

Interní komunikace ve společnosti

Veronika Křoustková

Bakalářská práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Veronika Křoustková**
Osobní číslo: **K15162**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Interní komunikace ve společnosti**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši k tématu a vymezte teoretická východiska s důrazem na oblast interní komunikace.
2. Stanovte cíl, výzkumné metody a výzkumné otázky.
3. Představte analyzovanou problematiku a realizujte kvalitativní výzkum formou polostrukturovaných rozhovorů.
4. Vyhodnoťte zjištěná data a vyvodte relevantní závěry.
5. Na základě syntézy zjištěných informací zodpovězte výzkumné otázky a vytvořte stručné doporučení.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

HALADA, Jan, ed. Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. ISBN 978-802-4630-755.

HENDL, Jan. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 978-802-6209-829.

HOLÁ, Jana. Interní komunikace ve firmě. Brno: Computer Press, c2006. ISBN 80-251-1250-0.

KOVAŘÍKOVÁ, Jarka. Interní komunikace je nutnost!. Praha: Siria, 2016, 125 s. ISBN 978-80-906367-0-5.

TAHAL, Radek. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing, 2017. Expert (Grada). ISBN 978-802-7102-068.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Eliška Káčerková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

31. ledna 2019

Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2019

Ve Zlíně dne 1. dubna 2019



doc. Mgr. Irena Armutidisová
děkanka

Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské/diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji, že:

- jsem na bakalářské/diplomové práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně dne: 8.4.2019

Jméno a příjmení studenta: VERONIKA DOUSTKOVÁ

podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce je věnována interní komunikaci nákupního oddělení společnosti ZOOT a.s. Teoretická část se zabývá problematikou a definováním základních pojmů se zaměřením na interní komunikaci a v této části je také obsažena metodika práce. Na teoretickou část navazuje část praktická, která obsahuje charakteristiku společnosti, vyhodnocení šetření a návrhy na zlepšení. Zdrojem dat šetření je kvalitativní výzkum realizovaný formou polostrukturovaných rozhovorů se zaměstnanci nákupního oddělení společnosti. Cílem práce je zjistit, zda jsou zaměstnanci spokojeni s informovaností v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s., jakou formu komunikace zaměstnanci více využívají, jaký komunikační nástroj je podle názorů zaměstnanců oddělení nejvíce efektivní a následně s využitím teoretických znalostí navrhnout doporučení na zlepšení.

Klíčová slova: interní komunikace, ZOOT a.s., marketingový výzkum, zaměstnanec, společnost

ABSTRACT

The Bachelor's thesis examines internal communication within the buying department of the company ZOOT a.s. The theoretical part of the study deals with the problematics and definitions of basic terms with a focus on internal communication also involving the methodology of this thesis. The theoretical part is followed by the practical part, which contains the characteristics of the company, the evaluation based on the examination and suggestion for improvement. The primary data source is qualitative research carried out in the form of semi-structured interviews with employees of the company's buying department. The aim of the thesis is to find out whether the employees are satisfied with the information distribution in the buying department in the company ZOOT a.s., which form of communication is preferred by the employees, which communication tool is the most effective according to the employees' opinions, and subsequently propose recommendations for improvement using theoretical knowledge.

Keywords: Internal Communication, ZOOT a.s., Marketing Research, Employee, Company

Poděkování

Velké poděkování patří mé vedoucí bakalářské práce Mgr. Elišce Káčerkové, Ph.D., za inspiraci, ochotu a také za její odborný dohled a čas, který mi po čas psaní bakalářské práce věnovala.

Velké díky také patří kolegům ze společnosti ZOOT a.s., kteří věnovali svůj čas rozhovoru a za jejich milý a vstřícný postoj v průběhu výzkumu.

Ráda bych také poděkovala své rodině, příteli a nejbližším kamarádům za jejich nekonečnou podporu.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD.....	9
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	10
1 KOMUNIKACE.....	11
1.1 Komunikační šum a komunikační bariéry	12
1.2 Marketingová komunikace	14
2 PUBLIC RELATIONS.....	15
2.1 Druhy a nástroje PR.....	16
2.2 Cíle PR.....	17
3 INTERNÍ KOMUNIKACE	18
3.1 Formy a nástroje interní komunikace	19
3.1.1 Formy interní komunikace.....	19
3.1.2 Nástroje interní komunikace.....	20
3.2 Cíle interní komunikace.....	22
3.3 Firemní kultura	24
4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....	26
4.1 Rozdělení marketingového výzkumu	26
4.1.1 Kvantitativní výzkum	26
4.1.2 Kvalitativní výzkum	27
4.1.3 Metody kvalitativního výzkumu.....	27
4.1.4 Primární a Sekundární výzkum.....	28
5 METODIKA PRÁCE	29
5.1 Cíl práce	29
5.2 Výzkumné otázky	29
5.3 Účel šetření	29
5.4 Výběr metody práce a zpracování dat.....	29
II. PRAKTICKÁ ČÁST	31
6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ZOOT A.S.....	32
6.1 Historie.....	33
6.2 Firemní kultura	34
6.3 Interní komunikace nákupního oddělení ZOOT a.s.....	35
7 VYHODNOCENÍ ŠETŘENÍ.....	37
7.1 Cílová skupina výzkumu	37
7.1.1 Participanti.....	37

7.2	Průběh a realizace výzkumu	37
7.3	Vyhodnocení rozhovorů	38
8	VÝSLEDKY VÝZKUMU	50
8.1	Zodpovězení výzkumných otázek	50
8.1.1	VO1.....	50
8.1.2	VO2.....	51
8.1.3	VO3.....	51
9	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	52
	ZÁVĚR	53
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	54
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	57
	SEZNAM OBRÁZKŮ	58
	SEZNAM GRAFŮ	59
	SEZNAM PŘÍLOH.....	60

ÚVOD

V dnešní době je interní komunikace jedním z významných prvků v řízení firmy. Komunikace ve společnosti má vliv na její fungování a prosperitu. Interní komunikace také ovlivňuje výkon zaměstnanců, jejich motivaci, náladu a celkovou spokojenost ve firmě.

Bakalářská práce bude zaměřena na interní komunikaci ve společnosti ZOOT a.s., a to zejména na interní komunikaci v nákupním oddělení společnosti. Téma práce a také společnost ZOOT a.s. byly vybrány z důvodu autorčiny zainteresovanosti ve společnosti. Ve společnosti ZOOT a.s. probíhají v současné době neustálé změny, což je také důvodem, proč se autorka rozhodla zjistit spokojenost zaměstnanců s informovaností s komunikací napříč nákupním oddělením.

Cílem práce je zjistit, jak jsou zaměstnanci ve společnosti ZOOT a.s. spokojeni s interní komunikací v nákupním oddělení. Sekundárním cílem je zjistit, která z forem komunikací, elektronická či osobní, je zaměstnanci více vítána a který z nástrojů považují za nejvíce efektivní.

Teoretická část práce se bude věnovat objasnění terminologie komunikace a PR, se zaměřením na interní komunikaci, komunikační způsoby a bariéry. V teoretické části budou objasněny jednotlivé pojmy, část bude věnována také nástrojům komunikace a v neposlední řadě marketingovému výzkumu, který bude uskutečněn pro praktickou část bakalářské práce.

V rámci práce bude uskutečněn kvalitativní výzkum realizovaný formou polostrukturovaných rozhovorů. Rozhovory budou zaměřeny především na spokojenost zaměstnanců s informovaností ve společnosti, a také na komunikační nástroje ve společnosti a jejich efektivitu. Výsledky a doporučení na zlepšení mohou přispět k zefektivnění komunikace ve společnosti ZOOT a.s., zvýšení motivace a spokojenosti zaměstnanců.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KOMUNIKACE

Základem interní komunikace je komunikace samotná, kterou můžeme charakterizovat jako proces sdílení jednotlivých informací s cílem vzájemně si na obou komunikujících stranách porozumět, k čemuž používáme určitých znaků. Komunikace je tedy proces zprostředkovaný na obou stranách, který má za cíl dorozumět se. Data s informacemi a znalostmi jsou hlavním předmětem komunikace. Nejjednodušší holá fakta nazýváme data. Informace dávají datům význam a dávají je do souvislostí. Znalosti se získávají praxí či studiem. (Holá, 2006, s. 3)

Podle Grubera (2005, s.15) není možné nekomunikovat. Komunikace je právě to, co odlišuje živé organismy od neživých, a to především u homo sapiens, u kterého je komunikace na složitější úrovni. (Gruber, 2005, s.15)

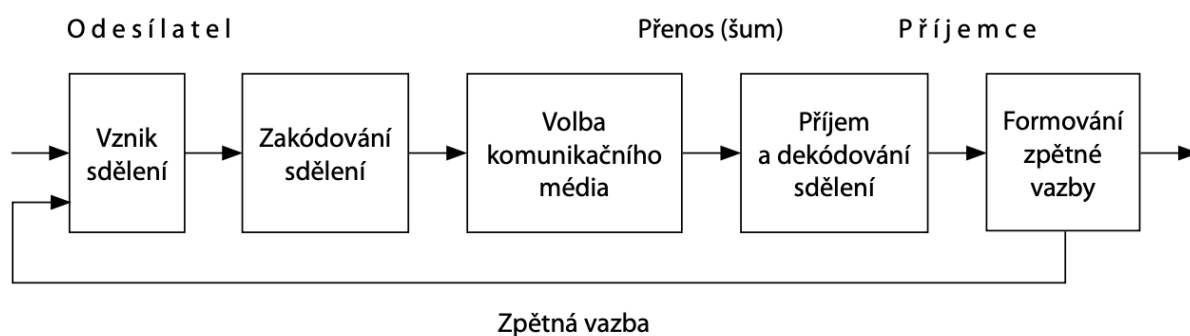
Vymětal (2008, s. 23) ve své knize uvádí, že v širším slova smyslu komunikace není pouze výměna informací mezi lidmi, ale jedná se o výměnu informací mezi živými i neživými organismy (člověk – člověk, člověk – zvíře, člověk – příroda, teplota v místnosti – termostat, automatizační technika a další). Komunikaci mezi lidmi nazýváme jako komunikaci sociální. Sociální komunikace se dělí na tři základní druhy: ústní (rozhovor, diskuze, výuka, ...), písemnou (dopis, e-mail, zpráva, ...) a vizuální (diagram, graf, tabulka, ...). (Vymětal, 2008, s. 23)

Komunikaci také můžeme dělit podle toho, jaké při ní využíváme, prostředky, a to na komunikaci verbální, neverbální a komunikaci realizovanou pomocí skutků a činů. Verbální komunikace je komunikace slovem, probíhá prostřednictvím jazyka řeči. Je tvořena hláskami, slovy a větami. Do verbální komunikace také můžeme zařadit kromě orální komunikace také komunikaci písemnou. Neverbální komunikace je součástí komunikace verbální. Neverbální komunikace je mimoslovní komunikace, komunikace tělem a také pomocí smyslů. (Vymětal, 2008, s. 23)

Podle Vymětala (2008, s. 30) můžeme komunikační proces dobře popsat pomocí komunikačního modelu. Obecný model sestává z přenosu zprávy (sdělení, informace) ve formě signálu od odesílatele k příjemci, přičemž signál po zakódování prochází komunikačním médiem (kanálem), na který má vliv určitý šum. Signál takto doputuje až k příjemci, který tento signál dekoduje a reaguje na něj ve formě zpětné vazby. K úspěšnému komunikačnímu procesu dochází pouze tehdy, když se k příjemci dostane tatáž dekodovaná zpráva, ze které vycházel odesílatel. „Komunikaci můžeme proto označit za určitý druh procesu,

ve kterém se odesílatel snaží o co nejsnadněji vyjádřené sdělení a příjemce interpretuje sdělení ve snaze mu zcela porozumět dekódováním.“ (Vymětal, 2008, s. 30)

Základní fáze komunikačního modelu jsou dále přiblíženy na obrázku.



Obrázek 1 Schéma komunikačního modelu (Zdroj: Vymětal, 2008, s. 30)

1.1 Komunikační šum a komunikační bariéry

Vše, co komunikační proces nějakým způsobem zkresluje, narušuje či doprovází nazýváme komunikačním šumem. Na jedné straně je komunikační šum chápán pouze jako rušivý vliv komunikačního kanálu. V širším pojetí chápeme šum jako rušivý vliv na komunikaci, který se projevuje v kterékoliv fázi komunikačního modelu a zahrnujeme zde všechny typy zkreslení. (Vymětal, 2008, s. 37)

DeVito (2008, s. 41) tvrdí, že šum je cokoliv, co se vzájemně prolíná s příjmem sdělení nebo dokonce může úplně zabránit, aby se sdělení dostalo od zdroje k příjemci. Podle DeVito jsou především závažné čtyři typy šumu: fyzický, fyziologický, psychologický a sémantický šum. (DeVito, 2008, s. 41)

Fyzický šum je disruptivní vliv, který nepochází od odesílatele ani příjemce sdělení, nýbrž z okolních zdrojů. Fyzický šum tak narušuje přenos signálů nebo sdělení, je to například hluk z ulice, zvuky počítače, ale mohou to být také sluneční brýle na obličeji, nedostatky v gramatice či nečitelný rukopis. (DeVito, 2008, s. 41)

Fyziologickým šumem rozumíme vlastní omezení příjemce nebo odesílatele sdělení. Mohou to být například vady zraku, výslovnosti, sluchu nebo také ztráta paměti či pocit hladu. (DeVito, 2008, s. 41)

Psychologický šum je mentální nebo poznávací interference. Mohou to být klamné úsudky o odesílateli, sdělení může být zkresleno předpojatostí příjemce, jeho psychickými problémy či jeho uzavřeností. Je pravděpodobné, že sdělení bude zkresleno i v případě, že příjemce něčemu nevěří nebo není ochoten naslouchat. (DeVito, 2008, s. 42)

Rozdílně chápané významy označujeme za **sémantický šum**. Sémantický šum může být způsoben odlišností jazyka nebo dialektu mluvčího a posluchače. Je zde zahrnuto také používání žargonu, dvojnásobných výrazů či příliš složitých odborných termínů. S tímto šumem se setkáváme například u lékaře, který používá odborné termíny. (DeVito, 2008, s. 42)

DeVito (2008, s. 42) také tvrdí, že v každé komunikaci se nachází šum. I když tento šum není možné úplně odstranit, je možné ho zredukovat. Zmenšit vliv šumu je možné například dokonalejším vyjadřováním, využíváním zpětné vazby či zlepšením se v komunikaci neverbální (vysílání a přijímání neverbálních signálů). (DeVito, 2008, s. 42)

Komunikační bariérou nazýváme to, co musí být při komunikaci překonáváno nebo co nám nějakým způsobem v komunikaci brání. Jednou z hlavních příčin komunikačních bariér je nedostatečná vybavenost odesílatele nebo příjemce. (Vymětal, 2008, s. 37)

Mezi komunikační bariéry řadíme například neadekvátní komunikaci, která vede k přehlčení informacemi. Bariérou komunikace je dále zvolení nevhodného komunikačního média, chybné kódování nebo dekódování sdělení, za jehož příčinou poté stojí nesprávná interpretace sdělení. Komunikační bariérou je také nevhodně zvolený slovník, nesprávné a nekompletní informace, rozdíly mezi lidmi (např. jiná kultura), konflikty mezi jednotlivci, rozdílné postavení, individuální sklony a mnoho dalších. (Vymětal, 2008, s. 37)

Emoce mohou být také příčinou komunikační bariéry. Emoce ovlivňují náš současný psychický stav a úsudek, což vede k tomu, že sdělení poté může mít odlišné pochopení. Extrémními emocemi bývá ovlivněno naše racionální a logické myšlení, dochází tak k zabraňování dorozumívání vlivem těchto emocí. Poslední zde zmíněnou bariérou je jazyk, jelikož jednotlivá slova mohou mít pro každého poněkud jiný význam. Toto je ovlivněno věkem, kulturou či vzděláním. (Robbins a Coulter, 2004, s. 271)

1.2 Marketingová komunikace

„Marketingová komunikace je komplex metod a prostředků komerční, nekomerční a politické komunikace se širší veřejností, cílovými skupinami i jednotlivými recipienty.“ (Halada, 2015, s. 55)

Marketingová komunikace je jednou ze základních funkcí marketingu. Z pohledu společnosti ji můžeme charakterizovat jako interpersonální, skupinovou, meziskupinovou, institucionální a celospolečenskou. Marketingová komunikace se skládá z aktivit, které patří do takzvaného komunikačního mixu. Halada do zmiňovaného mixu zařazuje reklamu, vztahy s veřejností, podporu prodeje, osobní prodej a přímý marketing. (Halada, 2015, s. 55)

Marketingová komunikace je důležitým prvkem marketingového mixu. Je možné ji charakterizovat jako formu komunikace, která je používána organizací k informování, přesvědčování nebo také ovlivňování zákazníků. Tato komunikace nemá za cíl pouze zvyšování informovanosti spotřebitelů, zákazníků, nýbrž jejím úkolem je také zvýraznit některé již existující vlastnosti produktu či služby. Dále také pomocí marketingové komunikace upevňujeme vztahy se zákazníky, s veřejností a také vztahy interní. V neposlední řadě marketingová komunikace přesvědčuje zákazníky ke koupi produktu nebo služby. (Boučková, 2011, s. 163, 164)

2 PUBLIC RELATIONS

Pojem public relations, zkráceně PR, má v dnešní době již několik definic a vysvětlení. Mnoho autorů sepsalo definice v tisících různých podobách, avšak dojít k přesné definici pojmu je téměř nemožné. Tento anglický termín bývá veřejností ve většině případů překládán jako vztahy s veřejností. Rex Harlow v roce 1976 vydal v *Public Relations Review* článek „Building a Public Relations definition“, kde sepsal hned několik různých definic PR, přičemž některé svojí obecností zahrnovaly téměř cokoli. Článek také obsahoval jeho vlastní definici: „Public Relations jsou řídicí činností, která pomáhá zakládat a udržovat vzájemné propojení komunikace, souhlasu a spolupráce mezi organizací a jejími veřejnostmi. Zahrnuje řízení problémů a záležitostí, pomáhá managementu v informovanosti a responzivité vůči veřejnému mínění. Používá průzkum a věrohodné, etické komunikační techniky jako své základní nástroje.“ (Kopecký, 2013, s. 21, 22)

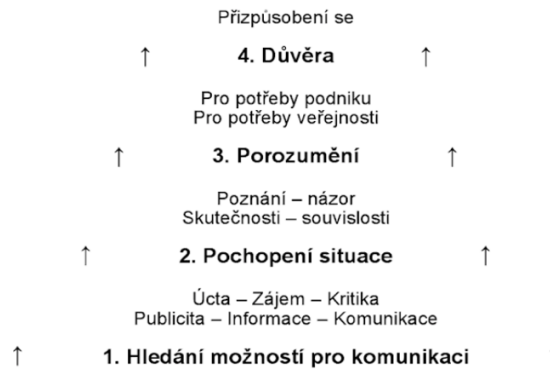
V díle od autora Václava Svobody můžeme najít definici, která je v knize určena jako pracovní definice pojmu: „Public relations jsou sociálně-komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry.“ (Svoboda, 2009, s. 17)

Velkou spoustu definic je možné najít také na internetu, například webové stránky Mediaguru definují Public Relations jako „soubor nástrojů sloužících ke komunikaci firmy s médii a dalšími cílovými skupinami (municipalitami, státními orgány, zákonodárci atd.)“. Na webu se také můžeme dočíst, že obecná definice pojmu hovoří o komunikaci, která zajišťuje dobré jak externí, tak interní vztahy firmy či společnosti. (Mediaguru, 2007)

V Public relations existují podle Bernayse tři pole působnosti, které jsou základem PR a také mají významný podíl na společnosti již od jejího vzniku, je to: informování, přesvědčování a mezilidská interakce. Avšak metody a postupy v PR se v závislosti na rozvoji médií a technologií výrazně mění, a to již od padesátých let. (Bernays, 1952, s. 3)

PR se snaží o pozitivní ovlivnění společenského vývoje a aspiruje tedy na čtyři důležité body, které tvoří takzvanou PR pyramidu (sociálněpsychologický model působení): postupná komunikace, chopení situace, porozumění a důvěra. PR pyramida obsahuje čtyři stupně, v prvním stupni zpracováváme informace a budujeme komunikační kanály, abychom mohli vytvořit dialog. V druhém stupni nasloucháme názorům druhého jeho argumentům a vytváříme své argumenty. Snažíme se o pochopení druhé strany. Ve třetím stádiu

jsme dosáhli porozumění, obě strany se ideálně nachází v situaci, kdy chápou potřeby strany druhé. Ve čtvrtém, posledním stupni nastává situace, kdy došlo k vzájemné shodě a obě strany spolu komunikují a rozumějí si, byla vybudována důvěra. (Svoboda, 2009, s. 18, 19)



Obrázek 2 Sociálněpsychologický model působení PR (Zdroj: Svoboda, 2009, s. 18)

2.1 Druhy a nástroje PR

Pomocí nástrojů public relations firma, společnost, organizace buduje a zlepšuje vztahy nejen komunikací externí, k jejímu okolí, ale také komunikací interní, která buduje vztahy uvnitř firmy, společnosti nebo organizace.

Rozlišujeme tyto druhy public relations (Jurášková, 2015, s. 5):

- **Community relations**, tímto pojmem rozumíme výměnu informací mezi společností a jejím okolím, tedy místem, kde se společnost nachází.
- **Employee relations** neboli vztahy s vnitřní veřejností. Komunikace uvnitř organizace.
- **Government relations** se zabývají komunikací s vládními institucemi.
- **Industry relations** se zabývají vztahy s partnery organizace. Partneři se pohybují ve stejném odvětví zájmu.
- **Investor relations** je budování vztahů a komunikace mezi organizací a akcionáři a investory.
- **Minority relations** zabezpečují vztahy s organizací a menšinovými skupinami.
- **Press relations** neboli Media relations, styk s médii. Zmíněný druh PR se zabývá prací s médii a tiskem.
- **Public affairs** jsou zaměřeny na nevýrobní a neziskovou sféru.

Nástroji public relations rozumíme aktivity PR, pomocí kterých organizace komunikuje, a to jak uvnitř firmy, tak s jejím okolím a v dalších druzích PR. V praxi jsou to různé tiskové konference, tiskové zprávy, materiály pro tisk, lobování, firemní akce, sponzorství, prezentace a také nástroje pro budování firemní identity. (Managementmania, 2016)

Organizace může aktivity PR zajišťovat různými způsoby. Oddělení, které tyto procesy zajišťuje může být přímo součástí organizace nebo v organizaci existuje pozice tiskového mluvčí, která aktivity opatřuje či je komunikace a veškeré další náležitosti týkající se PR zajišťována specializovanou PR agenturou. (Jurášková, Hornák, 2012, s. 187)

2.2 Cíle PR

Svoboda ve své knize uvádí, že pro správné stanovení cílů PR je nutné znát analýzu nynějšího stavu, současnou image organizace, image, které chceme dosáhnout a plán, který cíle do většího detailu rozpracovává. Důležité jsou aspekty cílů, ty by měly být aktuální, reálné a dobře definované. Cíle v PR je možné rozdělit do dvou oblastí – cíle strategické a cíle taktické. (Svoboda, 2009, s. 20)

Do strategických cílů PR řadíme dlouhodobé úmysly organizace. To mohou být cíle jako je například: cíl upevnit loajalitu zákazníků vůči firmě (vnější PR), připravovat zaměstnance na budoucí rozšíření produkce (vnitřní PR), zlepšit image organizace v investorských kruzích (vnitřní PR) a další. (Svoboda, 2009, s. 20)

Taktické cíle jsou spíše krátkodobé povahy. Tyto cíle mohou například být vyvolány běžnou situací a v praxi se obecně snadněji vytvářejí. Taktické cíle mohou být následující: Zvýšit počet čtenářů firemního časopisu pro zákazníky (vnější PR), zajistit informování pracovníků organizace o změně pracovní doby (vnitřní PR), upevnit vnitrofiremní vztahy plánováním různých kulturních, sportovních a společenských aktivit (vnitřní PR), atd. (Svoboda, 2009, s. 21)

3 INTERNÍ KOMUNIKACE

„Každá firma je tak dobrá, jak dobré má zaměstnance. A všichni zaměstnanci bez výjimky potřebují pro svou práci informace – o vizi firmy, o strategii vedoucí k naplnění této vize, o tom, co se daří nebo nedaří, o konkrétních úkolech pro konkrétní období atd. Lépe informovaní zaměstnanci odvádějí lepší výkon, lepší práci, protože vědí... Dobrá vnitřní komunikace je tedy jednou z klíčových podmínek pro úspěch v každé firmě.“ (Janda, 2004, úvod)

Halada (2015, s. 55) definuje interní komunikaci, spolu s externí komunikací, jako jednu z hlavních složek organizací a institucí. Týká se komunikace orientované uvnitř samotné organizace, je to tedy komunikace k zaměstnancům, akcionářům a všem lidem, kteří se podílejí na chodu celé organizace. (Halada, 2015, s. 55)

Interní komunikace ovlivňuje veškeré dění uvnitř společnosti. Ať již chceme nebo ne, interní komunikace je a vždy bude uvnitř jakékoli organizace. A to jak komunikace, která je organizovaná firmou, komunikace formální, tak také komunikace neformální, která se odvíjí nezávisle na firmě a je charakteristická svojí živelností. Interní komunikací tedy je vše, co se v organizaci odehrává – začínaje ranní kávou s kolegyní, přes týmovou poradou, obědovou pauzu s kolegy, pochválení „outfitu“, přes firemní intranet, teambuilding a další. Je to zkrátka veškerá aktivita, při které zaměstnanec komunikuje se svými kolegy. Kovaříková (2016, s. 5) ve své knize vyzdvihuje, že by organizace neměla nechat interní komunikaci bez kontroly, mohla by se poté vymstít. Veškerou komunikaci by firma měla mít pod kontrolou, aby si uvnitř firmy uchovala vliv na pracovníky, jejich výkon, náladu, motivaci a jejich celkovou spokojenost. (Kovaříková, 2016, s. 5)

O tom, jakým způsobem bude interní komunikace ve firmě vyvářena rozhoduje několik faktorů: struktura firmy a program, historie firmy, a především firemní strategie, vize a kultura. V některých oblastech se nástroje interní komunikace velmi přibližují nástrojům HRM, human resources management, a se složkami, které se používají ve vztazích k investořům. (Přikrylová, Jahodová, 2010, s.115)

3.1 Formy a nástroje interní komunikace

3.1.1 Formy interní komunikace

Interní komunikace ve firmě se odehrává ve třech základních formách. První formou je komunikace osobní, například porada, pohovor atd. Další formou je komunikace písemná (předpisy, manuály, ...) a poslední, třetí, formou je komunikace elektronická, která zahrnuje emaily, firemní portál – intranet, popřípadě sociální platformy přizpůsobené pro firmu. Podle důležitosti interní komunikace je také vybírána forma, kterou bude informace sdělena. Forma komunikace při standardní komunikaci je zvolená jiná než forma pro komunikaci problému, který právě nastal. Jelikož vždy záleží na podmínkách dané komunikace, tak není možné obecně říci, která z forem je efektivnější. Můžeme pouze na základě našich zkušeností některou z forem doporučovat. Komunikace se v organizaci dělí na dvě základní skupiny, a to na komunikaci osobní, „face to face“, ústní a na komunikaci přes média. Stanovení těchto forem je velmi důležité zejména pro správnou práci s informacemi a jejich předáním a šířením. Obsah a smysl informace, je definován také její formou. Správně zvolená forma má veliký vliv na pochopení informace příjemcem a také na samotnou účinnost informace. Výběr správného kanálu také musí vycházet z informačních potřeb zaměstnanců. (Holá, 2006, s. 61)

Za nejpoužívanější formu komunikace ze tří výše zmíněných je považována komunikace ústní jinak také komunikace tváří v tvář. Ústní komunikace proto, protože jejím prostřednictvím se předávají informace s omezeným vznikem komunikačního šumu. Je to komunikace s okamžitou interakcí a okamžitou zpětnou vazbou, dokáže ihned odstranit jakékoliv nedorozumění. Všichni zainteresovaní v této komunikaci mohou podávat zpětnou vazbu a stávají se tak účastníky diskuze. V ústní komunikaci máme možnost umocňovat význam našeho sdělení nebo také usnadnit pochopení informace příjemci, a to za pomoci neverbální komunikace. V organizaci je tato komunikace uplatňována při poradách, pohovorech, firemních konferencích a dalších událostech v závislosti na situaci organizace. Pouze v případech jako jsou finanční nedostatky nebo časová náročnost komunikace, je tato forma odmítnuta. V ústní komunikaci je nevýhodou, že některá důležitá informace může být pouze ústním předáním zapomenuta či nebyla vyslovena s důrazem, jakým by měla. Z tohoto důvodu je tedy výrazně doporučeno ústní komunikaci doplňovat také písemným zápisem či jiným záznamem. (Holá, 2006, s. 61, 62)

Do komunikace prostřednictvím médií řadíme komunikaci v písemné, vizuální či audiovizuální formě, tato sdělení jsou poté v elektronické podobě předávána prostřednictvím počítače a dalších informačních a komunikačních prostředků. Písemná forma komunikace je v organizacích používána zejména pro hromadná sdělení, a to od dílčích týmů až po všechny zaměstnance firmy. Cílem komunikace prostřednictvím médií je v co nejkratším čase a v nejširším záběru předat informaci příjemci. Tato komunikace je používána pro komunikaci dokumentů, které vymezují činnost společnosti a její organizaci. Písemná forma však neslouží pouze pro komunikaci důležitých dokumentů, ale je používána také pro uchování důležitých dokumentů jako jsou zápisy z porad, zápisy z jednání, konferencí, jednotlivých diskuzí a rozhovorů, která se při různých událostech uskutečnila. Elektronická podoba písemné komunikace je velmi účinná z hlediska rychlé distribuce zpráv, pro sdílení, a také efektivní co se týče uchovávání dokumentů. Ve firmách je hojně využívána komunikace prostřednictvím interaktivních komunikátorů typu Skype, pracovní forma sociální sítě Facebook či „emailing“. Tyto komunikátory se využívají především pro jejich rychlost přenosu informace a možnost přímé interakce. Tato forma komunikace ovšem také není bez chyb, hrozí nebezpečí, že ústní komunikace bude elektronickou komunikací nahrazena, což by bylo v mnoha případech neefektivní. (Holá, 2011, s. 197, 198)

3.1.2 Nástroje interní komunikace

E-mailová komunikace

Emailová komunikace je elektronická komunikace, díky které je možné odesílat a přijímat informace přes komunikační systémy. E-mailová komunikace je napříč firmami hojně používána, avšak součástí této komunikace jsou také určité nevýhody, které komunikace může přinášet. Hlavním problémem je vytlačování osobní komunikace kvůli elektronické komunikaci, to dokáže vytvořit překážky, které se poté v osobním rozhovoru obtížně překonávají. Časté požívání e-mailů vede ke velkému zestručnění komunikace, kde poté chybí základní prvky jako je například prosím či děkuji. Zprávy jsou psány velmi jednoduše ve formě rychlých pokynů, kterým chybí kontext komunikace. Chybějící kontext zprávy poté může způsobit špatné citové zabarvení textu a výsledkem tedy může být, že zpráva zaměstnanci vyzní jako direktivní příkaz. Další slabou stránkou emailové komunikace je chybné určení příjemce zprávy, emaily poté přijdou nesprávnému adresátovi či nedojdu vůbec. Jako s každým nástrojem tedy i s emailem bychom měli zacházet velmi opatrně, jelikož jím můžeme vykonat dobrou a zároveň i velmi špatnou práci. (Holá, 2011, s. 203)

Firemní sociální síť

Firemní sociální sítě jsou internetové platformy určené pro komunikaci uvnitř firmy. Pomocí nich je umožněna komunikace mezi zaměstnanci, a to jak v celé šíři firmy, tak třeba pouze v jednotlivých odděleních či mezi jednotlivci. Sociální sítě jsou uzpůsobené k urychlení a zlepšení komunikace mezi jednotlivými zaměstnanci. Tyto sítě mají ve firmě hned několik výhod jako je například již zmíněná rychlost a větší informovanost, které jsou v dnešní době důležitým faktorem, dále je to efektivnější řešení náhlých problémů, které ve firmě mohou nastat. Snížení počtu e-mailů, kde jsou schránky mnohdy přeplněné a nepřehledné. Sociální síť je také vhodná pro sdílení dokumentů, příspěvků a komentářů. Interní sociální síť se dá také využít jako online archiv, kde je možné si hledané téma najít pod zvoleným hashtagem. A v neposlední řadě umožňuje sociální síť ve firmě otevřenější komunikaci, boří bariéry a zbavuje lidi ostychu. (Podnikatel.cz, 2017)

Firemní „eventy“ a „teambuildingy“

Firemní večírky, „teambuildingy“ a podobné akce jsou také jedním z důležitých nástrojů firmy. Na těchto akcích jsou nejen utužovány vnitrofiremní vztahy, ale je to také vhodná příležitost pro získávání zpětné vazby či pro neformální diskuzi. „Teambuildingy“ a firemní „eventy“ jsou pořádány z velkého důvodu proto, aby se stmelil kolektiv zaměstnanců a aby si lidé ve firmě uvědomili, že tvoří jeden velký celek. U „teambuildingů“ se většinou jedná o menší počet lidí, jsou to jenom určitá oddělení či skupiny, ale nevyklučuje se účast celé firmy. Obvykle probíhají schůzky mimo prostory společnosti. Firemní „eventy“ bývají spojené s budováním týmové práce, jsou pořádány za účelem vzájemného poznání. V neformálním prostředí se zaměstnanci mohou více projevit, mohou zde projevat více uvolněně své názory a postoje. Firemní akce jsou také pořádány nejen za účelem projevení názorů zaměstnanců, ale také z důvodu zapojení rodiny zaměstnance, neboť firma ovlivňuje zaměstnancův osobní život a tím také jeho rodinu. Je žádoucí, aby rodina zaměstnance měla k firmě kladný vztah. (Kovaříková, 2016, s. 58)

Firemní prezentace a týmové porady

Celofiremní schůze nebo prezentace jsou uskutečňovány především v mezních obdobích firmy (čtvrtletní shromáždění, půlroční, ...). Na těchto prezentacích jsou zaměstnanci informováni o různých plánech firmy do budoucna, mohou to být také plány na nadcházející rok, nebo jsou to informace týkající se výsledků firmy, či se jedná o oznámení změn.

Na menších poradách dochází k představení nových zaměstnanců, k blahopřání nebo poděkování zaměstnancům, kteří vykonali důležitý kus práce či z firmy odchází. Firemní schůzky mají určitý řád a velmi často se děje, že probíhají pravidelně a stává se z nich tedy pracovní rituál. Efektivnost porady je velmi závislá na její přípravě a na dodržování naplánované struktury porady. Na začátku každé porady musí být pracovníci obeznámeni s programem porady a také s informacemi, které zazněly na poradě předchozí. Cílem porady je prohloubení týmové práce, prezentace výsledků a kontrola splněné agendy zaměstnanců a zadávání agendy nové. (Holá, 2011, s. 192, 193, 194)

Další nástroje komunikace

Nástěnka je dalším komunikačním nástrojem, může být využita například k lepší orientaci o pracovnících ve firmě a znalost jejich pozic ve firmě jako je tomu například ve společnosti ZOOT a.s. Slouží tedy k lepší znalosti spolupracovníků v organizaci celkové organizační struktury. Dalším nástrojem, který je ve firmách vítán jsou různá školení. Interní školení je vhodným nástrojem pro předávání znalostí a know-how. Ve firmách a organizacích probíhá nejčastěji školení při nástupu na novou pracovní pozici, existují ale také školení pro manažery pro zdokonalování jejich komunikačních schopností a dovedností a další školení pro zaměstnance. V některých firmách má zaměstnanec možnost zúčastnit se školení, které nemá nic společného s pozicí zaměstnance, ale přináší mu životní know-how. V některých firmách je také možné navštěvovat odborné kurzy, jako je například kurz cizího jazyka nebo kurz týkající se sociálních sítí používaných ve firmě.

3.2 Cíle interní komunikace

Holá (2011, s. 36) ve své knize rozlišuje hned několik cílů interní komunikace, a dodává, že tyto cíle na sebe vzájemně navazují, ovlivňují se a podporují.

- **Informovanost** – cílem je zabezpečit, aby všichni zaměstnanci věděli potřebné informace a zajistit informační propojenost firmy. Informace musejí být pravdivé a jednoznačné, a aby nedošlo k jejich nesprávnému pochopení a přetlumočení. Je důležité pro šíření informací zajistit správný nástroj a také vhodnou dobu. Pro budování pozitivního vnímání firmy je potřeba šířit informace pozitivní. Nedostatek informací může vést k pochybnosti a k vytváření špatných pracovních podmínek. (Holá, 2006, s. 21)

- **Důvěra zaměstnanců** – „zajištění vzájemného pochopení a spolupráce na základě dosažení porozumění ve společných cílech (mezi managementem firmy a zaměstnanci, mezi manažerem a jeho týmem, mezi týmy a pracovníky navzájem)“ (Holá, 2006, s. 21) Důvěra zaměstnanců u nich buduje motivaci a loajalitu k firmě. (Holá, 2006, s. 21)
- **Ovlivňování postojů** – tímto cílem je firma schopna si upevnit svoji stabilitu a loajalitu zaměstnanců. Ovlivňování vede zaměstnance k typu chování, který je na pracovišti vyžadován a také ke správným postojům k práci a v celé firmě. Kladný vztah zaměstnanců k firmě poté přispívá k šíření dobrého jména firmy. (Holá, 2006, s. 21)
- **Udržování zpětné vazby** – zpětná vazba ve firmě, zejména v oddělení HR, ukazuje, jestli jsou aktivity oddělení účinné či nikoli. Zpětná vazba je podstatná pro vzájemné porozumění, pomáhá posouvat komunikaci ve firmě správným směrem, zlepšuje práci interních PR, kteří jsou díky zpětné vazbě schopni preventivně odolávat nedorozuměním a odvracovat možné konflikty. (Holá, 2006, s. 21)

Cíle interní komunikace se vzájemně prolínají, kterákoli firma si cíle může definovat podle vlastních potřeb, mohou to být například cíle definované na určité období. (Holá, 2006, s. 21)

Kovaříková (2016, s. 67) ve své knize rovněž uvedla několik cílů, úkolů, interní komunikace a tyto cíle jsou v některých bodech podobné výše uvedeným od Holé (2006, s. 21):

- Informování – zajištění přenosu informace od vedení směrem k zaměstnancům a opačně.
- Vysvětlování – je možné, že informaci zaměstnanec nerozumí. Ve firmě by měl být určený člověk mezi jednotlivými odděleními, který bude znát situaci a bude moci danou informaci vysvětlit. Každý zaměstnanec by měl vědět, na jakou osobu se v případě dotazů obrátit.
- Interakce – cílem interní komunikace je vtáhnout zaměstnance do vnitřního dění firmy.
- Zábava – interní komunikace má také za úkol, aby zaměstnanci byli v práci rádi a bytí v práci je nestresovalo či nenudilo.
- Všechny úkoly dohromady – aby interní komunikace fungovala správně, musí být zaměstnanec o všem včas informován, a to relevantními informacemi. (Kovaříková, 2016, s. 67, 68)

Janda (2004, s. 10) dodává, že cílem interní komunikace není zaměstnanec firmy, ten je pouze přidanou hodnotou komunikace. Firemní projekty jsou v přímé závislosti na kvalitě interní komunikace a tato komunikace spojuje všechny funkce manažera a vede ho ke správnému využívání zdrojů komunikace. (Janda, 2004, s. 10)

3.3 Firemní kultura

Každodenní činnost zaměstnanců ve firmě, zvyklosti a rituály a také vnitřní život, to vše je firemní kultura. „Pod pojem firemní kultura můžeme shrnout všechny způsoby jednání, pracovní postupy a normy, zvyky a pravidla, jimiž se lidé ve firmě řídí.“ (Kovaříková, 2016, s. 14) Některé z těchto pojmů jsou definovány nadřízenými, kteří si přejí, aby se podle nich ve firmě fungovalo, zatímco jiné vznikají neformálním způsobem a chováním samotných zaměstnanců. Firemní kulturu může tvořit ekologické myšlení, dress code nebo také pomluvy či donášení nadřízenému. Firemní kulturou se firma vykresluje několik směry, ať už k firemním partnerům a klientům, tak také ke svým zaměstnancům. Firemní partneři spolu s klienty a zákazníky se s firemní kulturou seznamují prostřednictvím externí komunikace, díky které se dozví, jaké je uvnitř firmy chování, jaké jsou firemní zvyklosti a rituály a co jim případná spolupráce s firmou nejspíše přinese. (Kovaříková, 2016, s. 14)

Vysekalová (2009, s. 67) ve své knize stručným souhrnem uvádí pojmy, které zahrnuje firemní kultura (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 67):

- Fungování firmy a jejich zaměstnanců z pohledu zvenčí
- Myšlení zaměstnanců, vztahy mezi nimi a vzorce jejich chování
- Zvyklosti, atmosféra a prostředí firmy, firemní ceremoniály
- Klady a zápory firmy
- Sdílené hodnoty pracovníků

K těmto pojmům zároveň autorka dodává čtyři základní prvky firemní kultury (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 67):

1. Symboly – způsob oblékání (dress code), všelijaké zkratky, slang a další
2. Hrdinové – skuteční či imaginární postavy, které jsou brány jako určitý vzor perfektního chování, ideálního pracovníka či nadřízeného. (Často jsou to zakladatelé firmy, společnosti)
3. Rituály – zvyklosti zaměstnanců ve společnosti (psaní zpráv, formální schůzky, neformální akce, ...)

4. Hodnoty – nejhlubší část firemní kultury. Obecné vědění o tom, co je správné a co špatné. Hodnoty ovlivňují pracovní morálku a promítají se do celkové orientace firmy.

4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Z pohledu Tahala (2017, s. 15) je cílem marketingového výzkumu poskytnout objektivní a podstatné informace o trhu a spotřebitelích. Pomocí marketingového výzkumu identifikujeme problémy na trhu, nacházíme nové příležitosti, které se na trhu nacházejí a můžeme také hodnotit výsledky firemní činnosti. Tahal v knize také cituje nejjednodušší definici marketingového výzkumu: „Marketingový výzkum je o naslouchání spotřebitelům“. (Tahal, 2017, s. 15)

Marketingový výzkum lze uplatnit hned v několika různých formách. K nejčastějším formám výzkumu patří například výzkum trhu, který trh analyzuje, předpokládá průběh vývoje trhu a jeho chování a zkoumá jeho charakteristiky. Poté výrobkový výzkum, jenž se soustřeďuje na specifikace výrobků, na vnímání již existujících výrobků a na přijetí výrobků nových. Dále výzkum propagace se zaměřením na volbu propagačních médií, měření a hodnocení účinnosti propagace. Výzkumů existuje opravdu mnoho a toto jsou pouze jedny z nejčastějších. (Boučková, s. 163, 164)

4.1 Rozdělení marketingového výzkumu

Podle Tahala (2017, s. 26) je důležité znát rozdíl mezi pojmy informace a data. Data jsou číselně, slovně, pomocí zvuků nebo obrazů zaznamenané údaje, a to buďto v papírové či elektronické podobě. Data mohou být odpovědi respondentů na otevřené otázky, jsou to také odpovědi vyplněné v jim položených dotaznících, mohou to být ale také pořízené zvukové či obrazové záznamy. Data je možné dále rozdělit na tvrdá a měkka data, data interní a externí nebo primární a sekundární data. Informace jsou poté výsledky analýzy zjištěných dat, kdy z pořízených záznamů (psaných, zvukových) získáme relevantní výstupy. (Tahal, 2017, s. 26)

4.1.1 Kvantitativní výzkum

Kvantitativní výzkum v se v určitých směrech podobá metodologii přírodních věd. Předpokládá měřitelnost a schopnost předpovědět lidské chování. Kvantitativní výzkum probíhá na základě strukturovaného sběru dat za užití dotazníků, testů nebo pozorování. (Hendl, 2016, s. 42)

Cílem kvantitativního výzkumu je odpovědět na otázku „kolik?“. Výzkum je zaměřen spíše na počet, objem, zkoumaných jednotek, jaký je jejich názor a chování. Data kvantitativní

jsou vyhodnocována a zpracovávána statisticky, výstupem jsou tedy nejčastěji různé grafy nebo tabulky zakládající se na statistické analýze dat. (Tahal, 2017, s. 31)

Pro sběr dat kvantitativního zkoumání je nejčastěji používána metoda dotazování, kdy participant odpovídá na otázky v dotazníku. Další používanou metodou je pozorování nebo experiment. Metoda pozorování bývá použita například při sčítání lidí nebo dopravních prostředků projíždějících daným místem. Experiment můžeme použít při testování změny ceny produktu a její vliv na objem prodeje. (Tahal, 2017, s. 46)

4.1.2 Kvalitativní výzkum

Kvalitativní výzkum se zaměřuje spíše na kvalitu než na kvantitu odpovědí ve výzkumu, soustřeďuje se tedy na menší počty dotazovaných a jde více do hloubky problému. Rozdílem je také analýza dat u jednotlivých výzkumů, zatímco u kvantitativního výzkumu jsou data zpracovávána statisticky, u kvalitativního výzkumu data zpracováváme pomocí obsahové analýzy, a odpovídají nám na otázku „proč?“. (Foret, 1997, s. 120)

Kvalitativní výzkum má za cíl porozumět zákazníkovi, snaží se pochopit rozhodování zákazníka, jeho myšlenkové procesy, co zákazníka k nákupu motivuje nebo také jeho asociace, které si s produktem spojuje. Kvalitativním výzkumem získáváme takzvaně měkká data, to jsou data, která vyjadřují osobní názory, postoje a mínění, a jsou závislá na dané situaci. (Tahal, 2017, s. 42)

Hendl (2016, s. 48) mezi přednosti kvalitativního výzkumu zařazuje hned několik bodů. Prvním z nich je výhoda v získávání detailního popisu zkoumaného jedince, skupiny, události... Kvalitativní výzkum je možné provádět v přirozeném prostředí zkoumané jednotky. Kvalitativní výzkum dává možnost navrhnout teorie a studovat procesy dění, výzkum je ovlivněný aktuálními podmínkami a přímo na ně reaguje. Jako jednu z nevýhod autor uvádí obtížné testování hypotéz a teorií a časovou náročnost analýzy dat. (Hendl, 2016, s. 48)

4.1.3 Metody kvalitativního výzkumu

Mezi metody kvalitativního výzkumu můžeme zařadit podle Foreta (2011, s. 134) individuální rozhovor (rozhovor z očí do očí), hloubkový rozhovor (rozhovor s šesti až dvanácti účastníky, tzv. focus group) nebo projektové techniky. Kvalitativní rozhovor můžeme dále rozlišit na strukturovaný, polostrukturovaný či nestrukturovaný rozhovor. Strukturovaný

rozhovor má předem určené otázky a jejich posloupnost. Nestrukturovaný rozhovor je spíše neformálním typem rozhovoru, kdy se jedná o spontánní odpovědi a otázky. (Foret, 2011, s. 134)

Polostrukturovaný rozhovor

Polostrukturovaný rozhovor je typ rozhovoru, který má pevně dané okruhy témat a je připravená pouze základní osnova rozhovoru. Nicméně pořadí otázek není stálé, rozhovor umožňuje výzkumníkovi větší prostor pro případné vyjasnění nejasností během rozhovoru. Tato metoda umožňuje jít vedoucímu rozhovoru více do hloubky a zároveň dává participantovi větší prostor pro vlastní vyjádření názorů. (ABZ.cz: slovník cizích slov, ©2005-2019)

4.1.4 Primární a Sekundární výzkum

Sekundární výzkum, z anglického názvu desk research, je výzkum prováděný takzvaně „od stolu“. Jedná se o sběr údajů, které byly již někdy dříve shromážděny ve spojitosti s jiným marketingovým výzkumem, těmto datům poté říkáme sekundární data. V souhrnu se sekundární výzkum zabývá sběrem již dříve použitých dat pro jiné účely. Analýza sekundárních dat je schopna výzkumníkovi pomoci například při tvorbě dotazníku a dalších výzkumných metodách pro sběr dat primárních. (Tahal, 2017, s. 28)

Primárním výzkumem zjišťujeme data již v minulosti nezjištěná. Jsou jimi primární data, veškerá data, která jsou pořízena za účelem našeho vlastního výzkumu. Těmito daty jsou data nynější pro potřeby konkrétního výzkumu. (Tahal, 2017, s. 28)

5 METODIKA PRÁCE

5.1 Cíl práce

Primárním cílem bakalářské práce je zjistit, zda jsou zaměstnanci v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s. spokojeni s interní komunikací v oddělení. Sekundárním cílem je zjištění, který z typů komunikace je zaměstnanci více využíván a který z komunikačních nástrojů je podle názorů zaměstnanců oddělení nákupu nejefektivnější.

5.2 Výzkumné otázky

VO1: Jsou zaměstnanci spokojeni s informovaností v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s.?

VO2: Je zaměstnanci využívána spíše osobní či elektronická forma komunikace?

VO3: Který z komunikačních nástrojů používaných v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s. je podle názorů zaměstnanců nejefektivnější?

5.3 Účel šetření

Po uskutečnění výzkumu bude společnost ZOOT a.s. moci zjistit, jak jsou její zaměstnanci v nákupním oddělení spokojeni s informovaností, v jaké míře je pro ně interní komunikace a informovanost důležitá. Společnost se dozví, kterým z komunikačních nástrojů je možné nejefektivněji distribuovat informace do budoucna.

Výsledky budou sloužit ke správnému pochopení potřeb zaměstnanců a také ke zjištění nedostatků a příležitostí k uskutečnění možných změn, které mohou pomoci ke správné komunikaci a spolupráci mezi odděleními, ale také členy týmů a jednotlivými složkami společnosti ZOOT a.s.

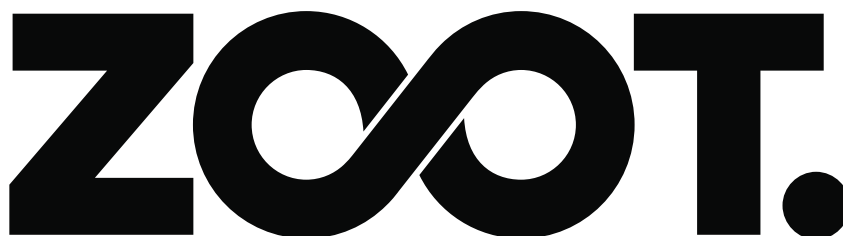
5.4 Výběr metody práce a zpracování dat

K zjištění výzkumných otázek bakalářské práce bude využito jedné z forem kvalitativního výzkumu, a to polostrukturovaného rozhovoru. Rozhovor dává možnost tazateli rozšíření vybraných okruhů otázek a tím umožňuje směřovat výzkum více do hloubky problému. Při této metodě má také dotazovaný větší možnost otevřít se, vyjádřit vlastní názory a pocity. Jednotlivé otázky výzkumu budou autorem práce analyzovány, vyhodnoceny a následná data

budou použita pro zodpovězení výzkumných otázek. Scénář rozhovoru a přepis polostrukturovaných rozhovorů bude k nahlédnutí v příloze práce. Podrobný harmonogram výzkumu spolu s charakteristikou participantů bude obsažen v kapitole 7. Vyhodnocení šetření.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI ZOOT A.S.



Obrázek 3 Logo ZOOT (Zdroj: Zoot.cz)

Společnost ZOOT je e-shop s módou, módními doplňky a designem, působící na českém, slovenském a rumunském trhu. Jak se můžeme dočíst na samotných webových stránkách firmy „ZOOT razí unikátní omni-channel koncept, který spojuje to nejlepší z online a offline světa do jednoho rychle rostoucího lovebrandu“. Zákazníci si mohou zásluhou unikátního omni-channel konceptu objednat zboží online a nechat si ho zaslat na tzv. Výdejnu radosti, kde je možné si zboží nejprve vyzkoušet a až poté se rozhodnout, zda si vybrané kousky koupí či ne. Zkoumaná společnost nabízí na výběr několik set značek, a to od značek mezinárodních až po české či slovenské návrháře. U cenové hladiny produktů se setkáváme se spektrem od střední třídy až po prémiové značky. Je možné vybírat nejen z dámského, pánského nebo dětského sortimentu, ale také z doplňků pro domácnost. (Corporate.zoot.cz, ©2017)

„ZOOT a.s. momentálně prochází změnami a má trochu potíže. Společnost požádala o ochranu před věřiteli a připravuje se vstup nových investorů a managementu.“ (Cocuma.cz, 2018)

ZOOT a.s. také prodělává také organizační změny, které souvisí s finanční situací podniku. Společnost na začátku roku 2019 uzavřela některé se svých Výdejen radosti a snaží se opět vybudovat výdělečný byznys. „Dvanáct výdejen jsme již zavřeli. Bude to mít zanedbatelný, téměř nulový dopad na tržby. Je to v místech, kde je poblíž další.“ (Lukáš Uhl, 2019)

K tomuto má také dopomoci nový krok společnosti, a to budování kamenných prodejen. „Budeme otevírat nové prodejny, první testovací prodejna bude v jednom z velkých pražských obchodních center.“ (Robert Vojáček, 2019)

6.1 Historie

Společnost ZOOT a.s. byla založena v prosinci roku 2007 v Praze. V roce 2010 byla značka ZOOT úspěšně vypuštěna do světa a stala se všestrannou módní platformou. Nejprve společnost fungovala pouze jako platforma pro fanoušky módy, jako sociální síť, kde bylo možné komentovat a sdílet zboží, ale aby se zboží dalo zakoupit, musel se zákazník „prokliknout“ přes obrázek zboží na web konkrétního obchodu. Na stránkách nebylo možné nalézt žádnou reklamu, jelikož firma plánovala vydělávat na provizích díky spolupráci se značkami a e-shopy. V roce 2011 se prudce zvyšovalo povědomí o značce a tím také konverzní poměr. (ZOOT a.s., 2018)

V roce 2012 společnost představila omni-channel model s cílem spojit online a offline svět. Ve stejném roce také byla otevřena takzvaná Výdejna radosti, která značně podpořila prodeje společnosti. Následující léta společnost prudce rostla, přibývali noví zákazníci a s nimi také další zaměstnanci a výdejny radosti. (ZOOT a.s., 2018)

V roce 2015 se firma rozrostla ve velkém a expandovala na zahraniční trhy, na Slovensko a Rumunsko. Díky velkému nárůstu tržeb, o více jak sto procent, byla zkoumaná společnost ZOOT a.s. prestižním magazínem Inc. 5000 zařazena mezi nejrychleji rostoucí společnosti v Evropě. Následující rok byla spuštěna plně responzivní verze e-shopu a do společnosti byla zainvestována nemalá částka na financování dalšího růstu podnikání. (Corporate.zoot.cz, ©2017)

V roce 2017 byly provedeny ve společnosti mnohé inovace. Bylo dokončeno rozšíření skladu a logistická automatizace. Stejněho roku byl spuštěn projekt „ZOOTích“ velikostních řad. Projekt spočívá v přeměření jednotlivých kousků a převedení velikostí od různých značek na jednu velikostní řadu. Z webu poté zákazník kupuje stále stejnou velikost, i když je zboží od jiné značky a jiného výrobce. Je tedy možné, že se objednaná velikost nebude shodovat s velikostí na cedulce produktu. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

V roce 2017 získala zkoumaná firma také mnoho ocenění, stala se absolutním vítězem v kategorii „Velká pětka“ a také patnáctou nejrychleji rostoucí technologickou firmou ve střední Evropě v žebříčku Deloitte Technology Fast 50 Central Europe. Dále společnost ZOOT získala cenu Mastercard Millennials Obchodník roku 2017 nebo druhé místo na evropském Global E-commerce Summitu v Barceloně. (Corporate.zoot.cz, ©2017)

Společnost se v roce 2018 dostala do ztrát kvůli vysokému procentu vráceného zboží. V důsledku ztrát byla společnost nucena zrušit některé nabízené benefity pro zákazníky. Vzniknul model pro segmentaci zákazníků, a společnosti se podařilo nejen zefektivnit cílení reklamy, ale také zvýšit i samotný prodej. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

6.2 Firemní kultura

Misí společnosti je rozdávat radost, v tomto duchu se také nesou veškeré marketingové aktivity zkoumané společnosti. Podle zakladatele firmy Ladislava Trpáka je pro firmu hlavním cílem, aby nakupování bylo pro zákazníka co nejlepším zážitkem. (Ladislav Trpák, 2018)

Společnost ZOOT charakterizuje kreativita a jedinečné nápady. Společnost se sama nazývá takzvaným kreativním hřištěm, kde se chyba považuje za přirozený prostředek k rozvoji a inovacím. ZOOT a.s. se vyznačuje týmovým duchem, ve firmě je nejdůležitější, aby zaměstnanci bavila společná práce, nikdo ve společnosti nezůstává anonymní, je zde velká snaha o začlenění všech do jednoho týmu. (Cocuma.cz, ©2018)

„Pro mě je tato firma o týmu, který tu je. To je velmi důležité. Nemáme tady „týpky“, co tlačí své ego. Napříč týmy si zaměstnanci hodně rozumí, podporují se a pomáhají si.“ (Kamila Říhová, 2018)

Do firemní kultury se řadí také symboly, pod které spadají určité zkratky a výrazy často používané zaměstnanci ve společnosti. V této společnosti mezi takové zkratky a výrazy patří například deal (nabídka produktu), dealmaker (člověk, který popisuje produkty), vratka (vrácené zboží), omnichannel (možnost nakoupit přes nejrůznější kanály – nejen na webu, ale také osobně, na akcích, sociálních sítích atd.) a spousta dalších hesel.

Ve společnosti je stanoveno celkem šest hodnot, takzvaných „ZOOTích hodnot“, kterými se řídí (Corporate.zoot.cz, ©2017):

1. Radost

Šířit radost je běh na dlouhou trať. Společnost ZOOT tvrdí, že nabízí zaměstnancům a zákazníkům hřiště, na kterém si mohou plnit svá přání.

2. Optimismus

„Děláme to jinak“, optimismus je klíčem, aby zaměstnanci jejich práci bavila, aby je bavilo to, co dělají a také jak to dělají.

3. Energie

Energie pohání srdce společnosti a nejlepší nápady přicházejí mimo pracovní dobu. Ve firmě se nacházejí „srdcaři“ a od srdce podle nich přichází ta největší energie.

4. Organismus/vztah

„Líbí se nám představa světa jako organismu. To, jak reagujeme na ostatní, ovlivňuje nejen zpětnou reakci směrem k nám, ale i dál. Podle toho se k sobě a ke světu chováme.“

5. Cesta

„Nemáme cíl. Máme vizi a ta nekončí sprintem na rovince.“

6. Dobrodružství

Ve společnosti je zavedené takzvané „ZOOTí desatero“:

DESATERO ZOOTu - Zapomeňte na to, co vás učili, že se sluší a patří.

1. Tykej nám.

Všem. Díky, čau.

6. Neboj se konstruktivní kritiky.

Když máš někoho rád, je to přesně to, co od tebe potřebuje slyšet.

2. Neuznávej klasickou firemní hierarchii.

Jestliže je jediný argument v diskuzi to, že je někdo výš (čti víc), nauč ho padat.

7. Řeš věci napřímo.

Není potřeba prostředník ani dveře kuchyňky.

3. E-maily používej asketicky a věcně.

Než ho pošleš, udělej 5 dřepů, a pak to během zbylých 27 vteřin vyreš osobně.

8. Vdechuj život punku.

Rigidní pravidla jsou tu od toho, abys je neustále vyzýval, aby obhájila svoji existenci.

9. Najdi harmonii v nejistotě.

Život i ZOOT jsou totiž neustálé změny.

4. Odejdi z meetingu, když máš pocit, že je pro tebe ztrátou času.

Nikdo si to nevezme osobně.

5. Když něco slíbíš, splň to.

Víš-li, že to nezvládneš, neslibuj a předlož realistickou verzi

10. Neber se vážně a neposer se.

A když už se posereš, utři si zadek a jdi dál.

Obrázek 4 ZOOTí desatero (Zdroj: Cocuma.cz, 2018)

6.3 Interní komunikace nákupního oddělení ZOOT a.s.

Konkrétní aktivity a nástroje interní komunikace využívané v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s.:

Jedním z nástrojů elektronické komunikace je například firemní sociální síť Workplace. Tato síť funguje na stejném principu jako sociální síť Facebook. Zaměstnanci zde mohou

sdílet jednotlivé soubory, názory a komentáře. Na Workplace je možnost vytvoření uzavřených skupin pro sdílení informací pouze určeným lidem, vytvoření skupinových konverzací nebo také vytváření událostí. Součástí sociální sítě Workplace je také takzvaný Workchat, přes který zaměstnanci komunikují na denní bázi. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

Dalším komunikačním nástrojem je e-mail. Ten slouží k zasílání informací s největší prioritou, kde se jedná o různá firemní sdělení. Je využíván ale také ke komunikaci s dodavateli, skladem nebo jsou e-maily rozesílány za účelem oznámení výplatní pásky. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

Komunikačním nástrojem nákupního oddělení jsou také Trello nástěnky. Trello slouží k zadávání jednotlivých úkolů na pracovní karty. Tyto karty umožňují poté uživatelům daný úkol komentovat. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

V nákupním oddělení ZOOT a.s. jsou pořádány pravidelné schůzky, které jsou buďto hromadné, kde se sejdou všichni zaměstnanci dané pozice nebo individuální mezi čtyřma očima. Jednou za měsíc jsou takzvané „catch up“ schůzky, na kterých se sejde celé oddělení a je zde shrnuto veškeré dění daného měsíce. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

Mezi komunikační aktivity je také nutno zahrnout pondělní snídani, které připravuje jedno z oddělení. Na snídani je pozvaná celá kancelář a při její příležitosti bývají krátké informační prezentace o jednotlivých odděleních. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

V neposlední řadě jsou ve společnosti ZOOT organizovány interní akce jako jsou například letní pikniky, teambuildingy a také celofiremní večírky. (Interní zdroje ZOOT a.s.)

7 VYHODNOCENÍ ŠETŘENÍ

7.1 Cílová skupina výzkumu

Jelikož výzkum této bakalářské práce je zaměřen na jedno oddělení firmy, na nákupní oddělení, cílovou skupinou výzkumu byli tedy zvoleni zaměstnanci nákupního oddělení společnosti ZOOT a.s. V nákupním oddělení je nyní patnáct zaměstnanců na různých pozicích. Rozhovor byl proveden tak, aby byl individuálních rozhovorů zúčastněn minimálně jeden zástupce za každou pozici.

7.1.1 Participanti

Počet participantů:	Z 15 zaměstnanců nákupního oddělení se polostrukturovaných rozhovorů zúčastnilo 11 participantů
Pohlaví participantů:	Oddělení čítá 3 muže a 12 žen z toho se rozhovoru zúčastnil 1 muž a 10 žen.
Pracovní pozice:	Rozhovor proběhnul s 1 Category Manager, 5 Buying Executives, 4 Buyers, 1 Teamleader

Průměrný počet let strávených ve firmě participantů, kteří se zúčastnili individuálních polostrukturovaných rozhovorů, jsou 4 roky.

7.2 Průběh a realizace výzkumu

Kvalitativní výzkum proběhnul formou individuálních polostrukturovaných rozhovorů v rozmezí od 28. 2. 2019 do 20. 3. 2019. Na přání participantů jsou jejich jména ponechána v anonymitě. Přepis jednotlivých rozhovorů a scénář jsou k nahlédnutí v příloze.

Rozhovor byl připravený z několika otázek, které byly sestaveny tak, aby jimi byl zajištěn dostatek informací k zodpovězení výzkumných otázek. Otázky měly za úkol zjistit, jak jsou zaměstnanci spokojeni s předáváním informací v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s., či je v nákupním oddělení využita spíše elektronická nebo osobní komunikace a který komunikační nástroj považují zaměstnanci oddělení za nejefektivnější pro jejich práci.

Celkem bylo připraveno několik základních otázek, na které účastníci výzkumu odpovídali a dále v návaznosti na odpovědi byly pokládány doplňující otázky za účelem zjištění

detailnějších informací. Otázky nebyly všem účastníkům rozhovoru kladeny ve stejném pořadí, nýbrž byly pokládány v souvztažnosti k dané situaci a odpovědi.

Individuální rozhovory probíhali na různých místech, nejčastěji bylo místo vybráno účastníkem rozhovoru, a to z důvodu, aby se participant při rozhovoru necítil pod tlakem či ve stresu. Čtyři z jedenácti rozhovorů probíhaly v kavárně, ostatní rozhovory byly uskutečněny v jedné ze zasedacích místností společnosti ZOOT a.s. Rozhovory trvaly v rozmezí třiceti až padesáti minut. Před začátkem každého rozhovoru byl dotazovaný seznámen s tématem bakalářské práce a s účelem rozhovoru.

7.3 Vyhodnocení rozhovorů

První dvě otázky rozhovoru měly za úkol zjistit postoj participanta k interní komunikaci, jeho názory na ni a jak ho tato komunikace ovlivňuje při dané práci.

1. Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Odpovědi účastníků výzkumu se na tuto otázku příliš nelišily. Pro téměř všechny participanty je interní komunikace velmi důležitá. Ve většině odpovědí je možné se dozvědět, že interní komunikace je nedílnou součástí jejich každodenní pracovní náplně, pomáhá zvyšovat rychlost a efektivitu práce a také eliminuje chyby v daných úkolech. Dále také z odpovědí můžeme zjistit, že pokud zaměstnanci v nákupním oddělení nejsou včas informováni dochází často k chybám a nekomunikace komplikuje jejich práci. Zároveň včasná a objektivní komunikace vede participanty k pečlivějším výkonům.

Z vnějšího pohledu na odpovědi je tedy zřejmé, že interní komunikace ovlivňuje postoj účastníků rozhovorů k práci a jejich pracovní výkon.

Participant 4 odpověděl výstižně na otázku takto: „Pokud jsou informace správně a včas komunikovány, může to mnohdy usnadnit práci. V opačném případě to může vést k mnoha nedorozuměním. Procesy se tím můžou značně prodloužit a komplikovat práci víc jak jedné osobě. Jsem ráda, když můžu dělat věci co nejefektivnějším způsobem, ale pokud k tomu nemám potřebné informace, bude to mou práci brzdit, a i můj postoj.“

Ve stejném duchu se také nesla odpověď Participanta 3: „Interní komunikaci v mé práci vnímám jako naprosto zásadní faktor, který výrazně ovlivňuje veškeré dění nejen v rámci samotného nákupního oddělení, tak i v dalších odděleních firmy. Ovlivněna je také moje

práce, když nemám potřebné informace ve správný čas, nastává prodlení a práce se mi komplikuje.“

Někteří účastníci rozhovorů tuto otázku také doplnili o informace o postoji k práci na základě interní komunikace.

Participant 2 se o postoji k práci při efektivní komunikaci vyjádřil velmi pozitivně: „Pokud je informace správným způsobem předána (rychle a bez nedorozumění), můj postoj k práci je pak ještě více svědomitější a je v něm o to větší zápal. Pokud tým komunikuje, je práce více radostí nežli otravou. Protože člověk vidí, že kolegům na společném výsledku záleží a pak člověk nepracuje pouze za sebe, ale za úspěch celého týmu.“

Naopak Participant 6 se vyjádřil takto: „Někdy nastane situace, kdy potřebuji podklady od někoho z jiného oddělení a pro toho dotyčného to není nijak důležité a trvá mu to a odkládá to, později mám tendenci ke stejnému přístupu. Takže se vždy snažím poskytovat informace a komunikovat v práci co nejrychleji dokážu, aby pak ostatní měli stejný přístup.“

K otázce číslo jedna byly položeny dvě doplňující otázky v následujícím znění:

2. Na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá) na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Přičemž na tuto otázku odpovědělo 9 z 11 participantů číslem devět či deset, z čehož vyplývá, že dotazovaní připisují interní komunikaci a komunikaci mezi sebou v týmu velký význam.

3. Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

V odpovědích na otázku se většina dotazovaných shodla na tom, že mají dostatek informací potřebných k vykonávání své práce. Mnohokrát bylo také zmíněno, že pokud osoba nemá dostatek informací, které k práci potřebuje, je alespoň správně informovaná o tom, u které osoby si tyto informace může zjistit. Někteří účastníci rozhovoru také odpověď doplnili o informaci, že informace dostanou pokaždé, ale mnohdy se zpožděním.

Po dvou doplňujících otázkách rozhovor dále pokračoval otázkou zaměřující se na způsob komunikaci ve společnosti.

4. Pracuje se ti lépe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě taková komunikace poté v práci?

Na tuto otázku zazněly nejčastěji tři typy odpovědí: určitě ano, rozhodně, jednoznačně. Otázka byla také všemi participanty doplněna o důvody, proč se jim v takovém prostředí pracuje lépe.

Například Participant 11 uvedl: „Jelikož jsem velmi citlivý člověk a velmi vnímám, co se okolo mě děje, rozhodně se cítím lépe v prostředí, kde jsou ostatní uvolnění a otevření. Co se týká motivace, tak si myslím, že má také určitý vliv. Prostředí, ve kterém se člověk necítí pohodlně nemůže přispívat k jeho dobrým výkonům.“

Participant 8 ke své odpovědi také dodal: „Ano, je to pro mě jedna z hlavních priorit při výběru zaměstnání. Prošla jsem si velmi formálním prostředím, kde jedinec nemohl nic ovlivnit a otevřeně komunikovat a být v takovém prostředí spokojená pro mě není dlouhodobě možné a brání mi to v osobním růstu.“

Podobně zněla rovněž odpověď Participanta 2: „Vlastně v práci, kde nelze hovořit otevřeně bych nepracoval. Možnost otevřeně komunikovat ukazuje, že managementu na zaměstnancích záleží a také ukazuje to, že každý může vyjádřit svůj názor na danou věc, aniž by se musel bát nějakých sankcí.“

Z opodstatněných odpovědí je možné vyzorovat, že otevřená komunikace nejen napomáhá k tomu, aby se zaměstnanci lépe pracovalo, ale je pro některé také jedním z bodů při výběru zaměstnání. Na základě těchto doplňujících odpovědí bychom mohli říci, že společnost ZOOT, která si zakládá na otevřené a neformální komunikaci, taková stanoviska tedy splňuje.

5. Domníváš se, že vedení oddělení s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o firmě a tvém oddělení?

Cílem otázky číslo tři bylo zjistit, zda je vedení nákupního oddělení směrem k zaměstnancům otevřené, ochotné zodpovídat dotazy a sdělovat důležitá rozhodnutí a informace.

Odpovědi na tuto otázku byly různorodé. Ve většině případů byl význam odpovědí spíše negativní nežli pozitivní. Hned z několika odpovědí vyplynulo, že zaměstnanci dostávají informace o změnách se zpožděním, zkráceně nebo v některých případech se k zaměstnanci některé informace nedostanou vůbec. Tyto skutečnosti byly následně účastníky výzkumu také doplněny o komentář, proč se tomu tak děje.

Pozitivní reakce zazněla od Participanta 1: „V celku ano, všechny otázky mi byly vždy zodpovězeny a jsem informovaná o chodu a situaci firmy.“

Opačně situaci vidí Participant 3: „V tomto případě bohužel musím odpovědět negativně. Pokud vedení společnosti nějaké informace předává, předává je se zpožděním, částečně a mnohdy i zkresleně. Kolikrát se informace dozvídám jen z kontextu, odposlechu a v těch nejhorších případech dokonce i z médií. Informace se mi v mnoha případech ani nezdají příliš objektivní, spíše jsou podávány tak, jak si vedení přeje, abychom realitu společnosti vnímali.“

Se stejným postojem jako Participant 3 přistupoval k odpovědi také Participant 4: „Z mé zkušenosti ne. Za minulý rok bylo vše spíše nekomunikováno. Jakékoliv informace jsme se dozvíдали na poslední chvíli a několikrát je bylo potřeba z lidí „dolovat“. V tuto chvíli se mi zdá, že se vedení zlepšuje, ale stále bych neřekla, že vedení firmy komunikuje otevřeně.“

Participant 2 odpověď doplnil o výstižný komentář: „Informace, které nyní potřebuji pro výkon své práce dostávám na 80 %. Důvodem, proč to není 100 %, je podle mého názoru skutečnost, že informace putují od top managementu hierarchicky a tím pádem někdy trvá déle, než se ke všem informace dostane.“

Zatímco Participant 9 odůvodnil nedostatek informací takto: „V naprosté většině se poslední dobou důležité informace sdělují přes interní komunikační kanál Workplace a tím pádem, pokud nejste zařazeni ve skupině, kde se tyto důležité věci sdělují, tak se k Vám buď nedostanou anebo s nějakým opožděním (ve většině případů se to stejně člověk dozví od ostatních kolegů). Je to místy takové „zjistí si sám“.“

K této otázce se vztahovala také doplňující otázka:

6. Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Z odpovědí na tuto otázku je možné vyvodit, že vedení oddělení má snahu o sdělování plánů a dosažených cílů svým zaměstnancům. Participant odpovídali převážně kladně a plány i výsledky předchozích let znali. Mnohokrát zazněla odpověď, že tyto informace dostávají na pravidelných setkáních oddělení. Našli se však jedinci, kteří znali výsledky z uplynulého roku, avšak plány se dozvídají se zpožděním, což je nejspíše zapříčiněno již zmíněným hierarchickým postupem informací od managementu k zaměstnancům.

Participant 7 zmínil: „Obecně znám, o co se podnik snaží (profitabilita), ale přímo plány oddělení neznám. Z obecných plánů celého podniku si však dokážu odvodit jaké nároky budou kladeny na naše oddělení.“

7. Jsi spokojen/a s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

U otázky číslo 4 se všichni účastníci rozhovorů shodli na jednom faktu a to, že jsou spokojeni s komunikací ze strany vedení ohledně jejich názorů a připomínek.

Například Participant 2 odpověděl: „Jsem spokojen, aktuální vedení je otevřené názorům všech zaměstnanců a máme možnost vznést své námitky či návrhy.“

Z odpovědí Participanta 1, 2, 6, 7 a 10 bylo patrné, že změny ve vedení společnosti ZOOT a.s. se projevují také v interní komunikaci oddělení. Rovněž další dotazování se již v předchozích odpovědích zmiňovali o špatném informování ze strany dřívějšího vedení. Nové vedení se podle názorů Participantů 1, 2, 6, 7 a 10, snaží více naslouchat členům týmu a je více otevřené jejich názorům.

Participant 1 tvrdí: „Vedení firmy je poměrně nové, ale je mi nasloucháno, probíhá i diskuze o mých připomínkách, většinou jsou splněny, někdy je třeba zapojit i lidi z jiných oddělení a je potřeba vypsát projekt.“

Stejně tak se také Participant 7 zmiňuje o novém vedení: „Myslím si, že nové vedení týmu i celé firmy je v tomhle ohledu dost otevřené a dokáže vyslechnout kohokoliv, pokud má nějakou rozumnou připomínku k chodu firmy.“

8. Jak jsi spokojen/a s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

Spokojenost zaměstnanců s komunikací s pracovníky z jiných oddělení se klaní více ke kladným odpovědím, avšak našlo se také několik odpovědí, ve kterých zaměstnanci s komunikací spokojeni nebyli. Mezi odpověďmi, jak spokojených, tak nespokojených zaměstnanců s komunikací mezi odděleními se vícekrát objevil názor, že mezi odděleními vzniká komunikační šum. Od Participanta 2 a Participanta 8 zazněl také názor, že jednotlivé týmy (oddělení) spolu nedokáží efektivně spolupracovat, jelikož každý vidí problematiku ze své vlastní perspektivy.

Participant 10 se ke spokojenosti s komunikací vyjádřil takto: „Ano jsem spokojená a myslím si, že komunikace mezi týmy probíhá, jak nejlépe to jen jde. Samozřejmě čas od času vzniknou komunikační šumy, a ne vždy se všichni všechno dozví včas, ale nestává se to ve velké míře.“

Naopak Participant 2 se vyjádřil následovně: „Osobně moc spokojený nejsem. Podle mého názoru, spolupráce mezi jednotlivými týmy občas nefunguje zcela ideálně, protože každý tým má nějaké své záležitosti, své potřeby a pohledy, a ne vždy je jednoduché najít ideální řešení pro obě strany.“

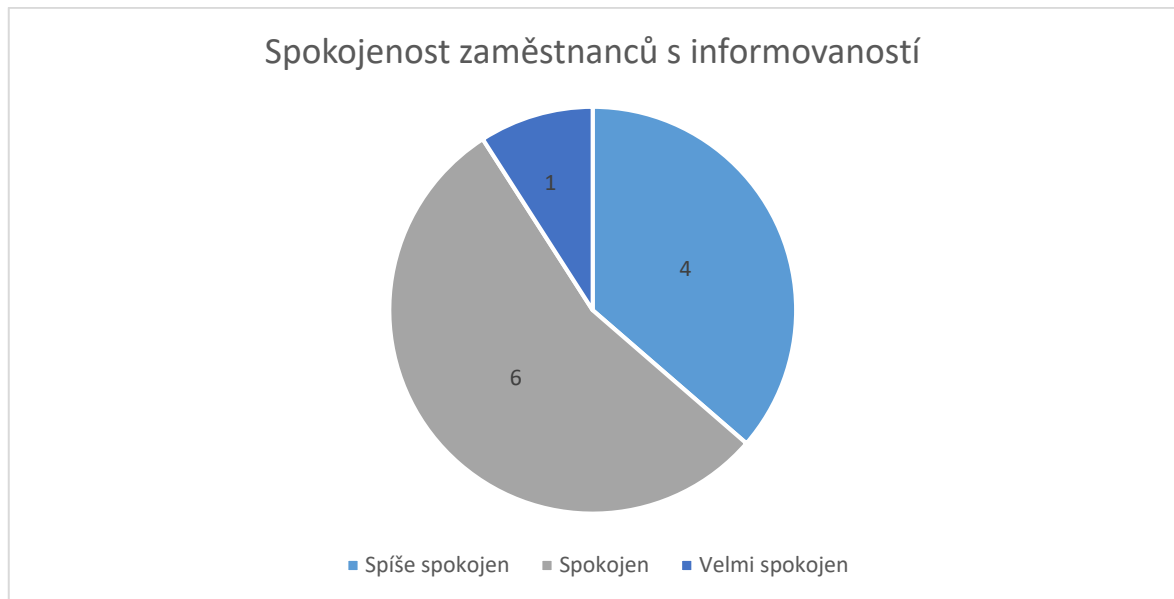
Otázkou na doplnění byl pro účastníky rozhovorů dotaz, zda jsou informováni o dění v jiných oddělení. Pokud odpovědi na tuto otázku shrneme, dozvíme se, že nejčastější odpovědi byla odpověď typu „mám pouze hrubé informace“, „jenom základní informace“ a podobně. Zazněly také odpovědi, že informace mají, ale bohužel z neoficiálních zdrojů, např. ze setkání mimo firmu a podobně. Velká většina participantů také uvedla, že je to jedna z komunikačních mezer ve firmě a že by uvítali více informací o změnách a celkovém dění v ostatních odděleních společnosti.

9. Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojen/a s interní komunikací v nákupním oddělení společnosti ZOOT?

Na tuto otázku neodpověděl žádný z účastníků rozhovorů, že by byl nespokojen. Je samozřejmé, že někteří z participantů byli spokojeni více a někteří méně ti, kteří byli spokojeni méně přidali také své odůvodnění proč tomu tak je. Avšak všichni zaměstnanci se přikláněli na stranu spokojenosti.

Stručně a jasně svoji odpověď odůvodnil Participant 1: „Řekla bych, že jsem spíše spokojena, protože opravdu mnoho informací se ke mně dostane, i když některé se zpožděním. Ale na druhou stranu nemám příliš přehled o ostatních odděleních.“

Jako doplňující otázkou byly předloženy výrazy, které určují úroveň spokojenosti s informovaností. Participantů bylo požádáno o vyjádření svého názoru pomocí stanovené šesti stupňové škály, se kterou byli detailně seznámeni. Výsledky jsou znázorněny na následujícím grafu, který ukazuje počet participantů na danou odpověď. Z výsledků je možné říci, že pouze jeden participant je plně spokojený s informovaností a nevidí v komunikaci žádný problém. Šest participantů odpovědělo výrazem spokojen, tedy komunikace má podle názoru těchto dotazovaných nedostatky, ale jsou stále v takové míře, kdy jim tyto problémy nebrání ve výkonu práce. Zatímco 4 participantů se přiklonilo k výrazu spíše spokojen, komunikace má mezery, které ovlivňují z části jejich výkon na pracovišti. Žádný z účastníků rozhovorů neodpověděl výrazem „nespokojen“, „velmi nespokojen“ či „spíše nespokojen“.



Graf 1: Spokojenost zaměstnanců s informovaností (Zdroj: Vlastní zpracování)

Následující otázky jsou zaměřeny na společnosti používané komunikační nástroje.

10. V rámci interní komunikace používáš spíše osobní či elektronickou komunikaci?

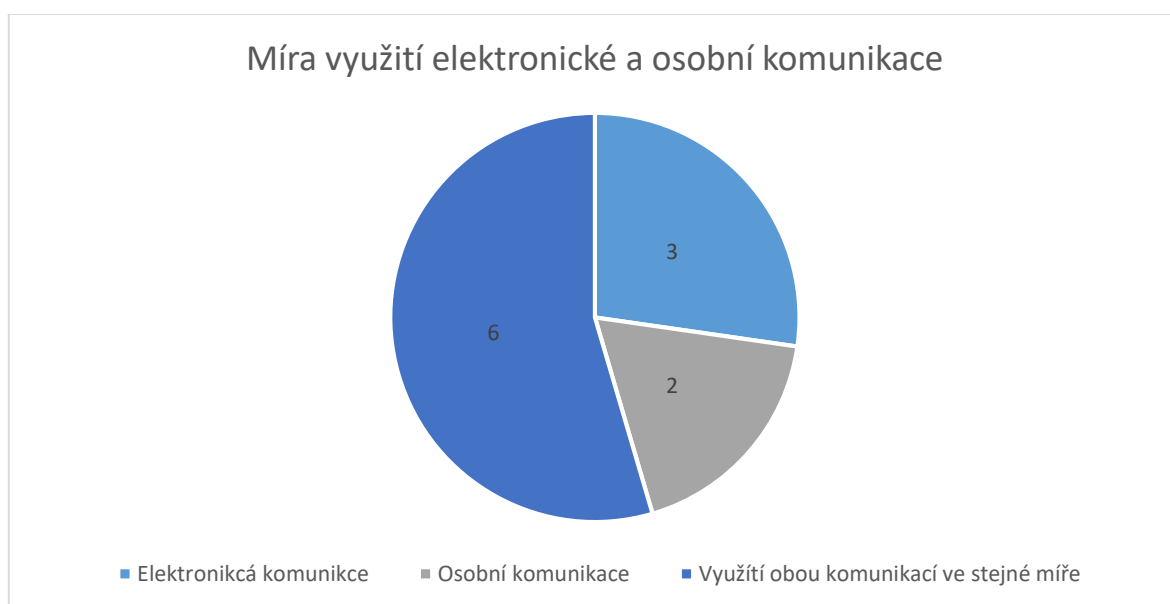
Otázka měla za cíl zjistit, jakým způsobem mezi sebou zaměstnanci v nákupním týmu komunikují při předávání informací jak o změnách ve firmě nebo informacích potřebných k výkonu práce.

Odpovědi byli mezi dotazovanými odlišné. Šest z jedenácti participantů odpovědělo, že se snaží používat oba dva typy komunikace a nejde jednoznačně určit, který z nich používají více, jelikož o formě předání informace rozhoduje především typ informace, kterou předávají. Avšak po menším rozmýšlení se tito participanté více přiklánějí k faktu, že více času tráví elektronickou komunikací. Tři z jedenácti dotazovaných odpověděli jednoznačně, že při práci používají nejvíce komunikaci elektronickou. Osobní komunikaci více používají pouze dva z jedenácti dotazovaných.

Participant 7 podal odpověď, ve které odůvodňuje, jak používá elektronickou a osobní komunikaci: „Pro každodenní běžné úkony užívám spíše elektronickou komunikace, kdy např. pouze informuji ostatní o úkolech/situacích, které nijak nespíchají nebo mají pouze informační charakter. Osobní komunikace užívám v případě, kdy potřebuji něco rychle vyřešit a nechci ztrácet čas čekáním, než mi někdo odpoví na mail, nebo dokonce, než si všimne, že mu něco přišlo.“

Participant 2 se přiklonil k názoru, že spíše používá komunikaci elektronickou a odpověď odůvodňuje: „Rozhodně preferuji elektronickou formu komunikace. Tato preference vychází z mého nastavení, kdy se snažím být ve své práci co nejvíce efektivní a každé vyrušení tuto efektivitu výrazně snižuje. Elektronickou zprávu, ať už v jakékoliv podobě, si člověk přečte přesně v ten moment, kdy ví, že mu to nenaruší jeho „flow“.“

Odpovědi účastníků rozhovorů jsou také znázorněné na následujícím grafu, který udává počet participantů vyjadřujících se k danému druhu komunikace. Graf ukazuje dva participanty používající více osobní komunikaci, tři dotazované, kteří více používají komunikaci elektronickou a zbylých 6 participantů, kteří využívají oba druhy komunikace ve stejné míře, avšak tito participanté uvedli, že více času tráví komunikací elektronickou.



Graf 2: Míra využití elektronické a osobní komunikace (Zdroj: Vlastní zpracování)

Participantům, kteří již svoji odpověď na předchozí otázku nezdůvodnili, byla položena doplňující otázka:

11. Proč využíváš právě osobní/elektronickou komunikaci?

Přičemž účastníci rozhovorů, kteří odpověděli na předchozí otázku, že používají spíše elektronickou komunikaci svoji odpověď odůvodnili stejným názorem. Elektronická komunikace je pro tyto participanty rychlejší, snadnější a mají zde možnost komunikovat s více lidmi naráz (s lidmi, kteří se v danou dobu nacházejí například mimo kanceláře).

Participanté, kteří se shodli na faktu, že využívají elektronickou i osobní komunikaci ve stejné míře, odůvodňují své rozhodnutí podle typu informace a jejího předání. Tito lidé

také tvrdí, že komunikují často napříč celou společností a je tedy velmi těžké sjednání osobní schůzky, zároveň ale řeší předání složitých informací, a tak informaci nejde předat například pouze přes e-mail. Z tohoto důvodu typy komunikací propojují a snaží se využívat oba druhy současně.

Participant tvrdící, že používají více komunikaci osobní odpověděli, že ji používají zejména kvůli zamezení tvorby případného komunikačního šumu a zkreslení informací, které předávají.

Participant 3 se vyjádřil následovně: „V případě osobní komunikace se podle mě zamezí vzniku komunikačního šumu, získám okamžitě zpětnou vazbu mohu se případně na něco doptat a hlouběji téma probrat, na což by v případě elektronické komunikaci nebyl prostor.“

12. Který z nástrojů interní komunikace ve vašem oddělení používáš nejčastěji? A proč?

Odpovědi na tuto otázku se ve velkém množství odvíjely podle odpovědí na otázku předchozí. Pokud dotazovaný odpověděl, že používá spíše osobní komunikaci, tak jeho nejvíce používaným nástrojem je osobní meeting. V odpovědích, které byly takzvaně „padesát na padesát“, bylo použití nástrojů půl na půl, v rámci komunikace osobní se jednalo o osobní meeting. Při komunikaci elektronické dva z těchto participantů uvedli email, další čtyři participanté uvedli firemní sociální síť Workplace. U dotazovaných, kteří ve své odpovědi zahrnovali elektronickou komunikaci vyplývá, že šest participantů upřednostňuje při elektronické komunikaci firemní sociální síť Workplace a tři participanté více používají e-mail.

Stručně shrnul odpověď Participant 10: „Workchat. Workchat je skvělý a většinou je reakce na Workchat zprávu rychlejší než na email.“

Naopak Participant 4 používá více komunikaci přes e-mail: „E-mail, protože je to způsob, jak komunikovat s více lidmi najednou. Jako druhý by byl asi Workplace, protože je to snadný způsob, jak dořešit jakýkoliv drobný detail.“

Participant 3 se přiklání k osobní schůzce: „Nejčastěji osobní meeting, a to z toho důvodu, že zamezuje vzniku komunikačního šumu. Hodně pak využívám email, Workplace, nejméně Trello. V případě Trelly se jedná spíše o jednostrannou komunikaci.“

Účastníkům rozhovorů byla také položena otázka:

13. Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Zde se participanti jednoznačně shodli, že nejvíce efektivním nástrojem je osobní schůzka. Je to nástroj, který snižuje komunikační šum, je rychlý pro řešení problému a dotazovaný má možnost položit případné dotazy a dostat na ně okamžitou reakci.

U mnohých osobní setkání nebylo nástrojem, který by používali při své práci nejčastěji, tím pádem byla položena otázka, proč tito účastníci rozhovorů nevyužívají nejvíce osobní meeting, ale nejčastější formou komunikace je elektronická komunikace.

Důvodem byl u těchto participantů bylo, že nejefektivnější je osobní komunikace, avšak participanti velmi často řeší více problémů zároveň a není možné, aby si na každý problém vytvářeli osobní schůzky, a tak převážnou většinu řeší přes e-mail nebo Workplace.

14. Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítal/a?

Osm participantů odpovědělo, že další nástroj už nepotřebují. Jedním z důvodů je, že by komunikačních nástrojů již bylo moc a nebyl by v nich dostatečný přehled. Participant 10 a 11 by naopak uvítali sdílený nástroj pro všechny důležitá data.

Naopak Participant 1 by uvítal i další nástroj: „Asi „newslettery“ nebo jiné pravidelné informační kanály, kterými bych se dozvěděla o chodu firmy a oddělení.“

Přičemž Participant 11 odpověděl: „Ideální by byl nějaký nástroj, který by obsahoval všechny důležitá data, která momentálně fungují ve formě nekonečného množství různých sdílených tabulek.“

S Participantem 11 se také shodoval Participant 10: „Uvítala bych nějaký nástroj, kterým by se daly nahradit nekonečné sdílené tabulky.“

15. Jsi nucen/a používat nástroj, který je podle tebe neefektivní pro tvoji práci? (např. zpomaluje komunikaci, práci...)

Účastníci rozhovorů se odpověďmi u této otázky v osmi případech shodli na názoru, že nejsou nuceni k používání nástroje, který by jim při práci nevyhovoval. Ovšem našli se participanti, kteří takový nástroj používat musí. Tímto nástrojem bylo Trello a sdílené tabulky, ve kterých se hromadně upravují a sdělují nové informace. Odpovědi Participanta 10 a Participanta 11 se téměř shodovaly.

Participant 10 se vyjádřil stručně a jasně: „Sdílené Excel tabulky. Podle mě nejsou v ničem efektivní, jsou nepřehledné a akorát mě zpomalují.“

Odpověď Participanta 11 se shoduje s odpovědí výše: „Děsí mě množství tabulek, ve kterých už podle mě nikdo nemá přehled.“

Naopak Participant 8 se vyjádřil takto: „Trello, ne všichni ho využívají, a proto není často aktuální a pro mě tedy neefektivní.“

Participant 2 je s nástroji spokojen: „Naštěstí k tomuto nucen nejsem. Máme pouze takové nástroje, které jsou pro nás efektivní, za což jsem velmi rád. Protože komunikace by měla být právě o zvýšení efektivity, pokud by zde takový nástroj existoval, bylo by to rozhodně špatně.“

16. V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení?

Z odpovědí dotazovaných vyplynulo celkem pět slabin, které se v rozhovorech různě obměňovaly. Slabinou je dle participantů:

1. Způsob předávání informací
2. Malá informovanost
3. Rychlost komunikace (nevčasné předání informace)
4. Elektronická komunikace převažuje nad komunikací osobní
5. Malý počet schůzek celého oddělení = malá možnost oboustranné komunikace

Někteří z dotazovaných ve svých odpovědích uvedli slabin více. K prvnímu a pátému bodu slabin se přiklonili tři participanti, druhý bod byl účastníky rozhovorů zmíněn v odpovědích celkem čtyřikrát, třetí a čtvrtý bod byl v rozhovorech zmíněn dvakrát. Dva participanti z jedenácti na základě jejich odpovědí nevidí v interní komunikaci nákupního oddělení žádné slabiny.

Participant 2 odpověď doplnil návrhem na zlepšení: „Největší komunikační slabinou v našem oddělení je jednoznačně předávání informací. Někteří kolegové se domnívají, že ostatní danou informaci již ví od někoho jiného a mnohdy pak část týmu pracuje s nějakou informací a druhá část týmu pracuje bez ní. Navrhoval bych, aby „teamleadři“ komunikování všech informací i těch zdánlivě nepotřebných řídili tak, aby se dostala ke každému a včas.“

Nejvíce výtek měl Participant 7: „Slabinou komunikace je asi rychlost, která by mohla být o něco lepší na úrovni oddělení i celé firmy. Také si myslím, že elektronická komunikace

ve firmě převažuje nad osobní, což je jistě škoda. Oddělení by prospěly nějaké hromadné meetingy, kde je však třeba se zapojit, a nejen poslouchat něčí proslov.“

Naopak Participant 8 v interní komunikaci slabiny nevidí: „V rámci mého týmu zásadní slabiny nevidím. Můžeme otevřeně diskutovat a v případě potřeby procesy měnit tak, aby nám dávaly smysl. Díky tomu je náš tým silný i v současné nepříznivé situaci firmy.“

8 VÝSLEDKY VÝZKUMU

8.1 Zodpovězení výzkumných otázek

Výzkumné otázky jsou zodpovězeny na základě odpovědí získaných kvalitativním výzkumem a jejich rozboru v kapitole 7.3 Vyhodnocení rozhovorů.

8.1.1 VO1

Jsou zaměstnanci spokojeni s informovaností v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s.?

Z vyhodnocených rozhovorů vyplývá, že zaměstnanci jsou spokojeni s informovaností v nákupním oddělení zkoumané společnosti, někteří z participantů jsou spokojeni více a někteří méně, avšak nikdo z nich není nespokojen a jeden z dotazovaných je dokonce spokojený bez jakýchkoli výhrad.

Participantům jsou informace potřebné k výkonu práce sdělovány, vedení oddělení jim naslouchá a mají možnost vyjádřit vlastní názor. Všechny tyto zjištěné informace pomohly k určení, zda jsou zaměstnanci v nákupním oddělení s informovaností spokojeni.

Spokojenost zaměstnanců nákupního oddělení ovšem snižuje fakt, že některé informace zaměstnanci dostávají se zpožděním, nedostávají je vůbec nebo mají dojem, že se informací dozívají jako poslední či z míst mimo společnost. Dalším takovým ukazatelem je fakt, že zaměstnanci jsou mírně nespokojeni s komunikací napříč odděleními, kde jednotlivá oddělení upřednostňují své zájmy na úkor kolektivní spolupráce a budování značky. I přes negativa jsou ovšem zaměstnanci nadále s informovaností spokojeni.

Z výzkumu vyplynulo, že interní komunikace, komunikace otevřená či neformální je pro zaměstnance nákupního oddělení společnosti ZOOT a.s. velmi důležitá a ovlivňuje jejich postoj k práci. Můžeme říci, že je neformální a otevřená komunikace v ZOOT a.s. tedy přispívá ke spokojenosti participantů s komunikací a s předáváním informací.

8.1.2 VO2

Je zaměstnanci využívána spíše osobní či elektronická forma komunikace?

Podle výsledků analýzy výzkumu můžeme říci, že účastníci rozhovorů používají spíše elektronickou komunikaci, i když se snaží využívat obě formy komunikace úměrným způsobem. Elektronická komunikace je dle názorů participantů rychlejší, snadnější a mají zde možnost komunikovat s více lidmi naráz (s lidmi, kteří se v danou dobu nacházejí například mimo kanceláře).

Avšak participantů se snaží pokaždé zvolit typ komunikace podle toho, jakou informaci předávají a jak rychle ji potřebují ostatním zaměstnancům sdělit. Elektronickou komunikaci dotazovaní volí v případě méně naléhavé záležitosti, při předání informace více osobám najednou, kdy informace obsahuje elektronická data (například tabulky). Osobní komunikaci volí v případě urgentní záležitosti, která je více komplexní.

8.1.3 VO3

Který z komunikačních nástrojů používaných v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s. je podle názorů zaměstnanců nejefektivnější pro jejich práci?

Dle výsledků analyzovaných odpovědí se participantů jednoznačně shodli na stejném názoru, nejefektivnějším nástrojem v nákupním oddělení společnosti je dle jejich odpovědí osobní setkání. Osobní meeting je pro práci participantů nástroj, který minimalizuje komunikační šum, nedochází tedy k nedorozuměním a při osobním setkání mají možnost okamžité zpětné vazby.

Dalším zmiňovaným nástrojem, který výrazně urychluje dotazovaným práci je firemní sociální síť Workplace, ovšem při komunikaci skrze síť vznikají různá nedorozumění, která se poté musejí vyřešit právě osobním setkáním, takže komunikace přes tuto síť poté ztrácí na efektivitě. Participantů také velmi často řeší více problémů najednou a není možné, aby si na každý takový problém vytvářeli osobní schůzky, takže převážnou většinu řeší právě komunikací přes síť Workplace.

Jako nejméně efektivní se jevil nástroj Trello a sdílené tabulky, ve kterých se hromadně upravují a sdělují nové informace. Tyto nástroje zpomalují účastníkům rozhovorů práci, nejsou aktuální a také jsou velmi nepřehledné.

9 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Tato doporučení vyplývají z odpovědí na výzkumné otázky a z vyhodnocení jednotlivých otázek rozhovorů.

Pro zaměstnance nákupního oddělení zkoumané společnosti je interní komunikace, předávání informací včas a vhodným způsobem velmi důležitá. Participantů si velmi potrpí na správném předání informací a je to také faktor, který ovlivňuje jejich práci, přístup k ní a také rychlost výkonu práce. Pro účastníky rozhovorů jsou rovněž důležitá vzájemná setkání, kde mohou vznášet vlastní poznámky, námitky a celkově mají možnost se nějakým způsobem k dané věci vyjádřit a získat ihned zpětnou vazbu na jejich názor.

Na základě zodpovězených výzkumných otázek práce, bylo zjištěno, že informace nejsou oznamovány s dostatečným předstihem pro zaměstnance oddělení nebo jsou podávány nesprávnou formou. Z výzkumu také vyplynulo, že komunikace probíhá spíše přes elektronickou komunikaci. Autorka doporučuje navýšení počtu hromadných schůzek oddělení a tímto by se uskutečnilo předávání informací více osobní formou a informace by byly včas sděleny. Schůzky by mohly být na pravidelné bázi v rámci celého oddělení, kde by se sdělovaly informace týkající se cílů oddělení, změn v oddělení a také o jeho aktuálních plánech. Na základě výzkumu byla také zmíněna mírná nespokojenost zaměstnanců s komunikací mezi týmy navzájem. Zde autorka doporučuje vytvoření vzájemných schůzek týmu nebo dokonce teambuildingů pro vytvoření pozitivních a hlubších vztahů mezi odděleními.

Pro seznámení se s novým vedením a jeho plány autorka navrhuje uspořádání teambuildingů, ve kterých by se prohloubily vztahy mezi novými a stávajícími zaměstnanci a byla by zde možnost zlepšení vzájemné komunikace mezi nimi.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se věnuje tématu interní komunikace ve společnosti ZOOT a.s. se zaměřením na nákupní oddělení společnosti. Díky relevantním odpovědím participantů bylo možné výsledky adekvátně analyzovat a následně pomocí výsledků výzkumu zodpovědět výzkumné otázky bakalářské práce. Výsledky zjištění mohou být díky autorčině zainteresovanosti v ZOOT a.s. aplikovány v rámci budoucí interní komunikace analyzované společnosti. Momentálně společnost prochází změnami a zaměstnanci na mnoha pozicích se mění a je tedy správný čas na zvolení vhodné interní komunikace dle zjištěných výsledků práce.

V úvodu práce jsou uvedena teoretická východiska, která byla poté aplikována v rámci praktické části bakalářské práce. Tato práce měla za cíl zjistit spokojenost zaměstnanců nákupního oddělení, zda jsou spokojeni s informovaností v nákupním oddělení společnosti ZOOT a.s., zda se ve společnosti hovoří více na osobní úrovni nebo za pomocí elektronické komunikace. Práce měla také za cíl zjistit, který nástroj interní komunikace daného oddělení je z pohledu zaměstnanců nejvíce efektivní při jejich práci.

Výzkumné otázky práce jsou zodpovězeny v rámci praktické části práce, kde jsou také uvedeny návrhy a doporučení pro další postupy v rámci interní komunikace nákupního oddělení zkoumané společnosti.

Přínos informací ze strany zaměstnanců je nyní pro nové vedení oddělení značný a na názory participantů a výsledky této práce bude brán zřetel při dalších krocích v rámci interní komunikace nákupního oddělení společnosti ZOOT.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] Polostrukturovaný interview, 2019. ABZ.cz: slovník cizích slov [online]. ©2005-2019 [cit. 2019-03-07]. Dostupné z: <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/polostrukturovany-interview>
- [2] BERNAYS, Edward L, 1952. Public relations. Oklahoma: University of Oklahoma Press. ISBN 978-0-8061-1457-6.
- [3] BOUČKOVÁ, Jana, 2011. Základy marketingu. 4. vyd. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-1760-5.
- [4] Co vlastně znamená to PR?, 2019. MediaGuru [online]. Praha: Copyright © 2019 [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: <https://www.mediaguru.cz/clanky/2007/06/co-vlastne-znamená-to-pr/>
- [5] ZOOTO – Skvělá firemní kultura, 2018. Cocuma [online]. Praha [cit. 2019-03-07]. Dostupné z: <https://www.cocuma.cz/company/zoot/>
- [6] O ZOOTOu, 2017. ZOOTO [online]. Praha, [cit. 2019-03-07]. Dostupné z: <https://corporate.zoot.cz/o-zootu/#profil-zootu>
- [7] DEVITO, Joseph A., 2008. Základy mezilidské komunikace: 6. vydání. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2018-0.
- [8] FORET, Miroslav, 1997. Marketingová komunikace. Masarykova univerzita. ISBN 80-210-1461-X.
- [9] FORET, Miroslav, 2011. Marketingová komunikace. 3., aktualiz. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-3432-0.
- [10] GRUBER, David, 2005. Zlatá kniha komunikace. Ostrava: Repronis. ISBN 80-732-9092-8.
- [11] HALADA, Jan, ed., 2015. Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum. ISBN 978-80-246-3075-5.
- [12] HENDL, Jan, 2016. Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace. Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0982-9.

- [13] HOLÁ, Jana, 2006. Interní komunikace ve firmě. Brno: Computer Press. ISBN 80-251-1250-0.
- [14] HOLÁ, Jana, 2011. Jak zlepšit interní komunikaci: vyhněte se zbytečným škodám, odchodu zaměstnanců a ztrátě zákazníků. Brno: Computer Press. ISBN 978-80-251-2636-3.
- [15] Interní zdroje ZOOT a.s., 2019.
- [16] Intranet a e-maily jsou přežitkem. Komunikujte ve firmě na sociální síti, 2007. Podnikatel.cz [online]. [cit. 23.03.2019]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/intranet-a-e-maily-jsou-prezitkem-komunikujte-ve-firme-na-socialni-siti/>
- [17] JANDA, Patrik, 2004. Vnitrofiremní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-0781-5.
- [18] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. Velký slovník marketingových komunikací: 6. vydání. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4354-7.
- [19] JURÁŠKOVÁ, Olga, 2015. Budování značky prostřednictvím Public relations. Zlín: VeRBuM. ISBN 978-80-87500-63-7.
- [20] KOPECKÝ, Ladislav, 2013. Public relations: dějiny – teorie – praxe. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-4229-8.
- [21] KOVAŘÍKOVÁ, Jarka, 2016. Interní komunikace je nutnost!. Praha: Siria, 125 s. ISBN 978-80-906367-0-5.
- [22] PR (Public relations), 2016. Management Mania [online]. Plzeň, [cit. 2019-02-23]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/pr-public-relations>
- [23] PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ, 2010. Moderní marketingová komunikace. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- [24] ROBBINS, Stephen P. a Mary K. COULTER, 2004. Management. Praha: Grada. Profesionál. ISBN 80-247-0495-1.
- [25] ŘÍHOVÁ, Kamila, 2018. Business Development Director ZOOT a.s. Praha 9. 6.
- [26] SVOBODA, Václav, 2009. Public relations moderně a účinně. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.

- [27] TAHÁL, Radek, 2017. Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy. Praha: Grada Publishing. Expert (Grada). ISBN 978-80-271-0206-8.
- [28] TRPÁK, Ladislav, 2018. Spoluzakladatel a CEO ZOOT a.s. Praha 12. 12.
- [29] UHL, Lukáš, 2019. Krizový manažer ZOOT a.s. Praha 20. 2.
- [30] VOJÁČEK, Robert, 2019. Krizový manažer ZOOT a.s. Praha 20. 2.
- [31] VYMĚTAL, Jan, 2008. Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi. Praha: Grada. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.
- [32] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ, 2009. Image a firemní identita. Praha: Grada. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.
- [33] ZOOT ANNUAL REPORT 2017, 2018. Praha, ZOOT a.s.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

- Atd. A tak dále
- PR Public relations
- VO1 Výzkumná otázka číslo jedna
- VO2 Výzkumná otázka číslo dvě
- VO3 Výzkumná otázka číslo tři

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Schéma komunikačního modelu (Zdroj: Vymětal, 2008, s. 30)	12
Obrázek 2 Sociálněpsychologický model působení PR (Zdroj: Svoboda, 2009, s. 18)	16
Obrázek 3 Logo ZOOT (Zdroj: Zoot.cz)	32
Obrázek 4 ZOOTí desatero (Zdroj: Cocuma.cz, 2018)	35

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Spokojenost zaměstnanců s informovaností (Zdroj: Vlastní zpracování).....44

Graf 2: Míra využití elektronické a osobní komunikace (Zdroj: Vlastní zpracování)45

SEZNAM PŘÍLOH

P I: Scénář polostrukturovaného rozhovoru

P II: Přepis polostrukturovaných rozhovorů

PŘÍLOHA P I: SCÉNÁŘ POLOSTRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU

- Seznámení respondentů s průběhem rozhovoru a přiblížení důvodu setkání
- Seznámení respondentů s bakalářskou prací a jejím cílem
- Roky ve firmě (jak dlouho již pracujete ve společnosti?)
- Pozice (na jaké pozici pracujete?)

Jednotlivé otázky:

- 1) Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci? A tvůj postoj k práci?
- 2) Na stupnici od 1 do 5 kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?
- 3) Znáš firemní plány na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?
- 4) Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o firmě?
- 5) Máš pocit, že vedení zajímá tvůj názor na fungování firmy/týmu a že ti naslouchá? Reaguje vedení firmy nebo tvůj nadřízený na tvé námitky, návrhy, připomínky a je ochotný s tebou o nich diskutovat?
- 6) Domníváš se, že jednotlivé týmy navzájem dobře spolupracují a existuje vůle v případě problémů věci řešit?
- 7) Máš informace o tom, co se děje v ostatních odděleních společnosti?
- 8) Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?
- 9) Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojen/a s interní komunikací ve společnosti Zoot?
- 10) Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci? A kterou z nich používáš raději/ která je pro tebe pohodlnější a přínosnější z pohledu získání či předání více informací? (v rámci tvého nákupního týmu)
- 11) Proč využíváš právě osobní/elektronickou komunikaci?
- 12) Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce? (email, trello, workplace/workchat, osobní meeting) Proč?
- 13) Je nástroj, který využíváš nejvíce, podle tebe také nejefektivnější z hlediska získání informací? Nebo je to jiný, který také využíváš, ale méně často?

- 14) Z jakého důvodu je podle tebe xxx nástroj nejvíce efektivní?
- 15) Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys ve firmě uvítal/a?
- 16) Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní (např. zpomaluje komunikaci...) pro tvoji práci?
- 17) V čem vidíš slabiny komunikace firmy?

PŘÍLOHA P II: PŘEPIS POLOSTRUKTUROVANÝCH ROZHOVORŮ

Participant 1

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci? Popř. tvůj postoj k práci?
Správná informovanost o situaci firmy, o chodu jednotlivých oddělení a případných personálních změnách mi pomáhá, abych byla efektivnější ve své práci, věděla, na koho se mám s čím obrátit a podílela se na vytváření firemní kultury.

Na stupnici od 1 do 10 na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá? (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá)

Asi 9, protože je pro mě důležité prostředí, kterém pracuji, firemní kultura a kolektiv, k čemuž správná interní komunikace přispívá.

Dostáváš podle tebe dostatek informací, abys mohla vykonávat správně svoji práci?

Myslím, že ano.

Pracuje se ti lepe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to poté v práci více?

Určitě ano, svobodné vyjádření názoru je pro mě jednou z nejdůležitější věcí v pracovním prostředí. Přispívá pak k lepší kvalitě mé práce.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o firmě?

V celku ano, všechny otázky mi byly vždy zodpovězeny a jsem informovaná o chodu a situaci firmy.

Máš pocit, že vedení zajímá tvůj názor na fungování firmy/týmu a že ti naslouchá?

Vedení firmy je poměrně nové, ale je mi nasloucháno, probíhá i diskuze o mých připomínkách, většinou jsou splněny, někdy je třeba zapojit i lidi z jiných oddělení a je potřeba vypsát projekt. Možná fungujeme i lepe než dříve.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Plány na letošní rok ještě nejsou finální, výsledky za minulý rok ale znám, pohybuju se ve dvou odděleních, takže mám přehled o obou.

Domníváš se, že jednotlivé týmy mezi sebou navzájem dobře spolupracují?

Spokojená jsem. Oddělení spolu spolupracují, ale některá komunikace není efektivní a dochází ke komunikačním šumům. Zapřičiňuje to také personální obměna firmy a také restrukturalizace společnosti. Nedochozí ale k žádným větším problémům.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Odpověď prosím vyjádří jedním z pojmů na následující škále (velmi nespokojen, nespokojen, spíše nespokojen, spíše spokojen, spokojen, velmi spokojen)

Řekla bych, že jsem spíše spokojena, protože opravdu mnoho informací se ke mně dostane, i když některé se zpožděním. Ale na druhou stranu nemám příliš přehled o ostatních odděleních

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Snažím se propojit obojí. Má práce je velmi dynamická a zahrnuje denní komunikaci napříč firmou, takže komunikuji pravidelně skrze emaily, ale často také řeším věci osobně, je to rychlejší cesta.

K čemu tedy využíváš elektronickou a k čemu osobní komunikaci?

Elektronická komunikace je pro mě výhodná pro hromadné maily, zprávy apod., kde potřebuji, aby všichni měli černé na bílém, co po nich požadují, a osobní komunikace je efektivnější v řešení problémů nebo nárazových dílčích úkolů.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce?

Mail a workplace z elektronické a schůzky pro osobní komunikaci.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Nejefektivnější je asi osobní komunikace, protože je nejrychlejší.

Při meetingu jsem schopna dostat odpověď na dotazy, řešit problémy na přímo a zrychlit tím celý proces.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítala?

Asi newslettery nebo jiné pravidelné informační kanály, kterými bych se dozvěděla o chodu firmy a oddělení.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní (např. zpomaluje komunikaci, práci...) pro tvoji práci?

Myslí, že ne.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení?

Lepší by mohla být určitě větší informovanost, ne jen po vrstvách (buyeři, exíci, asistentky), ale pro všechny a také způsob, jak si např. na WP ve skupině buyingu tyto informace předávat.

Participant 2

Na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá) na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Jednoznačně 10. Interní komunikace zlepšuje pracovní vztahy a zvyšuje efektivitu.

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci? A tvůj postoj k práci?

Pokud je informace správným způsobem předána (rychle a bez nedorozumění), můj postoj k práci je pak ještě více svědomitější a je v něm o to větší zápal. Pokud tým komunikuje, je práce více radostí nežli otravou. Protože člověk vidí, že kolegům na společném výsledku záleží a pak člověk nepracuje pouze za sebe, ale za úspěch celého týmu

Pracuje se ti lépe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to poté v práci více?

V práci, kde lze mluvit otevřeně se mi jednoznačně pracuje lépe. Vlastně v práci, kde nelze hovořit otevřeně bych nepracoval. Možnost otevřeně komunikovat ukazuje, že managementu na zaměstnancích záleží a také ukazuje to, že každý může vyjádřit svůj názor na danou věc, aniž by se musel bát nějakých sankcí. Co se týče neformální komunikace, není to pro mě natolik důležité nebo dokonce podmínkou. Samozřejmě se v neformálním prostředí cítím lépe, nicméně ne každá společnost je na to stavěná a také si myslím, že s určitou formálností v komunikaci je prokazována jakási úcta a také se tím v jistých situacích zvyšuje profesionalita. Já například, pokud jsem nucen více argumentovat a obhajovat svůj názor či postoj, tak volím spíše formálnější slovník, protože působí více asertivněji a vzniká větší šance na úspěch argumentů. Protože samotné argumenty nemusí stačit, mnohdy je důležité, jak dané argumenty na druhou stranu zapůsobí.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o firmě?

Informace, které nyní potřebuji pro výkon své práce dostávám na 80 %. Důvodem, proč to není 100 %, je podle mého názoru skutečnost, že informace putují od top managementu hierarchicky a tím pádem někdy trvá déle, než se ke všem informace dostane.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

K tomu jsem se částečně vyjadřoval již v jedné z předchozích otázek. Ne vždy máme dostatek informací k výkonu své práce, respektive řešení nějakého problému. A jak již bylo zmíněno, důvodem je, že informace musí kolovat přes více lidí, a tak má tento kanál jistou prodlevu. Avšak, nějaké zásadní informace se začínají objevovat na našem interní komunikační platformě přímo od našeho CEO, což rozhodně hodnotím pozitivně a jako jistý posun.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Ano, plány na letošní rok i výsledky z uplynulého roku znám, jelikož pravidelně probíhají meetingy, kde si takové informace.

Máš pocit, že vedení zajímá tvůj názor na fungování firmy/týmu a že ti naslouchá?

Jsem spokojen, aktuální vedení je otevřené názorům všech zaměstnanců a máme možnost vznést své námitky či návrhy. Nebylo tomu však vždycky tak a v minulosti, za dob jiného vedení, byla možnost menší. Budoucnost ukáže, do jaké míry bude na námitky a návrhy brán zřetel a jak velká bude snaha je implementovat. Nicméně věřím, že námitky a návrhy budou padat na úrodnou půdu.

Domníváš se, že jednotlivé týmy navzájem dobře spolupracují a jsou schopni problémy rychle a efektivně řešit?

Osobně moc spokojený nejsem. Podle mého názoru, spolupráce mezi jednotlivými týmy občas nefunguje zcela ideálně, protože každý tým má nějaké své záležitosti, své potřeby a pohledy, a ne vždy je jednoduché najít ideální řešení pro obě strany.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojen s interní komunikací v oddělení? Na škále (velmi nespokojen – velmi spokojen)

Spíše spokojen. Celkově jsem s interní komunikací více méně spokojen, i když je plno věcí, které by se daly zlepšit. Jak vyplývá z předchozích odpovědí, někdy nejsem dostatečně informován.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Rozhodně preferuji elektronickou formu komunikace. Tato preference vychází z mého nastavení, kdy se snažím být ve své práci co nejvíce efektivní a každé vyrušení tuto efektivitu výrazně snižuje. Elektronickou zprávu, ať už v jakékoliv podobě, si člověk přečte přesně v ten moment, kdy ví, že mu to nenaruší je „flow“.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce?

Velmi záleží na situaci a na informaci, kterou chci komunikovat. Pokud se jedná o méně naléhavou záležitost, která vyžaduje třeba i více osob a k tomu i nějaká data ve formě přílohy, pak preferuji e-mail. Pokud se jedná o středně naléhavou informaci, která není tak obsáhlá, pak preferuji workchat. Pokud se jedná o urgentní záležitost nebo záležitost, která je více komplexní, pak preferuji osobní komunikaci (nemusí to být vyloženě meeting ve smyslu schůzky).

Je nástroj, který využíváš nejvíce, podle tebe také nejefektivnější z hlediska získání informací? Která nástroj je podle tebe nejvíce efektivní

Nejvíce asi schůzka. Ale hodně záleží o jaké informace se jedná. Pokud se jedná o data ve smyslu čísel, pak využívám náš interní datový systém. Pokud se jedná o obecné informace, k tomu mi slouží schůzky nebo workplace.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítal/a?

Nemyslím si, že další komunikační nástroj je potřeba. Naopak už by to spíše docházelo k zahlcení.

Jsi nucen používat nástroj, který je podle tebe neefektivní (např. zpomaluje komunikaci, práci...) pro tvoji práci?

Naštěstí k tomuto nucen nejsem. Máme pouze takové nástroje, které jsou pro nás efektivní, za což jsem velmi rád. Protože komunikace by měla být právě o zvýšení efektivity, pokud by zde takový nástroj existoval, bylo by to rozhodně špatně.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení?

Největší komunikační slabinou v našem oddělení je jednoznačně předávání informací. Někteří kolegové se domnívají, že ostatní danou informaci již ví od někoho jiného a mnohdy pak část týmu pracuje s nějakou informací a druhá část týmu pracuje bez ní. Navrhoval bych, aby „teamleadři“ komunikování všech informací i těch, zdánlivě nepotřebných řídili tak, aby se dostala ke každému a včas.

Participant 3

Na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá) na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

No to je jasné, 10.

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Interní komunikaci v mé práci vnímám jako naprosto zásadní faktor, který výrazně ovlivňuje veškeré dění nejen v rámci samotného nákupního oddělení, tak i v dalších odděleních firmy. Ovlivněna je také moje práce, když nemám potřebné informace ve správný čas, nastává prodlení a práci se mi komplikuje. Vzhledem k náplni mojí práce je pro mě interní komunikace velmi důležitá, protože spravuji agendu dvěma nákupčím, kteří mi na denní bázi mimo jiné předávají i ad-hoc úkoly, pro jejichž správné splnění potřebuji potřebné informace. Bez fungující pružné komunikace s nákupčími by má práce nebyla prováděna správným způsobem.

Pracuje se ti lepe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to poté v práci více?

Rozhodně ano a přesně v takovém prostředí našťestí pracuji. Formální a škrobené prostředí podle mého nepodmiňuje otevřenou a upřímnou komunikaci, což pak může mít za efekt nedůvěru v kolektivu, nepředávání si potřebných informací a potažmo i horší pracovní výsledky. Pokud v kolektivu panuje přátelská a neformální atmosféra, lidé jsou k sobě vzájemně otevřenější, nebojí se přijít s novými nápady na řešení problémů a mohou být tak mnohem produktivnější. Otevřená komunikace ve firmě je u mě také jedním z bodů při hledání zaměstnání.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

Víceméně ano, ale i zde vidím prostor pro zlepšení. V mém případě je specifické, že pracuji se dvěma nákupčími a každý má jiný styl – jeden předává informace dostatečně, druhý jen ty nejpodstatnější.

Domníváš se, že vedení oddělení s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o firmě a tvém oddělení?

V tomto případě bohužel musím odpovědět negativně. Pokud vedení společnosti nějaké informace předává, předává je se zpožděním, částečně a mnohdy i zkráceně. Kolikrát se informace dozvídám jen z kontextu, odposlechu a v těch nejhorších případech dokonce i z médií. Informace se mi v mnoha případech ani nezdaří příliš objektivní, spíše jsou podávány tak, jak si vedení přeje, abychom realitu společnosti vnímali. Nejsem ani příliš spokojená s formou, jakou jsou informace předávány – většinou jen vyvěšením na firemní sociální síť. V tomto ohledu vnímám velký prostor pro zlepšení – na druhou stranu se právě společnost nachází ve fázi restrukturalizace, kde jsou změny na denním pořádku a vedení samo mnohdy má potřebné informace na poslední chvíli.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku? Plány oddělení neznám v podstatě ani na následující měsíc, natož na následující rok. Plány se navíc většinou dozvídám od svých kolegů než od někoho kompetentního. Výsledky z minulého roku znám jen na obecné rovině.

Jsi spokojena s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

S vedením firmy nebo týmu nejsem běžně v kontaktu, proto nemohou posoudit. Věřím ale, že v případě potřeby by mě vedení vyslechlo a pomohlo mi danou situaci vyřešit. Co se týče mých obou nadřízených, nemohu v podstatě nic vytknout.

Jak jsi spokojena s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

V rámci mé pracovní náplně na denní bázi spolupracuji se zástupci hned několika týmů – se skladem, ateliérem, contentem, grafiky, účtárnou a mohu říct, že spolupráce se všemi týmy je více méně hladká a bez větších komplikací. V případě nějakých změn uvnitř těchto týmů,

keré by mě mohly nějakým způsobem ovlivnit, jsem vždy informovaná a vím, na koho se s jakým problémem právě obrátit.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Na škále (velmi nespokojen – velmi spokojen)

V rámci nákupního oddělení jsem spokojena, nějaké mouchy se najdou, třeba zpožděné informace, ale i tak stále dostávám spoustu informací a mám možnost říci vlastní názor.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci? A proč?

Záleží na tom, s kým právě jedním. Pokud je to někdo z mého týmu, kdo je i současně k dispozici, dávám přednost osobní komunikaci. V případech, kdy není osobní komunikace možná, nebo je komplikované dotyčného zastihnout, volím elektronickou komunikaci – ať už prostřednictvím chatu, tak emailu.

V případě osobní komunikace se podle mě zamezí vzniku komunikačního šumu, získám okamžitě zpětnou vazbu mohu se případně na něco doptat a hlouběji téma probrat, na což by v případě elektronické komunikaci nebyl prostor.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce?

Nejčastěji osobní meeting, a to z toho důvodu, že zamezuje vzniku komunikačního šumu. Hodně pak využívám email, Workplace, nejméně Trello. V případě Trelly se jedná spíše o jednostrannou komunikaci.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Nejefektivnější bude určitě osobní komunikace, tedy meeting, byť je časově náročnější, než kdybych si měla potřebné informace přečíst jen ve shrnujícím emailu.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítal/a?

Žádný mě nenapadá.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní pro tvoji práci?

Asi ne, komunikační nástroj mám v podstatě možnost si zvolit sama – mohu používat jak osobní, tak elektronickou či telefonickou komunikaci kdykoliv uznám za vhodné.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení? Co bys navrhol/a v komunikaci zlepšit?

Určitě častější meetingy našeho týmu, které poslední dobou probíhají velmi zřídka. V komunikaci bych také navrhovala větší důraz na oboustrannou komunikaci, nikoliv jen jednostrannou, v rámci které jsou jen předávány rozhodnutí. Měl by být kladen větší důraz na námítky, připomínky a nesouhlas jednotlivých členů o plánovaných změnách a také větší důraz na informování členů týmu o plánovaných změnách dříve, než se uskuteční.

Participant 4

Na stupnici od 1 do 10 na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Říkám na 9

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Pokud jsou informace správně a včas komunikovány, může to mnohdy usnadnit práci. V opačném případě to může vést k mnoha nedorozuměním. Procesy se tím mohou značně prodloužit a komplikovat práci víc jak jedné osobě. Jsem ráda, když můžu dělat věci co nejefektivnějším způsobem, ale pokud k tomu nemám potřebné informace, bude to mou práci brzdit, a i můj postoj.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohla vykonávat správně svoji práci?

Ve většině případech ano. Často se ale stává, že informace nedostanu vůbec nebo se jich musím složitě dopátrat.

Pracuje se ti lepe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to poté v práci více? Ano. Myslím si, že jakási rovnost a neformálnost lidem umožňuje mluvit otevřeněji. To otevírá prostor se mnohem víc naučit a rozvíjet. A zároveň jsou častěji komunikovány pracovní problémy, které pak jde řešit.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o tvém oddělení?

Z mé zkušenosti ne. Za minulý rok bylo všechno spíše nekomunikováno. Jakékoliv informace jsme se dozvídali na poslední chvíli a spoustu krát je bylo potřeba z lidí dolovat. V tuto chvíli se mi zdá, že se vedení zlepšuje, ale stále bych neřekla, že vedení firmy komunikuje otevřeně.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Znám hrubé plány na tento rok, ale neřekla bych že něco konkrétního. Nevím ale, zdali má vedení konkrétní plány.

Jsi spokojen/a s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor? Vzhledem k tomu, že tu dochází ke změně vedení, tak je těžké nové vedení hodnotit. V tuto chvíli se mi zdá, že se aktivně snaží poslouchat. V minulosti jsem tento pocit od vedení našeho oddělení neměla.

Jak jsi spokojen/a s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

Dost často mezi týmy dochází ke komunikačnímu šumu, obzvláště v případě nově nastavených či nenastavených procesů. Často tady dochází k nepředávání všech potřebných informací a špatné komunikaci ohledně důvodů, proč se něco děje nějakým způsobem.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Odpověď prosím vyjádři jedním z pojmů na následující škále (velmi nespokojen, nespokojen, spíše nespokojen, spíše spokojen, spokojen, velmi spokojen) Na škále bych se řadila k spíše spokojená. Vždy to může být lepší nebo horší. Je to tak padesát na padesát. Jak jsem již zmiňovala, stává se, že mi chybí informace.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Spíše elektronickou.

Proč využíváš právě elektronickou komunikaci?

I když bych spoustu krát raději dala přednost osobní komunikaci. Elektronická je jednodušší a rychlejší způsob, jak drobnější věci vyřešit.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce? Proč?

Email, protože je to způsob jak komunikovat s více lidmi najednou. Jako druhý by byl asi workplace, protože je to snadný způsob, jak dořešit jakýkoliv drobný detail.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Nejefektivnější je bude asi osobní schůzka. Ale beru ohled na toho s kým komunikuji. Za někým je jednodušší se zastavit, někomu zase víc vyhovuje, když se mu napíše.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítal/a? Nic mě nenapadá.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní pro tvoji práci?

Myslím, že ne.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení? Co bys navrhoval/a v komunikaci zlepšit?

Často se informace komunikují jen napříč některými pozicemi. Myslím, že by měli být komunikovány v rámci celého oddělení.

Participant 5

Na stupnici od 1 do 10 na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Sedm. Neočekávám, že mi všichni všechno sdělí včas, rozumím tomu, že ne vždycky to jde. Když potřebuji nějakou informaci, nedělá mi problém si ji aktivně zjistit sama.

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Jediné, co mě napadá je, že třeba čekám na nějakou informaci a nemůžu se tak pohnout dál se svojí prací, dokud ji nedostanu. S mým postojem k práci ale to nic moc nedělá.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

Rozhodně ano.

Pracuje se ti lépe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě taková komunikace poté v práci?

Jednoznačně ano, cítím se poté v práci lépe.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o firmě?

Myslím, že vedení firmy, ať už top management nebo manažeři jednotlivých oddělení, se vždy snaží, aby zaměstnanci rozuměli situaci, ve které se firma nachází, co se plánuje, co se povedlo/nepovedlo a tak dále.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Ano, znám.

Jsi spokojena s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

Rozhodně. Mám pocit, že v Zootu je na tohle mnohem větší prostor, než bývá zvykem a je to skvělé. Máme velký prostor k seberealizaci, tak to alespoň vnímám já.

Domníváš se, že jednotlivé týmy navzájem dobře spolupracují a jsou schopni problémy rychle a efektivně řešit?

Myslím si, že spíš ano. Dobrá komunikace stojí z velké části na dobrých vztazích, které tu mezi sebou zaměstnanci mají.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Odpověď prosím vyjádři jedním z pojmů na následující škále (velmi nespokojen, nespokojen, spíše nespokojen, spíše spokojen, spokojen, velmi spokojen)

Já jsem s naší komunikací velmi spokojena. Když potřebuji, tak mě lidé z týmu vyslechnou. Vedení týmu se vždy snaží, abych měla co nejvíce aktuálních informací.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Tady vždycky hrozně záleží na tom, o jaký typ informace jde.

Pokud se chci rychle na něčem domluvit, na něco se zeptat nebo se o něčem ujistit, volím raději osobní komunikaci. Když jde o nějakou složitější záležitost, bývá lepší to mít v mailu. Když je potřeba nastavit nějaký nový proces, který se týká více lidí – třeba brainstorming si nedovedu představit po emailech, tam to nejde jinak než se potkat.

Proč využíváš právě osobní/elektronickou?

Když se řeší nějaký problém/konflikt, je rozhodně lepší osobní. Lidé si nedovolí být tak přísní z očí do očí než po emailech. Člověk taky vycítí mnohem víc názor toho druhého, když s ním o něčem otevřeně mluví než když si s ním jenom píše.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce?

Workchat, osobní meeting, email. Nemám moc ráda zbytečné maily, které lidem jenom spamují schránku. Pokud se to dá v rychlosti vyřídit přes chat nebo u stolu, je to efektivnější.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Z hlediska získávání informací je asi nejefektivnější osobní meeting, tam se toho člověk asi dozví nejvíc, protože se hned na všechno může doptat a získá odpovědi opravdu na všechny své otázky.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys ve firmě uvítala?

Nic mě nenapadá.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní pro tvoji práci?

Ne, nic mě nenapadá.

V čem vidíš slabiny komunikace firmy v rámci tvého oddělení? Co bys navrhovala v komunikaci zlepšit?

Slabinou je nejspíš stupňovitá struktura týmu, ve které poté informace chtějí nechtějí procházejí „sítím“. V těch zásadních věcech si ale myslím, že to funguje.

Participant 6

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Někdy nastane situace, kdy potřebuji podklady od někoho z jiného oddělení a pro toho dotyčného to není nijak důležité a trvá mu to a odkládá to, později mám tendenci ke stejnému přístupu. Takže se vždy snažím poskytovat informace a komunikovat v práci co nejrychleji dokážu, aby pak ostatní měli stejný přístup.

Na stupnici od 1 do 10 na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Určitě 10, v práci bych měla vědět, co se kolem mě děje, jaké budou změny a co se bude dít. Chápu, že někdy trvá, než se určité změny „vykomunikují“ a potvrdí, ale vedení by nemělo dlouho napínat své zaměstnance a nechávat je v nejistotě a zároveň i komunikace s jiným oddělením by měla fungovat rychle, aby práce byla hotová včas a správně.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

No asi jo, někdy jsou nějaké detaily, ale výjimečně.

Pracuje se ti lépe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to poté v práci více? Určitě, je dobré vědět, že se nemusíš stydět na cokoli zeptat, říct svůj názor, ale vyslechnout i ostatní. Podle mě to spíše zlepšuje atmosféru v kolektivu.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o chodu oddělení?

No to je teď trochu komplikovaná otázka, informace sděluje a snaží se včas. Ale jestli něco nezastírá, to nemohu říct na sto procent.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Ano, jednou za čas je meeting, kde se porovnávají grafy z minulosti a říká se i plán na budoucí kvartál.

Jsi spokojena s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

Ano, nejspíš zajímá a je ochotný diskutovat.

Jak jsi spokojena s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

Bohužel nemám s tím pořádnou zkušenost, co jsem vyzorovala, tak spolu každé oddělení spolupracuje a komunikuje.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Na škále (velmi nespokojen – velmi spokojen)

Jsem spokojená. Někdy to není dokonalé, ale vedení se snaží nám podávat mnoho informací.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Snažím se oboje, nejdříve zkusím elektronickou a pokud potřebuji odpověď nebo konzultaci rychleji, tak dojdu osobně.

Pro co tedy využíváš osobní a pro co elektronickou komunikaci?

Elektronickou používám, protože jsem líná a nechci kolegu rušit, ale když je to urgentní nebo si to tak lépe vysvětlíme, tak osobní.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce?

Nejčastěji workchat a potom email.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

No to bude asi osobní schůzka, je rychlejší a spolehlivější.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítala?

Nejspíš ne.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní?

Nevím o něm.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení?

Momentálně nevidím slabiny v komunikaci, vždy, když něco potřebuji, tak informace získám a není problém, že by mi je někdo nechtěl poskytnout.

Participant 7

Na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá) na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Dávám 8, určitě je důležité vědět co se ve firmě aktuálně děje a dostávat informace přesné a včasné.

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Člověk chce chodit do práce a z práce s čistou hlavou a nepřemýšlet nad tím, co se asi děje aktuálně ve firmě a oddělení, o čem si kdo povídal, ale upřednostním aktuální a včasné informace, které mě uklidní a mohu se více soustředit na svou vlastní práci.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

Informace pro výkon vlastní práce mám a je jich dost. Pokud něco nevím, tak se nebojím zeptat, protože v oddělení je vždy někdo, kdo ví, co v dané situaci dělat a jak pomoci.

Pracuje se ti lépe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě taková komunikace poté v práci

Určitě ano, komunikace z určité části ovlivňuje to, jak se k celé práci stavím.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o tvém oddělení?

Přijde mi, že firma se snaží své zaměstnance informovat o všech důležitých informacích. Rychlost informovanosti by mohla být o něco lepší, aby se to člověk dozvídal od vedení z první ruky.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku? Obecně znám, o co se podnik snaží (profitabilita), ale přímo plány oddělení neznám. Z obecných plánů celého podniku si však dokážu odvodit jaké nároky budou kladeny na naše oddělení

Jsi spokojena s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

Myslím si, že nové vedení týmu i celé firmy je v tomhle ohledu dost otevřené a dokáže vyslechnout kohokoliv, pokud má nějakou rozumnou připomínku k chodu firmy.

Jak jsi spokojena s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

Myslím si, že týmy spolu dokáží komunikovat efektivně a rychle, zejména pokud se jedná o nějaký závažný problém či něco akutního. Samozřejmě každé oddělení má dost svých běžných každodenních činností, tak se dá chápat, pokud v případě nějaké maličkosti nemají čas hned.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Na škále (velmi nespokojen – velmi spokojen)

Myslím, že v mnoha firmách je interní komunikace na mnohem horší úrovni. My si v týmu vždy snažíme předat co nejpřesnější informace, ale někdy se to prostě nepovede no, takže i já se musím doptávat. Horší je to potom, když se informace dozvídáme zvenčí. Takže se přikláním k pojmu spokojen.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Používám spíše elektronickou komunikaci než osobní.

Kdy tedy využíváš elektronickou a kdy osobní komunikaci?

Pro každodenní běžné úkony užívám spíše elektronickou komunikaci, kdy např. pouze informuji ostatní o úkolech/situacích, které nijak nespíchají nebo mají pouze informační charakter. Osobní komunikaci užívám v případě, kdy potřebuji něco rychle vyřešit a nechci ztrácet čas čekáním, než mi někdo odpoví na mail, nebo dokonce, než si všimne, že mu něco přišlo.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce? Nejvíce používám asi workplace,

kde je možnost chatu a tím pádem se lze rychle a snadno spojit s kterýmkoliv člověkem v rámci celé firmy, ať sedí vedle mě nebo o patro níž.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Podle mě je workplace díky chatu nejefektivnější, jelikož funguje na stejném principu jako facebook, který téměř všichni ve firmě dobře znají, a proto s ním nemají sebemenší problémy.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys ve firmě uvítala?

Ani ne.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní (např. zpomaluje komunikaci, práci...) pro tvoji práci?

Nepřijde mi, že by byl nějaký nástroj komunikace úplně neefektivní. Každý má něco do sebe.

V čem vidíš slabiny komunikace firmy v rámci tvého oddělení?

Slabinou komunikace je asi rychlost, která by mohla být o něco lepší na úrovni oddělení i celé firmy. Také si myslím, že elektronická komunikace ve firmě převažuje nad osobní, což je jistě škoda. Oddělení by prospěly nějaké hromadné meetingy, kde je však třeba se zapojit, a nejen poslouchat něčí proslov.

Participant 8

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci? A tvůj postoj k práci?

Komunikace je pro mě klíčem k tomu, aby mi práce dávala smysl a mohla jsem efektivně fungovat v rámci týmu.

Na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá) na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Na základě předchozí odpovědi dávám 9.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

Částečně ano, ale vždy se zpožděním.

Pracuje se ti lepe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to poté v práci více?

Ano, je to pro mě jedna z hlavních priorit při výběru zaměstnání. Prošla jsem si velmi formálním prostředím, kde jedinec nemohl nic ovlivnit a otevřeně komunikovat a být v takovém prostředí spokojená pro mě není dlouhodobě možné a brání mi to osobnímu růstu.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o firmě a tvém oddělení?

Historicky ne, aktuálně alespoň částečně ano.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Výsledky ano, znám, ale plány se zpožděním.

Jsi spokojena s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

Ano, pokud jsou konstruktivní a věcné.

Jsi spokojena s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

Spíše ne, každý tým vidí danou problematiku ze své vlastní perspektivy a je poměrně těžké procesy měnit v rámci několika týmů.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Odpověď prosím vyjádři jedním z pojmů na následující škále (velmi nespokojen, nespokojen, spíše nespokojen, spíše spokojen, spokojen, velmi spokojen) Jelikož spoustu informací dostávám se zpožděním, tak je těžké hodnotit, jestli jsem spokojená. Na druhou stranu tyto informace jdou od vedení týmu, ale od kolegů mám vždy informací až až. Takže musím říct, že v rámci našeho týmu jsem s informovaností spokojená, když něco

potřebuji tak se informace předávají rychle, a tak situaci mohu v klidu vyřešit.
Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

To je půl napůl.

Pro co kterou používáš?

Osobní používám primárně pro komunikaci v rámci svého týmu. Email pro komunikaci, kterou chci mít historicky zaznamenanou. Při zadávání úkolů potom volím částeně emailovou a osobní komunikaci pro případné dovysvětlení.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce?

Email pro formálnější věci a úkoly, osobní meeting pro věci komplikovanější na řešení, workchat pro jednodušší komunikaci, popř. něco urgentního.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Osobní schůzka a email, protože se v něm dá přehledně prioritizovat.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítala?

Ne.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní pro tvoji práci?

Trello, ne všichni ho využívají, a proto není často aktuální a pro mě tedy neefektivní.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení? Co bys navrhoval/a v komunikaci zlepšit?

V rámci mého týmu zásadní slabiny nevidím. Můžeme otevřeně diskutovat a v případě potřeby procesy měnit tak, aby nám dávaly smysl. Díky tomu je náš tým silný i v současné nepříznivé situaci firmy.

Participant 9

Na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá) na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

V práci je pro mě interní komunikace velmi důležitá, proto dávám 10.

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Pro mě a věřím, že i pro ostatní kolegy je interní komunikace velice důležitá. Při práci mě ovlivňuje velice, jelikož má náplň je založená na komunikaci s kolegy. Pro to, abych svou práci mohla vykonávat co nejefektivněji, se potřebuji některé informace dozvědět co nejdříve, nebo si určitá fakta ověřit.

Pracuje se ti lépe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to?

Určitě ano, v prostředí, kde se cítím dobře se mi pracuje stokrát lépe a jsem více motivovaná k lepším výsledkům.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o oddělení?

Popravdě, měla jsem většinou pocit, že se stěžejní informace dozvídám s určitým opožděním anebo dříve od někoho jiného, než z „úst“ našeho vedení anebo se ke mně nedostaly vůbec. V naprosté většině se poslední dobou důležité informace sdělují přes interní komunikační kanál Workplace a tím pádem, pokud nejste zařazeni ve skupině, kde se tyto důležité věci sdělují, tak se k Vám buď nedostanou anebo s nějakým opožděním (ve většině případů se to stejně člověk dozví od ostatních kolegů). Je to místy takové „zjistí si sám“.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku? Výsledky minulého roku (nebo předchozího čtvrtletí) má člověk možnost si vyslechnout na schůzce. Co se týče plánů na letošní rok, tak ty jsou sdělovány průběžně na schůzkách, které probíhaly na měsíční bázi.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

Řekla bych, že ano. Občas jsem se dozvídala některé informace, které jsem ke své práci potřebovala až zprostředkovaně, ale více méně mi to mou práci nenarušovalo. Kdykoliv

jsem potřebovala s čímkoliv poradit, vždy se našel někdo, kdo pomohl.

Jsi spokojen/a s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

Svým způsobem ano. Myslím si, že když má člověk nějaký nápad, jak co zlepšit, zavést, změnit, tak tam jsou určitě lidé, kteří si ten názor vyslechnou a případně ho pomohou zrealizovat.

Domníváš se, že jednotlivé týmy navzájem dobře spolupracují a jsou schopni problémy rychle a efektivně řešit?

Řekla bych, že ano. Většinu problémů se řeší tím, že se zajde za konkrétním člověkem, který dokáže pomoci. Nebo nejlépe se naplánuje schůzka s druhým týmem, kde se problém probere a případně vyřeší.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Na škále (velmi nespokojen – velmi spokojen)

Celkově bych řekla, že jsem spokojená. Je tam určitě prostor pro zlepšení např. aby nováček byl zařazený již od počátku ve všech důležitých skupinách na Workplace. Aby se stěžejní informace dostávaly k lidem včas s určitou časovou prodlevou.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Řekla bych, že tak půl napůl. Nejčastěji používám interní komunikační kanál – workplace – což je cesta, jak si nejrychleji zjistit informace.

Proč využíváš právě osobní?

Myslím si, že právě při osobní komunikaci se daný problém nebo dotaz vysvětlí mnohem lépe, a přitom se objasní spousta souvislostí, než zdlouhavým vypisováním dotazu do e-mailu. Nebo kombinace obojího – pošlu email s přílohou a informací, že se za daným člověkem zastavím pro radu, jak dále postupovat a spolu se podíváme, jak vyřešit dotaz z přílohy e-mailu.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejčastěji? Proč?

Nejčastěji používám Workchat. Avšak záleží na daném dotazu – někdy postačí Workplace a je rychlejší. Někdy je zase lepší zajít za daným člověkem osobně než formulace dotazu písemně.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Nejefektivnější je za člověkem dojít a nečekat až odepíše.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys ve firmě uvítala?

Myslím si, že firma využívá různé interní nástroje pro komunikaci a nenapadá mě žádný jiný, který by se dal využít anebo byl efektivnější než ty stávající.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní?

Vůbec nic mě k této otázce nenapadá.

V čem vidíš slabiny komunikace firmy v rámci tvého oddělení?

Pokud je třeba vyřešit něco důležitého, co spěchá, tak buď za člověkem, který má daný úkol řešit, zajít osobně a vysvětlit si zadání. A nečekat až se daný sám ozve. Zdržuje to celou práci

Participant 10

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Věřím, že moje práce si z větší části zakládá na interní komunikaci, jakmile se celková úroveň komunikace sníží, dochází k nedorozuměním, nedodání potřebných informací a chybám.

Na stupnici od 1 do 10 (1 nejméně, 10 nejvíce důležitá) na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

Určitě 9.

Pracuje se ti lepe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to poté v práci více?

Ano, rozhodně. Je to jedna z hlavních věcí, které na našem oddělení mám ráda. Možnost se otevřeně vyjadřovat k jakýmkoliv tématům mi dodává sebejistotu a má přímý dopad na kvalitu odvedené práce.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o oddělení?

Domnívám se, že z větší části tomu tak skutečně je, ovšem včasnost sdělených informací se případ od případu liší.

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

Ano dostávám.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Ano, máme na to pravidelné schůzky a vyhodnocení.

Jsi spokojena s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

Nové vedení se rozhodně snaží více komunikovat a naslouchat, je to o něco lepší než dříve.

Jak jsi spokojena s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

Ano jsem spokojená a myslím si, že komunikace mezi týmy probíhá, jak nejlépe to jen jde. Samozřejmě čas od času vzniknou komunikační šumy, a ne vždy se všichni všechno dozví včas, ale nestává se to ve velké míře.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojena s interní komunikací v oddělení? Na škále (velmi nespokojen – velmi spokojen)

Když si teď shrnu, na co všechno jsem ti odpověděla a jak, musím vlastně říct, že jsem spíše spokojená s komunikací v rámci našeho oddělení. Máme poměrně obsáhlé schůzky a hodně informací o nových změnách. Všichni se tu máme rádi a informace máme stejné.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

V rámci kanceláří rozhodně osobní.

Proč využíváš právě osobní komunikaci?

Osobní komunikace je pro mě rozhodně rychlejší a jednodušší, už jenom v rámci vysvětlení nějakých problémů nebo potřeb.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejvíce?

Workchat. Workchat je skvělý a většinou je reakce na workchat zprávu rychlejší než na email.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Osobní komunikace, schůzka je pro mě rozhodně rychlejší a jednodušší, už jenom v rámci vysvětlení nějakých problémů nebo potřeb.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítala?

Uvítala bych nějaký nástroj, kterým by se daly nahradit nekonečné sdílené tabulky.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní?

Sdílené Excel tabulky. Podle mě nejsou v ničem efektivní, jsou nepřehledné a akorát mě zpomalují.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení?

Jako největší slabinu momentálně vidím bídnu a nevhodnou komunikaci mezi vrcholovým vedením a zbytkem firmy.

Participant 11

Na stupnici od 1 do 10 na kolik je pro tebe interní komunikace v práci důležitá?

9-10. Předávání informací nikdy nevede k ničemu dobrému.

Jakým způsobem ovlivňuje interní komunikace tvoji práci?

Mám ráda konstruktivní diskuze, kde se člověk může něco dozvědět a něco vyřešit. Velmi mě demotivují meetingy, které ničím nepřispívají, jsou zbytečné a člověk si z nich nic neodnese.

Pracuje se ti lépe v prostředí, kde můžeš hovořit otevřeně či neformálně a motivuje tě to? Jelikož jsem velmi citlivý člověk a velmi vnímám, co se okolo mě děje, rozhodně se cítím lépe v prostředí, kde jsou ostatní uvolnění a otevření. Co se týká motivace, tak si myslím, že má také určitý vliv. Prostor, ve kterém se člověk necítí pohodlně nemůže přispívat k jeho dobrým výkonům

Máš pocit, že dostáváš dostatek informací, abys mohl/a vykonávat správně svoji práci?

Pokud mám povit, že něco nevím a brání to mé práci, tak si pro informace za určitým člověkem dojdou.

Domníváš se, že vedení firmy s tebou hovoří otevřeně, že nic nezastírá a sděluje ti důležité informace o oddělení?

Myslím si, že vedení firmy se mnou hovoří tak otevřeně, jak je to v dané situaci vhodné. Občas bych uvítala informace více dopředu, a vyvarovala se tak dozvídáním se informací z médií.

Znáš plány tvého oddělení na letošní rok a výsledky z uplynulého roku?

Výsledky minulého roku znám, vedení je o nich poměrně otevřené. Plány do budoucna neznám, vím pouze směr, jakým je v plánu se ubírat.

Jsi spokojena s komunikací ze strany vedení týmu? Zajímá vedení tvůj názor?

Záleží na problematice dané věci, ale zatím jsem neměla pocit, že bych nebyla vyslechnuta.

Jak jsi spokojena s komunikací v rámci jednotlivých oddělení?

Prostor na zlepšení je vždy, ale spolupráce funguje a jak říkám, když se chce tak se dá.

Na základě odpovědí z předchozích otázek, jak jsi spokojen/a s interní komunikací v oddělení? Odpověď prosím vyjádři jedním z pojmů na následující škále (velmi nespokojen, nespokojen, spíše nespokojen, spíše spokojen, spokojen, velmi spokojen)

V rámci našeho oddělení jsem spíše spokojená. Nemůžu říci, že jsem nespokojená, protože každý dostáváme stejné informace a máme také pravidelné schůzky, na kterých se můžeme na cokoli zeptat.

Používáš v rámci interní komunikace spíše osobní či elektronickou komunikaci?

Jednoznačně preferuji osobní komunikaci

Proč právě osobní komunikaci?

Je to pro mě jednodušší a rychlejší, dokáží tak lépe vysvětlit, co potřebuji. Celá komunikace je potom jednodušší.

Který z nástrojů interní komunikace používáš nejčastěji?

Používám všechny. Pokud jde o něco menšího použiji Workplace, u většího problému volím osobní meeting.

Který z nástrojů je podle tvého názoru pro tvoji práci nejefektivnější?

Schůzka, schůzka, schůzka.

Je nějaký další nástroj interní komunikace, který bys v oddělení nákupu uvítala?

Ideální by byl nějaký nástroj, který by obsahoval všechny důležitá data, která momentálně fungují ve formě nekonečného množství různých sdílených tabulek.

Jsi nucena používat nástroj, který je podle tebe neefektivní pro tvoji práci?

Děsí mě množství tabulek, ve kterých už podle mě nikdo nemá přehled.

V čem vidíš slabiny komunikace v rámci tvého oddělení?

Obnovila bych pravidelné schůzky celého oddělení.