

# **Spokojenost zaměstnanců OLTIS Group s interní komunikací společnosti se zaměřením na PR**

Bc. Michaela Tinklová

---

Bakalářská práce  
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michaela Tinklová**  
Osobní číslo: **K15229**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Spokojenost zaměstnanců OLTIS Group s interní komunikací společnosti se zaměřením na PR**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu. Vymezte základní pojmy interní komunikace a public relations, metody související s výzkumem spokojenosti.
2. Stanovte hlavní cíl, metody a výzkumné otázky práce.
3. Stručně charakterizujte interní komunikaci a interní public relations vybraného subjektu.
4. Na základě primárního šetření analyzujte spokojenost zaměstnanců s vybranými komunikačními nástroji. Porovnejte získané výsledky, vyvodte relevantní závěry.
5. Na základě závěrů výzkumů zhodnoťte míru spokojenosti a formulujte doporučení pro případné zlepšení.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

**HOLÁ, Jana, 2011. Jak zlepšit interní komunikaci. 1. vydání. Praha: Computer Press. ISBN 978-80-251-2636-3.**

**KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, 2013. Marketing management. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.**

**KOVAŘÍKOVÁ, Jarka, 2016. Interní komunikace je nutnost! 1. vydání. Praha: Siria. ISBN 978-80-906367-0-5.**

**SVOBODA, Václav, 2009. Public relations moderně a účinně. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2866-7**

**ŠINDLER, Petr, 2003. Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci. 1. vyd. Praha: Grada. Manažer. ISBN 80-247-0646-6.**

Vedoucí bakalářské práce: **doc. PhDr. Dagmar Weberová, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **31. ledna 2018**

Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2018**

Ve Zlíně dne 3. dubna 2018

  
doc. Mgr. Irena Armutidisová  
děkanka




  
Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.  
ředitel ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- 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 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> 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 <sup>3)</sup> 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.

Ve Zlíně ..... 06 -04- 2018

Michaela Tinklůva   
.....  
Jméno, příjmení, podpis

*1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:*

*(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy. Vysoká škola disertační práce nezveřejňuje, byla-li již zveřejněna jiným způsobem.*

*(2) Bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce požítovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

*(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

*(4) Vysoká škola může odložit zveřejnění bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce nebo jejich částí, a to po dobu trvání překážky pro zveřejnění, nejdéle však na dobu 3 let. Informace o odložení zveřejnění musí být spolu s odůvodněním zveřejněna na stejném místě, kde jsou zveřejňovány bakalářské, diplomové, disertační a rigorózní práce, již se týká odklad zveřejnění podle věty první, jeden výtisk práce k uchování ministerstvu*

*2) 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, § 35 odst. 3:*

*(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).*

*3) 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, § 60 Školní dílo:*

*(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odprá-li autor takového díla udělí svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.*

*(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

*(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výděleku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlídnou k výši výděleku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zaměřuje na interní komunikaci ve skupině společností OLTIS Group s důrazem na komunikační nástroje interních public relations. Teoretická část vymezuje základní pojmy interní komunikace a public relations. V části praktické jsou prezentovány výsledky primárního šetření, jehož hlavním cílem je zjistit, které komunikační nástroje zaměstnanci upřednostňují, jestli jsou tyto komunikační nástroje pro ně důležité a zda jim současný komunikační model vyhovuje. Cílem bakalářské práce je zjistit míru spokojenosti zaměstnanců s komunikačními prostředky interních public relations a následně doporučit kroky k jejich případné optimalizaci.

Klíčová slova: interní komunikace, public relations, interní public relations, marketingový výzkum

## **ABSTRACT**

This bachelor thesis focuses on internal communication in the company OLTIS Group with the emphasis on the communication tools of the internal public relations. The theoretical part defines basic terms of internal communication and public relations. The results of the primary survey are presented in the practical part. Main goal of the primary survey is to find out which communication tools are preferred by employees and if they are satisfied with the used communication model. Based on the survey evaluation, recommendations will be made to optimize internal communication.

Keywords:

Internal communication, public relations, internal public relations, marketing research

Poděkování:

V první řadě chci poděkovat vedoucí této bakalářské práce paní doc. PhDr. Dagmar Weberové, Ph.D. za její spolupráci, podněty a připomínky a za její vstřícnost a trpělivost při konzultacích.

Dále bych ráda poděkovala vedení skupiny OLTIS Group za umožnění napsání této bakalářské práce a v neposlední řadě děkuji kolegyním a kolegům, kteří mi poskytli zpětnou vazbu při dotazníkovém šetření.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 KOMUNIKACE ORGANIZACÍ</b> .....	<b>11</b>
1.1 FIREMNÍ IDENTITA .....	11
1.1.1 Corporate design .....	12
1.1.2 Corporate culture.....	13
1.1.3 Corporate communications .....	13
1.2 CÍLE KOMUNIKACE .....	13
1.3 CÍLOVÉ SKUPINY .....	14
1.4 DRUHY KOMUNIKACE.....	14
<b>2 INTERNÍ KOMUNIKACE</b> .....	<b>15</b>
2.1 TRENDY V INTERNÍ KOMUNIKACI .....	16
2.2 NÁSTROJE INTERNÍ KOMUNIKACE.....	16
2.3 INTERNÍ KOMUNIKACE A SPOKOJENOST ZAMĚŠTNANCŮ .....	17
<b>3 INTERNÍ PUBLIC RELATIONS</b> .....	<b>19</b>
3.1 CHARAKTERISTIKA INTERNÍCH PR .....	20
3.2 EVENT MARKETING JAKO NÁSTROJ PR.....	21
3.2.1 Kategorizace marketingových aktivit .....	21
3.2.2 Společenské a kulturní akce pro zaměstnance .....	22
3.3 OSTATNÍ NÁSTROJE INTERNÍCH PR.....	23
3.3.1 Firemní časopis .....	23
3.3.2 Intranet .....	24
3.3.3 Direct mailing.....	25
3.3.4 Firemní sociální síť .....	25
3.3.5 Zaměstnanecké benefity.....	25
<b>4 METODIKA</b> .....	<b>26</b>
4.1 CÍLE PRÁCE .....	26
4.2 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	26
4.3 VÝZKUMNÁ METODA .....	26
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>28</b>
<b>5 SKUPINA OLTIS GROUP</b> .....	<b>29</b>
5.1 IDENTIFIKACE ORGANIZACE .....	29
5.2 FIREMNÍ KULTURA .....	30
5.3 INTERNÍ KOMUNIKACE SKUPINY .....	31
5.4 NÁSTROJE INTERNÍ KOMUNIKACE.....	31
5.4.1 Integrovaný informační systém MARKET .....	32
5.4.2 Firemní časopis DialOG.....	32
5.4.3 Firemní den pracovníků skupiny.....	32
5.4.4 Vánoční setkání pracovníků skupiny .....	33
5.4.5 Ostatní nástroje.....	33
<b>6 METODIKA VÝZKUMU</b> .....	<b>34</b>

6.1	ÚČEL PRÁCE .....	34
6.2	CÍLE VÝZKUMU .....	34
6.3	PARAMETRY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....	35
6.3.1	Respondenti .....	35
6.3.2	Časový harmonogram .....	35
6.4	SBĚR DAT .....	35
<b>7</b>	<b>VLASTNÍ ŠETŘENÍ VE SKUPINĚ OLTIS GROUP.....</b>	<b>36</b>
7.1	ČASOPIS DIALOG.....	36
7.2	AKCE PRO ZAMĚSTNANCE .....	39
7.2.1	Firemní den skupiny OLTIS Group Baldovec (sportovní den) .....	43
7.2.2	Vánoční setkání pracovníků firem OLTIS Group.....	45
7.3	NÁSTROJE FIREMNÍ KOMUNIKACE .....	47
7.4	STRUKTURA RESPONDENTŮ.....	49
7.5	SHRNUTÍ A INTERPRETACE VÝSLEDKŮ.....	51
7.6	ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK .....	53
7.7	NÁVRHY A DOPORUČENÍ .....	53
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>55</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>56</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>59</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>60</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>61</b>



## ÚVOD

Interní komunikace představuje základní kámen veškeré komunikace organizace. Jedná se o tu část komunikace, která bývá často neprávem opomíjená, a managementy mnohých společností ji podceňují a nedoceňují její důležitost. Vnitřní komunikace přitom utváří image organizace, je součástí firemní identity. Ačkoliv se zdá vnějšimu světu neviditelná, ovlivňuje přímo či nepřímo veškerou komunikaci se zákazníky, s veřejností a s dalšími subjekty, které jsou pro firemní komunikaci nepostradatelné.

Vnitřní veřejnost, tedy zaměstnanci, pomáhají vytvářet image společnosti. Jsou to ti, jež o firmě hovoří nejen se svou rodinou a přáteli, ale i se zákazníky, dodavateli a dalšími subjekty, které jsou s organizací úzce spjaty. Kvalitní interní komunikace přispívá kromě rychlého a přesného přenosu informací také ke spokojenosti zaměstnanců, posiluje jejich pocit soudržnosti s organizací a jejich loajalitu.

Důvodem výběru tématu bakalářské práce je fakt, že již 9 let pracuji pro skupinu OLTIS Group jako členka marketingového oddělení, které zajišťuje interní komunikaci napříč všemi společnostmi této skupiny. OLTIS Group je dynamicky se větvící a rozrůstající skupina softwarových společností, jejíž management si uvědomuje nutnost interní komunikace a interních public relations a snaží se je efektivně aplikovat v rámci firemní kultury skupiny.

Cílem této bakalářské práce bude zjistit míru spokojenosti zaměstnanců skupiny OLTIS Group se stávající úrovní vnitřní komunikace se zaměřením na public relations a vyhodnotit, jak zaměstnanci skupiny OLTIS Group vnímají vybrané komunikační nástroje interních public relations a které z komunikačních nástrojů upřednostňují.

Teoretická část bakalářské práce se bude věnovat vymezení základních pojmů, které se pojí k dané problematice včetně stanovení metodiky k zodpovězení výzkumných otázek. Praktická část představí skupinu OLTIS Group a její interní komunikaci a její součástí bude i provedená analýza dotazníkového šetření na dané téma. Na základě interpretace výsledků budou předloženy návrhy a doporučení, které mohou pomoci optimalizovat komunikační nástroje skupiny.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 KOMUNIKACE ORGANIZACÍ

Mezilidskou, sociální komunikaci charakterizujeme jako proces, při kterém dochází k výměně informací a který slouží k dorozumívání mezi jednotlivci i organizacemi. Velký slovník marketingových komunikací (Jurášková, Horňák, 2012, s. 104) definuje komunikační proces jako proces výměny informací mezi komunikátorem a recipientem, přičemž vypracovaná (kódovaná) informace prochází přes médium k příjemci, který tuto informaci dekóduje.

Komunikaci obecně lze také charakterizovat jako proces sdílení určitých informací s cílem odstranit nebo snížit nejistotu na obou komunikačních stranách. Předmětem komunikace jsou data, informace a znalosti. Cílem komunikace jako oboustranného procesu je dorozumět se. Komunikace zahrnuje slovní i mimoslovní projevy a účastníci ji vnímají se zapojením smyslů, rozumu, intuice a citu. (Holá, 2011, s. 19)

Komunikace se odehrává v rámci mezilidských vztahů všude tam, kde dochází k setkávání jednotlivců, skupin či organizací. Komunikační prostředky, které jsou využívány jednotlivci, lze modifikovat pro komunikaci organizace. Organizace jako celek komunikuje s veřejností vnitřní i vnější, předává svému okolí neverbální signály ve formě loga, sponzoringu či designu, které ji charakterizují. Aby organizace či instituce obstála v konkurenčním prostředí a dosáhla svých cílů, musí v neposlední řadě naslouchat svému okolí a zpracovávat informace, které k ní přicházejí od zaměstnanců, zákazníků, konkurence či úřadů. (Vymětal, 2008, s. 258)

### 1.1 Firemní identita

Promyšlené, účinné a jednotné vystupování a chování organizace na veřejnosti je označováno pojmem identita organizace neboli corporate identity. Hlavním cílem corporate identity je jednoznačně prezentovat společnost v procesu vnější i vnitřní komunikace, přičemž prvořadým posláním v rámci vnitřní komunikace je dát zaměstnancům pocit sounáležitosti k firmě, čímž se zlepší produktivita práce. (Svoboda, 2009, s. 29)

Stejskalová, Horáková, Škapová (2008, s. 59) uvádějí následující definici:

„Firemní identita je tedy strategicky naplánovaná představa vycházející z podnikové filozofie a dlouhodobého podnikatelského cíle. Tuto představu musí potvrzovat chování firmy a veškerá komunikace uvnitř i navenek, neboť naplánovaná firemní identita přestává být

snem jedině tehdy, je-li neustále a důsledně stvrzována konkrétním působením organizace.“

Corporate identity tvoří čtyři prvky (Jurášková, Horňák et al., 2012, s. 46):

1. Corporate design – jednotný vizuální styl
2. Corporate culture – způsoby jednání, uznávané postoje a hodnoty
3. Corporate communications – jednotná firemní komunikace
4. Produkt – výrobek, služba

Výsledkem korporátní identity je image společnosti. Rozdíl mezi identitou a image definují Vysekalová a Mikeš (2009, s. 16) takto: „Firemní identita je to, jaká firma je nebo chce být, zatímco image je veřejným obrazem této identity.“

### 1.1.1 Corporate design

Jednotný vizuální styl společnosti představuje rozhodující faktor při tvorbě firemní identity a image firmy. Corporate design představuje možnost odlišit organizaci od konkurence. Čím výraznější a intenzivnější toto odlišení bude, tím racionálnější a účinnější bude její komunikace s okolím. K prvkům jednotného vizuálního stylu organizace, které ji jednoznačně identifikují, dle Vymětala patří (2008, s. 261):

- Jméno organizace
- Logo
- Písmo
- Barevnost
- Firemní tiskoviny, hlavičkový papír, vizitky
- Internetová prezentace
- Firemní uniformy a dresscode
- Dárkové a propagační předměty
- Kvalita výročních zpráv
- Firemní literatura

Stejskalová, Horáková, Škapová (2008, s. 62) uvádějí, že firemní design dává organizaci jedinečnou a smysly vnímatelnou tvář, která působí emotivně a je proto velmi silným komunikačním nástrojem.

### 1.1.2 Corporate culture

Interní atmosféru podniku, která se projevuje ve vztahu k zaměstnancům, zákazníkům, dodavatelům, akcionářům a jiným skupinám, lze souhrnně nazvat jako korporátní kulturu nebo také chování organizace (corporate behaviour). (Vymětal, 2008, s. 261)

Firemní kultura shrnuje chování, cíle a hodnoty organizace, které se v průběhu každodenního života podniku formují a utvářejí. Z tohoto důvodu je dobré firemní kulturu neustále stvrzovat, k čemuž slouží (Stejskalová, Horáková, Škapová, 2008, s. 61):

- Intranet
- Interní komunikační manuály
- Interní časopisy
- Schůzky vedení se zaměstnanci
- Akce pro budování týmu
- Oslavy podnikových či osobních výročí a mezníků
- Programy pro současné a bývalé zaměstnance
- Programy pro významné zákazníky

### 1.1.3 Corporate communications

Corporate communications neboli firemní komunikace zastřešuje komunikaci organizace a udržuje její jednotnost. Představuje jeden z hlavních faktorů, jak obstát v konkurenci.

Aby byla firemní komunikace účinná, musí se stát neoddělitelnou součástí firemní identity a musí adekvátně oslovit jednotlivé cílové skupiny tak, aby pozitivně ovlivnila postoje veřejnosti k firmě. (Vysekalová, Mikeš, 2009, s. 63)

## 1.2 Cíle komunikace

Pelsmacker, Geuens a van Bergh (2003, s. 31) definují firemní komunikaci jako „celkový integrovaný postoj ke komunikačním aktivitám prováděným všemi částmi firmy, s cílem budovat a udržovat vztahy mezi jejími strategickými cíli, identitou a image.“ Dále uvádějí tři hlavní cíle firemní komunikace:

1. Definovat firemní identitu a určit východisko pro konzistentní komunikaci
2. Zmenšit propast mezi žádoucí a vnímanou identitou a image společnosti
3. Řídit a organizovat veškeré komunikační aktivity podniku tak, aby byly naplněny všechny požadované principy

### 1.3 Cílové skupiny

Korporátní komunikace je namířena k různým cílovým skupinám, z nichž každá má jiné potřeby a druh zájmů, případně tyto skupiny reagují na různé informace s různou citlivostí. Proto k nim korporátní komunikace přistupuje diferencovaně, ale zároveň s jistou uniformitou. Svoboda (2009, s. 36-37) definuje 6 nejvýznamnějších skupin veřejnosti, s nimiž organizace komunikují:

- obchod, hospodářství - zákazníci, potenciální zákazníci, dodavatelé, konkurence, hospodářské komory, svazy apod.
- politika a správa – státní a místní správa, instituce a úřady, politické strany
- kapitálový trh – investoři a majitelé, banky, burzy
- tvůrci mínění – média, občanské aktivity, zájmové organizace
- široká veřejnost – obyvatelé okolí organizace, organizace v sousedství, obyvatelé státu regionu, ad.
- vnitřní veřejnost – zaměstnanci, odbory, orgány vedení

### 1.4 Druhy komunikace

Komunikace je významným činitelem, který se podílí na vytváření organizační kultury. Novotná a Musil (2016, s. 42) vymezují komunikaci jednosměrnou a dvousměrnou, symetrickou a asymetrickou. Za přínosnou je považována zejména dvoustranná komunikace symetrická, kdy jsou si komunikující rovni.

K hlavním druhům firemní komunikace řadí jak Vysekalová a Mikeš (2009, s. 63), tak Svoboda (2009, s. 37):

- public relations – vztahy s veřejností
- corporate advertising – firemní inzerce
- human relations – komunikační formy na trhu práce
- employee communications – systém informování pracovníků
- investor relations – vztahy s akcionáři
- goverment relations – komunikace s vládou, státní správou
- university relations – komunikace s vysokými školami
- industry relations – vztahy mezi oborovými a odvětvovými partnery
- minority relations – vztahy s národnostními menšinami nebo různými komunitami

## 2 INTERNÍ KOMUNIKACE

Komunikační procesy v rámci lidské společnosti představují stěžejní pilíře úspěchu nejen v mezilidských vztazích, ale i na poli pracovním a obchodním. Pracovníci na manažerských pozicích chápou dobře nutnost komunikace, upřednostňují však zejména komunikaci směrem ven z firmy. Interní komunikace je naopak často podceňována a opomíjena, přestože nedostatek informací, absence jejich objasnění a také chybějící diskuze často vede ve firmách k demotivaci a fluktuaci zaměstnanců. (Holá, 2011, s. 4)

Vnitrofiremní komunikace představuje podstatný nástroj firemní kultury, slouží k vyjadřování firemních hodnot a je neméně důležitá jako motivační aspekt v rámci firmy. Hloušková (1998, s. 10) vymezuje vnitrofiremní komunikaci jako: "... nejenom slova a písemné dokumenty, ale i pověst firmy, pověst a činy vrcholového managementu i ostatních členů vedení firmy, firemní vize, strategie a cíle firmy, atmosféra ve firmě, úroveň řízení, úspěchy či neúspěchy firmy, tradice firmy, firemní rituály, pravidla odměňování a sankcionování, zájem či nezájem vedení firmy o své spolupracovníky, kultura pracovního prostředí, úroveň pracovních pomůcek, symboly moci, know-how, úroveň jednání se zákazníky a s veřejností a vlastně zcela vše, co se ve firmě nebo mimo ni děje, pokud to jakkoli s firmou souvisí."

Fungující interní komunikace je základem k úspěchu firmy. Firma musí být homogenní a vnitřně stabilní, musí mít nastavené ustálené procesy a odladěnou koordinaci všech aktivit. K základním funkcím vnitropodnikové komunikace patří (Vymětal, 2008, s. 263):

- Zabezpečit informace, které jsou nezbytné k výkonu práce
- Informovat a motivovat zaměstnance tak, aby byla zajištěna spolupráce
- Formovat chování a postoje zaměstnanců pro stabilitu společnosti
- Rozlišit členy organizace od nečlenů
- Stimulovat zaměstnance k hledání nových řešení a postupů

Obsahem interní komunikace je tedy řízení a vedení, spolupráce, motivace a stabilizace. Efektivní interní komunikace proudí všemi směry, využívá ústní, písemnou i elektronickou formu. Podle situace je využít direktivní nebo demokratický liberální styl komunikace. Bez správné interní komunikace nelze správně rozhodovat, organizovat, motivovat ani kontrolovat. (Holá, 2011, s. 12)

## 2.1 Trendy v interní komunikaci

Vliv interní komunikace ve společnostech roste. Jak uvádí Sina Lockley (2017), současná generace mileniálů a nastupující generace Z kladou na zaměstnavatele nové nároky. Nastupující generace vyžadují méně kancelářské politiky, více spolupráce, transparentnosti, zpětnou vazbu a interakci. Přístup k informacím očekávají z interních zdrojů a prostřednictvím komunikačních nástrojů, které jim požadované informace dodají kdykoliv a kdekoliv. Jasně definované cíle a personál, který je dobře informovaný, vyškolený a spokojený, jednoznačně zvedají kredit značky či společnosti v očích zákazníků.

Podobné tendence jako Lockley vidí Chvalínová (2016), která hovoří o sedmi žhavých trendech v interní komunikaci. Důraz je kladen na emoce, názornost, jednoduchost a pestrost. Dále Chvalínová upozorňuje na nutnost zapojit do interní komunikace manažery, zacílit komunikační nástroje přímo na lidi a digitalizovat.

## 2.2 Nástroje interní komunikace

Interní komunikace probíhá ve firmě pomocí určitých nástrojů vybranými kanály. Tyto komunikační nástroje a kanály představují způsob, jak dopravit žádoucí informace k zaměstnanci. Plynulost interní komunikace zvyšuje její efektivitu a vhodný výběr komunikačního nástroje a kanálu k tomu ve velké míře přispívá. (Kovaříková, 2016, s. 50)

V nejobecnější rovině lze interní komunikaci rozdělit na formální a neformální. Pokud jsou informace cíleně distribuovány mezi zaměstnance oficiálními kanály a nástroji, jedná se o formální komunikaci. Tradičním prostředkem komunikace uvnitř firmy jsou formální tištěné prostředky, kam Kovaříková (2016, s. 51) řadí letáky, plakáty, firemní časopisy a bulletiny, manuály, návody a pracovní postupy. Vedle těchto tradičních tištěných prostředků se využívají digitální komunikační kanály: intranet, firemní sociální síť, mailing, telefonování, firemní newsletter, firemní rozhlas a televize či video. (Kovaříková, 2016, s. 52-55)

Nejdůležitější formou interní komunikace je komunikace „tváří v tvář“, která má největší předpoklady pro maximální efektivitu a všechny ostatní formy za ní daleko zaostávají. Jedná se o vždy o dialog, tedy obousměrnou komunikaci, která obsahuje slovní i mimoslovní složku. Umožňuje přímou zpětnou vazbu a hlavním atributem je otevřenost a smysl pro odpovědnost a morální hodnoty. Velkou nevýhodou je její vyšší časová náročnost, proto se jí mnoho manažerů záměrně vyhýbá. (Hloušková, 1998, s. 55)



Kovaříková (2016, s. 56-57) řadí k formálním osobním komunikačním kanálům:

- Porady
- Setkání s kolegou, nadřízeným, podřízeným
- Osobní hodnocení nadřízeného
- Konference
- Zaměstnanecký mítink
- Firemní roadshow
- Eventy
- Teambuilding

Vedle formální interní komunikace existuje i neformální komunikace, která hraje velkou úlohu zejména v utváření vztahů na pracovišti. Neformální komunikace není řízená, probíhá spontánně a nelze ji podceňovat. (Kovaříková, 2016, s. 59)

Měnicím se trendům v interní komunikaci je nutné přizpůsobovat také komunikační nástroje. Kvalitní podniková sociální média mohou firemní procesy zefektivnit, posílit angažovanost zaměstnance, budovat týmy a komunity, sdílet efektivně informace, urychlovat reakce zaměstnance či eliminovat duplicitu práce. Neméně důležitým faktorem je také rozvoj neformálních vazeb na pracovišti. (Kovaříková, 2013)

### **2.3 Interní komunikace a spokojenost zaměstnanců**

Tok informací uvnitř firmy je rychlý a dynamický, je ovlivněn mnoha faktory. Probíhá oficiálními i neoficiálními kanály. Základními prvky obecného komunikačního procesu jsou komunikátor a příjemce, mezi nimiž dochází ke komunikaci jednostranné či obousměrné. Tato komunikace je v rámci firmy ovlivněna její kulturou, stylem komunikace, ustálenými zvyky, používanými komunikačními kanály a neméně i znalostmi a osobnostními charakteristikami účastníků komunikace. (Holá, 2011, s. 24)

V rámci interní komunikace probíhá přenos informací mezi vedením a zaměstnanci i mezi zaměstnanci navzájem. Interní komunikace představuje klíčový faktor, který výrazně podmiňuje spokojenost zaměstnanců. Spokojenost zaměstnanců totiž často nesouvisí s povahou práce či s výší finanční odměny, ale se vztahy na pracovišti a manažerským řízením. Jan Urban (2001) uvádí nejčastější formy neprofesionálního manažerského chování, které spokojenost zaměstnanců značně snižují: „Upřednostňování určitých pracovníků, zbytečné projevy nedůvěry, neplnění slibů, neřešení konfliktů a stížností, neúplné nebo opožděné

poskytování informací, nedostatečné vysvětlování pracovních příkazů, nevyužívání připomínek a návrhů ze strany zaměstnanců, pěstování nadměrně soutěživého firemního prostředí, ale i nedostatek času, který manažer svým zaměstnancům věnuje. Častým zdrojem nespokojenosti je i neschopnost manažerů pochválit zaměstnance za dobře odvedenou práci.“

Důsledky nefungující interní komunikace jsou demotivace, frustrace, neschopnost se rozhodovat a pasivita zaměstnanců. Neinformovanost v organizaci způsobuje řadu problémů: brzdí iniciativu, snižuje produktivitu, je zdrojem fám a pověstí a také přispívá k atmosféře nedůvěry a odporu. Jedinými daty, která lze z interní komunikace vyloučit, jsou data důvěrná a informace týkající se vývoje, výzkumu a strategického rozvoje, jak uvádí Jan Vymětal (2008, s. 267).

### 3 INTERNÍ PUBLIC RELATIONS

Public relations, neboli vztahy s veřejností, představují velmi účinný komunikační nástroj, který lze využít ke komunikaci a k podpoře dobrého jména společnosti nejen směrem k veřejnosti vnější, ale také k vnitřní. Vymětal (2008, s. 259) uvádí, že „PR je uměním komunikace“ a „komunikace je pracovním nástrojem PR“.

Definicí public relations je mnoho, Svoboda (2009, s. 17) je definuje takto: „Public relations jsou sociálněkomunikační 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. Public relations organizace se také uplatňují jako nástroj jejího managementu.“

Podstatou a smyslem public relations jsou komunikační činnosti, které utvářejí vztahy s veřejností. Veřejnost je tvořena klíčovými skupinami, které nějakým způsobem ovlivňují činnost firmy. Korporátní komunikace (vnitřní i vnější) je jednou ze stěžejních činností public relations. (Kotler, Keller, 2013, s. 632)

Sociálněpsychologickou rovinu realizace vztahů s veřejností lze znázornit v tzv. PR pyramidě. Tato pyramida se skládá ze 4 stupňů (Svoboda, 2009, s. 18):

1. Hledání možností pro komunikaci
2. Pochopení situace
3. Porozumění
4. Důvěra

Čtvrtý stupeň představuje vrchol pyramidy a jedná se o stav, kdy došlo mezi oběma stranami ke vzájemné shodě. Není to ovšem stav konečný. Proces vztahů organizace s partnery, potažmo komunikační proces, je nutné neustále udržovat.

Komunikační kanály PR tvoří kanály osobní a neosobní komunikace. V případě neosobní komunikace vstupují mezi subjekt a cílovou skupinu média, která komunikaci zprostředkují: tisková média, elektronická média, out of home média, výstavy a veletrhy, internet a další. (Svoboda, 2009, s. 23) Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 636) jsou hlavními nástroji public relations publikace, zprávy, události, proslovy, aktivity v oblasti veřejných služeb a firemní média.

V komunikačním procesu public relations hraje zásadní roli zpětná vazba, která umožňuje subjektu vytvořit, změnit, případně udržet pozitivní vztah a důvěru zákazníků k organizaci. (Svoboda, 2009, s. 23)

### 3.1 Charakteristika interních PR

V evropském chápání jsou interní public relations považovány za pevnou součást všeobecných public relations. Interní public relations lze označit také jako human relations, labour-internal relations, employee relations nebo zkráceně internals. (Svoboda, 2009, s. 88)

Interní public relations představují komunikaci směrem k vnitřní veřejnosti, kam patří zaměstnanci a jejich rodiny, akcionáři a odbory. Veškerá tato vnitřní veřejnost představuje pro organizaci důležitou cílovou skupinu. Cílem interních PR je informovat zaměstnance o strategických plánech organizace, o zásadních rozhodnutích vedení společnosti, o jejich úloze, kterou v rámci společnosti zastupují. Vedle těchto základních komunikačních cílů je úlohou vnitřních PR zaměstnance motivovat a zajistit, aby šířili dobré jméno a pověst firmy. (Pelsmacker, Geuens a van Bergh 2003, s. 307)

K prostředkům interních public relations patří podnikové časopisy, dopisy vedoucích pracovníků zaměstnancům, výměna informací, různá podniková shromáždění. Jedná se o ucelený vnitřní informační systém nebo programy k informování pracovníků. K hlavním vnitropodnikovým efektům interních public relations řadí Svoboda (2009, s. 88):

- Profitování z vlastní práce v podniku
- Posilování užších vazeb spolupracovníků a zvyšování jejich motivace
- Přínos externích účinků díky dobré vazbě interních zaměstnanců

Otevřená komunikace s možností zpětné vazby a dostatečná informovanost pomáhají v organizaci budovat důvěru a přátelskou atmosféru. Zaměstnanci mají pocit sounáležitosti, vlastní důležitosti a možnosti aktivní účasti na chodu společnosti. Cílem každého managementu je, aby zaměstnanci dobře odváděli svou práci a byli loajální. Jak uvádí Jana Holá (2012) ve svém článku Interní PR v praxi aneb i zaměstnanec je zákazník, dosáhnout tohoto cíle je velmi těžké.

Aktivity zaměřené dovnitř firmy mohou být různé a vždy odrážejí obor, ve kterém podnik působí. Dále reflektují jeho obchodní strategii, filozofii a cíle, podnikovou kulturu a počet a složení zaměstnanců. (Stejskalová, Horáková, Škapová, 2008, s. 125)

## 3.2 Event marketing jako nástroj PR

V dnešní době globalizace, vysoké flexibility a mobility a rostoucího individualismu jsou na organizace kladeny stále větší nároky, co se týče komunikace. Tento celospolečenský vývoj a situace v podnikatelském prostředí ovlivňuje pozici event marketingu v marketingovém mixu firem. Petr Šindler (2003, s. 19) definuje čtyři klíčové směry, které určují další vývoj komunikace:

1. Kreativní komunikace – firmy budují v rámci externí i interní komunikace svou osobní jedinečnou komunikační strategii, tzv. UCP (Unique Communication Proposition), jejímž prostřednictvím se odlišují od konkurentů a zaujmou stávající i potenciální zákazníky a zapíší se tak do jejich povědomí
2. Emocionální komunikace – emocionální podtext vložený do komunikačního sdělení zvyšuje účinnost komunikace
3. Inovativní komunikace – nové komunikační techniky prostřednictvím moderních technických prostředků umožňují firmám komunikovat se zákazníky obousměrně
4. Integrovaná komunikace – vnější i vnitřní komunikace je díky správné a vhodné kombinaci komunikačních prostředků efektivnější, organizace tak dokládá vyspělost své firemní kultury a zapisuje se do povědomí zákazníků

Event marketing lze obecně charakterizovat jako zinscenování zážitků, které mají za úkol vyvolat psychické a emocionální podněty. Tyto zážitky jsou zprostředkované pomocí nejrozličnějších akcí, které mají za cíl podpořit image firmy a její produkty. Event marketing je vždy napojen na ostatní komunikační nástroje firmy, nemůže existovat samostatně. Tímto slučováním a využíváním více nástrojů najednou dochází ke zvyšování synergického efektu v komunikaci. Integraci event marketingu do komunikačního mixu firmy zvyšuje fakt, že emoce nejsou charakteristické pouze pro event marketing, ale objevují se i v dalších komunikačních nástrojích, např. v reklamě, direkt marketingu atp. (Šindler, 2003, s. 23)

### 3.2.1 Kategorizace marketingových aktivit

Event marketingové aktivity lze kategorizovat podle obsahu, cílových skupin, místa, doveditelného zážitku a podle konceptu. (Šindler, 2003, s. 36-39)

Rozdělení podle obsahu:

- a) Pracovně orientované eventy – zaměřené primárně na výměnu informací a zkušeností

- b) Informativní eventy – neboli infotainment; cílem je předání informací prostřednictvím zábavného programu
- c) Zábavně orientované eventy – tento typ akcí se používá pro dlouhodobé budování image značky, v popředí stojí emocionální zážitek

Rozdělení podle cílových skupin

- a) Veřejné eventy
- b) Firemní eventy

Rozdělení podle konceptu

- a) Event marketing využívající příležitostí – tento typ event marketingu je spojen vždy s konkrétní časově ohraničenou událostí (jubileum, významná událost)
- b) Značkový event marketing – produktový event marketing je zacílen na zasazení značky (produktu) do určité emocionální roviny, čímž je budován dlouhodobý emocionální vztah recipienta ke značce
- c) Imageový event marketing – při tomto typu akce je zdůrazněna korespondence image zvoleného místa či hlavní náplň eventu se značkou či výrobkem
- d) Event marketing vztažený k know-how – akce pořádané na základě tohoto konceptu nekladou důraz na výrobek, ale na know-how, které firma vlastní
- e) Kombinovaný event marketing – kombinace výše uvedených konceptů

Rozdělení podle doprovodného zážitku

Na základě tohoto rozdělení lze hovořit o cíleném přenosu emocí a pocitů mezi aktivitou a značkou. Touto aktivitou může být sport, kultura, příroda, popřípadě jiná společenská aktivita.

Rozdělení podle místa

- a) Venkovní eventy (open air)
- b) Eventy pod střechou

### 3.2.2 Společenské a kulturní akce pro zaměstnance

Spojení public relations a event marketingových aktivit pokrývá širokou škálu komunikace firmy nejen směrem k externím zákazníkům, ale i k interní veřejnosti. Jejich společným

rysem je osobní rovina vztahů, ve které se snaží organizace poznat chování, potřeby a přání vybrané cílové skupiny a tomu přizpůsobit své jednání a komunikaci. (Šindler, 2003, s. 32)

Zaměstnanecké eventy představují nástroj podnikové kultury, který posiluje vnímání organizace, spoluvytváří dobrý pracovní kolektiv či napomáhá ke zlepšení vnitropodnikové komunikace. Důležitým faktorem je také posílení motivace zaměstnanců a zvýšení identity s podnikem. (Svoboda, 2009, s. 144)

### 3.3 Ostatní nástroje interních PR

V rámci interních public relations lze využít kromě společenských a kulturních akcí následující činnosti (Holá, 2012):

- Pravidelné zpravodajství o firmě, jejích cílech a plánech, pozici na trhu, akcích v podobě e-mailového zpravodajství nebo intranetu
- Diskuzní fóra a soutěže
- Manažerské pochůzky mezi zaměstnanci
- Interní školení
- Případové studie, články zprostředkované interním časopisem, nástěnkami, intranetem
- Sponzoring aktivit zaměstnanců, sociální výhody
- Dny otevřených dveří top manažerů

#### 3.3.1 Firemní časopis

„Časopisy pro zaměstnance jsou nástrojem, který umožňuje firmám a organizacím utvářet firemní identitu, posilovat loajalitu zaměstnanců k organizaci, zvyšovat rentabilitu a snižovat fluktuaci.“ (Svoboda, 2009, s. 156)

Interní firemní časopisy patří k efektivním nástrojům vnitropodnikové komunikace. Jedná se o bezbariérové médium, které přináší stejné informace všem zaměstnancům ve stejnou chvíli, tudíž přispívá u zaměstnanců k pocitu rovnoprávnosti a účasti na firemním dění. K základním informacím, které dokáže časopis efektivně pokrýt, patří strategické informace (vize a motivace) a taktické informace (jednotlivé postupy, změny na pracovních pozicích, aktuální kampaně). (Novák, 2014)

Obsah firemního časopisu je tvořen redakční radou, která zaměstnance různou formou informuje o podniku, o spolupracovnících či trendech v oboru. V tištěném (případně elektro-

nickém) periodiku mohou být delší texty, reportáže a rozhovory oživené fotografiemi, případně analýzami či různými rozbory. (Svoboda, 2009, s. 156)

Jindřich Novák (2014) rozděluje obsah časopisu do čtyř skupin:

1. Informační rubriky, které mají za úkol informovat o aktuálním dění ve firmě. Zvyšují nejen přehled zaměstnance o situaci v podniku, ale i jeho pocit zařazení se. Tyto rubriky mohou mít formu úvodního slova, aktuality, ankety nebo rozhovoru.
2. Informačně-motivační rubriky umožňují zaměstnancům detailněji poznat chod firmy. Představují jednotlivá oddělení, pobočky nebo vybrané pracovníky. Rubriky tohoto typu pomáhají budovat a podpořit týmového ducha a posílit vztahy mezi zaměstnanci. Informačně-motivační rubrika může být zpracována ve formě reportáže, fotoshow, interview nebo popisem daného pracoviště.
3. Motivační rubriky mají charakter personálních informací, informací o pořádaných školeních či nabízených vzdělávacích kurzech. Spadají sem nejen edukativní články, které zaměstnance vzdělávají v oboru, ale i oddechové články, např. cestopisy, tipy na volný čas, rozhovor se známou osobností apod.
4. Rubrika přinášející zábavu

Vydávání interního firemního časopisu se vyplatí více společností, které zaměstnávají velký počet pracovníků a je zde proto omezená osobní komunikace. Aby vydávání časopisu mělo smysl, není až tak nutné stanovit jeho periodicitu, ale mnohem důležitější je stanovit si, jaký účel má časopis plnit a co s jeho pomocí chceme zaměstnancům sdělit. K cílům může patřit posílení vztahů mezi zaměstnanci, obnovení firemního ducha, informování o firemní politice či o novinkách a událostech v oboru. Vedle toho musí časopis zaujmout a pobavit, proto jsou do obsahové struktury firemního periodika zařazovány křížovky, rébusy nebo soutěže. (Langová, 2009)

### 3.3.2 Intranet

Intranet je interní webová stránka fungující na principu internetu. Jedná se o počítačovou síť, která je přístupná pouze pro zaměstnance organizace. Intranet umožňuje ukládat data a informace týkající se chodu firmy na jednom místě podle dané struktury, což usnadňuje zaměstnancům přístup k informacím. Aby byl intranet efektivní, je nutné zvážit několik faktorů, které zvýší atraktivnost a potenciální využití tohoto komunikačního kanálu: co přinese firmě, komu bude sloužit, proč je potřeba jej zřídit, jaké informace na něm budou a s jakými jinými informačními systémy je vhodné jej propojit. Nespornou výhodou intra-



netu je, že technologie vzdáleného přístupu umožňuje připojit se k intranetu odkudkoliv a kdykoliv. (Stiburková, 2009)

### 3.3.3 Direct mailing

Direct mailing patří ke komunikačním nástrojům, které dovolují oslovit příjemce zprávy přímo. Klasický papírový dopis je vhodný při oficiální příležitosti, elektronická pošta umožňuje předat informaci rychle. (Pavlečka, 2008)

### 3.3.4 Firemní sociální sítě

Komunikace současných generací probíhá čím dál více přes různé sociální sítě. Jak říká Kučerová (2017), intranet a emaily jsou přežitek, firemní sociální sítě představují nový trend ve vnitrofiremní komunikaci. Podnikové sítě mohou být sofistikovanější a profesionálnější, mnohým firmám však postačí firemní rozšířený Facebook, kam mají přístup pouze zaměstnanci společnosti. Firemní sociální sítě poskytují prostor pro rychlé a lepší informování, efektivnější řešení problémů, otevřenou komunikaci, snížení e-mailové zátěže a podporují sdílení a online spolupráci. Tyto sítě mohou sloužit jako online archivy. Důležitým faktorem, který je pro podnikové sociální sítě klíčový, je zachování bezpečnosti informací, což umožňují profesionální sítě, např. Yammer, Jive-in nebo MangoApps.

### 3.3.5 Zaměstnanecké benefity

Forma nepeněžního odměňování představuje pro firmy nástroj, který pomáhá udržovat loajalitu zaměstnanců i přilákat zaměstnance nové. Přestože nejvíce žádaným benefitem zůstává stále finanční odměna ve formě 13., případně 14. platu, nepeněžní odměny mohou být jedním z faktorů, který ovlivní postoj zaměstnance, i potenciálního, ke společnosti. Firma dnes musí poskytovat zaměstnancům takové benefity, které pro ně budou dostatečně atraktivní. Tradiční odměny ve formě stravenek, občerstvení na pracovišti nebo 5 dnů dovolené navíc jsou dnes již považovány spíše za standardní součást pracovního poměru. V současnosti stojí v popředí příspěvky na zdraví, dopravu a bydlení, případně na jazykové vzdělávání. (O firemní večírky nikdo nestojí, 2017).

Němcová (2017) uvádí jako nejžádanější benefit flexibilní a zkrácené úvazky. Česká republika patří v Evropské unii ke státům, které flexibilní pracovní formu zaměstnávání příliš neprosazují a nepodporují.

## 4 METODIKA

Tato část práce definuje hlavní a dílčí cíle práce, stanovuje výzkumné otázky a výzkumnou metodu, která bude použita k dosažení vytyčených cílů práce.

### 4.1 Cíle práce

Hlavním cílem bakalářské práce je, na základě primárního šetření, zjistit míru spokojenosti zaměstnanců skupiny OLTIS Group se stávající úrovní vnitrofiremní komunikace se zaměřením na public relations a na základě výsledků výzkumu doporučit kroky k optimalizaci komunikačních prostředků.

K dosažení hlavního cíle jsou definovány následující dílčí cíle:

- Vyhodnotit, jak zaměstnanci skupiny OLTIS Group vnímají vybrané komunikační nástroje interních public relations
- Vyhodnotit, které z komunikačních nástrojů zaměstnanci skupiny upřednostňují

### 4.2 Výzkumné otázky

Pro splnění hlavního i dílčích cílů práce byly stanoveny následující výzkumné otázky:

VO1: Jsou zaměstnanci spokojeni s aktuální podobou komunikačních nástrojů interních public relations?

VO2: Které používané komunikační nástroje zaměstnanci upřednostňují?

### 4.3 Výzkumná metoda

Sběr informací pro zjištění požadovaných dat pro zodpovězení výzkumných otázek bude prováděn formou kvantitativního šetření metodou online elektronického dotazování, tzv. Computer Assisted Web Interviewing (CAWI). Vybraná cílová skupina, zaměstnanci skupiny OLTIS Group, bude oslovena prostřednictvím e-mailu k vyplnění písemného online dotazníku, který bude umístěn na internetové platformě VypInTo.cz. Tato umožňuje nejen rychlou a flexibilní tvorbu dotazníků, ale také průběžnou kontrolu stavu vyplňovaných dotazníků.

Jelikož jsou v rámci této bakalářské práce zjišťovány především postoje a preference respondentů, byla ke sběru dat zvolena metoda kvantitativního šetření prostřednictvím online dotazníku. Dalšími relevantními důvody byla možnost sběru dat od většího počtu respondentů a snadná distribuce dotazníku přes e-mailovou schránku směrem k cílové skupině.

Možnost zachování anonymity respondentů představuje také jeden z rozhodujících faktorů pro výběr této metody.

Kvantitativní výzkumy zkoumají dostatečně velký a rozsáhlý soubor respondentů a jejich výsledky jsou zpracovávány pomocí statistických postupů. Díky získaným informacím od stovek i tisíců respondentů indukují výstupní data na celý základní soubor (populaci). K technikám tohoto druhu výzkumu Foret (2012, s. 13) řadí vedle písemného dotazování také pozorování, osobní rozhovory, experiment a obsahovou analýzu textů a jiných symbolických vyjádření.

Survey neboli dotazníkové šetření představuje jeden z nejdůležitějších nástrojů aplikovaného sociálněvědního výzkumu. Jde o standardizovaný sběr hromadných dat, který je označován také jako statistické šetření. Pro dotazníkové šetření je využíván standardizovaný výzkumný/měřicí nástroj neboli dotazník. Při dotazníkovém šetření vyplňuje dotazník respondent přímo. Pokud arch s otázkami vyplňuje tazatel, jedná se o metodu řízeného dotazování neboli standardizovaný rozhovor. (Sedláková, 2014, s. 157)

Sedláková (2014, s. 158) řadí k výhodám dotazníkového šetření zejména rozsáhlý soubor získaných dat od velkého počtu respondentů, jednoduchou administraci a distribuci dotazníků. Vysoká míra standardizace, která zajišťuje srovnatelnost získávaných dat a přispívá k jejich vyšší reliabilitě, je rovněž nespornou výhodou dotazníkového šetření. Závěry lze díky ní v dotazníkovém šetření do určité míry zobecnit. Nelze opomenout ani skutečnost, že při vyplňování dotazníku je zachována anonymita respondenta, což vede k větší otevřenosti a upřímnosti.

Výše uvedená standardizace, jak dále uvádí Sedláková (2014, s. 158), však představuje také úskalí, jelikož se předpokládají standardizované odpovědi na standardizované otázky, což může vést ke zkreslení výsledků. Dále při standardizaci získávaných údajů a jejich převodu do statisticky zpracovatelných dat dochází k jejich velké redukci. Hanzelková e al. (2009, s. 135) uvádějí jako nevýhodu také to, že výsledky zjištěné na základě kvantitativního výzkumu jsou pouze popisem, případně číselným vyjádřením zkoumaného jevu. U této metody chybí hlubší vhled a zdůvodnění vybraných odpovědí. Vzhledem k vysoké míře standardizace a dalším výše uvedeným faktorům je nutné při prováděném výzkumu zvážit, zda je tato metoda pro uvažovaný výzkum vhodná či nikoliv.

Na základě výše uvedeného je pro potřeby této bakalářské práce metoda kvantitativního šetření prostřednictvím online dotazníku vyhodnocena jako vyhovující.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 SKUPINA OLTIS GROUP

Skupina OLTIS Group je ryze české obchodní uskupení, jehož kořeny sahají do roku 1993. Pod značkou OLTIS Group je sdruženo několik specializovaných softwarových firem, které spolu velmi úzce a efektivně spolupracují. Ačkoliv je hlavní vývojové zázemí situováno do České republiky, skupina má své pobočky také na Slovensku, v Polsku a Maďarsku.

### 5.1 Identifikace organizace

Hlavní činností skupiny OLTIS Group je vývoj komplexního a flexibilního software pro dopravu a logistiku, zejména pro železnici. OLTIS Group realizuje projekty různých velikostí, od menších specializovaných aplikací po nejrozsáhlejší informační systémy navrhované na míru podle specifikací uživatele. Hlavními oblastmi, kterým se OLTIS Group věnuje, jsou:

- Nákladní železniční doprava
- Osobní doprava
- Manažer železniční infrastruktury
- Logistika
- Průřezové systémy (např. informační systém typu CRM „MARKET“)

Kromě kompletního vývoje software společnost dodává také komponenty šité zákazníkovi na míru, poskytuje řadu doprovodných služeb, např. pořádá odborné konference mezinárodního významu, nebo je zapojena do evropského železničního výzkumu v rámci společného podniku Evropské komise a železničního průmyslu s názvem Shift2Rail.

Zákazníky tvoří železniční podniky, dopravci a manažeři infrastruktury, speditéři, přepravci, zasilatelé, univerzity, mezinárodní asociace a organizace atd.

Společnost OLTIS Group jako významný hráč na trhu dopravy a logistiky je členem organizací ACRI (Asociace podniků českého železničního průmyslu), SSL (Svaz spedice a logistiky), Hospodářská komora a jiné v ČR. V Evropě se stala členem např. UNIFE (Asociace evropského železničního průmyslu v Bruselu), OSŽD (Organizace pro spolupráci železnic ve Varšavě), CCTT (Mezinárodní sdružení „Koordinační výbor pro Transsibiřské přepravy“ v Moskvě) aj.

Firma OLTIS Group a.s. se také podílí na vývoji a výzkumu v projektech Evropské unie, aktuálně např. v projektu Síťové modelování výkonů v železniční dopravě, Capacity4Rail nebo IT2Rail.

Jako skupina několika firem má celkem 242 zaměstnanců, přičemž převážná většina pracuje ve výrobě a vývoji (analytici, testeři, programátoři), dále je ve struktuře skupiny zahrnut management, administrativa a obchodní sekce.

Členové skupiny OLTIS Group:

- OLTIS Group a.s. (zal. 2004) – mateřská společnost, mezinárodní projekty, koordinace a řízení
- OLTIS s.r.o. (zal. 1997) – informační systémy pro železniční infrastrukturu, dispečerské systémy aj.
- JERID spol. s.r.o. (zal. 1993) – zpracování a poskytování informací, dat a služeb o železnici, nákladní dopravě v Evropě a Asii
- OLTIS Slovakia s.r.o. (zal. 2007) – zastoupení OLTIS Group na Slovensku

Skupina OLTIS Group si vybuďovala v rámci České republiky svými dlouholetými zkušenostmi přední postavení na poli železniční dopravy a svou pozici si upevnila i na slovenském železničním trhu.

## 5.2 Firemní kultura

Jednotná firemní kultura představuje pro skupinu OLTIS Group stěžejní téma. Přestože si jednotlivé společnosti v rámci skupiny částečně uchovávají svoji vlastní corporate identity, pro potřeby vystupování skupiny jako celku jsou vytvořena určitá pravidla a jednotné směrnice, které jsou platné napříč celou skupinou.

Vedení OLTIS Group si uvědomuje, že jednotná firemní kultura umožňuje skupinu identifikovat v rámci jejího působení na celém území ČR i mimo něj. Pomáhá také budovat silné postavení skupiny nejen ve vztahu k zákazníkům, ale také k zaměstnancům.

Společnosti v rámci skupiny OLTIS Group nabízejí svým pracovníkům stabilní zázemí a podmínky pro jejich seberealizaci. Zaměstnanci vedle práce ve stabilní firmě, příjemného pracovního prostředí a přátelského kolektivu dostávají řadu benefitů, které mohou zvýšit jejich spokojenost. Jedná se např. o stravenky, flexibilní pracovní dobu, týden dovolené navíc, cílové odměny, jazykové kurzy, odborná školení či mobilní tarify pro rodinu.

V roce 2013 byla slavnostně otevřena nová budova sídla skupiny OLTIS Group, která nepochybně dotváří jednotnou firemní kulturu a která ještě větší mírou přispívá k reprezentaci skupiny jako silného partnera. Zaměstnancům pak poskytuje příjemné pracovní prostředí, které nabízí kanceláře s klimatizací, bezbariérový přístup, relaxační místnost či kuchyňky s nabídkou nápojů.

### 5.3 Interní komunikace skupiny

Velký důraz je ve skupině kladen na komunikaci. V rámci integrovaného systému řízení jsou definována pravidla pro komunikaci s vnější i vnitřní veřejností. V rámci externí a interní komunikace jsou zohledňována, určována a integrována tato hlediska:

- O čem se má komunikovat
- Kdy se má komunikovat
- S kým se má komunikovat
- Jak se má komunikovat
- Kdo má komunikovat

Účelem formální interní komunikace je především předávání informací ve vztahu k řešeným zakázkám a ve vztahu k vnitřnímu provozu skupiny.

### 5.4 Nástroje interní komunikace

Ve skupině je zajištěna komunikace mezi pracovníky různými prostředky, které se vzájemně doplňují. Základním druhem interní komunikace jsou:

- Porady na různých stupních řízení
- Nástroje interních elektronických informačních systémů (Market, Intranet)
- Elektronická pošta a jiná elektronická komunikace
- Telefonická a osobní jednání

Podpůrnými nástroji interní komunikace, potažmo interních public relations, jsou různé akce, pořádané přímo pro zaměstnance skupiny, firemní časopis a firemní dárky. Komunikaci napříč skupinou zajišťuje marketingové oddělení společnosti, které má na starosti organizaci akcí pro zákazníky i zaměstnance, vydávání firemního časopisu, tvorbu obsahu webových stránek a intranetu a další aktivity spojené s prezentací firem k vnější i vnitřní veřejnosti.

### 5.4.1 Integrovaný informační systém MARKET

Jádro vnitrofiremní komunikace tvoří informační systém MARKET, který integruje veškeré interní informace. Jedná se o informace organizační, obchodní i výrobní.

Přístup do IIS MARKET má každý zaměstnanec, přičemž každý pracovník má přístup jen k vybraným modulům dle jeho pracovní pozice. IIS MARKET je hlavním pracovním nástrojem všech pracovníků skupiny, čímž je docílena vysoká přehlednost a informovanost ve všech společnostech skupiny.

### 5.4.2 Firemní časopis DialOG

Myšlenka firemního časopisu vznikla v roce 2009 a první číslo magazínu OG vyšlo 26. června téhož roku. Název časopisu odráží důvod, za kterým byl založen a je i nadále vydáván. Hlavním účelem je zajistit, aby se formální i méně formální informace dostaly ke všem pracovníkům, aby byly zprávy a novinky ze života firmy a jejích zaměstnanců podány poutavou formou, doplněnou obrázky a fotografiemi pro lepší představu. Nezanedbatelným faktem je, že díky časopisu DialOG vznikl prostor, kam mohou samotní zaměstnanci přispívat svými tipy a zkušenostmi nejen pracovními, ale i cestovatelskými či zájmovými. Firemní časopis tak přispívá k pocitu sounáležitosti se skupinou OLTIS Group a umožňuje všem pracovníkům napříč skupinou poznat blíže nejen firemní kulturu a život firmy, ale i kolegy a kolegyně z různých poboček a týmů.

### 5.4.3 Firemní den pracovníků skupiny

Historie tradičního neformálního letního setkání pracovníků společností skupiny OLTIS Group sahá do června roku 2006, kdy se v kempingu Baldovec konalo první setkání pracovníků společností OLTIS s.r.o. a OLTIS Group, a.s. Charakter i místo konání prvního firemního sportovního dne zůstaly zachovány do dnešních dnů. Teambuildingová akce sportovního rázu představuje neformální možnost potkat se s kolegy a s vedením společností v uvolněné atmosféře.

Kromě organizovaného programu, který se skládá z velké celodenní týmové hry, si mohou účastníci firemního dne zahrát menší turnaje v míčových sportech, jako je tenis, volejbal, fotbal či nohejbal nebo mohou dle svého uvážení využít prostranství kempingu a přilehlého okolí k vlastním aktivitám. Během celého dne mají zajištěno občerstvení a večer nechybí vyhlášení vítězů organizovaných soutěží a večerní program.



Z menší akce se postupem času vyvinula sportovní a společenská událost, které se účastní okolo 180 zaměstnanců skupiny. Místo a termín konání zůstávají po celou dobu stejné, jedná se o již zmíněný kempink Baldovec a termín konání je vždy v druhé polovině června. Struktura programu je obměňována, téma týmové hry je každý rok jiné a také doprovodný organizovaný program se marketingové oddělení snaží ozvláštnit novými nápady a aktivitami.

#### **5.4.4 Vánoční setkání pracovníků skupiny**

Vánoční večírky se staly v českých společnostech stabilním nástrojem interních PR, nejinak je tomu u skupiny OLTIS Group. Vánoční setkání pracovníků firem OLTIS Group se koná nejbližší čtvrtek před Štědrým dnem a skládá se z oficiální, odpolední, a neoficiální večerní části.

V programu oficiální části prezentuje vedení společnosti úspěchy a splněné cíle roku uplynulého a výzvy a plány do let následujících. V rámci závěrečné besedy mohou na ně zaměstnanci směřovat své dotazy a připomínky.

Základem večerního programu je bowlingový turnaj družstev, který je v posledních letech pořádán v bowlingovém centru v olomoucké obchodní galerii Šantovka. Prostory pro posezení a občerstvení během a po skončení turnaje zajišťuje přilehlá restaurace. Družstva pro turnaj jsou losována z přihlášených účastníků, takže vznikají různorodé týmy a turnaj tak opět přispívá k utužení vztahů mezi kolegy.

Marketingové oddělení se neustále snaží vylepšovat program tradičních vánočních setkání a přináší stále nové nápady. Již poněkoličtější byl prostor divadla na Šantovce využít nejen k oficiálním prezentacím a besedě, ale i k účelu, pro který je určen především – k divadelnímu představení. Velkým počinem bylo také natočení filmu „My jsme OG“, na kterém se podílel jak natáčecí štáb tvořený nadšenci nejen z marketingového oddělení, tak i všichni zaměstnanci skupiny jako hlavní postavy tohoto filmového díla.

#### **5.4.5 Ostatní nástroje**

V rámci skupiny je hojně využívaná e-mailová komunikace, která je rychlá a efektivní. Dále komunikace po Skype, který zaměstnanci využívají nejen k rychlému předávání informací, ale pracovní týmy využívají tento komunikační nástroj při poradách. Novým komunikačním kanálem je firemní intranet, který byl ve skupině spuštěn 1. 3. 2018 a nemá tudíž ještě plnou pozornost zaměstnanců skupiny.

## 6 METODIKA VÝZKUMU

Autorka bakalářské práce je členkou marketingového oddělení společnosti OLTIS Group, které zajišťuje interní komunikaci napříč skupiny společností téhož jména. V rámci skupiny neprobíhají směrem k zaměstnancům žádná výzkumná šetření ohledně interní komunikace a interních PR.

### 6.1 Účel práce

Skupina OLTIS Group vynakládá na interní public relations nemalé finanční prostředky. Důraz je kladen především na dvě velká setkání pracovníků všech společností skupiny OLTIS Group. Tyto akce představují jeden z významných zaměstnaneckých benefitů a jejich hlavním cílem je nejen odměnit zaměstnance za jejich pracovní úsilí, ale také umožnit jim poznat se lépe v mimopracovním prostředí a dostat se blíže k vedení společnosti.

Vedle těchto dvou akcí společnost využívá ke komunikaci se zaměstnanci integrovaný informační systém MARKET, e-mailovou korespondenci, firemní časopis, porady a různá interní školení.

Účelem kvantitativního šetření je zjistit, které nástroje firemní komunikace zaměstnanci preferují a zda jsou spokojeni s jejich úrovní a současným stavem.

### 6.2 Cíle výzkumu

Hlavním cílem bakalářské práce je, na základě primárního šetření, zjistit míru spokojenosti zaměstnanců skupiny OLTIS Group se stávající úrovní vnitrofiremní komunikace se zaměřením na public relations a na základě výsledků výzkumu doporučit kroky k optimalizaci komunikačních prostředků.

K dosažení hlavního cíle jsou definovány následující dílčí cíle:

- Vyhodnotit, jak zaměstnanci skupiny OLTIS Group vnímají vybrané komunikační nástroje interních public relations
- Vyhodnotit, které z komunikačních nástrojů zaměstnanci skupiny upřednostňují.

## 6.3 Parametry dotazníkového šetření

### 6.3.1 Respondenti

Jako cílová skupina byli vybráni zaměstnanci společností OLTIS Group a.s., OLTIS s.r.o., JERID spol. s r.o. a OLTIS Slovakia s.r.o. Celkem bylo osloveno pomocí e-mailu 242 potenciálních respondentů, návratnost zodpovězených dotazníků byla 160 dotazníků, tedy 66,12%.

### 6.3.2 Časový harmonogram

Úvodní e-mail se žádostí o vyplnění dotazníku byl odeslán 12. 12. 2017. Další e-mail, který připomněl probíhající dotazníkové šetření těm, kteří jej dosud nevyplnili, odešel příjemcům 2. 1. 2018. V pátek 5. 1. 2018 byl dotazník uzavřen. Následné vyhodnocení dotazníku probíhalo do 31. 1. 2018.

## 6.4 Sběr dat

Pro zjištění potřebných dat bylo použito online dotazníkové šetření. Dotazník o 15 otázkách byl distribuován cílové skupině přes e-mail. Vzhledem k pracovnímu prostředí se jedná o nejefektivnější způsob, jak získat požadované informace v relativně krátkém čase a formou, která je cílové skupině blízká.

V dotazníku byly použity nejen otázky uzavřené dichotomické, škálové, výčtové a výběrové, ale také otázky polouzavřené a otevřené. V otevřených otázkách mohli respondenti vyjádřit svůj názor vlastními slovy. Dotazník byl rozčleněn na 4 části:

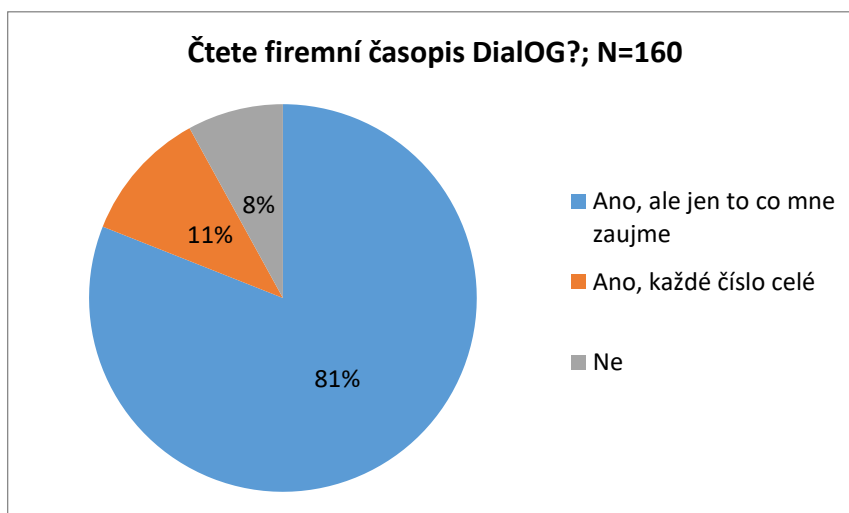
1. Otázky týkající se firemního časopisu DialOG
2. Otázky týkající se podnikových akcí pro zaměstnance
3. Otázky týkající se nástrojů vnitřní komunikace
4. Identifikační otázky

## 7 VLASTNÍ ŠETŘENÍ VE SKUPINĚ OLTIS GROUP

Tato část práce prezentuje výsledky provedeného dotazníkového šetření.

### 7.1 Časopis DialOG

Dotazníkové šetření ohledně firemního magazínu DialOG prokázalo, že 81 % dotázaných jeví o občasný zájem a pokud nalezne zajímavý článek, rádi si ho přečtou. Mnohem menší počet, 11 % dotázaných, uvedl, že časopis přečtou celý a jen 8 % nemá o periodikum žádný zájem. Nejmenší zájem o časopis pak mají zaměstnanci výroby, kteří ve společnosti pracují 6 až 10 let a méně než 1 rok. Naopak celý časopis čtou zejména lidé z managementu (18 %) a administrativy (13 %) a také nezanedbatelných 11 % lidí z výroby. Z oddělení obchodu nečte celý časopis nikdo. Grafy 1a a 1b v příloze pak detailně ukazují zájem o časopis napříč skupinou z hlediska pracovního zařazení a délky odpracovaných let.



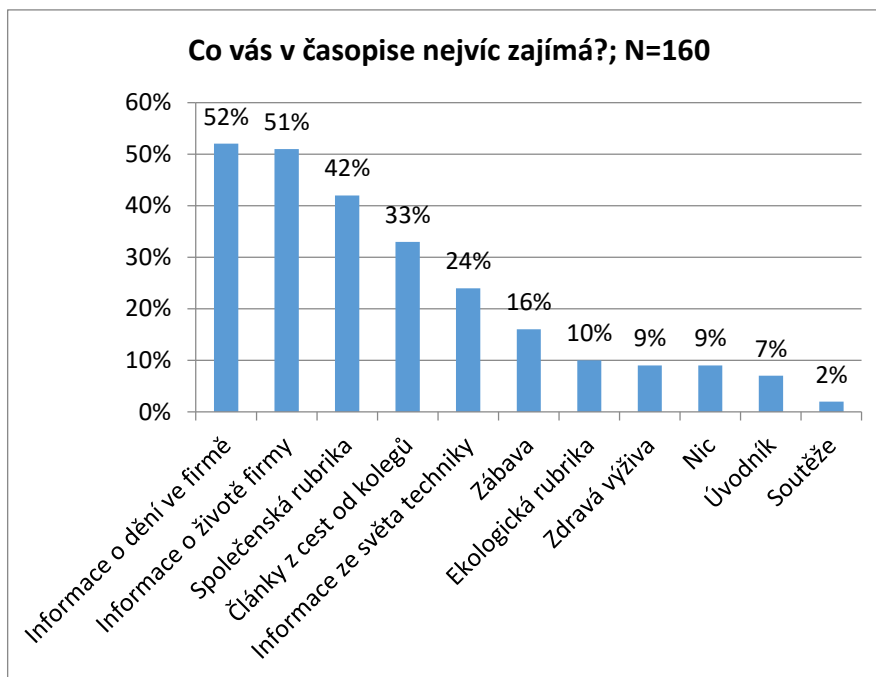
Graf 1 – zájem o firemní časopis

(zdroj vlastní)

Z grafu 1 je patrné, že magazín DialOG představuje pro 92 % zaměstnanců oblíbený zdroj informací a stal se tak důležitým komunikačním kanálem ve skupině OLTIS Group.

Na úspěchu časopisu se největší mírou podílí obsah a témata, která zde mohou čtenáři nalézt. Odpovědi na otázku „Co vás v časopise nejvíc zajímá“ ukázaly, že zaměstnanci mají největší zájem o informace, které se týkají veškerých firemních aktivit, které společnost uplatňuje nejen směrem k zákazníkům, ale i dovnitř firmy. Informace o dění ve firmě, články a fotografie z vnitropodnikových akcí zajímají 52 % čtenářů časopisu. Téměř stejné

číslo, tj. 51 % respondentů, si rádo přečte články o životě firmy, tedy o účasti na veletrzích, o nových produktech, o dosažených úspěších a o oceněních, kterých společnost dosáhla. Na dalším místě (42 %) se umístila společenská rubrika, kde jsou představováni noví kolegové či jsou uvedeny narozeniny jednotlivých členů skupiny OLTIS Group. Další rubriky jsou zobrazeny v následujícím grafu:



Graf 2 – hodnocení struktury časopisu

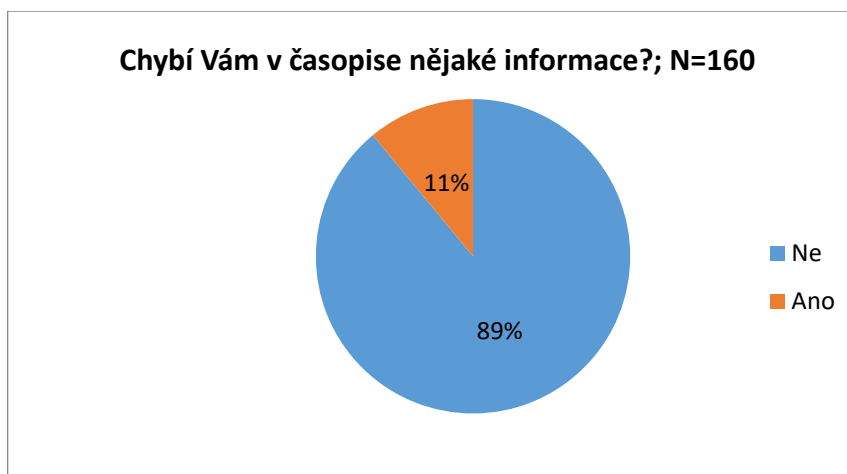
(zdroj vlastní)

Z dat grafu 2 je zřejmé, které rubriky jsou nejčtenější. Pokud data analyzujeme na základě pozic, pak jsou patrné mírné rozdíly v preferenci jednotlivých rubrik. Ačkoliv o informace týkající se dění ve firmě mají zájem všechny pozice, u informací o životě firmy lze vysledovat největší zájem u obchodu a managementu. Společenská rubrika pak nejvíce zajímá administrativu a informace z oblasti IT výrobu. Graf 2a v příloze znázorňuje analyzovaná data z hlediska pozic podrobněji.

Zajímavým údajem v grafu 2b (viz příloha), který identifikuje zájem o jednotlivé rubriky z hlediska délky pracovního poměru, je, že nemalé procento (9 %) zaměstnanců, kteří jsou ve firmě méně než rok, neshledává v časopise nic zajímavého, a nezajímají je ani informace o prezentaci skupiny směrem k zákazníkům (4 %).

Přestože grafy 2, 2a a 2b k otázce struktury obsahu časopisu ukazují, že tematická náplň ne zcela oslovuje zaměstnance a že nedokáže oslovit zejména nově příchozí kolegy,

na otázku, zda jim v časopise nějaké informace chybí, odpovědělo 89 % respondentů záporně, tedy že jim v časopise žádné informace nechybí. Zbylí dotázaní (11 %) shledávají v časopise zejména absenci informací a novinek ze světa techniky, informací o projektech a o působení skupiny na evropském poli, pravidelných informací ze strany vedení směrem k zaměstnancům. Respondenti by také uvítali možnost vznést své dotazy a vyjádřit své připomínky a nápady prostřednictvím časopisu.



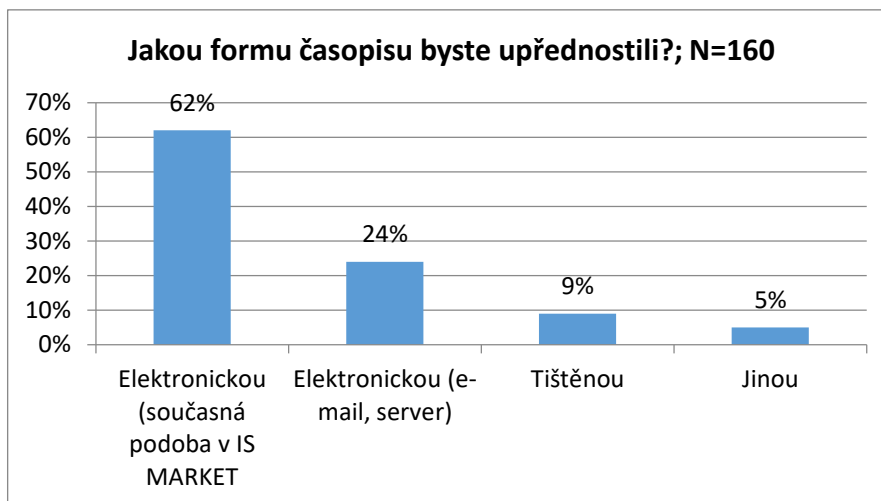
Graf 3 – hodnocení obsahu časopisu

(zdroj vlastní)

Nejvíce je s obsahem časopisu spokojena administrativa (97 %) a dlouholetí zaměstnanci firmy (93 %), nejméně management (84 %) a ti, jenž jsou ve firmě zaměstnáni 6 až 10 let. Jiné informace, než jsou v časopise uváděny, by také uvítalo 10 % nových zaměstnanců, jak znázorňují grafy 3a a 3b v příloze.

Lze obecně říci, že úroveň firemního magazínu DialOG je dobrá a že ve větší míře splňuje očekávání zaměstnanců. Pro zvýšení efektivity časopisu jako informačního a zájmového média je ovšem nutné zapojit zaměstnance více do jeho tvorby a umožnit jim vytvořit takovou obsahovou strukturu, která je více zaujme a osloví.

Firemní magazín DialOG je distribuován v elektronické podobě prostřednictvím integrovaného informačního systému MARKET, ke kterému mají přístup všichni zaměstnanci. Tato forma distribuce se ukázala jako vhodná, vyhovuje 62 % dotázaných. Čtvrtina dotázaných (24 %) by upřednostnila zaslání elektronické verze časopisu přes e-mail, případně její umístění na firemní server. Tištěnou verzi by přivítalo 9 % a jinou 5 % respondentů. Jako jinou formu respondenti zvolili uveřejnění časopisu na intranetu, případně kombinaci e-mailu a IIS Market.



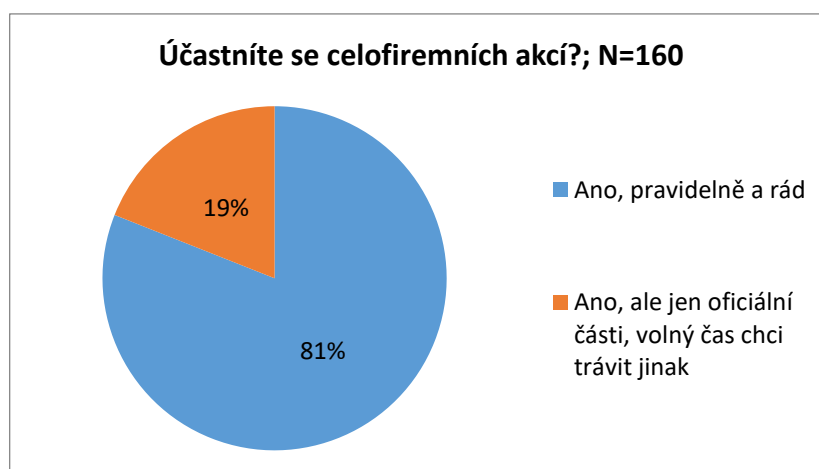
Graf 4 – forma časopisu

*(zdroj vlastní)*

Graf 4 ukazuje, že elektronická distribuce vyhovuje většině zaměstnanců (91 %), kdy i odpověď „jiná“ zahrnuje elektronickou formu distribuce (intranet, případně kombinace e-mailu a IIS Market).

## 7.2 Akce pro zaměstnance

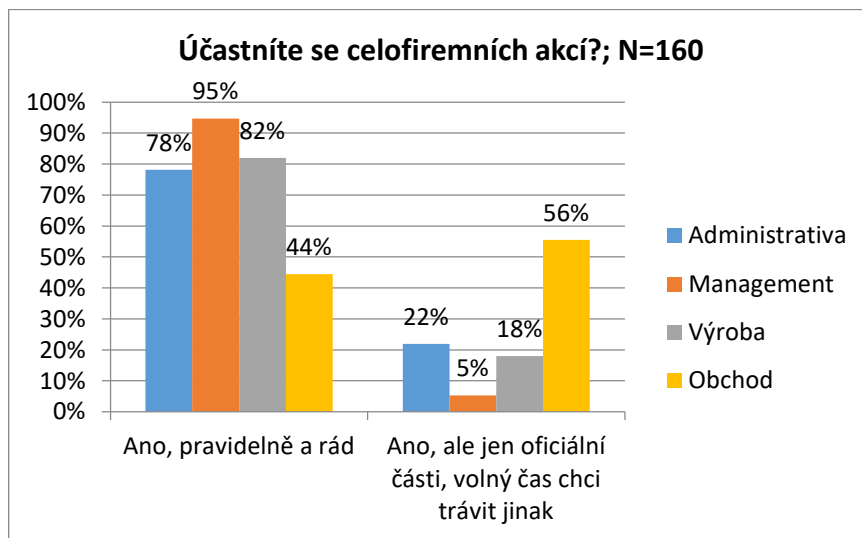
V rámci dotazníku byla zjišťována míra spokojenosti s akcemi, které pořádá marketingové oddělení skupiny OLTIS Group pro všechny zaměstnance. 81 % dotázaných se těchto akcí účastní pravidelně a rádo, zbylých 19 % pouze z důvodu povinné účasti během denního programu. Možnost odpovědi „ne“ nebyla respondentům umožněna. Důvodem byla povinná účast zaměstnanců na oficiálních částech obou akcí.



Graf 5 – účast na celofiremních akcích

*(zdroj vlastní)*

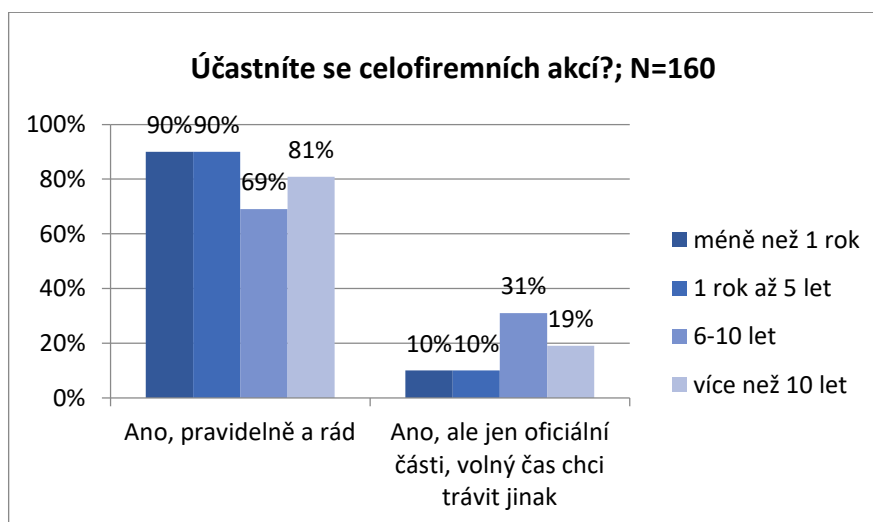
Akce pořádané pro všechny zaměstnance skupiny jsou sice oblíbené, ale 19 % dotázaných o ně nejeví zájem. Z hlediska pozic mají nejmenší zájem obchodníci skupiny (56 %), dále administrativa (22 %) a výroba (18 %).



Graf 6 - účast na celofiremních akcích z hlediska pozic

(zdroj vlastní)

Menší zájem o tyto typy akcí lze také vysledovat u zaměstnanců pracujících ve společnosti déle než 6 let, jak znázorňuje graf 7, viz níže. Celých 31 % zaměstnanců pracujících u skupiny 6 až 10 let a 19 % těch, co jsou u společnosti ještě déle, upřednostňuje jiný způsob trávení času.



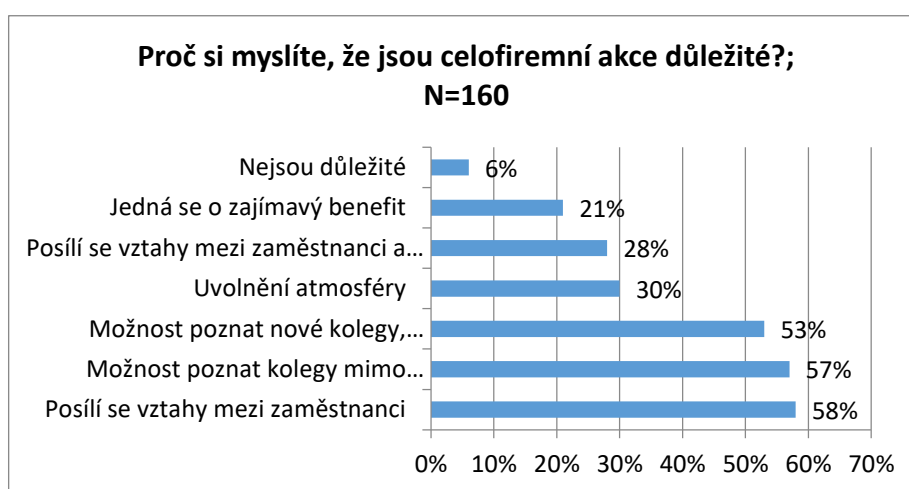
Graf 7 - účast na celofiremních akcích z hlediska odpracovaných let

(zdroj vlastní)



Grafy 5, 6 a 7 ukazují, že akce pořádané pro zaměstnance jsou z velké míry oblíbené. Menší obliba u služebně starších zaměstnanců může být dána koncepcí a strukturou těchto akcí, jak bude zobrazeno v grafech dále.

Důležitost celofiremních akcí vidí zaměstnanci především v posílení vztahů mezi sebou navzájem (58 %). Neméně důležité (57 %) je bližší poznání kolegů mimo pracovní prostředí a seznámení se s novými kolegy či s kolegy z jiných poboček (53 %). 30 % zaměstnanců vítá uvolnění atmosféry a 28 % vidí tyto akce jako možnost posílit vztahy mezi zaměstnanci a vedením firmy. Pro 21 % dotazovaných jde o zajímavý zaměstnanecký benefit. 6 % respondentů odpovědělo, že tyto akce nejsou důležité.



Graf 8 – hodnocení důležitosti akcí

(zdroj vlastní)

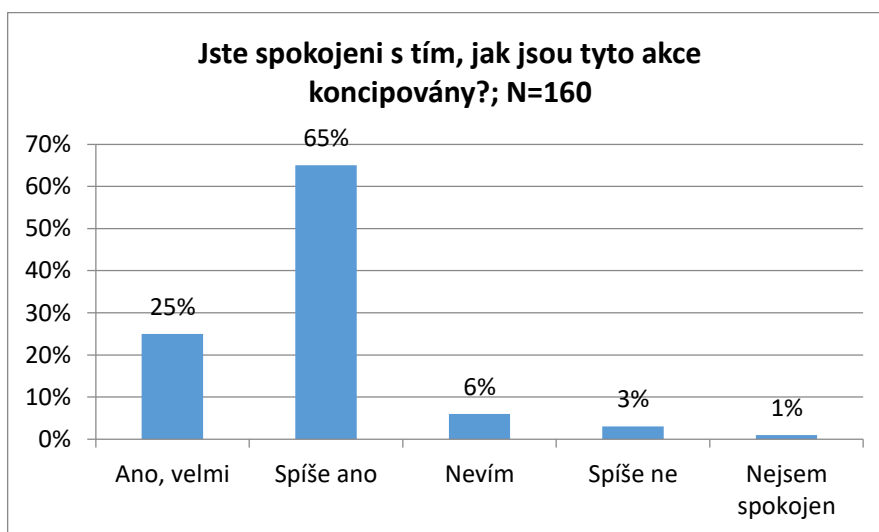
Na základě analýzy dat z hlediska pozic lze konstatovat, že management vidí největší přínos v posílení vztahů mezi zaměstnanci (29 %), administrativa v poznávání nových kolegů (28 %), obchod v uvolnění atmosféry a v možnosti poznat kolegy mimo pracovní prostředí (24 %), což je primární také pro zaměstnance z výroby (24 %). Akce nejsou důležité pro 3 % lidí z výroby a 1 % z administrativy. Podrobnější rozbor zobrazuje graf 8a v příloze.

Posílení vztahů mezi zaměstnanci, možnost poznat nové kolegy a možnost poznat kolegy mimo pracovní prostředí je stejně důležité pro všechny zaměstnance bez ohledu na odpracovanou dobu ve skupině OLTIS Group. Možnost poznat kolegy mimo pracovní prostředí oceňují zejména nováčci (29 %), kteří také oproti ostatním zvolili v 17 % uvolnění atmosféry. Zaměstnanci pracující 1 rok až 5 let vyzdvihují posílení vztahů mezi zaměstnanci (29 %). Jako zajímavý benefit označili celofiremní akce lidé zaměstnaní u společnosti 6 až

10 let (13 %). Hodnocení důležitosti akcí z hlediska odpracovaných let znázorňuje graf 8b v příloze.

Z uvedeného lze říci, že zaměstnanci skupiny vidí důležitost akcí pořádaných právě pro ně v posílení vztahů mezi sebou a v bližším seznámení se s ostatními kolegy či kolegyněmi. Menší význam kladou na možnost posílit vztahy s vedením nebo na uvolnění atmosféry. Proto je vhodné koncipovat akce tak, aby bylo zaměstnancům umožněno využít potenciál firemních akcí právě pro posílení vztahů a poznávání se.

Akce pro zaměstnance jsou tvořeny mnoha aspekty, které pro jejich spokojenost hrají důležitou roli. Základním prvkem firemních akcí je především program, a to nejen ten oficiální, ale i doprovodný. Avšak neméně důležitými stránkami jsou také místo a termín konání, organizační zajištění nebo občerstvení. S tím, jak jsou akce koncipovány, je spíše spokojeno 65 % dotazovaných, 25 % je velmi spokojeno, 6 % neví, 3 % jsou spíše nespokojeni a 1 % není spokojeno vůbec.



Graf 9 – spokojenost s koncepcí akcí

(zdroj vlastní)

Jak ukazuje graf 9, většina zaměstnanců je spokojena s tím, jak jsou akce pojaty (90 %). 6 % odpovědělo, že neví, a 4 % nejsou spokojeni. Možnost odpovědi, že jsou velmi spokojeni s koncepcí akcí, zvolilo nejvíce zaměstnanců z managementu (44 %) a těch, co pracují ve firmě 1 rok až 5 let (37 %). Svou nelibost vůči akcím vyjádřilo 6 % zaměstnanců z výroby pracujících ve firmě déle než 1 rok, přičemž ostatní pozice odpovídaly pouze v rozmezí ano, velmi – spíše ano – neví, jak zobrazují grafy 9a a 9b v příloze.

Vzhledem k počtu a různorodosti zaměstnanců společnosti lze konstatovat, že akce pořádané pro všechny pracovníky skupiny OLTIS Group jsou hodnoceny pozitivně. Graf 9 tento fakt dobře znázorňuje, ale ukazuje také, že zde má marketingové oddělení prostor pro zlepšení. Kde konkrétně vidí zaměstnanci nedostatky u dvou velkých akcí, ukazují grafy níže.

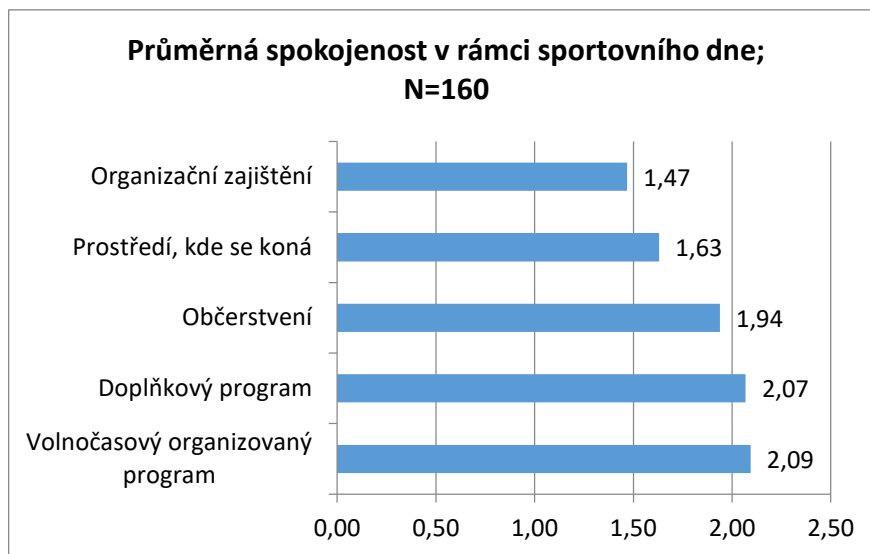
V rámci dotazníku byly uloženy otázky týkající se míry spokojenosti se dvěma velkými akcemi, konkrétně se sportovním dnem a s vánočním večírkem. Svůj postoj vyjadřovali respondenti na hodnotící škále 1-5 (1 – velmi spokojen, 5 – velmi nespokojen) u vybraných položek: prostředí, kde se akce koná, zajištění občerstvení, organizační zajištění, program volnočasový organizovaný a program doplňkový. Následně byli respondenti dotázáni, aby v otevřené otázce vyjádřili svůj názor a podnět k případné změně. Každá z akcí měla své vlastní hodnotící škály a otevřenou otázku.

### **7.2.1 Firemní den skupiny OLTIS Group Baldovec (sportovní den)**

U sportovního dne respondenti hodnotili na škále 1-5:

- Prostedí, kde se akce koná (kempink Baldovec)
- Zajištění občerstvení
- Organizační zajištění (práce organizátorů, organizační zabezpečení akce)
- Program volnočasový organizovaný (týmová hra, menší turnaje a soutěže)
- Program doplňkový (nesoutěžní hry, diskotéka)

Na základě vyhodnocených výsledků lze vidět, že nejvíce spokojení jsou zaměstnanci s organizačním zajištěním (1,47), nejméně pak s volnočasovým organizovaným programem (2,09).

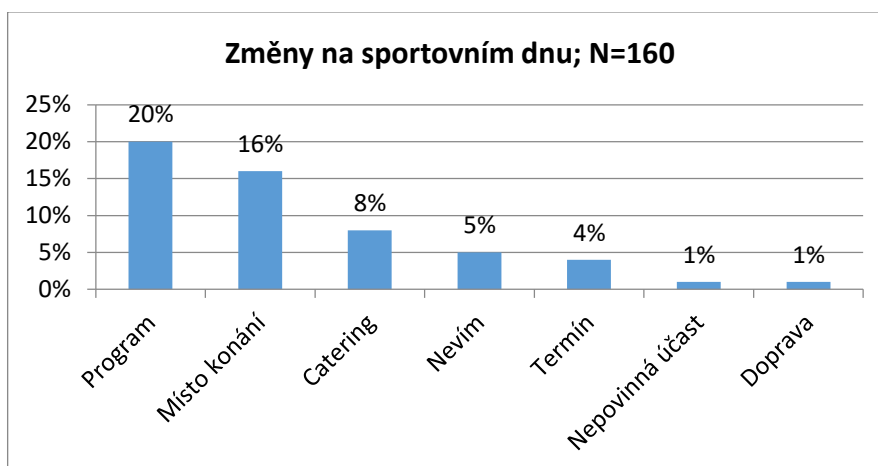


Graf 10 – průměrná spokojenost v rámci sportovního dne

(zdroj vlastní)

Nejlepší známkou ohodnotili respondenti organizační zajištění akcí, nejhorší průměrná známka pak připadla programu, jak volnočasovému organizovanému, tak doplňkovému. Průměrná známka 2 u programu a následné odpovědi v rámci volné otázky ukazují, ve kterých částech lze učinit sportovní den pro zaměstnance ještě atraktivnější.

Otevřená otázka „Pokud byste mohli, co byste změnili na sportovním dnu“ dávala respondentům možnost vyjádřit vlastními slovy svůj názor a návrh na případné změny. Po důkladném vyhodnocení odpovědí lze říci, že 46 % dotázaných by na sportovním dnu nic neměnilo. Změnu struktury programu by uvítalo 20 % respondentů, 16 % změnu místa konání a 8 % není spokojeno se zajištěním občerstvení. Graf ukazuje odpovědi, které obsahovaly nějaký návrh na změnu, odpověď „Nic“ není v grafu zobrazena.



Graf 11 – návrhy na změny sportovního dne

*(zdroj vlastní)*

K nejčastějším výtkám patřila absence menších turnajů v rámci sportovního dne, případně programu pro nespportovce. Zaměstnanci by uvítali také změnu prostředí, přestože kempink Baldovec hodnotí ve svých odpovědích vesměs pozitivně, vnímají ho již jako stereotyp. Poměrně často zmiňovali respondenti také catering, který je podle nich nedostatečný a s klesající úrovní. Termín konání akce byl zmiňován ve smyslu posunu směrem dále od prázdnin, případně posunout tradiční páteční setkání přesahující do soboty na čtvrtek. Objevil se také návrh zimního sportovního dne.

Údaje z grafů 10 a 11 ukazují slabá místa sportovního dne. Patří k nim zejména program a místo konání, jehož součástí je také zajištění občerstvení. V případě důkladné analýzy jednotlivých odpovědí, kterou není možné vměstnat do rozsahu této bakalářské práce, by bylo možné optimalizovat sportovní akci tak, aby došlo k celkovému zlepšení vnímání zejména programové struktury akce.

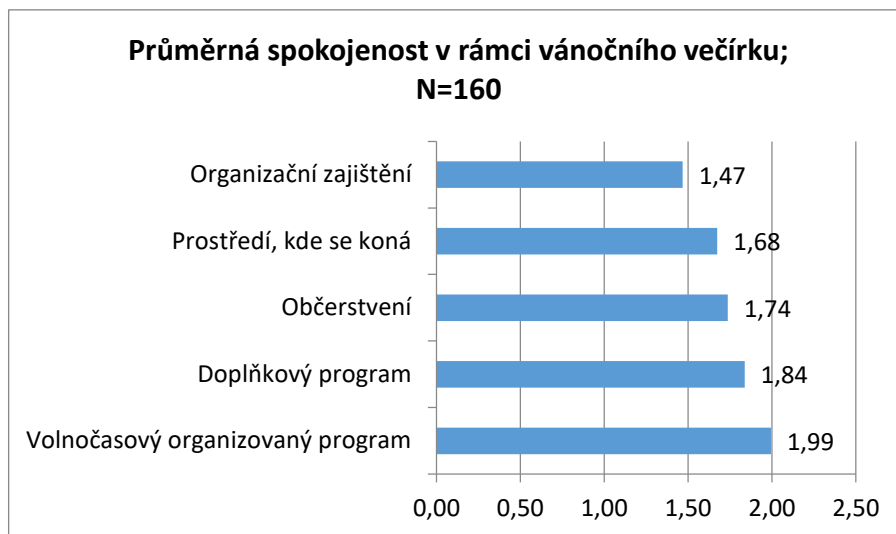
### **7.2.2 Vánoční setkání pracovníků firem OLTIS Group**

Setkání všech zaměstnanců k příležitosti ukončení roku je tradiční akcí, která se koná v Olomouci, tedy v místě sídla společnosti OLTIS Group a.s. V oficiální části představuje management splněné cíle za uplynulý rok, vize a strategii pro rok příští. Vánoční setkání je také koncipováno jako poděkování zaměstnancům za jejich pracovní nasazení v uplynulém roce, kdy je v rámci večerního programu připraven tradiční vánoční bowlingový turnaj. Oficiální program se koná v pronajatých prostorách (dříve konferenční prostory hotelu Flora, dnes divadlo Šantovka), večerní turnaj a zábava v bowlingovém centru Lobster, které se nachází v obchodní galerii Šantovka.

U vánočního setkání hodnotili respondenti stejné parametry jako u sportovního dne:

- Prostedí, kde se akce koná (restaurace a bowlingové centrum Lobster)
- Zajištění občerstvení
- Organizační zajištění (práce organizátorů, organizační zabezpečení akce)
- Program volnočasový organizovaný (bowlingový turnaj, divadelní představení)
- Program doplňkový (vystoupení taneční skupiny, diskotéka)

Výsledky vyšly velmi podobně jako u firemního sportovního dne, nejvíce jsou zaměstnanci spokojeni s organizací akce (1,47), nejméně s volnočasovým organizovaným programem (1,99).

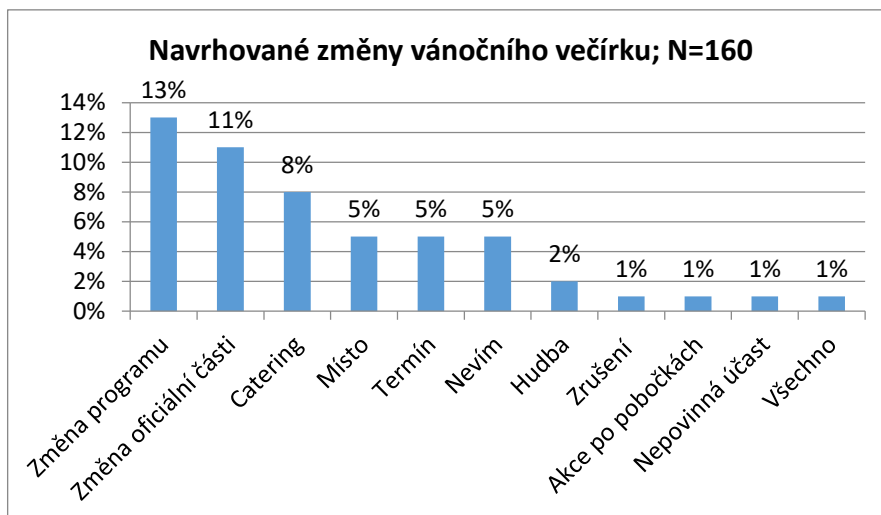


Graf 12 – průměrná spokojenost v rámci vánočního večírku

(zdroj vlastní)

Při porovnání grafů 10 a 12 je vidět konzistentnost odpovědí, které vyjadřují míru spokojenosti s dvěma stěžejními akcemi, které pro zaměstnance společnost OLTIS Group pořádá. Graf 12 opět znázorňuje, že nejvíce jsou zaměstnanci spokojeni s organizačním zajištěním vánoční akce, nejméně pak s programem. Lze si všimnout, že respondenti hodnotili program v rámci vánočního setkání o něco lépe než u sportovního dne.

Také u vánočního setkání měli respondenti možnost vyjádřit svůj názor a přidat své podněty v otevřené otázce. Výsledky jsou opět velmi totožné s výsledky, které byly zjištěny u firemního sportovního dne. 47 % dotázaných by neměnilo na vánočním setkání nic, 13 % by změnilo strukturu programu obecně, zejména by dotázaní stáli o alternativu k bowlingu, 11 % navrhlo změnu pouze oficiální části, 8 % není spokojeno s cateringem. Po 5 % mají odpovědi „nevím“, „posunutí termínu“ a „změna místa“. Graf ukazuje i odpovědi, které získaly po 2 % a 1 %. Opět není v grafu zaznamenána odpověď „Nic“.



Graf 13 – návrhy na změny vánočního večírku

*(zdroj vlastní)*

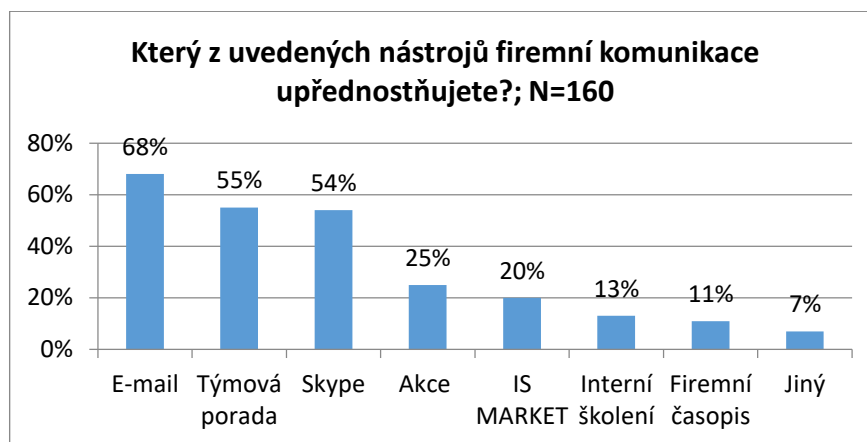
Graf 13 byl vygenerován na základě odpovědí, které respondenti vypisovali v otevřené otázce vlastními slovy. Vedle bowlingu by respondenti nejvíce uvítali jinou nenáročnou sportovní aktivitu i pro ty, kteří bowling nehrají. Dotázaní, kteří navrhli změnu oficiální části v rámci vánočního setkání, ji označili za zdlouhavou a nudnou. Chybí jim v ní prostor pro interakci mezi zaměstnanci a vedením, tedy vyjádření vlastního názoru či možnost klást dotazy. Otevřená diskuze by pak mohla přispět k pocitu sounáležitosti zaměstnance s firmou a tím přispět k pozitivnímu vnímání povinné oficiální části. Obdobně jako u sportovního dne někteří zaměstnanci hodnotí podávané občerstvení jako nedostačující, dále navrhují změnu místa konání, případně termínu.

Analýza odpovědí, které se týkají vánočního setkání zaměstnanců skupiny OLTIS Group, ukazuje příležitosti ke zvýšení standardu této tradiční akce. Jedná se zejména o doplnění programu ve večerní zábavné části večera, k novému uspořádání oficiální části setkání, kde by zaměstnanci dostali větší prostor k vyjádření svých názorů a dostalo by se jim odpovědí na jejich otázky směrem k top managementu společnosti. Došlo by tak k většímu zainteresování účastníků této události, což by přispělo k pozitivnějšímu vnímání celé akce.

### 7.3 Nástroje firemní komunikace

Poslední část dotazníku se věnovala problematice komunikačních nástrojů, které se ve firmě používají a které naopak zaměstnancům chybí. Vzhledem k charakteru společnosti není překvapivé, že 68 % dotázaných dává přednost e-mailové komunikaci a 54 % komunikaci po Skypu. Pro 55 % zaměstnanců jsou důležité týmové porady. Dobrou komunikaci před-

stavují pro nezanedbatelných 25 % lidí akce typu sportovní den či večírek. Graf níže ukazuje preferované nástroje firemní komunikace u zaměstnanců OLTIS Group.



Graf 14 – preference nástrojů firemní komunikace

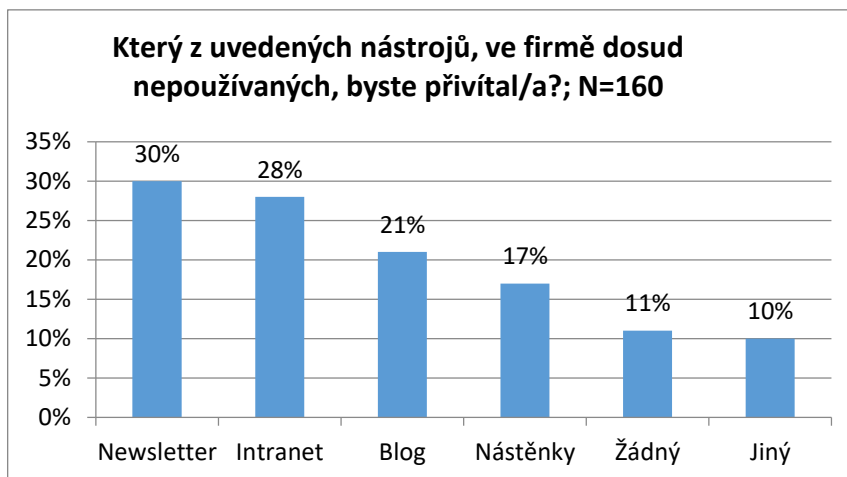
(zdroj vlastní)

E-mailová komunikace je v dnešním světě standardem a není překvapivé, že je nejpreferovanějším komunikačním kanálem skupiny OLTIS Group, která sdružuje softwarové společnosti. Do pozadí však neustupuje ani komunikace tváří v tvář, kdy předávání zkušeností, názorů a podnětů v rámci týmových porad upřednostňuje více než polovina respondentů. Čtvrtina z nich pak osobní komunikaci preferuje v méně formálním prostředí v průběhu firemních akcí.

Zajímavá je u této otázky analýza odpovědí z hlediska pozic. Emailovou korespondenci nejvíce preferuje administrativa (33 %), týmové porady management (32 %), komunikaci prostřednictvím komunikačního kanálu Skype výroba (25 %). IIS MARKET (13 %) a akce (17 %) jsou nejzajímavější pro segment obchodu. Tento údaj vyvolává pozornost v porovnání s údajem v grafu 5a, kdy více než polovina dotázaných ze sekce obchodu uvedla, že se firemních akcí sice účastní, ale volný čas by raději trávili jinak. Nikdo z obchodu neuvedl jako preferovaný komunikační nástroj interní školení. Firemní časopis je pak nejméně atraktivní pro zaměstnance z výroby (2 %). Graf 14a v příloze zobrazuje preference komunikačních nástrojů dle pozic podrobněji.

Respondenti měli také možnost vybrat komunikační nástroj, který v rámci firemní komunikace postrádají.





Graf 15 – potenciální nástroje firemní komunikace

*(zdroj vlastní)*

Jak ukazuje graf 15, respondenti by uvítali předávání informací zejména pomocí newsletteru (30 %) a intranetu (28 %). O něco menší zájem projeví odpovídající o firemní blog nebo nástěnky. 11 % pak považuje stávající komunikační nástroje, které se ve skupině používají, za dostačující. Do kategorie „jiný“ uváděli dotázaní nejčastěji odpověď „nevím“.

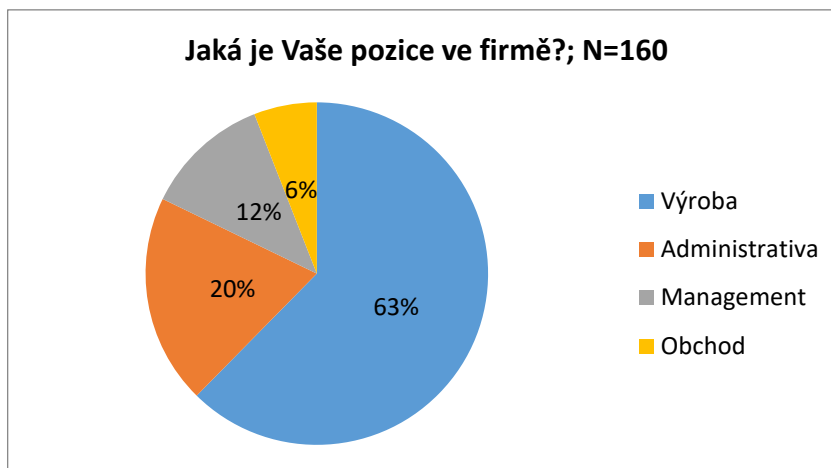
Newsletter a intranet jako nový komunikační nástroj by nejvíce oslovil výrobu (32 % a 27 %) a management (po 30%). Zaměstnanci výroby také uváděli nejčastěji blog (21 %). 24 % respondentů z administrativy by volilo intranet a po 20 % blog a nástěnky.

Analýza situace z hlediska počtu odpracovaných let ukázala, že lidé pracující ve skupině méně než rok by přivítali newsletter, intranet i nástěnky (po 27 %). Lidé pracující ve firmě déle než 10 let by nejvíce oslovil newsletter (33 %), nejméně pak intranet (17 %).

Grafy 15a a 15b v příloze zobrazují data dle výše uvedených kritérií.

## 7.4 Struktura respondentů

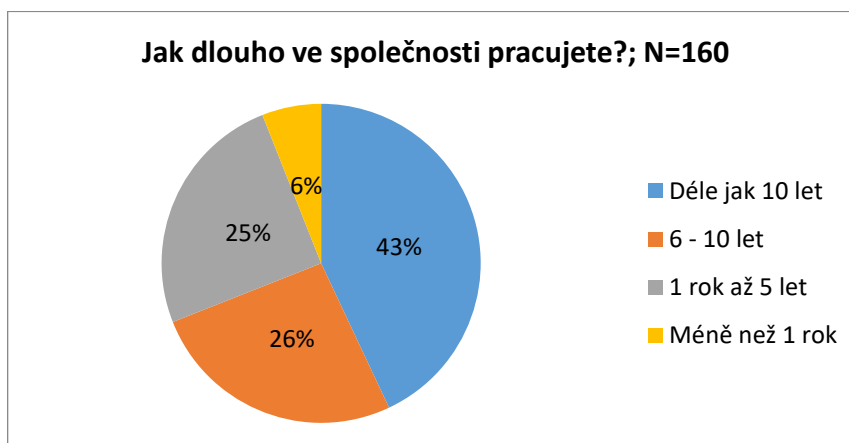
Z celkového počtu oslovených 242 zaměstnanců skupiny OLTIS Group dotazník zodpovědělo 160 lidí. Jak graf 16 ukazuje, struktura respondentů odpovídá celkové struktuře skupiny:



Graf 16 – pozice ve firmě

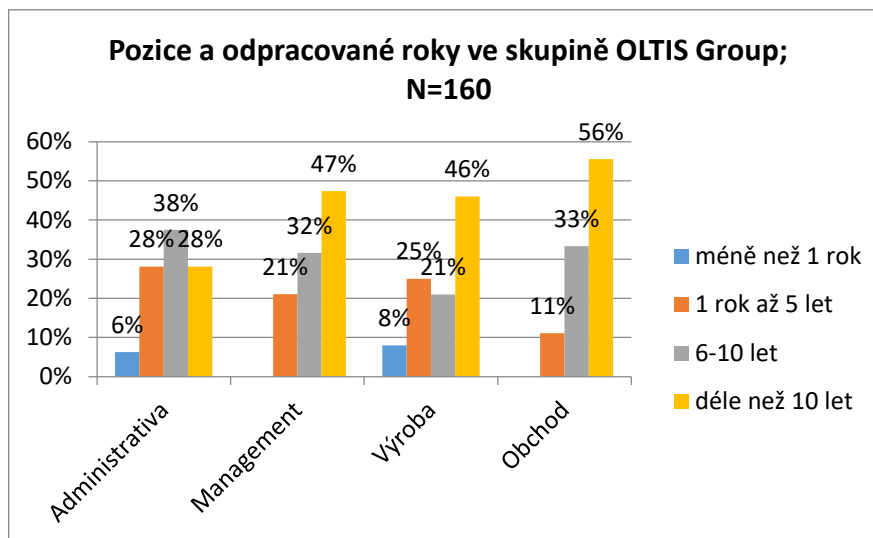
*(zdroj vlastní)*

Na dotazník odpovědělo 43 % lidí, kteří jsou u skupiny OLTIS Group zaměstnáni déle jak 10 let, 26 % 6-10 let, 25% 1 rok až 5 let a 6 % zaměstnanců, kteří jsou u firmy méně než 1 rok.



Graf 17 – délka pracovního poměru

Graf 18 zobrazuje strukturu zaměstnanců, kteří se zúčastnili průzkumu, dle pozic a doby, po kterou pracují ve skupině:



Graf 18 – pozice a odpracované roky

*(zdroj vlastní)*

Data z dotazníku byla zpracovávána z hlediska všech zaměstnanců bez ohledu na pracovní zařazení a délku pracovního poměru. Pro dosažení větší plasticity průzkumu a hlubšího poznání odpovědí byla většina odpovědí analyzována jak z hlediska pozic, které respondenti uvedli, tak podle počtu odpracovaných let. Šetření dle kritérií pozice a odpracované roky nebylo u některých otázek prováděné z důvodu irelevance takovéto analýzy.

## 7.5 Shrnutí a interpretace výsledků

Dotazníkové šetření zjišťovalo míru spokojenosti zaměstnanců s komunikačními nástroji a vhodné využívání nástrojů interních public relations v rámci skupiny OLTIS Group. Z uvedených výsledků vyplývá, že zkoumané nástroje interních PR jsou zvolené vhodně a respondenti jsou s nimi ve větší míře spokojeni.

Relevantnost průzkumu ukazuje skupina respondentů, která se ho zúčastnila. 67 % respondentů pracuje ve společnosti 6 a více let, lze tedy říci, že jejich znalost firemních komunikačních nástrojů a celková zkušenost s interní komunikací v rámci společnosti je hluboká a dlouhodobá, a byli proto schopni adekvátně zodpovědět otázky v dotazníku.

Analýza firemního časopisu DialOG ukázala, že 81 % dotázaných do něj rádo nahlédne a přečte si zejména informace, které se týkají vnitřního i vnějšího života firmy. Časopis ovšem nepředstavuje pro zaměstnance hlavní informační kanál, jako komunikační prostředek ho upřednostňuje pouze 11 % dotázaných. Vzhledem k zájmu je vhodné toto komunikační médium zanechat v současné podobě a distribuovat ho i nadále prostřednictvím IIS

Market. Je potřeba si však uvědomit, že časopis nehraje primární úlohu v informovanosti zaměstnanců skupiny.

Vedle klasických komunikačních prostředků vnímají zaměstnanci (25 %) pozitivně celofiremní setkání pracovníků skupiny OLTIS Group. Naprostá většina (81 %) se těchto akcí účastní ráda. Jako hlavní důvod oblíbenosti takovýchto setkání uvedli respondenti upevnění vztahů mezi kolegy a možnost potkat se mimo pracovní prostředí, případně blíže se seznámit s novými spolupracovníky či s kolegy z jiných poboček. Nezanedbatelnou úlohu hraje také uvolnění atmosféry a fakt, že se jedná o zajímavou formu odměny.

Dotázaní se vyjadřovali ke dvěma velkým celofiremním setkáním, k firemnímu dni skupiny se sportovní tematikou a k vánočnímu setkání pracovníků firem skupiny OLTIS Group. Jejich spokojenost se strukturou uvedených akcí je vysoká, 65 % je spíše spokojeno a 25 % je spokojeno velmi.

Vyhodnocení výsledků průzkumu však ukázalo, že ačkoliv 90 % účastníků průzkumu je spokojených, přece jen lze po důkladnější analýze najít prostor pro zlepšení. Největší slabinou letního sportovního setkání je dle respondentů program. Až 20 % by změnilo strukturu programu, vedle týmové hry by uvítali menší turnaje v skupinových hrách, případně aktivity, které osloví i nesportovce. Jelikož 16 % respondentů by uvítalo změnu místa konání, jeví se jako vhodné zamyslet se nad jinou alternativou než je kempink Baldovec. Jako problematický uvedli dotázaní také catering (8 %), zejména formu jeho podávání a nedostatečnou velikost.

Analýza výsledků, které se týkaly vánočního setkání, dopadla podobně. Změnu by respondenti uvítali v programové části nejen večerní volnočasové (13 %), ale i v části oficiální (11 %). Vytýkána je zejména monotematicnost bowlingového turnaje a pro ty, co bowling nehrají, absence jiné alternativy programu. Dále respondenti uvedli jako nevyhovující délku a náplň oficiálních prezentací, jejichž tématem jsou dosažené cíle uplynulého roku a do budoucna. Byl vytýkán zejména malý prostor pro diskuzi, ve které by zaměstnanci směřovali své dotazy na vedení společnosti. Stejně jako u sportovního dne vyjádřilo 8 % dotázaných nespokojenost se zajištěním občerstvení během vánočního setkání.

Dotazníkové šetření mělo za úkol kromě vybraných nástrojů interních PR analyzovat nástroje firemní komunikace obecně. Hlavním zkoumaným faktorem byla preference vybraných komunikačních nástrojů. Výsledky odpovídají charakteru softwarové společnosti, 68 % upřednostňuje e-mailovou komunikaci a 54 % komunikaci po Skypu, který je

v rámci skupiny hojně využíván a je považován za plnohodnotný komunikační kanál. Ani zájem o osobní kontakt v podobě týmových porad není zanedbatelný. Tuto možnost preferuje 55 % dotázaných.

Kromě stávajících komunikačních prostředků bylo v rámci dotazníku zjišťováno, zda respondentům nechybí některé informační kanály, které by z jejich pohledu komunikaci v rámci skupiny zlepšily či usnadnily. Z nabízených možností uvedli zaměstnanci jako nové potenciální komunikační kanály zejména newsletter a intranet. Intranet byl k 1. 3. 2018 v rámci skupiny spuštěn a jeho úspěšnost jako formálního i méně formálního média ukáže čas.

## 7.6 Zodpovězení výzkumných otázek

Provedené dotazníkové šetření v rámci skupiny OLTIS Group poskytlo odpovědi na výzkumné otázky, které byly v této bakalářské práci formulovány.

VO1: Jsou zaměstnanci spokojeni s aktuální podobou komunikačních nástrojů interních public relations?

Komunikační nástroje interních public relations, konkrétně firemní časopis a akce pro zaměstnance, hodnotili respondenti pozitivně a jsou s nimi ve větší míře spokojeni. Případná doporučení pro optimalizaci interních PR jsou uvedena dále.

VO2: Které používané komunikační nástroje zaměstnanci upřednostňují?

V rámci skupiny je nepreferovanějším komunikačním nástrojem e-mailová korespondence, týmové porady a komunikace pomocí programu Skype. Potřebu nového komunikačního kanálu šetření neprokázalo.

## 7.7 Návrhy a doporučení

Na základě provedené analýzy lze navrhnout následující doporučení, která mohou pomoci optimalizovat interní komunikaci v rámci skupiny OLTIS Group.

Časopis DialOG představuje oblíbený zdroj informací, které se týkají života a dění ve firmě, ale nejde o hlavní a primární médium, kde by zaměstnanci hledali důležité informace. Doporučuji proto neposkytovat stěžejní informace pouze přes toto periodikum, ale brát jej jako doplňkový zdroj informací. Elektronická forma časopisu je vyhovující a je vhodné ji zachovat.

I přes velkou míru kladných ohlasů na podnikové akce typu sportovní den nebo vánoční setkání vyjadřovali zaměstnanci určitou nespojenost zejména s programem a cateringem, případně s místem či termínem konání. Z hlediska marketingového, případně finančního, je zřejmé, že ne všechny požadavky vyjádřené v odpovědích lze akceptovat a zohlednit v dramaturgii příštích firemních akcí. Nicméně lze na základě zpětné vazby doplnit např. program o nejlépe žádané aktivity či přizpůsobit formu cateringu.

Analýza užívaných a potenciálních nástrojů interní komunikace ukázala, že je vhodné respektovat e-mailovou komunikaci a týmové porady jako hlavní komunikační nástroje. Efektivnější přístup k informacím však může zajistit integrace stávajících komunikačních nástrojů a kanálů. Na základě výzkumu není nutné zavádět nové komunikační nástroje a třístit tak zdroje informací do více kanálů, nýbrž zdokonalovat nástroje stávající tak, aby se staly stejně hodnotným informačním nástrojem jako e-mailová korespondence. Tento krok by pomohl snížit e-mailovou zátěž v rámci skupiny.

Pro snížení míry nespokojenosti s některými aspekty analyzovaných nástrojů interních PR je efektivní oboustranná komunikace s možností zpětné vazby tak, aby marketingové oddělení dostávalo relevantní informace a požadavky a bylo tím schopno reagovat na poptávku. Současný prostor pro zpětnou vazbu v časopise či při oficiálních setkáních navrhuji doplnit jednoduchými tematickými anketami či dotazníky, které by se vztahovaly k jednotlivým akcím či komunikačním nástrojům, ať už stávajícím nebo nově zaváděným. Větší spoluúčast a možnost vyjádřit svá přání a podněty pomohou zvyšovat spokojenost zaměstnanců a pocít jejich sounáležitosti se skupinou.

## ZÁVĚR

Cílem této bakalářské práce bylo zjistit míru spokojenosti zaměstnanců skupiny OLTIS Group se stávající úrovní vnitrofiremní komunikace se zaměřením na public relations a vyhodnotit, které z komunikačních nástrojů zaměstnanci skupiny upřednostňují a jak zaměstnanci skupiny OLTIS Group vnímají vybrané komunikační nástroje interních public relations.

Sběr dat proběhl formou online dotazníkového šetření, které se zaměřovalo na firemní časopis DialOG, firemní sportovní den a vánoční setkání. Vedle toho byly zkoumány preference komunikačních nástrojů užívaných v rámci celé skupiny. Prostřednictvím firemního e-mailu bylo osloveno 242 zaměstnanců skupiny OLTIS Group, návratnost byla 160 vyplněných dotazníků.

Z analyzovaných odpovědí vyplývá, že zaměstnanci skupiny OLTIS Group jsou s interní komunikací ve větší míře spokojeni, ale dotazníkové šetření také ukázalo, že prostor pro zlepšení vnitrofiremní komunikace v rámci skupiny existuje.

Proto byla navržena doporučení, která mohou pomoci optimalizovat úroveň vnitrofiremní komunikace. Hlavním doporučením je větší interakce marketingového oddělení se zaměstnanci. Zpětnou vazbou je možné od zaměstnanců získat podněty, které při jejich aplikaci do praxe mohou zvýšit efektivitu komunikačních nástrojů a zároveň posílit sounáležitost, týmového ducha a pocit osobní důležitosti. Vedle toho byla doporučena integrace stávajících komunikačních nástrojů tak, aby byl zaměstnancům zajištěn co nejefektivnější přístup k informacím.

Výzkumné otázky byly zodpovězeny a cíle práce splněny.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní publikace

1. FORET, Miroslav, 2012. *Marketingový průzkum: jak poznat svoje zákazníky*. 2., aktualiz. vyd. Brno: BizBooks. ISBN 978-80-265-0038-4.
2. HANZELKOVÁ, Alena et al., 2009. *Strategický marketing: teorie pro praxi*. 1. vydání. Praha: C.H. Beck. ISBN 978-80-7400-120-8.
3. HOLÁ, Jana, 2011. *Jak zlepšit interní komunikaci*. 1. vydání. Praha: Computer-Press. ISBN 978-80-251-2636-3.
4. HLOUŠKOVÁ, Ivana, 1998. *Vnitrofiremní komunikace*. Vydání 1. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-7169-550-5.
5. JURÁŠKOVÁ, Olga, Pavel HORŇÁK a kol., 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing a.s. ISBN 978-80-247-4354-7
6. KOTLER, Philip, Kevin Lane KELLER, 2013. *Marketing management*. 14. vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-4150-5.
7. KOVAŘÍKOVÁ, Jarka, 2016. *Interní komunikace je nutnost!* 1. vydání. Praha: Si-ria. ISBN 978-80-906367-0-5.
8. NOVOTNÁ, Eliška, Martin MUSIL, 2016. *O PR uvedení do public relations*. První vydání. Praha: Oeconomica. ISBN 978-80-245-2193-0.
9. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS, Joeri Van den BERGH, 2003. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0254-1.
10. SEDLÁKOVÁ, Renáta, 2014. *Výzkum médií: nejužívanější metody a techniky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3568-9
11. STEJSKALOVÁ, Dita, Iveta HORÁKOVÁ a Hana ŠKAPOVÁ, 2008. *Strategie firemní komunikace*. 2. rozšířené vydání. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-178-2
12. SVOBODA, Václav, 2009. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualizované a doplněné vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2866-7
13. ŠINDLER, Petr, 2003. *Event marketing: jak využít emoce v marketingové komunikaci*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-0646-6.
14. VYMĚTAL, Jan, 2008. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. První vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2614-4.



15. VYSEKALOVÁ, Jitka, Jiří MIKEŠ, 2009. *Image a firemní identita*. První vydání. Praha: Grada Publishing. ISBN 978-80-247-2790-5.

#### Elektronické zdroje

16. HOLÁ, Jana, 2012. Interní PR v praxi aneb i zaměstnanec je zákazník. In: *E15.cz* [online]. 1. března 2012. [cit. 2018-11-02]. Dostupné z: <http://media.e15.cz/special/interni-pr-v-praxi-aneb-i-zamestnanec-je-zakaznik-744817>
17. CHVALÍNOVÁ, Magda, 2016. 7 žhavých trendů v interní komunikaci aneb Jak efektivně komunikovat se zaměstnanci. In: *HRnews*. [online]. 31.5.2016. [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://www.hrnews.cz/lidske-zdroje/rizeni-id-2698710/7-zhavych-trendu-v-interni-komunikaci-aneb-jak-efektivne-kom-id-2796054>
18. KOVAŘÍKOVÁ, Jarka, 2013. Interní komunikace: moderní technologie i pokec v kuchyňce. In: *E15.cz*. [online]. 9. ledna 2013. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <https://media.e15.cz/special/interni-komunikace-moderni-technologie-i-pokec-v-kuchynce-944669>
19. KUČEROVÁ, Dagmar, 2017. Intranet a e-maily jsou přežitkem. Komunikujte ve firmě na sociální síti. In: *Podnikatel.cz*. [online]. 30. 8. 2017. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: <https://www.podnikatel.cz/clanky/intranet-a-e-maily-jsou-prezitkem-komunikujte-ve-firme-na-socialni-siti/>
20. LANGOVÁ, Dagmar, 2009. Firemní časopis by neměl být jen o informacích, ale i bavit. In: *IDnes.cz*. [online]. 14. července 2009. [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: [https://finance.idnes.cz/firemni-casopis-by-nemel-byt-jen-o-informacich-ale-i-bavit-pek-/podnikani.aspx?c=A090616\\_1208660\\_zamestnani\\_bab](https://finance.idnes.cz/firemni-casopis-by-nemel-byt-jen-o-informacich-ale-i-bavit-pek-/podnikani.aspx?c=A090616_1208660_zamestnani_bab)
21. LOCKLEY, Sina, 2017. 7 reasons why internal communication is more important than ever in 2017. In: *Staffbase*. [online]. 2017. [cit. 2018-03-13]. Dostupné z: <https://insights.staffbase.com/blog/why-internal-communications-is-more-important-than-ever>
22. NĚMCOVÁ, Veronika, 2017. Nejžádanější benefit: pružná pracovní doba. Osvícené firmy na to slyší. In: *Idnes.cz*. [online]. 23. září 2017. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: [https://ekonomika.idnes.cz/cesko-nezamestnanost-zkraceny-uvazek-polovicni-uvazek-pj9-/ekonomika.aspx?c=A170922\\_353252\\_ekonomika\\_rts](https://ekonomika.idnes.cz/cesko-nezamestnanost-zkraceny-uvazek-polovicni-uvazek-pj9-/ekonomika.aspx?c=A170922_353252_ekonomika_rts)

23. NOVÁK, Jindřich, 2014. Interní časopis. In: *firemnimedia.cz*. [online]. 2. září 2014. [cit. 2018-03-01]. Dostupné z: <https://firemnimedia.cz/firemni-casopisy/interni-casopis/>
24. O firemní večírky nikdo nestojí, vzkazují lidé ve výrobě firmám, 2017. In: *Idnes.cz*. publikováno pod zkratkou ČTK. [online]. 19. prosince 2017. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: [https://ekonomika.idnes.cz/vanoce-firemni-vecirek-benefity-korporace-vanoce-fbs-/ekonomika.aspx?c=A171219\\_153056\\_ekonomika\\_rts](https://ekonomika.idnes.cz/vanoce-firemni-vecirek-benefity-korporace-vanoce-fbs-/ekonomika.aspx?c=A171219_153056_ekonomika_rts)
25. OLTIS Group, © 2018. *Oltis.cz*. [online]. [cit. 2018-03-16]. Dostupné z: <https://www.oltis.cz/>
26. PAVLEČKA, Václav, 2008. Nástroje interní komunikace. In: *Marketing Journal*. [online]. 18. 12. 2008. [cit. 2018-03-15]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/nastroje-interni-komunikace\\_\\_s317x493.html](http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/nastroje-interni-komunikace__s317x493.html)
27. STIBURKOVÁ, Ivana, 2009. Intranet jako nástroj interní komunikace. In: *Marketing Journal*. [online]. 3. 6. 2009. [cit. 2018-03-14]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/intranet-jako-nastroj-interni-komunikace\\_\\_s317x5227.html](http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/intranet-jako-nastroj-interni-komunikace__s317x5227.html)
28. URBAN, Jan, 2001. Spokojenost zaměstnanců nezávisí často na penězích. In: *Hospodářské noviny*. [online]. 10. 12. 2001. [cit. 2018-18-02]. Dostupné z: <https://archiv.ihned.cz/c1-10491890-spokojenost-zamestnancu-nezavisi-casto-na-penezich>

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

PR	Public relations
UCP	Unique Communication Proposition
CRM	Customer Relationship Management
ACRI	Asociace podniků českého železničního průmyslu
SSL	Svaz spedice a logistiky
UNIFE	Union of European Railway Industries
CCTT	Coordination Council on Trans-Siberian Transportation
OSŽD	Organizace pro spolupráci železnic
IIS	Integrovaný informační systém
IS	Informační systém
OG	OLTIS Group

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Graf 1 – zájem o firemní časopis .....	36
Graf 2 – hodnocení struktury časopisu .....	37
Graf 3 – hodnocení obsahu časopisu .....	38
Graf 4 – forma časopisu.....	39
Graf 5 – účast na celofiremních akcích ( <i>zdroj vlastní</i> ).....	39
Graf 6 - účast na celofiremních akcích z hlediska pozic .....	40
Graf 7 - účast na celofiremních akcích z hlediska odpracovaných let.....	40
Graf 8 – hodnocení důležitosti akcí .....	41
Graf 9 – spokojenost s koncepcí akcí .....	42
Graf 10 – průměrná spokojenost v rámci sportovního dne.....	44
Graf 11 – návrhy na změny sportovního dne.....	44
Graf 12 – průměrná spokojenost v rámci vánočního večírku .....	46
Graf 13 – návrhy na změny vánočního večírku .....	47
Graf 14 – preference nástrojů firemní komunikace .....	48
Graf 15 – potenciální nástroje firemní komunikace .....	49
Graf 16 – pozice ve firmě .....	50
Graf 17 – délka pracovního poměru .....	50
Graf 18 – pozice a odpracované roky .....	51

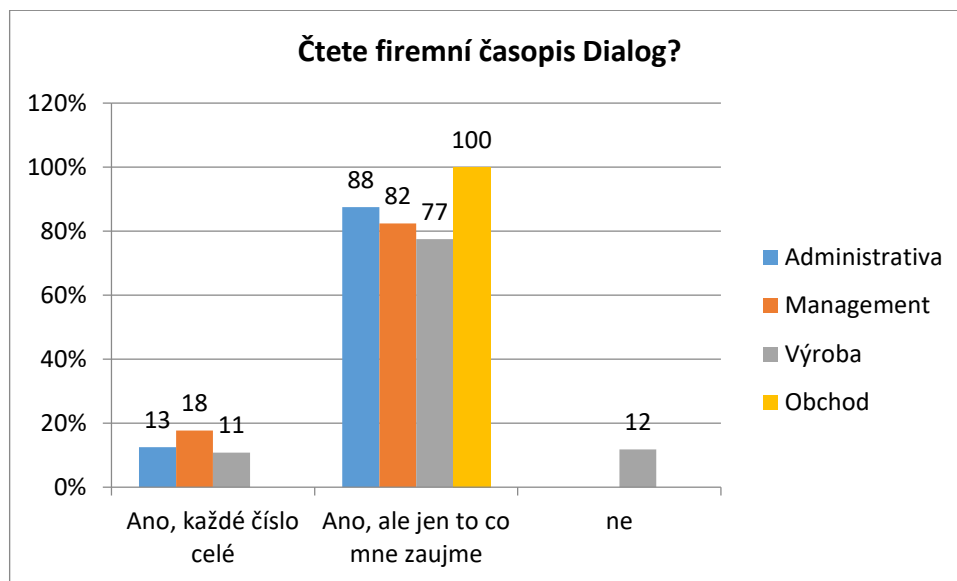
## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Grafy

Příloha P II: Dotazník

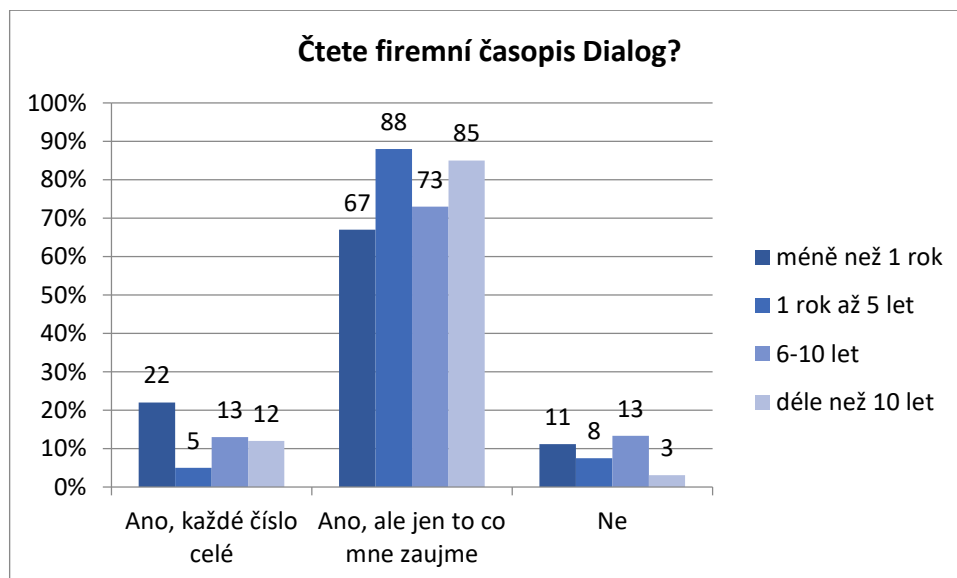
Příloha P III: CD

## PŘÍLOHA P I: GRAFY



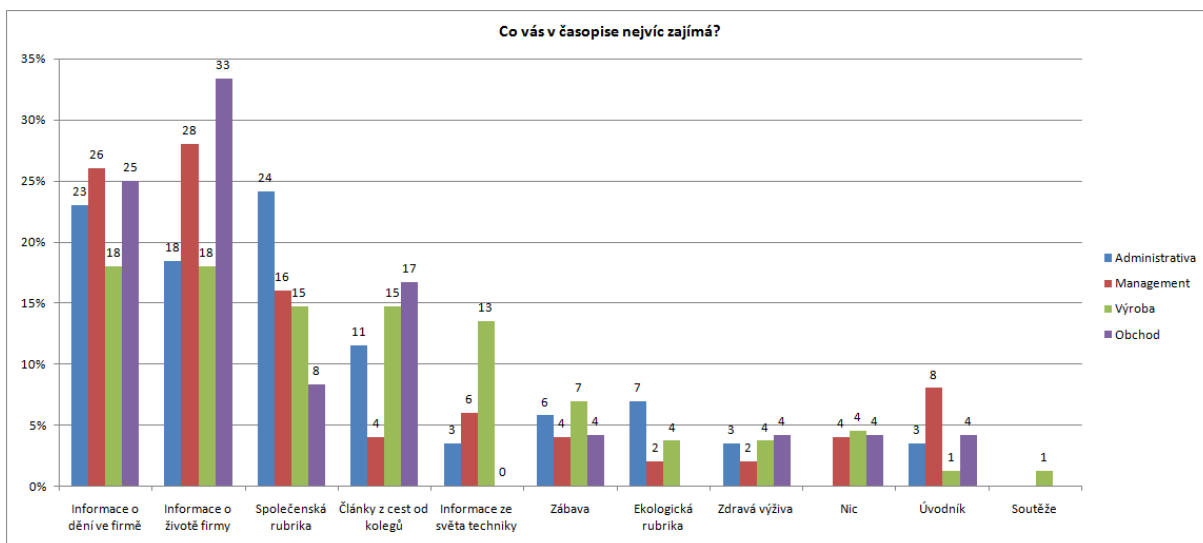
Graf 1a – zájem o firemní časopis dle pozic; N=160

(zdroj vlastní)



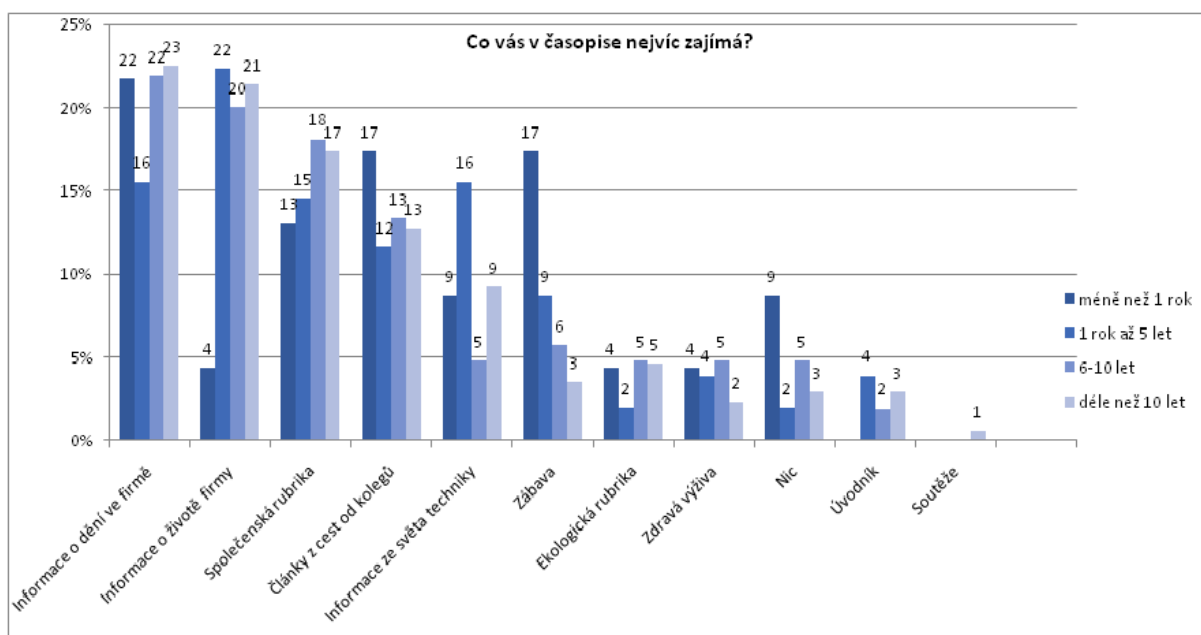
Graf 1b – zájem o firemní časopis dle odpracovaných let; N=160

(zdroj vlastní)



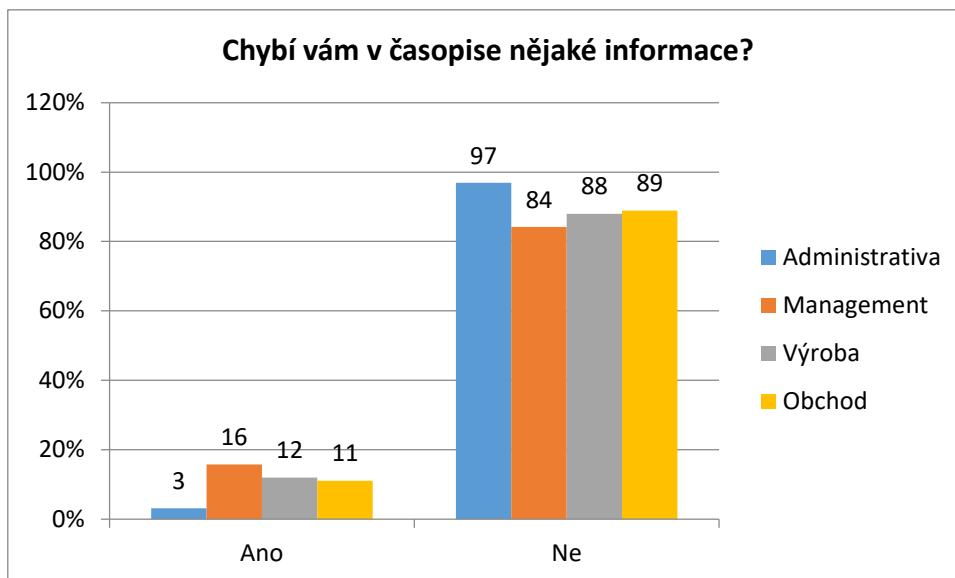
Graf 2a – hodnocení struktury časopisu dle pozic; N=160

(zdroj vlastní)



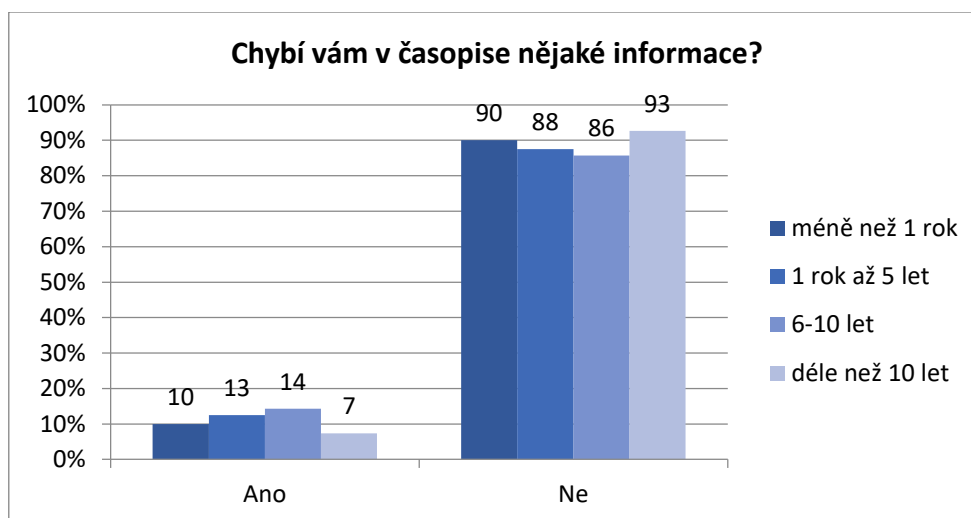
Graf 2b – hodnocení struktury časopisu dle odpracovaných let, N=160

(zdroj vlastní)



Graf 3a – hodnocení struktury časopisu dle pozic, N=160

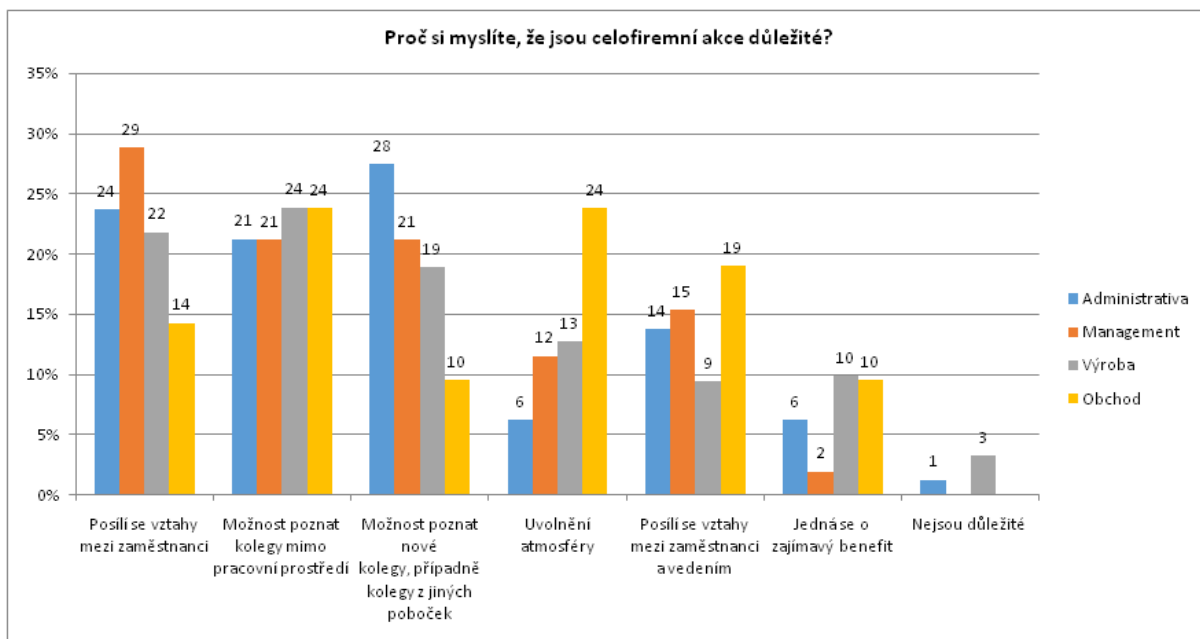
(zdroj vlastní)



Graf 3b – hodnocení struktury časopisu dle odpracovaných let; N=160

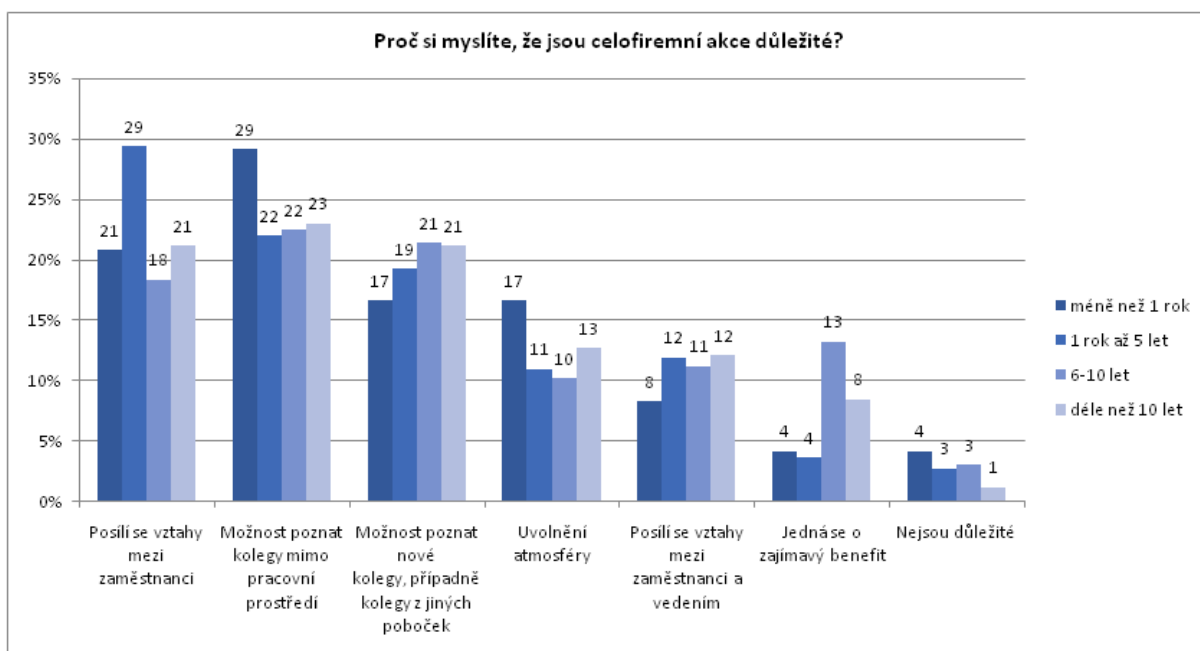
(zdroj vlastní)





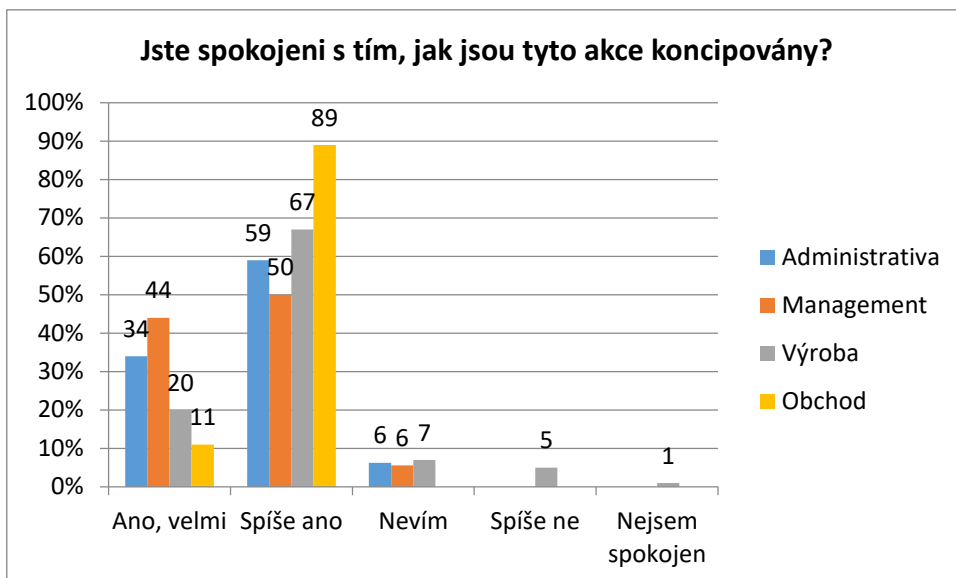
Graf 8a – hodnocení důležitosti akcí dle pozic; N=160

(zdroj vlastní)



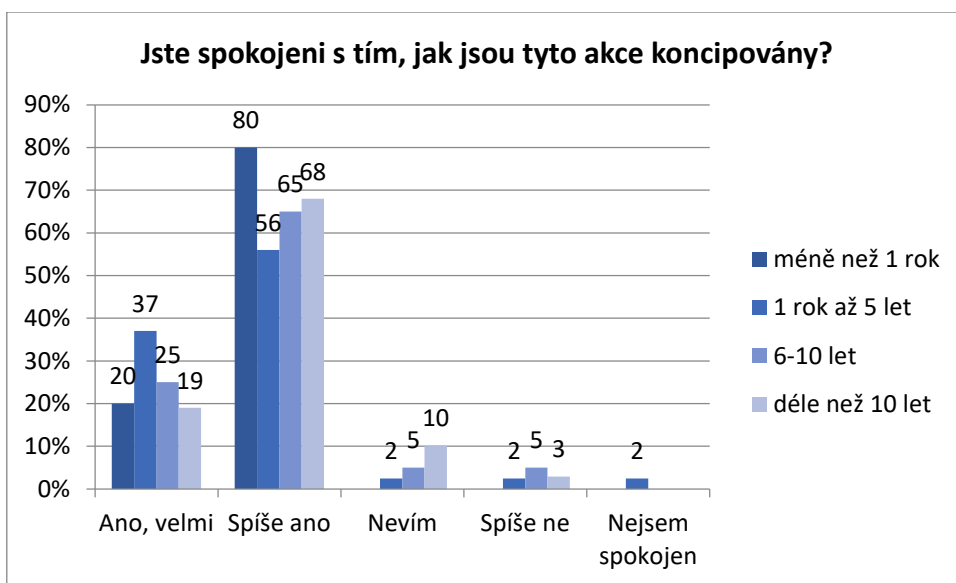
Graf 8b – hodnocení důležitosti akcí dle pozic; N=160

(zdroj vlastní)



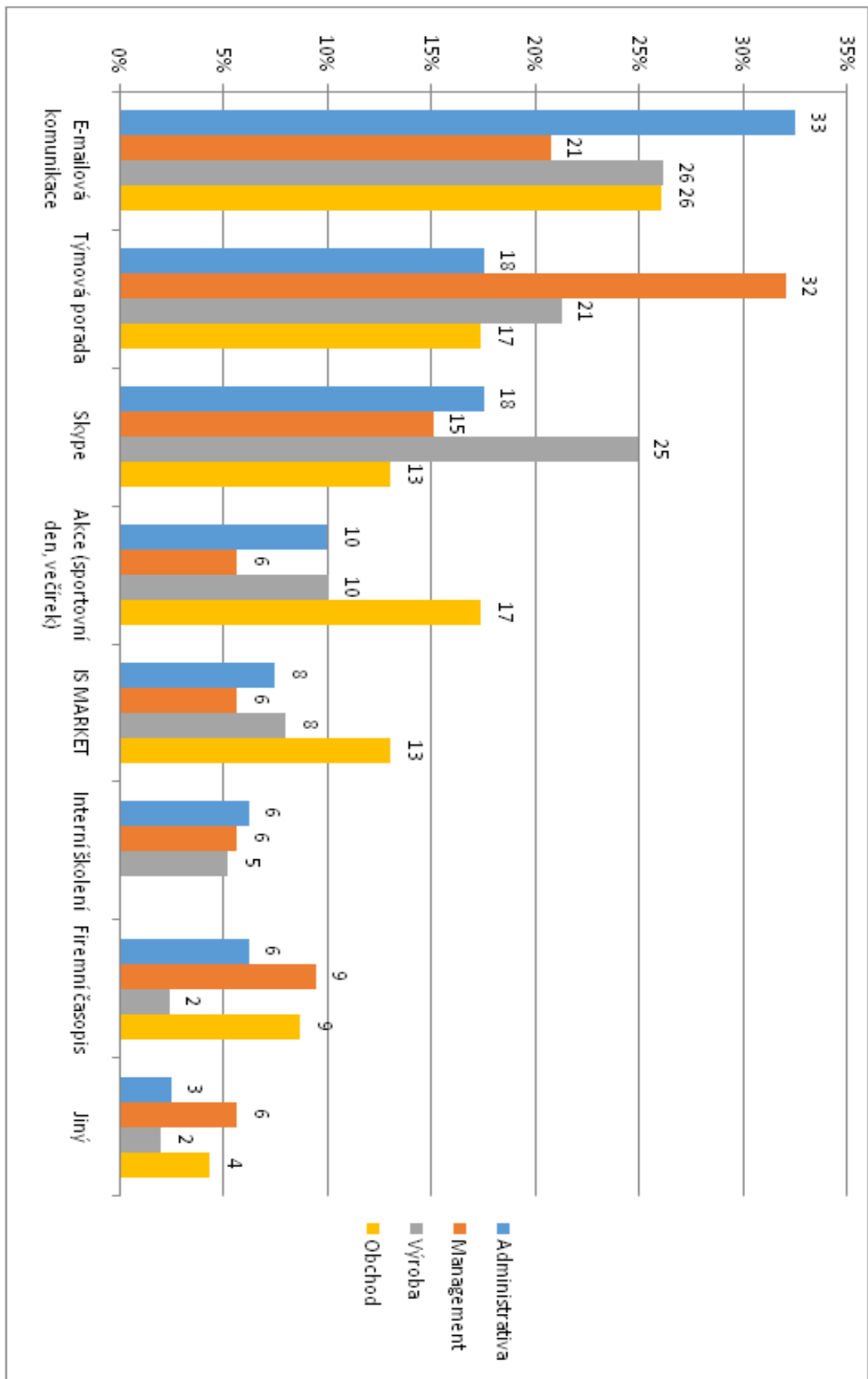
Graf 9a – spokojenost s koncepcí akcí dle pozic; N=160

(Zdroj vlastní)



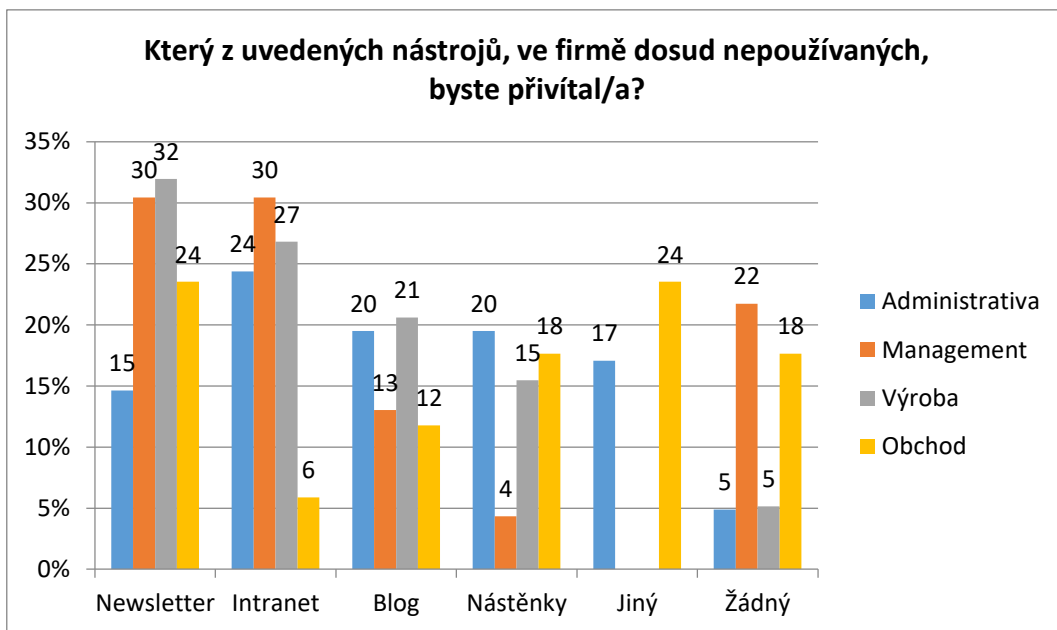
Graf 9b – spokojenost s koncepcí akcí dle odpracovaných let; N=160

(Zdroj vlastní)



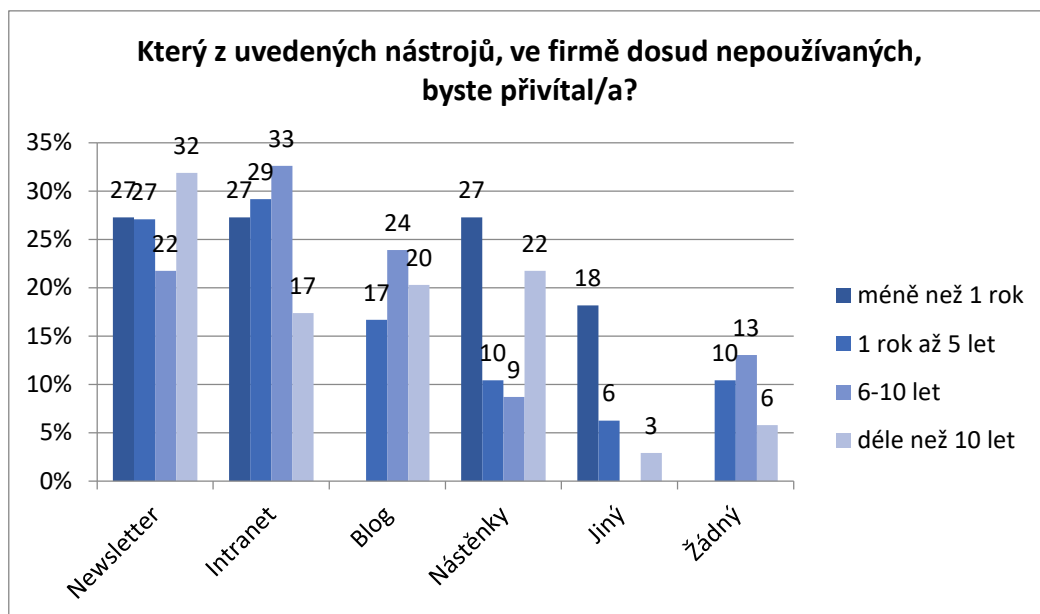
Graf 14a - preference nástrojů firemní komunikace dle pozic; N=160

(Zdroj vlastní)



Graf 15a – potenciální nástroje firemní komunikace dle pozic; N=160

(Zdroj vlastní)



Graf 13b - potenciální nástroje firemní komunikace

dle odpracovaných let; N=160

(Zdroj vlastní)

## PŘÍLOHA P II: DOTAZNÍK

Interní public relations ve společnosti OLTIS Group

Vážené kolegyně, kolegové, kamarádi!

Prosím o vyplnění krátkého dotazníku na téma "Interní public relations společnosti OLTIS Group" zaměřeného na časopis DialOG a celofiremní eventy (Baldovec, vánoční večírek). Tento dotazník je zcela anonymní a výsledky z něj budou sloužit jako podklad do mé bakalářské práce.

- 1) Čtete firemní časopis DialOG?
  - Ano, každé číslo celé
  - Ano, ale jen to, co mě zaujme
  - Ne (napíšte prosím stručně důvod proč)
- 2) Co vás v časopise nejvíce zajímá?
  - Úvodník
  - Informace o životě firmy (veletrhy, úspěchy, ocenění, nové produkty)
  - Informace o dění ve firmě (odchozí/příchozí kolegové, články a fotografie z vnitropodnikových akcí)
  - Informace ze světa techniky (př. seriál aplikace na Android)
  - Společenská rubrika (představení kolegů, narozeniny)
  - Ekologická rubrika
  - Zdravá výživa
  - Články z cest od kolegů
  - Zábava (křížovka, rébusy, vtipy)
  - Soutěže
- 3) Chybí vám v časopise nějaké informace?
  - Ne
  - Ano ( uveďte jaké) .....
- 4) Jakou formu časopisu byste upřednostnili?
  - Tištěnou
  - Elektronickou (současná v pdf zveřejněná v IS MARKET)
  - Elektronickou (e-mail nebo úložiště, server)
  - Jinou (napíšte jakou) .....
- 5) Účastníte se celofiremních akcí?
  - Ano, pravidelně a rád
  - Ano, ale jen oficiální pracovní části, volný čas chci trávit jinak
- 6) Jste spokojeni s tím, jak jsou tyto akce koncipovány?
  - Ano, velmi
  - Spíše ano

- Nevím
  - Spíše ne
  - Ne
- 7) V rámci sportovního dne (Baldovec), jak jste spokojeni s (1 – zcela spokojen, 5 – zcela nespokojen):
- prostředím, kde se koná
  - občerstvením
  - organizačním zajištěním (s prací organizačního týmu)
  - volnočasovým organizovaným programem (týmová hra)
  - doplňkovým programem (diskotéka, nesoutěžní hry)
- 8) V rámci vánočního večírku, jak jste spokojeni s (1 – zcela spokojen, 5 – zcela nespokojen):
- prostředím, kde se koná
  - občerstvením
  - organizačním zajištěním (s prací organizačního týmu)
  - volnočasovým organizovaným programem (bowling)
  - doplňkovým programem (divadlo, diskotéka)
- 9) Pokud byste mohli, co byste změnilí na sportovním dnu?  
 .....
- 10) Pokud byste mohli, co byste změnilí na vánočním večírku?  
 .....
- 11) Proč si myslíte, že jsou celofiremní akce důležité?
- Posílí se vztahy mezi zaměstnanci a vedením
  - Posílí se vztahy mezi zaměstnanci
  - Možnost poznat kolegy mimo pracovní prostředí
  - Možnost poznat nové kolegy, případně kolegy z jiných poboček
  - Uvolnění atmosféry
  - Jedná se o zajímavý benefit
  - Nejsou důležité
- 12) Který z uvedených nástrojů firemní komunikace upřednostňujete?
- IS MARKET
  - Týmová porada
  - E-mailová komunikace
  - Interní školení
  - Firemní časopis
  - Skype
  - Akce (sportovní den, vánoční večírek)
  - Jiný (uved'te, jaký) .....
- 13) Který z uvedených nástrojů, ve firmě doposud nevyužívaných, byste přivítal/a?
- Newsletter
  - Intranet

- Nástěnky
- Blog
- Jiný (uved'te, který)

14) Jaká je vaše pozice ve firmě:

- Management
- Administrativa
- Obchod
- Výroba (programátor, analytik, tester apod.)

15) Jak dlouho ve společnosti pracujete?

- Méně než 1 rok
- 1 rok až 5 let
- 6-10 let
- Déle než 10 let

## **PŘÍLOHA P III: CD**

- Bakalářská práce ve formátu .pdf
- Bakalářská práce ve formátu .doc
- Grafy ve formátu .xls
- Výstupy z VypIno.cz