

Analýza vnitropodnikové komunikace firmy HP TRONIC

Magda Holotíková

Bakalářská práce
2009

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická
akademický rok: 2008/2009

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Magda HOLOTÍKOVÁ**

Studijní program: **B 6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Marketing**

Téma práce: **Analýza vnitrofiremní komunikace firmy HP TRONIC**

Zásady pro vypracování:

1. **Prostudujte odbornou literaturu vztahující se k tématu bakalářské práce. Uvedte teoretické poznatky, východiska a zásady k danému problému.**
2. **Analýzujte současnou situaci v interní komunikaci s využitím výpočetní technologie a tiskové komunikace ve firmě.**
3. **Navrhněte dotazník s cílem zjistit spokojenost zaměstnanců firmy se současným způsobem tiskové a elektronické komunikace.**
4. **Zhodněte analýzu současné situace ve firmě.**
5. **Na základě získaných informací navrhněte opatření ke zlepšení současného stavu.**

Rozsah práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

[1] KOTLER, P. Marketing management. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0966-X.

[2] MOLNÁR, Z., JURENČÁK, B., RIESSLER, P., SODOMKA, P. Informační systém podniku. 1. vydání Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2001. ISBN 80-238-6525-0.

[3] PATRICK DE PELSMACKER, MAGGIE GEUENS, JOERI VAN DEN BERGH. Marketingová komunikace. 1. vydání Praha: Grada Publishing, a. s., 2003. ISBN 80-247-0254-1.

[4] STUHLÍK, P., DVOŘÁČEK, M. Marketing na Internetu. 1. vydání Praha: Grada Publishing s. r. o., 2000. ISBN 80-7169-957-8.

[5] SVĚTLÍK, J. Marketing – cesta k trhu. 2. vydání Zlín: EKKA, Příkrá 3559, 1992. ISBN 80-900015-80.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Bohuslav Komín**


Datum zadání bakalářské práce: **10. října 2008**

Termín odevzdání bakalářské práce: **12. prosince 2008**

Ve Zlíně dne 31. října 2008


PaedDr. Josef Rydlo
v zast. děkanka




doc. Ing. Jaroslav Světlík, Ph.D.
v zast. vedoucí katedry

ABSTRAKT

Bakalářská práce pojednává o vnitřní komunikaci firmy HP TRONIC Zlín spol.s.r.o. a jejím vlivu na efektivní fungování společnosti. Hlavním cílem mé práce je shromáždění informací o komunikačních prostředcích uvnitř firmy, zjištění jejich fungování, intenzitu používání a na základě všech poznatků navržení opatření vedoucích ke zlepšení. V teoretické části jsou zpracovány literární zdroje týkající se komunikace v podniku, cíle a strategie komunikace, problémy komunikace a komunikačních prostředků. V praktické části je stručná historie společnosti, přehled o její činnosti, zaměstnanecké výhody, popis komunikačních prostředků a způsoby jejich využití.

Klíčová slova: Komunikace, vnitřní komunikace, forma komunikace, komunikační kanály, komunikační nástroje, problémy komunikace, cíle a strategie komunikace.

ABSTRACT

This bachelor's diploma work discusses the internal communication of the HP TRONIC Ltd. company and its influence for efficiency in the company.

The main goal of my work is collecting information about means of communication inside the company, discovering how it works, the intensity of use and based on the discovered facts setting actions which will lead to better efficiency.

Literary sources are processed in the theoretic part. Communication in a company, goals and communication strategies, problems in communication and in the means of communication. In the practical part there is brief history of the company, summary of its activities, advantages for employees, description of the means of communication and the way of its use.

Keywords: Communication, internal company communication, form of communication, communicating channels, tools of communication, goals and strategies of communication.

Motto:

„Od druhých lidí nedostanete to, co si spravedlivě zasloužíte, ale pouze to a právě to, co si vykomunikujete.“

[David Gruber]

PODĚKOVÁNÍ

Ráda bych touto formou poděkovala vedoucímu mé bakalářské práce panu Mgr. Bohuslavovi Komínovi, za jeho odborné vedení, připomínky a rady, které mi při vypracování bakalářské práce poskytl.

OBSAH

ÚVOD	8
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 KOMUNIKACE	11
1.1 KOMUNIKACE V PODNIKU.....	11
1.1.1 Forma komunikace.....	12
1.1.2 Komunikační kanály	13
1.2 CÍLE, STRATEGIE A PROSTŘEDKY FIREMNÍ KOMUNIKACE	16
1.2.1 Jednotlivé cíle komunikace.....	16
1.2.2 Komunikační strategie	17
1.2.3 Prostředky komunikace.....	18
1.3 PROBLÉMY KOMUNIKACE.....	20
II ANALYTICKÁ ČÁST	24
2 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE	25
2.1 SKUPINA FIREM HP TRONIC	26
2.1.1 Velkoobchodní činnost.....	26
2.1.2 Maloobchodní činnost.....	28
2.1.3 HOTELY HP TRONIC, s.r.o.– Velké Karlovice.....	29
2.1.4 EURONICS - síť maloobchodních prodejců elektroniky	30
2.2 ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY	32
2.3 VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE FIRMY HP TRONIC	35
2.3.1 Osobní komunikace.....	36
2.3.2 Písemná komunikace.....	36
2.3.3 Intranet, elektronická pošta, telefonáty	37
2.3.4 Firemní večírky a ostatní akce	39
2.3.5 Další komunikační prostředky	39
3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	40
3.1 ZPŮSOB A REALIZACE PRŮZKUMU	40
3.2 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ.....	41
3.2.1 CELKOVÁ ATMOSFÉRA VE FIRMĚ.....	42
3.2.2 KOMUNIKACE „PŘÍMÝ NADŘÍZENÍ A KOLEGOVÉ“	48
3.2.3 ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ UVNITŘ FIRMY	52
3.2.4 FIREMNÍ ČASOPIS FAJN	54
3.2.5 FIREMNÍ AKCE, FIREMNÍ ČASOPIS, INTRANET.....	59
3.3 SHRnutí ANALYTICKÝCH POZNATKŮ	67
4 NÁVRHY A DOPORUČENÍ	70
4.1 NÁVRHY A OPATŘENÍ NA ÚPRAVY STÁVAJÍCÍCH KOMUNIKAČNÍCH PROSTŘEDKŮ	70
4.1.1 Firemní časopis FAJN.....	70
4.1.2 Intranet	71
4.1.3 Firemní akce.....	71

4.1.4 Zaměstnanecké výhody	72
ZÁVĚR.....	73
RESUMÉ	74
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	76
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	78
SEZNAM OBRÁZKŮ	79
SEZNAM TABULEK.....	80
SEZNAM GRAFŮ	81
SEZNAM PŘÍLOH.....	83

ÚVOD

Komunikace se nejčastěji používá k naplnění svých vlastních cílů a lze s ní dosáhnout výsledků mnohem rychleji, efektivněji a laciněji, než bez ní. Platí, že čím lépe umíte komunikovat, tím je pro vás cesta k úspěchu snazší. Nejinak je tomu i ve většině firmách. V každém podniku tvoří zaměstnanci jakési seskupení, v nichž každý člen spolu s ostatními navzájem komunikuje a funguje. Je velmi důležité, aby všichni tito zaměstnanci hovořili společnou řečí a stejným způsobem.

Obsah bakalářské práce je zaměřena na vnitřní komunikaci firmy HP TRONIC a to převážně na jejich prostředky a způsoby komunikace. Je rozdělena na dvě části – teoretickou a analytickou (praktickou). V první části jsou vyobrazeny teoretické poznatky co se týká komunikace. Byly zde uvedeny např. prostředky, strategie, cíle, ale i problémy komunikace.

Druhá část je daleko rozsáhlejší a praktičtější z hlediska komunikace. V úvodu je nastíněn popis firmy, její činnosti a působení. Dále jsou zde vyobrazeny všechny komunikační prostředky, které se ve firmě, co se týká vnitřní komunikace, objevují a fungují. Komunikaci uvnitř firmy můžeme rozdělit na několik různých typů. Ne všechny jsou však zcela ideální. Byly zde i více přiblíženy a popsány jejich jednotlivé výhody a nevýhody.

V poslední části byl z důvodu vytvoření správné analýzy vnitřní komunikace zhotoven dotazník jehož vyhodnocení je vyobrazeno pomocí grafů a tabulek. V závěrečné části jsou shrnuty všechny poznatky a nápady a vytvořeny určité návrhy a opatření, které budou do budoucna realizovány do praxe.

V příloze byl přiložen dotazník, který sloužil pro průzkum spokojenosti zaměstnanců s komunikací uvnitř firmy. K dotazníkům patří i elektronická komunikace, která během, ale i před rozdání dotazníků vznikla z důvodu upozornění či lepší komunikace s respondenti.

Dále jako příloha je zde vložen firemní časopis FAJN, který je neoddělitelným pomocníkem, mimo i jiné prostředky, vnitřní komunikace ve firmě HP TRONIC.

Závěrem říci, že každý management by se měl v první řadě soustředit na dostatečnou úroveň informovanosti svých zaměstnanců o firemních cílech, záměrech a perspektivách dalšího rozvoje.

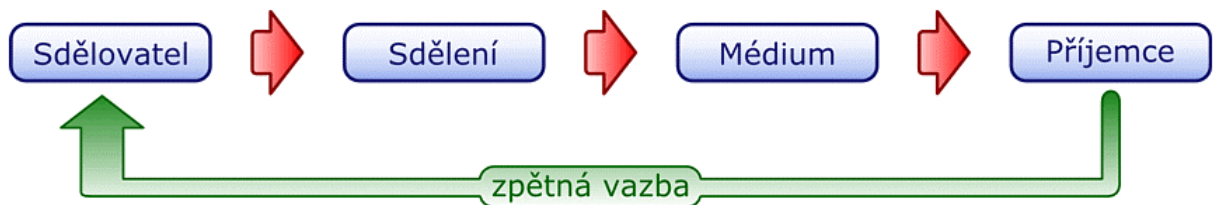
Z toho důvodu je nutné komunikovat maximálně přesně a srozumitelně. Jinak hrozí, že se v té záplavě nových informací všichni utopí.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 KOMUNIKACE

Pojem komunikace pochází z latiny a lze jej předpokládat jako sdělení, sdílení, spojování, společnou účast na určité skutečnosti. V současné praxi komunikace představuje základní spojovací článek mezi lidmi. Stala se podstatou veškerých mezilidských vztahů, součástí každé společné lidské činnosti. Nezastupitelnou roli má i v procesu řízení podniku.

Komunikace musí mít komunikátora, tedy původce sdělení, a příjemce. Příjemce je nezbytné brát v úvahu již v okamžiku předávání informací. Efektivní komunikace se orientuje na příjemce, nikoliv na média.



Obr. 1. komunikační proces

Oboustranný komunikační proces umožňuje vytvořit mezi příjemcem a komunikátorem zpětnou vazbu.

1.1 Komunikace v podniku

Pro snazší orientaci z hlediska fungování komunikačních procesů v podniku můžeme tyto procesy rozdělit na vnější a vnitřní.

A) Vnější komunikační systémy

Umožňují realizovat propojení podniku s jeho okolím.

B) Vnitřní komunikační systémy

Umožňují realizovat sdílení informací uvnitř podniku a představují tak rozhodující podmínku pro jeho existenci. Pro zajištění komunikačních procesů uvnitř podniku jsou důležité především formy komunikace a komunikační kanály.

Firemní komunikace může být standardizovaná nebo nestandardizovaná. Do první skupiny řadíme oběžníky, pravidelné porady, podnikové dopisy nebo výroční zasedání. Tento způ-

sob komunikace má svá jasná pravidla. Vydávané pokyny jsou přesně (písemně) dány a příliš velká diskuze nebývá nutná. Nevýhodou je ale právě tato sterilita, která může zaměstnance stavět do role pasivních posluchačů a „řešitelů“ zadaných příkazů. Z toho důvodu je dobré vhodně využívat i nástrojů komunikace nestandardizované. Do té patří neformální pohovory, rozhovory, ale i šeptandy či pomluvy. Zde se projevuje postoj zaměstnanců k firmě, jejich soudy jsou většinou upřímnější nežli na oficiální poradě, z níž je vytvářen přesný zápis. Zároveň je ale nutné oddělit realitu od snahy o nekorektní vyřizování osobních účtů.

1.1.1 Forma komunikace

- ◀ ústní komunikace,
- ◀ písemná komunikace,
- ◀ elektronická komunikace

Rozhoduje-li se zaměstnanec pro některou z těchto forem komunikace, pak je důležité, aby si ujasnil, zda se jedná o standardní situaci, nebo zda řeší nový problém. Stejně důležité je i to, s kým nastalou situaci řeší, tedy s kým komunikuje.

A) Ústní komunikace

Je nejrozšířenější formou komunikace v podniku. Zabarvení lidského hlasu, přízvuk a intonace doplní informační stránku sdělení a zvýší pravděpodobnost porozumění na straně příjemce. Dalším pozitivním prvkem osobní rozmluvy je okamžitá možnost zpětné vazby, která velmi zefektivňuje celý komunikační proces. Nevýhodou komunikace „tváří v tvář“ je značná časová náročnost.

Tato komunikace je pro svoji otevřenost výhodnější než komunikace písemná. Při ní je obtížné překonat předem daný formální odstup.

Mnoho věcí, jako např. nestandardní změny pracovních postupů, nové úkoly, snížení počtu zaměstnanců apod., se nedá od komunikovat písemným nařízením ředitele závodu či úko-

lem zadaným na poradě. V těchto případech je třeba vést dialog, a nikoliv monolog, a mnohdy jej vést opakovaně.

B) Písemná komunikace

Také písemná komunikace se v podniku využívá ve značné míře. Výhodou písemné dokumentace je existence dokladu o realizaci komunikace, o dané akci. Proto má tato forma obvykle větší oficiální váhu sdělení, než-li v případě ústní komunikace.

Touto formou jsou předepsány úkoly, dispozice a pokyny určující co a jak má být vykonáno.

C) Elektronická komunikace

Jedná se o: telefon, počítač, modem, ICQ, e-mail, apod..

1.1.2 Komunikační kanály

Při sdělování bez ohledu na jeho formu musíme využívat určitých komunikačních kanálů.

Uvnitř podniku můžeme tyto cesty komunikace rozdělit na formální a neformální.

Formální komunikace

Formální komunikace vyplývá z organizační struktury organizace a má za cíl informovat spoluzaměstnance o způsobu fungování organizace a přiblížit jim vnitřní chod organizace. Tím pracovník pronikne do jemností organizační struktury, ztratí pocit anonymity, stane se více aktivní, nabývá přesvědčení, že je pro organizaci důležitý i on sám a že i jeho názor má odpovídající význam. Tato identifikace pracovníka s organizací má za následek vyšší loajalitu a vyšší výkon.

Formální komunikační kanály plynou z organizační struktury podniku. Komunikace jimi probíhá v několika směrech:

◀ Komunikace směrem dolů

Sestupná komunikace směřuje z vyšších organizačních stupňů k nižším (od nadřízeného k podřízenému). Je obvykle realizována pracovními instrukcemi, oběžníky, oficiálními dokumenty, prohlášeními, procedurami, manuály, organizačními směrnici, příkazy, řízenou dokumentací, interními publikacemi (podnikové noviny, podniková literatura), intranetem, zápisy z porad, popisy práce, instrukcemi, příkazy v písemné i ústní formě apod..

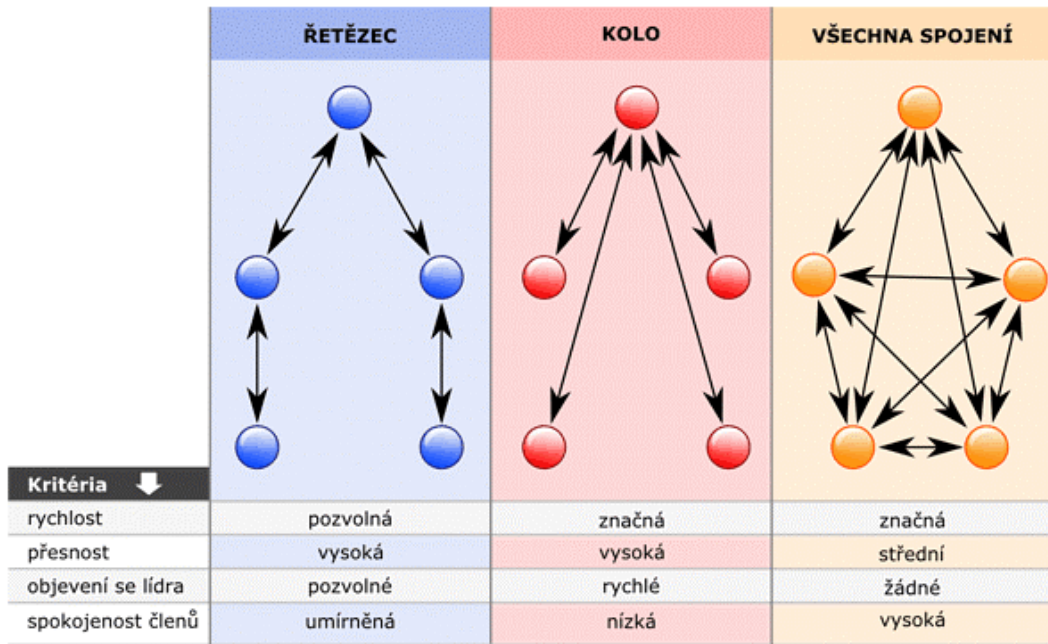
◀ Komunikace směrem nahoru (vertikální)

Vzestupná komunikace zabezpečuje tok informací z nižšího organizačního stupně k vyššímu (od podřízeného k nadřízenému). Bývá realizována diskuzí na poradách, schůzích a konferencích, schránkami pro návrhy a připomínky všech spolupracovníků „dny otevřených dveří“ u vedoucích pracovníků organizace, zprávami apod.. Je jednak přirozenou nebo vynucenou, ale v každém případě potřebnou zpětnou vazbou na příkazy směřované shora dolů. Také představuje proud informací o výkonech či problémech. Tyto informace potřebují manažeři všech úrovní pro kvalitní sledování situace a její další řízení.

◀ Horizontální komunikace

Zahrnuje komunikaci pracovníků na stejné organizační úrovni, pracovníků jednoho týmu nebo pracovníků na různé organizační úrovni, ale v jiné vertikální linii řízení (např. diskuze mezi vedoucím provozu a technickým ředitelem). Tento způsob komunikace zabezpečuje zejména neformální, spontánní koordinaci činnosti, nezbytné k efektivnímu fungování organizace. Někdy je tento způsob komunikace považován za neefektivní a podceňuje se při něm skutečnost, že týmem jsou všichni spolupracovníci organizace, bez ohledu na momentální funkční či hierarchické zařazení. Tento komunikační kanál umožňuje koordinaci všech činností směřujících k dosažení cílů podniku.

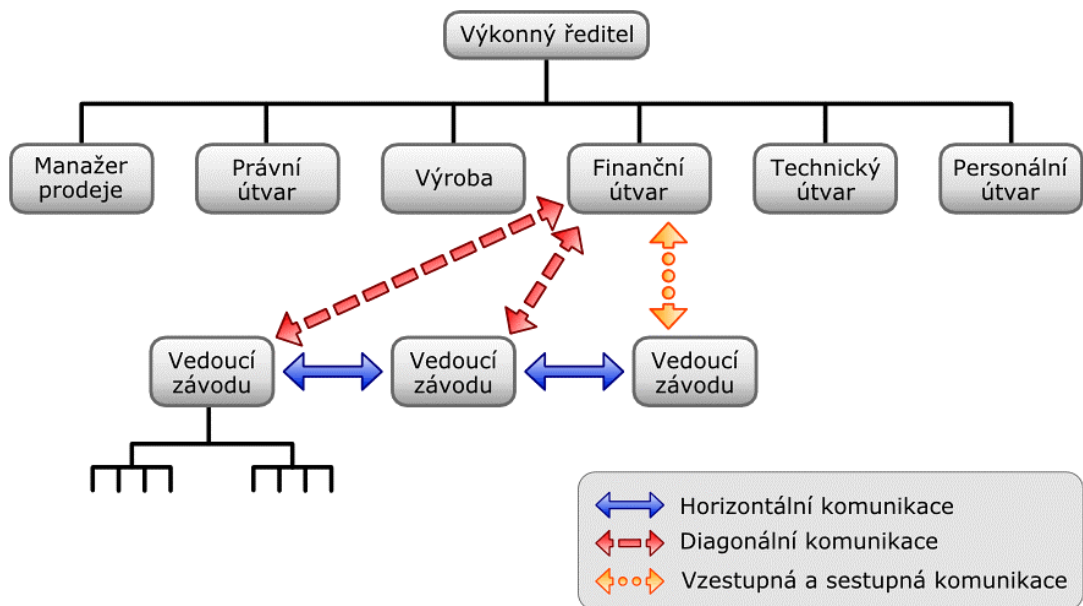
Vertikální a horizontální komunikační toky ve firmách mohou být kombinovány do různých podob, nazývaných komunikační sítě.



Obr. 2. Komunikační sítě

◀ Diagonální komunikace

Je nejméně používaným způsobem komunikace v organizaci. Používá se, jestliže je efektivnější než ostatní typy komunikace (např. z hlediska času) a její předností je to, že probíhá neomezeně mezi různými organizačními úrovněmi různých útvarů organizace a nemusí tedy dodržovat vertikální organizační strukturu (může obcházet nadřízené).



Obr. 3. Formální komunikace ve firmě

Komunikace je prakticky nemožná, je-li založena na snaze komunikovat shora dolů, od vedení k ostatním. Čím usilovněji se nadřízený bude snažit něco říci svému podřízenému, je tím pravděpodobnější, že podřízený uslyší špatně.

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

Neformální komunikace

Neformální komunikační kanály vycházejí z náhodných setkání, osobních kontaktů mezi zaměstnanci podniku. Také jejich prostřednictvím se však mohou šířit informace, které mohou další činnost podniku velmi ovlivnit (fámy, poplašné zprávy). Manažer by se s jejich skutečností měl nejen smířit, měl by se je naučit využívat a především by si měl osvojit nenásilné nástroje řízení neformální komunikace. Pro zaměstnance organizace je neformální komunikace nezbytnou nutností.

1.2 Cíle, strategie a prostředky firemní komunikace

1.2.1 Jednotlivé cíle komunikace

Komunikace není všechno, ale je za vším. Bez komunikace nemůže žádná skupina lidí pracovat. Na kvalitě komunikace záleží úspěch firemních projektů. Vnitrofiremní komunikace spojuje všechny manažerské funkce, rozhoduje o efektivním využívání zdrojů.

Správné zacílení vnitrofiremní komunikace je základem úspěchu. Vnitrokomunikační proces nastavený na spokojeného zaměstnance je špatně zacílen, spokojený zaměstnanec je přidanou hodnotou vnitrofiremní komunikace, není jejím cílem.

Cílem vnitrofiremní komunikace není spokojený zaměstnanec, ale spokojený zákazník.

1.2.2 Komunikační strategie

Vnitrofiremní komunikace je v posledních letech jednou z nejdůležitějších oblastí marketingových strategií. Bez kvalitní vnitřní kultury se většina úspěšných firem prostě neobejde. Mnoho manažerů si už i v naší zemi uvědomuje, že právě tato složka může být rozhodující konkurenční výhodou v boji o zaměstnance.

Správná komunikační strategie předpokládá dvojí znalosti:

- ◀ znalost toho, co se v lidech děje a jak se vyvíjí jejich postoje (postoj ke změnám, monitoring nálad a analýza postojů jako zdroje interních informací),
- ◀ znalost psychologických a sociálních mechanismů (působících na vznik a změnu postojů).

Největším problémem interní komunikace je iluze, že jí bylo dosaženo!

Mezi základní předpoklady fungování systému interní komunikace v organizaci lze zařadit:

- ◀ organizace práce,
- ◀ odbornou a lidskou kvalitu manažerů, kdy vrcholový manažer tvoří svůj tým,
- ◀ personální strategii a její realizaci,
- ◀ pravidelně fungující zpětnou vazbu v obou směrech,
- ◀ osobní příklady a postoje manažerů.

Pro interní komunikaci v organizaci jsou důležité tři klíčové faktory:

- ◀ nejde jen o informace, ale o postoje a důvěru,
- ◀ záleží na každém manažerovi – jeho pozitivním postoji, vstřícnosti a komunikačních dovednostech,
- ◀ mimořádný význam efektivní interní komunikace v období přípravy zásadních změn v organizaci.

Úkoly nadřízeného:

- A) Informovat zaměstnance o způsobu fungování podniku. Nikdo se nemůže divit, pokud se pracovník snaží získat maximum informací o podniku, na který je ve většině případů vázána existence jeho a jeho rodiny.
- B) Přiblížit vnitřní chod podniku i z toho důvodu, že pracovník, který pronikne do tajů organizační struktury, ztrácí pocit anonymity, stává se více aktivní, nabývá přesvědčení, že je pro podnik také důležitý, že i jeho názor má váhu. Pokud se pracovník s podnikem identifikuje, podává lepší výkon.

Vnitropodniková komunikace plní v prostředí organizace tyto základní funkce:

- ◀ umožňuje spoluzaměstnancům výměnu potřebných informací,
- ◀ napomáhá rozlišení členů organizace od nečlenů,
- ◀ umožňuje informovat zaměstnance a manažery o cílech a jejich průběžném plnění,
- ◀ umožňuje přesvědčit zaměstnance manažery o cílech a způsobech jejich dosažení,
- ◀ stimuluje zaměstnance a manažery k hledání a nacházení nových řešení a nových postupů ve smyslu plnění strategických cílů organizace.

1.2.3 Prostředky komunikace

S vnitropodnikovou komunikací velmi úzce souvisejí její prostředky. Zde je výčet těch nejběžnějších:

Prostředky:

- rozhovor, rozprava, porada, diskuse,
- telefonický rozhovor, popř. vzkaz na telefonním záznamníku,
- firemní bulletin, noviny či časopis, nástěnka,
- písemné sdělení: vzkaz, příkaz, oběžník, metodický pokyn, směrnice a dopis,
- komunikace přes PC (elektronické noviny, elektronická diskuse a elektronická pošta),
- videofilm (a to takový, který byl natočen jako instruktáž pro nové pracovníky firmy a pojednává o firemní filozofii, cílech, pravidlech a zásadách),

- dotazníkové akce a sociologická šetření,
- rotace pracovníků (nástupní „kolečko“ či rotace manažerů po dvou až třech letech),
- mítinky vrcholových manažerů firmy se zaměstnanci,
- společné porady různých útvarů, společné vzdělávací akce,
- návštěvy vrcholových manažerů na pracovištích firmy,
- „zvědavý telefon“ (kdokoliv z pracovníků firmy může na určité číslo zavolat a zeptat se či na něco upozornit),
- schránky na anonymní i neanonymní dotazy zaměstnanců,
- „dny otevřených dveří“ vrcholových manažerů firmy,
- společenské, kulturní, sportovní a soutěžní akce,
- firemní rituály (způsob zakončení a zahájení roku, vyhodnocení nejlepších pracovníků apod.),
- firemní historiky, pověst jednotlivých členů vrcholového vedení a všech významných pracovníků firmy, představy zaměstnanců o mocenské hierarchii,
- firemní fámy a skandály,
- firemní vize, strategie, cíle a úkoly, tradice firmy,
- významné vnitrofiremní události (např. kdo byl povýšen, odvolán, oceněn a kdo je v nemilosti),
- psaná či nepsaná „pravidla hry“ a tolerance k jejich nedodržování,
- symboly (např. symboly pozice moci),
- hodnocení pracovníků, včetně finančního ohodnocení,
- zpětná vazba pro vedoucí pracovníky (pohled podřízených na efektivitu způsobu vedení nadřízeného),
- public relations firmy,
- způsob výběru a přijímání nového kolegy, jeho adaptace a zaškolení, další vzdělávání, popř. propouštění pracovníků,
- způsob oblékání pracovníků firmy,

- typ klientely, dodavatelé apod.,
- úspěchy i neúspěchy firmy,
- způsob vzájemného oslovování mezi pracovníky firmy,
- pracovní podmínky a pracovní prostředí, způsob organizace práce, včetně firemní struktury.

1.3 Problémy komunikace

Pokud interní komunikace nefunguje, dochází obvykle u zaměstnanců k demotivaci, pasivitě, frustraci a nerozhodnosti. Je reálnou skutečností, že interní komunikace s vlastními spoluzaměstnanci bývá u nás většinou podceňovaná, přičemž systematicky a plánovitě se organizace touto činností ve většině případů nezabývají.

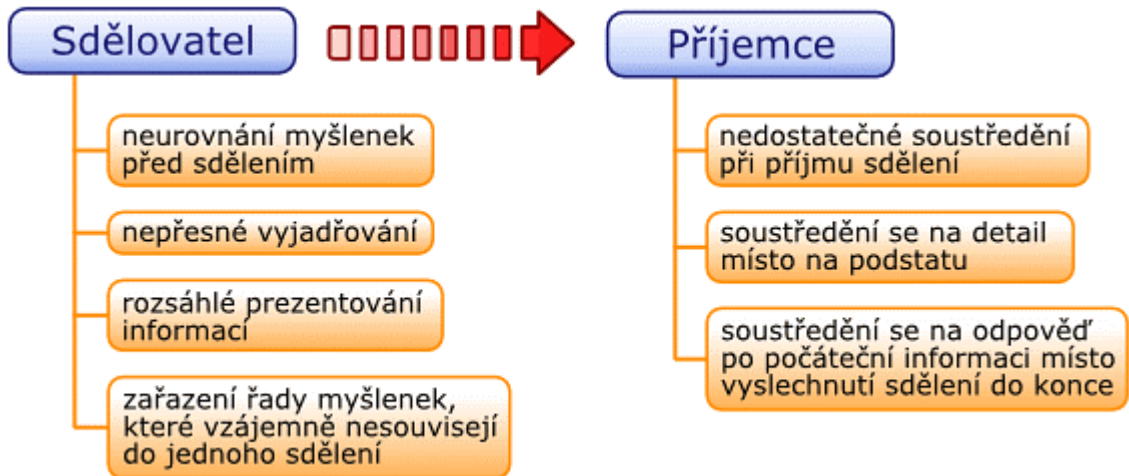
Neinformovanost v organizaci je brzdou iniciativy, snižuje produktivitu, zvyšuje hladinu kolujících fám a pověstí, je zdrojem nedůvěry a odporu. Podle názorů specialistů mají být z interních informačních toků organizace vyloučena pouze důvěrná data a informace z vývoje, výzkumu a strategického rozvoje.

Následující výčet představuje důvody neúspěšné (nebo překážky úspěšné) komunikace:

- ◀ překroucení informace – při zprostředkované komunikaci přes několik subjektů,
- ◀ komunikační zahlcení – jednotlivec obdrží více informací, než kolik stačí vnímat,
- ◀ nevhodná forma předávání zpráv – forma se musí volit s ohledem na posluchače a jejich inteligenci, jazykové znalosti, gramotnost,
- ◀ používání prázdných slov, obecných výrazů – oslabuje a zpochybňuje význam celého sdělení,
- ◀ neschopnost naslouchat – slyšíme jen to, co chceme. Zahlčení vlastními myšlenkami nepřijímáme cizí.

Průběh komunikace bývá ovlivněn tzv. komunikačními šumy (překlepy asistentky při přepisování rukopisu, poškození manuálu vytržením listů), kterými mohou být:

- ◀ nedostatky na straně sdělovatele nebo příjemce sdělení (malá koncentrace, nechuť ke komunikaci, špatné logické souvislosti),
- ◀ poruchy při přenosu informací, způsobující zkreslení informací (různý význam stejných slov, nejednoznačná pozice sdělovatele a příjemce).



Obr. 4. Komunikační šумы

Nejčastější bariéry komunikace v organizaci:

- neodpovídající a nefunkční organizační uspořádání,
- nedostatečné, nepřesné, zastaralé informace, nefunkční informační systém,
- řada firem funguje navzdory svému organizačnímu uspořádání jen díky neformální komunikaci a vztahům,
- v řadě firem je organizace chápána stále jako jednoduchý stroj. Zadáme příkaz a on bude splněn tak, jak jsme chtěli, je ne zcela realistické očekávání (bez zpětné vazby a znalosti nejen co ale i proč je komunikace neefektivní),
- nepromyšlená nebo neexistující komunikační koncepce a strategie (často i strategie a poslání firmy),
- nedostatečná vnitřní odpovědnost managementu za komunikace ve firmě („Přece to mají ve směrnici a na intranetu, tak ať si to přečtou“!),
- nedostatečná odpovědnost zaměstnanců,
- přetěžování nároků na komunikaci,

- narušené vztahy, konflikty, nekvalitní firemní kultura typu „nestarej se o druhé a urvi co můžeš“,
- rozpor mezi touhou vědět vše a vlastní pohodlností,
- neschopnost odlišit podstatné a nepotřebné,
- nereálná očekávání a záměna práce a zábavy,
- odborná a lidská kvalita managementu,
- neznalost sebe sama, neznalost komunikačních procesů a principů,
- neexistující pravidelný a promyšlený systém zpětných vazeb.

Problémy vnitřní komunikace

Častou příčinou firemních problémů je nedostatek jasné, přímé a otevřené komunikace. Jedním z příkladů je sklon vyjadřovat souhlasný názor vůči nadřízeným (ať již z obavy či domnělého taktu) nebo chválit i neuspokojivě udělanou práci podřízených. Nadměrně vstřícné jednání je téměř vždy chybou. Základním pravidlem taktu je hovořit o věcech, a nikoli o osobách.

Říci zaměstnanci, že svou práci nedělá dobře, pomůže daleko méně než analyzovat s ním konkrétní nedostatky v jeho činnosti.

Nejčastější důvody nekvalitní vnitřní komunikace jsou následující:

- ◀ Neschopnost plně delegovat. Cítí-li podřízení, že nemají dostatek pravomocí k tomu, aby problémy řešili sami, předávají je svým nadřízeným a čekají na jejich rozhodnutí.
- ◀ Řízení založené spíše na postupech nežli cílech. Záplava papírové i elektronické komunikace je často důsledkem toho, že zaměstnanci jsou posuzováni nikoli na základě svého příspěvku k dosažení cílů, ale podle toho, nakolik postupují podle direktiv. Výsledkem je bujení vnitřních sdělení a reportů.
- ◀ Nedostatečné vytížení. K šíření interních sdělení sahají často zaměstnanci, kteří nejsou dostatečně vytížení, proto aby přesvědčili ostatní i sebe sama, že věci jsou v pohybu a že již něco důležitého vykonali.

Manažeři snažící se o to, aby lépe komunikovali, musejí:

- zlepšit svá sdělení - tedy informace, které si přejí předat,
- zlepšit své schopnosti porozumět tomu, co se jim pokoušejí sdělit jiní lidé.

Schopnost manažerů a zaměstnanců spolu navzájem otevřeně a efektivně komunikovat patří ke kritickým faktorům úspěchu firmy.

Čeho by se tedy měli manažeři nejvíce vyvarovat? Hlavní je začít se zaměstnanci maximálně komunikovat. Každý vedoucí pracovník by se měl zamyslet nad tím, jakým způsobem svým podřízeným sděluje zásadní informace o dění v podniku, firemní cíle a záměry. Rozhodně se nevyplácí povýšenost a arogance. Pokud bude během vnitrofiremní komunikace zajištěná zdravá míra rovnosti, může se manažer dozvědět, co si jeho podřízení opravdu myslí. Navíc díky tomu dojde i k většímu souznění řadových pracovníků s firemní značkou. Pokud se podíváme na aktuální trendy ve vyspělých zemích, zjistíme, že jejich cílem je právě větší míra spoluúčasti, zainteresovanosti a seberozvoje ze strany samotných zaměstnanců. Důležité ale tedy je, aby každý zaměstnanec přesně znal svoji roli ve firmě a také to, kam celá firma směřuje.

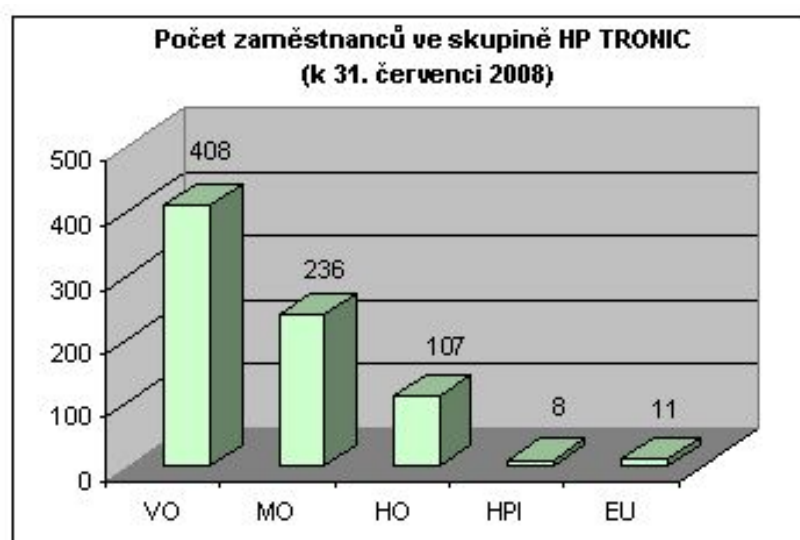
II. ANALYTICKÁ ČÁST

2 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE

Firma HP TRONIC byla založena 1.8.1990 ve Zlíně panem Milanem Hradilem a její hlavní činností v době vzniku byl maloobchod, prodej spotřebního zboží s postupnou specializací na domácí elektrospotřebiče. Veškerou činnost firmy tehdy zajišťovalo 10 stálých zaměstnanců. V dalších letech HP TRONIC rozšířil své aktivity také na velkoobchodní prodej a začal budovat odběratelskou síť, která plošně zahrnuje celou ČR. V roce 1996 firma vstoupila jako jedna z prvních na trh splátkového prodeje domácích spotřebičů a spotřební elektroniky. Dnes tato činnost právě v této oblasti významným způsobem doplňuje škálu služeb, které HP TRONIC nabízí.



Firma je do dnešní doby výlučně českou firmou a patří k lídrům na trhu domácích elektrospotřebičů, spotřební elektroniky, mobilních telefonů a fototechniky. HP TRONIC distribuuje všechny významné značky. Firma vlastní 34 maloobchodních prodejen (k 31.srpnu 2008), které jsou součástí sítě EURONICS a nabízí výrobky z akčního letáku PROTON. HP TRONIC aktivně obchoduje s více než 2000 odběrateli po celé České republice. Odběratelé má i v zemích Evropské unie. Ve skupině HP TRONIC, kterou dnes tvoří několik firem, pracuje celkem 770 zaměstnanců.



Obr. 5. Počet zaměstnanců firmy HP TRONIC

2.1 Skupina firem HP TRONIC

Do skupiny firem HP TRONIC patří:

1) *HP TRONIC Zlín, spol. s.r.o. (VO)*

Velkoobchod s centrálou ve Zlíně, pobočkou v Plané nad Lužnicí a logistickým centrem v Týništi nad Orlicí.

2) *HP TRONIC – prodejny elektro a.s. (MO)*

Síť vlastních maloobchodních prodejen.

3) *HP TRONIC, s.r.o. (HO)*

Hotelová zařízení ve Velkých Karlovicích.

(Galik, Lanterna, Horal, Ski areál Razula)

4) *HP INVEST, a.s. (HPI)*

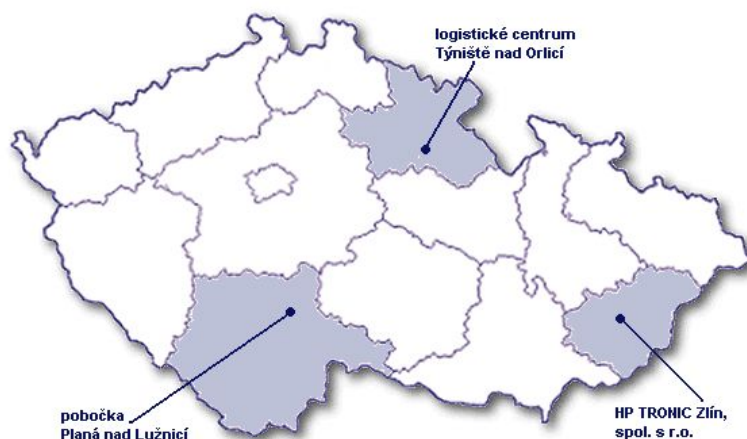
Splátkový prodej.

5) *EURONICS ČR, a.s. (EU)*

Síť maloobchodních prodejců elektroniky.

2.1.1 Velkoobchodní činnost

Tato společnost je v rámci celé skupiny HP TRONIC vedoucí společností, jejíž management určuje směr vývoje nejen samotné firmy HP TRONIC Zlín, spol.s.r.o., ale všech firem do této skupiny začleněných. Představuje velkoobchod s centrálou ve Zlíně a pobočkou v Plané nad Lužnicí a logistickým centrem v Týništi nad Orlicí. V místech se také nachází skladovací prostory o celkové rozloze 40 000 m². Je zde zaměstnáno 408 pracovníků.



Obr. 6. Centrální sklady

Z obchodního hlediska je nositelem velkoobchodních aktivit, které mimo činnosti klasického velkoobchodu zahrnují také logistické služby pro síť EURONICS, prodej v rámci PROTONu výhradní zastoupení importovaných značek na českém a slovenském trhu včetně prodeje výrobků těchto značek.

SORTIMENT & DISTRIBUCE

HP TRONIC obchoduje s více než 60 světových značek domácích spotřebičů a elektroniky. Je prodejcem velkých a malých domácích spotřebičů, spotřební elektroniky, fototechniky, audio a video zařízení, výpočetní techniky a příslušenství pro PC, mobilních telefonů, GPS navigačních systémů, vybavení pro hobby a zahradu,...

V rámci velkoobchodní činnosti je veškeré zboží rozváženo do více než 1500 prodejen elektra po celé republice, zboží je dodáváno také do největších velkoobchodních řetězců Makro, Ahold, Globus nebo Tesco.

Firma HP TRONIC je významným dodavatelem pro největší internetové obchody u nás, velkoobchodní prodej zboží je často realizován také pro společnosti, které se přímo nezabývají obchodem s elektronikou

Distribuce probíhá, kromě celé ČR, také na Slovensku, v Polsku, Maďarsku a v dalších zemích střední a východní Evropy. Veškerý sortiment je, kromě prodejen maloobchodní sítě **PROTON** a **EURONICS**, nabízen také prostřednictvím internetového obchodu.



Obr. 7. Mapa distribuovaných zemí

IMPORT & EXPORT

HP TRONIC exkluzivně na českém, slovenském a polském trhu distribuuje elektrospotřebiče a spotřební elektroniku značky HYUNDAI, je vlastníkem značky elektroniky pro mladé GoGEN, domácích spotřebičů Goddess a Gallet. V ČR rovněž zastupuje světového lídra v oblasti systémů centrálního vysávání a rekuperací AXPIR/ALDES.

2.1.2 Maloobchodní činnost

HP TRONIC vlastní obchodní značku PROTON, která představuje nejčtenější akční leták s nabídkou domácích spotřebičů a elektroniky s výraznou slevou.



Nabídku výrobků z letáku PROTON, který vychází 13x ročně v celkovém nákladu zhruba 54 milionů výtisků, zajišťují více jak 650 prodejen po celé České republice. První leták PROTON se do domácností dostal v červnu roku 1997.



Obr. 8. Akční leták PROTON

2.1.3 HOTELY HP TRONIC, s.r.o.– Velké Karlovice

- hotelové zařízení ve Velkých Karlovicích a ski areál Razula

Od roku 1997 provozuje HP TRONIC tři horské hotely v srdci Beskyd ve Velkých Karlovicích – Lanterna, Horal a Galik.

Lanterna je místem jako stvořeným pro odpočinek, díky relaxačnímu centru L-SPA, které je bezesporu největším hotelovým lákadlem.

Horal nabízí Wellness centrum a možnost celoročního tréninku golfu.

Galik je určen pro méně náročnou klientelu vyhledávající především sport a zábavu. Pro volný čas je zde k dispozici bowling, stolní tenis nebo sauna.



Obr. 9. Hotely Lanterna, Horal a Galik



Obr. 10. Ski areál Razula

2.1.4 EURONICS - síť maloobchodních prodejců elektroniky

EURONICS je největší evropská maloobchodní skupina prodávající výrobky více než 60ti světových značek spotřební elektroniky pro domácnosti, komunikační elektroniky a domácích spotřebičů. EURONICS sdružuje ve 28 zemích Evropy 11 500 prodejen, které ročně obslouží na 600 milionů zákazníků.

Uskupení vzniklo v roce 1990 v pěti zemích Evropy. Za dvanáct let svého působení na trhu se stal EURONICS evropským lídrem, přičemž v roce 2007 dosáhl společného obrátu přes 12,6 mld. EUR.

EURONICS najdete v těchto zemích: Velká Británie, Irsko, Norsko, Švédsko, Finsko, Rusko, Estonsko, Litva, Lotyšsko, Polsko, Slovensko, Maďarsko, Rakousko, Chorvatsko, Řecko, Kypr, Malta, Itálie, Švýcarsko, Německo, Holandsko, Belgie, Francie, Španělsko, Portugalsko, Austrálie.

Společnost EURONICS ČR a.s., která v současnosti organizuje síť více než 180 elektroprodejen na území České republiky, se jako první společnost ze zemí střední a východní Evropy stala na podzim roku 1999 členem sdružení EURONICS International.



Obr. 11. Mapa prodejen EURONICS v ČR

Spoluzakladatelem nejpočetnější české sítě nezávislých elektroprodejců EURONICS a největším vlastníkem společnosti EURONICS ČR, a.s. je firma HP TRONIC.



Obr. 12. Ukázky prodejen EURONICS

Internetový obchod

Pro společnost EURONICS provozuje internetový obchod s elektrospotřebiči na adrese www.epron.cz eProton.cz.

Internetový obchod s elektrospotřebiči www.epron.cz patří k nejserióznějším na českém trhu, což také potvrzuje ocenění APEK udělované pouze prověřeným internetovým obchodům.

Od roku 2006 je partnerským obchodem sítě prodejen s elektrospotřebiči EURONICS ČR. Toto partnerství umožňuje zákazníkům nákup zboží z letákových kampaní PROTON a EURONICS on-line, v internetovém obchodě.

HDS

HDS (Home Delivery System) je specializovaná dopravní společnost pro distribuci domácích spotřebičů a elektroniky přímo do Vašeho domova. Většinou si ji můžete objednat při objednávce zboží, u některého z partnerských e-shopů, včetně www.epron.cz.



2.2 Zaměstnanecké výhody

Benefity, které firma nabízí, jsou určeny všem zaměstnancům skupiny HP TROONIC a jejich využívání má svá přesná pravidla. Patří sem:

Zvýhodněné rekreační pobyty a sleva na lyžování

Firma poskytuje svým zaměstnancům i jejich rodině zvýhodněné rekreační pobyty na vlastních hotelech (Galik, Lanterna, Horal) ve Velkých Karlovicích za zvýhodněné ceny.

Během zimní sezóny mohou zaměstnanci také využít slevu ve Ski areálu Razula ve Velkých Karlovicích.

Mobilní telefony pro lepší komunikaci

V zájmu zlepšení vnitřní komunikace chce firma zpřístupnit všem svým zaměstnancům volání mobilním telefonem. Cílem je zajistit včasnou informovanost zaměstnanců a tedy umožnit všem, aby byli pro výkon své práce přístupni na firemním mobilním čísle. Zároveň je to cesta ke zlepšení pracovních podmínek všem pracovníkům ve skupině HP TRONIC.

Stravování

Zaměstnancům firma zajišťuje za zvýhodněných podmínek teplé stravování, a to podle možností a specifík jednotlivých pracovišť. Firma zajišťuje obědy ve vlastním stravovacím

zařízení a tam, kde to povaha pracoviště neumožňuje, formou stravenek Gastrotour, které mohou pracovníci uplatnit v řadě obchodů, restaurací či závodních jídelen blízkých podniků.

Nadstandardní zdravotní péče

Firma podporuje péči o zdraví svých zaměstnanců prostřednictvím částečné nebo plné úhrady nákladů s tím spojených.

B) zubařská péče

Součástí zaměstnaneckých výhod je nadstandardní zubařská péče, na kterou firma přispívá všem svým zaměstnancům.

B) očkování proti chřipce

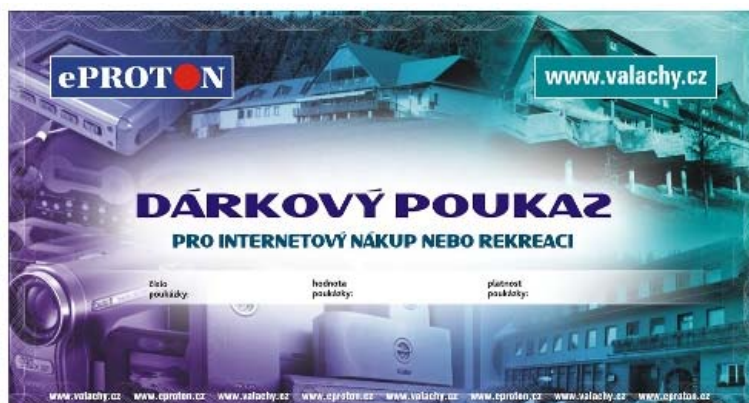
Podle aktuální virové situace v podzimním období a zájmu pracovníků může firma zrealizovat očkování svých zaměstnanců proti chřipce.

Nákup elektrospotřebičů

Zaměstnanci mají možnost využít nabídky zboží ze sortimentu, který firma prodává, za výhodné ceny. Každému nákupu musí předcházet vytvoření zakázky u obchodníka, s nímž si také zaměstnanec domluví způsob úhrady a vyzvednutí zboží.

Odměny a jubilejní odměny

Při významných životních událostech a výročích, mezi které bezesporu patří např. svatba, narození dítěte, kulaté životní výročí firma poskytuje svým dlouhodobým zaměstnancům možnost vlastního výběru dárku prostřednictvím dárkového poukazu.



Obr. 13 Dárkový poukaz (jubilea, odměny)

Vzdělávání a rozvoj osobnosti

Jednou z mnoha podmínek pro udržení konkurenceschopnosti na trhu je neustálé vzdělávání. Proto firma v rámci péče o získávání, zvyšování a vhodné rozšiřování kvalifikace svých zaměstnanců realizuje odborná školení či semináře pro jednotlivé skupiny pracovníků podle jejich pracovní náplně a požadavků praxe.

- ◀ školení, kurzy, semináře

Ve spolupráci se značkami firma realizuje pravidelná produktová školení pro obchodníky i pracovníky zákaznického centra za účelem získání kvalitních a aktuálních informací o výrobcích, které nabízíme. Ostatní školení se připravují podle momentálních potřeb.

- ◀ výuka angličtiny

Pro vybrané zaměstnance firma realizuje kurz anglického jazyka s lektorem pro zdokonalení jazykových znalostí. Výběr těchto pracovníků záleží na pracovních požadavcích příslušného oddělení a rozhodnutí vedoucího

- ◀ podpora dálkového studia

Také v rámci individuálních potřeb pracovníka lze na základě dohody s přímým nadřízeným a v souladu s požadavky konkrétního pracoviště sestavit pracovní plán podporující dálkové studium tak, aby nebyl narušen plynulý chod oddělení.

Firemní akce

Pro podporu a udržení týmového ducha připravuje firma podle svých aktuálních možností různé společenské, sportovní a kulturní firemní akce pro své zaměstnance, které jsou realizovány přímo firmou, nebo se využívá spolupráce s profesionální agenturou, která prošla výběrovým řízením (firemní sportovní den, vánoční večírek, memoriál Milana Hradila – fotbalový turnaj, kterého se mimo HP účastní také zástupci několika renomovaných značek, s nimiž firma spolupracuje).

Sport a kultura

Na základě spolupráce s ostatními firmami z různých oborů mohou zaměstnanci využívat vstupenky na různé sportovní akce v průběhu roku. Svou tradici si získaly např. následující akce:

- ◀ moto-závody

Seriály závodů pro motoristické nadšence a fanoušky burácejících motorů (např. AKAI Arenacross).

◀ Zlínalent/Universetalent

Jde o celostátní a světový hudební festival populární hudby určený především mladým zpěvákům, zpěvačkám a autorům skladeb všech věkových kategorií.

◀ RGM hudební ceny Óčka

Megakonzert spojený s vyhlášením výsledků ankety "RGM hudební ceny Óčka".

Roční odměna

Na základě dosažených hospodářských výsledků a plnění ročního plánu jednotlivých firem ve skupině HP TRONIC může být přiznána roční prémie – tzv. „třináctý plat“.

Životní pojištění

Od letošního roku firma poskytuje svým zaměstnancům příspěvek na životní pojištění.

2.3 Vnitrofiremní komunikace firmy HP TRONIC

Obousměrná komunikace je nutná především k tomu, aby management mohl průběžně informovat pracovníky o jednotlivých oblastech podnikové politiky a podnikových plánech, které se jich týkají, aby mohli reagovat svými názory na záměry a kroky managementu. Změna nemůže být náležitě řízena bez pochybení pocitů těch, na které dopadly jejich důsledky. K pochopení a ovlivnění těchto pocitů je zapotřebí účinný systém komunikace.

Organizace funguje prostřednictvím kolektivní činnosti lidí, přesto je každý jednatel schopen svého vlastního jednání, které musí být v souladu s podnikovou politikou, s instrukcemi nebo nemusí být správně sděleno ostatním lidem, kteří by o něm měli vědět.

K dosažení koordinovaných výsledků je zapotřebí dobře fungující komunikace.

Komunikaci v podniku HP TRONIC lze rozdělit na:

- osobní komunikace,
- písemná komunikace,

- elektronickou komunikaci (intranet, elektronická pošta, telefonáty),
- firemní večírky a ostatní akce,
- další komunikační prostředky.

2.3.1 Osobní komunikace

Ústní komunikace je nejrozšířenější formou komunikace v podniku.

V rámci osobní komunikace jsou ve firmě jednou za čtvrt roku pořádány porady vedení, kterých se účastní i vedoucí manažeři všech oddělení. Ti poté informují své podřízené o důležitých faktech a termínech, které se na poradě dozvěděli.

Také jednotlivé oddělení nejsou v komunikaci pozadu. Zpravidla jednou za čtvrt roku se svolává porada jednotlivých oddělení podniku, popřípadě i v kratších intervalech. Zde oddělení prezentuje stručně své úspěchy z předešlých úkolů a nastiňuje budoucí cíle a činnosti, které jsou dané do budoucna.

2.3.2 Písemná komunikace

Také písemná komunikace se v podniku využívá ve značné míře. Výhodou písemné dokumentace je existence dokladu o realizaci komunikace, o dané akci. Proto má tato forma obvykle větší oficiální váhu sdělení, než-li v případě ústní komunikace.

Firma HP TRONIC vydává pravidelně čtvrt roku pro své zaměstnance firemní časopis „FAJN“, který poprvé vyšel v roce 2003.

Při volbě názvu časopisu byl dán prostor pro nápady a návrhy zaměstnancům. Návrhů na název bylo spousty, ale nakonec byl vybrán název „FAJN“, pod kterým se vlastně skrývají zkratka „Firemní A Jiné Novinky“.

Časopis plní nejen informativní a zábavnou funkci, ale vznikl i za účelem informovat i zaměstnance, kteří nemají např. emailovou schránku, nebo přístup k počítači. Hlavní cíl časopisu je odstranit bariéry v komunikaci a rozšířit informovanost všech svých zaměstnanců.

Autory článku jsou nejen členové redakce, ale i samotní zaměstnanci, kteří zde můžou vyjádřit své nápady či prosby. Časopis má jen 16 stran, ale najdete zde vždy nejdůležitější

informace o fungování firmy, o hospodářské situaci firmy, o proběhlých nebo teprve připravovaných školeních, kulturních či sportovních akcích. V každém čísle se představuje jednotlivá prodejna, kterou firma provozuje a monitoruje. Novinkou v každém čísle je představení jednotlivého oddělení ve firmě.

Struktura časopisu není striktně dána, ale snahou je dodržovat jakýsi standard. První strana slouží jako upoutávka na obsah časopisu. Druhá strana je tradičně věnovaná firemním prodejnám. Buď je zde představena konkrétní prodejna, nebo se čtenáři mohou seznámit s novinkami a změnami, ke kterým v prodejnách došlo. Další strana bývá věnována novinám na trhu s elektronikou. Personální charakter má následující strana, kde bývají uváděny různé zaměstnanecké výhody a další informace týkající se přímo profesního života zaměstnanců. Dále je část věnována informacím z hotelů, které firma provozuje, a také je zde sloupek, který obsahuje informace o nových zaměstnancích, kteří posílili kolektiv. Poslední strana je oddychová. Čtenáři si mohou vyluštit křížovku, zodpovědět zajímavý kvíz nebo vyřešit jiný rébus. Některé křížovky jsou dokonce soutěžní, takže je tu možnost vyhrát zajímavé ceny.

2.3.3 Intranet, elektronická pošta, telefonáty

Firemní intranet je samostatný uzavřený systém, postavený na obdobných principech jako webová prezentace. Na rozdíl od běžného webu, který je veřejně přístupný, je firemní intranet zpřístupněn pro uzavřenou skupinu uživatelů, typicky pro firemní zaměstnance.

Dobře navržený intranet dokáže hodně pomoci při vnitrofiremní komunikaci. Je to nástroj, díky kterému můžete pracovat a hlavně spolupracovat efektivněji.

Co vše je součástí intranetového systému ve firmě HP TRONIC:

- ◀ Publikaci interních novinek a aktuálních informací v podobě firemního zpravodaje.
- ◀ Předávání firemních informací, jako jsou předpisy, směrnice a metodiky apod..
- ◀ Zápisy z jednání přístupné podle oprávnění.
- ◀ Sdílení vzorů dokumentů a šablon.
- ◀ Evidenci projektů a událostí.
- ◀ Adresář kontaktů.

- ◀ Diskusní fórum.
- ◀ Přidělování a kontrolu úkolů.
- ◀ Systém pro rozesílání hromadných informačních e-mailů.
- ◀ Zpřístupnění stránek a dokumentů podle oprávnění.
- ◀ Editaci jednotlivých částí intranetu podle oprávnění (každé oddělení si spravuje svoji část).
- ◀ Automatické přihlašování uživatele podle přihlášení do Windows.
- ◀ Helpdesk.
- ◀ Žádosti o dovolené.
- ◀ Rezervace zasedacích místností.
- ◀ Reporty a přehledy pro management.
- ◀ Interní obchod pro nákup prostředků.
- ◀ Zápisy z jednání.
- ◀ Nabídka volných pracovních míst.
- ◀ Informace o připravovaných firemních společenských akcích, školeních, kurzech, apod..

Elektronická pošta je nejčastěji používaný komunikační systém ve firmě. Při nástupu do zaměstnání je každému pracovníkovi přidělena vlastní e-mailová adresa s charakteristickým zakončením @hptronic.cz.

Pro rychlejší vnitrofiremní komunikaci nejen v psané podobě má každý zaměstnanec k dispozici mobilní telefon, a pokud se nachází ve firmě i pevnou linku s přiřazeným číslem. Cílem je nejen zajistit včasnou informovanost zaměstnanců, ale i značná úspora času. Výhoda telefonů oproti e-mailu je okamžitá odpověď.

2.3.4 Firemní večírky a ostatní akce

Pro podporu a udržení týmového ducha připravuje firma podle svých aktuálních možností různé společenské, sportovní a kulturní firemní akce pro své zaměstnance, které jsou realizovány přímo firmou nebo se využívá spolupráce s profesionální agenturou. Mezi pravidelně pořádané akce patří Firemní sportovní den, který se koná tradičně na přelomu září a října ve Velkých Karlovicích, a také Memoriál Milana Hradila, což je fotbalový turnaj, kterého se účastní jak zástupci firmy HP TRONIC, tak i zástupci renomovaných značek, se kterými firma spolupracuje.

Díky spolupráci s ostatními firmami z různých oborů mohou zaměstnanci firmy využívat také vstupenky na různé sportovní a kulturní akce v průběhu roku.

2.3.5 Další komunikační prostředky

Mezi ostatní komunikační prostředky, které jsou ve firmě HP TRONIC využívány, patří nástěnky, směrnice, řády, školení a různá písemná sdělení. Ke komunikaci také slouží firemní vize, strategie a cíle, chování zaměstnanců, interiér budov atd..

3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Skupina HP TRONIC představuje sdružení několika menších firem. Analýza vnitrofiremní komunikace v celé skupině HP TRONIC by byla časově i technicky velmi náročná, proto jsem se ve své práci zaměřila pouze na analýzu stavu vnitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s r. o., která zajišťuje provoz velkoobchodu a má ve skupině HP TRONIC vedoucí postavení.

Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit názory a pocity zaměstnanců firmy týkající se stavu vnitrofiremní komunikace.

Základní cílové otázky jsou:

- ◀ Atmosféra ve firmě
- ◀ Komunikace „Přímý nadřízený a kolegové“
- ◀ Získávání informací uvnitř firmy
- ◀ Firemní časopis FAJN
- ◀ Firemní akce, zaměstnanecké výhody, intranet

3.1 Způsob a realizace průzkumu

Aby analýza byla co nejpřesnější, zvolila jsem metodu dotazování. S pomocí personálních pracovníků jsem sestavila anonymní dotazník ve dvojím vyhotovení. Obě varianty měly stejné otázky, jen v záhlaví byly odlišeny písmeny „A“ nebo „B“. Toto označení bylo záměrné, a mělo docílit lepší vyhodnocení z pohledu nadřízeného a podřízeného. Dotazník s písmenem „A“ byl pro vedoucí pracovníky a dotazník s písmenem „B“ pro ostatní zaměstnance.

Dotazník byl odevzdáván jednotlivým zaměstnancům mnou osobně v tištěné podobě. Tuto variantu jsem zvolila z důvodu větší jistoty, že naproti elektronické podobě, zde bude zaručena větší návratnost dotazníků. Před, ale i po rozdělení dotazníků zde samozřejmě hrála velkou roli i komunikace v elektronické podobě. Přesněji, bylo všem zaměstnancům zasláno vyrozumění, co se ve firmě vlastně děje. Abych měla jistotu, že způsob vyplňování dotazníku bude všemi zaměstnanci pochopen, u předávání listu jsem ještě každému dotazovanému připomínala, jak mají být odpovědi na otázky správně označené. V případě ja-

kýchkoliv nejasností byl k dispozici i můj osobní e-mail, kde se na mě mohli respondenti obracet. Samotné šetření probíhalo během 5 pracovních dnů v měsíci listopad. Souhrnně bylo tedy osloveno 22 oddělení, z toho 150 zaměstnanců a 32 vedoucích pracovníků.

Návratnost dotazníků od zaměstnanců byla zhruba 44%, což činilo 66 dotazníků a od vedoucích pracovníků 41%, což činilo 13 dotazníků. Celkem z obou variant byla návratnost 43%, což činilo 79 dotazníků. Součet všech vrácených dotazníků, avšak s přihlédnutím na písmena A i B jsem po vyhodnocení označovala v grafech jako 100%. V hodnotících grafech jsou tedy označovány jen procenta z vrácených dotazníků.

V rámci analýzy, jak již bylo řečeno, jsem hodnotila výstupy rozdílově, a to podle zaměstnanců a vedoucích pracovníků, což mi umožnilo poznat rozdíly v názorech na používání a kvalitu komunikace.

Anonymní dotazník poskytoval výchozí údaje s názory zaměstnanců a vedoucích pracovníků na vnitro-firmní komunikaci. Vycházela jsem z něj i při následných návrzích a doporučení pro zlepšení stavu vnitrofiremní komunikace firmy HP TRONIC Zlín, spol. s r.o..

3.2 Vyhodnocení dotazníků

Při vyhodnocování dotazníků byly výsledky odpovědí porovnávány s výsledky z předešlé bakalářské práce na stejné téma z roku 2007. Díky této práci bylo možné posuzovat, zda je stav vnitrofiremní komunikace ve firmě HP TRONIC spol. s r.o. alarmující či nikoliv.

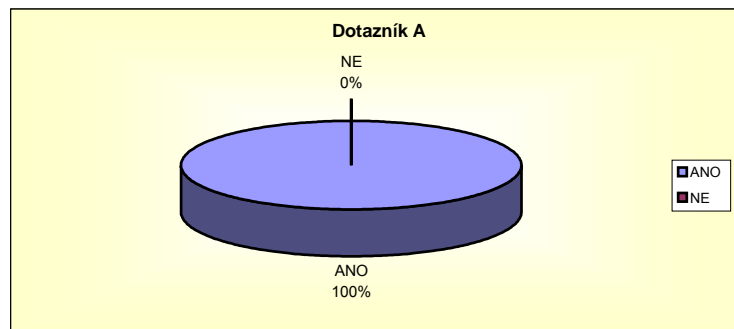
Dotazník je rozdělen do pěti kategorií, které souvisí s vnitrofiremní komunikací, a podle kterých jsem postupovala při vyhodnocování.

První dvě kategorie jsou věnovány celkové atmosféře ve firmě a vztahům s přímým nadřízeným a kolegy. Respondenti zde vyjadřovali souhlas či nesouhlas s uvedenými výroky. Další kategorie se zabývá prostředky vnitrofiremní komunikace a způsobem získávání informací. Následující kategorie se věnuje firemnímu časopisu a poslední pak firemním akcím, zaměstnaneckým výhodám, firemnímu intranetu. Některé otázky v dotaznících nebyly vyplněny, proto se v některých případech počty celkových odpovědí liší. V dotazníku bylo záměrně několik otevřených otázek. Zde měli respondenti možnost vyjádřit své vlastní názory a dojmy. Právě tyto otázky hrály velkou roli pro pozdější návrhy a doporučení. Dotazníky jsem vyhodnocovala pomocí programu MS Excel 2003.

3.2.1 CELKOVÁ ATMOSFÉRA VE FIRMĚ

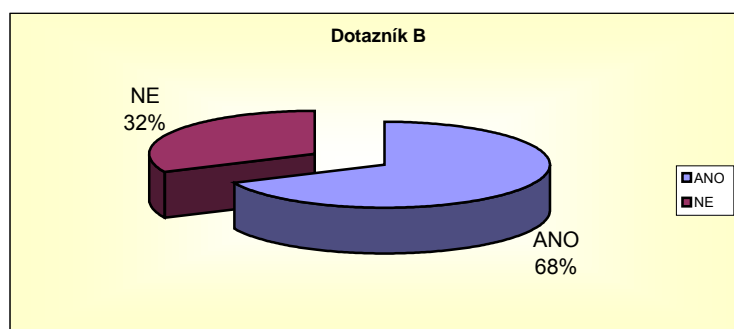
1) Otázka: Jsem seznámen(a) a rozumím vizím a cílům firmy?

Graf 1. Rozumím vizím a cílům firmy.



U vedoucích pracovníků jsem předpokládala, že jejich informovanost o vizích a cílech firmy musí být přinejmenším dobrá. Jejich informovanost je však v této otázce 100% ANO a 0% NE což je nepochybně zásluhou vedoucích pracovníků i firmy a ukazuje na dobrou spolupráci mezi těmito subjekty.

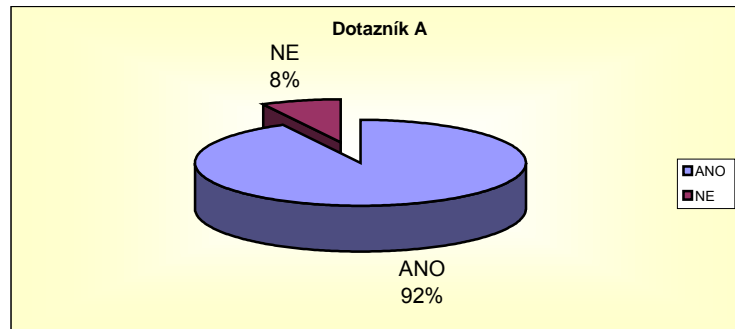
Graf 2. Rozumím vizím a cílům firmy.



Co se týká zaměstnanců, jejich odpověď na seznámení s vizí a cíli firmy není tak jednoznačná. 68% odpovědělo ANO a 32% odpovědělo NE. Vyhodnocení této otázky bylo možné i logicky odvodit, je totiž zřejmé, že vize a cíle firmy nebudou v pracovní činnosti zaměstnanců až tak prioritní.

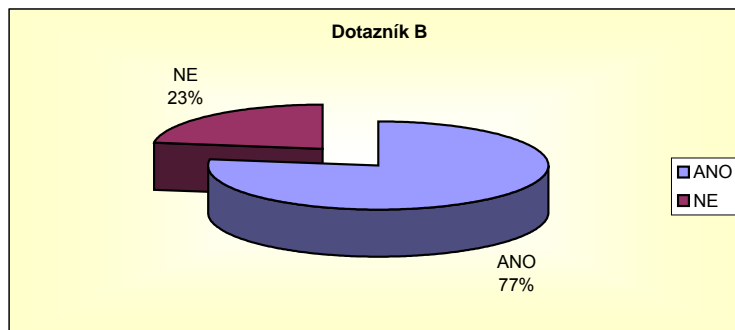
2) Otázka: Vedení mi poskytuje potřebné informace a je ochotno komunikovat?

Graf 3. Vedení poskytuje informace a komunikuje.



V této otázce si vedoucí pracovníci nebyli zcela jisti. Avšak 92% odpovědělo ANO a pouhých 8% odpovědělo NE. Přesto tato převaha procent nasvědčuje tomu, že vedení poskytuje potřebné informace a je ochotno komunikovat.

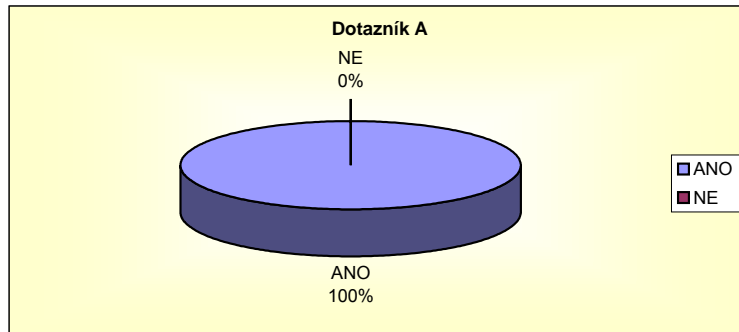
Graf 4. Vedení poskytuje informace a komunikuje.



I když zaměstnanci odpověděli na dotaz 23% NE, je stále uspokojující poměr odpovědí 77% ANO. To ukazuje, že vedení optimálně dobře poskytuje potřebné informace a je ochotno se zaměstnanci komunikovat.

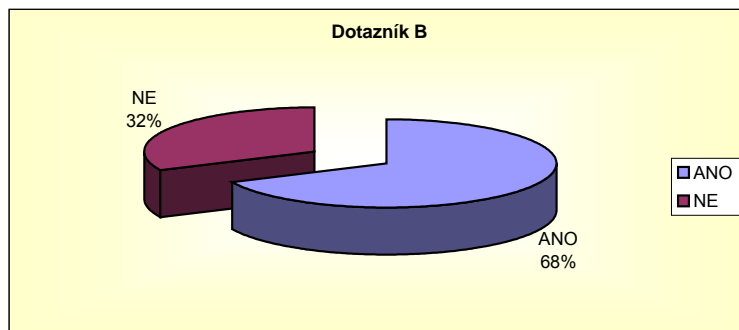
3) Otázka: Mohu se otevřeně vyjádřit k problémům ve firmě?

Graf 5. Mohu se vyjádřit k problémům ve firmě.



V této otázce neměli vedoucí pracovníci pochybnosti, a plně 100% jich odpovědělo ANO. Jednoznačně je pro firmu oboustranně výhodné, když umožňuje vedoucím pracovníkům se plně vyjádřit a vyslechnout jejich návrhy a požadavky.

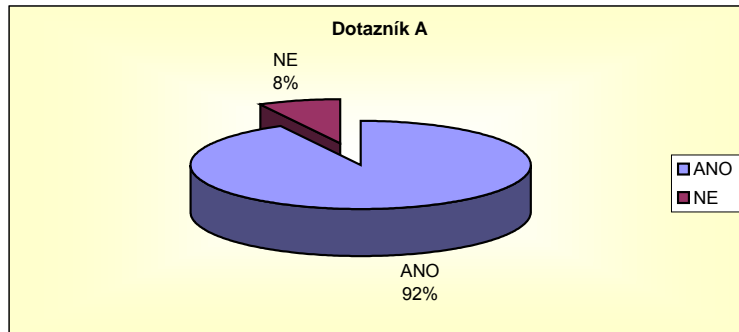
Graf 6. Mohu se vyjádřit k problémům ve firmě.



Je logické, že zaměstnanci nemají takovou pravomoc, jako vedoucí pracovníci, přesto 68% z nich se mohou otevřeně vyjádřit k problémům ve firmě a u pouze 32% jim to neumožňuje. Můžeme konstatovat, že tato odlišnost je také nepatrně dána vedoucími pracovníky, kteří rozhodují, zda povolí podřízenému vyjadřovat se k problémům ve firmě či nikoliv.

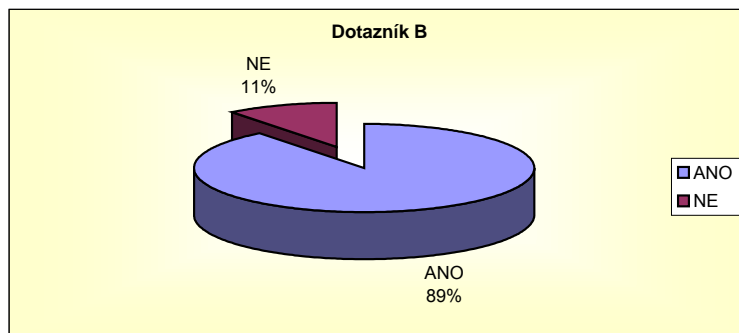
4) Vím přesně, co se od mé práce očekává?

Graf 7. Vím přesně, co se od mé práce očekává.



Znalost svých pracovních povinností je nejen důležité pro ty, co ve firmě pracují, ale i pro firmu samotnou. Je až neuvěřitelné, že u této otázky byly i nějaké záporné odpovědi a to dokonce 8%. Přesto je uspokojivé, že až 92% vedoucích pracovníků ví, co se přesně od nich očekává.

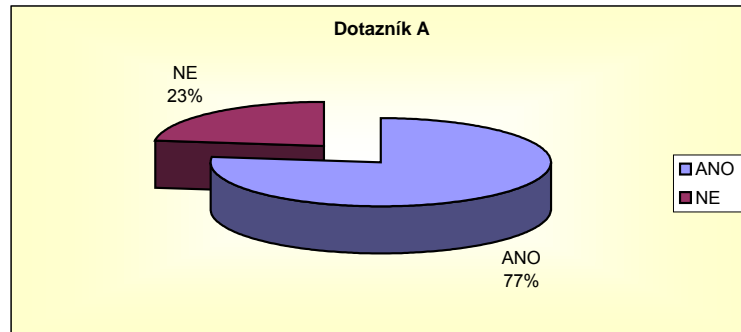
Graf 8. Vím přesně, co se od mé práce očekává.



Bylo zřejmé, že u zaměstnanců nemůžeme očekávat, že všichni vědí, co se od jejich práce očekává. Předpoklad se také potvrdil odpovědí NE 11%. Přesto hodnota kladných odpovědí je vysoká 89%, tedy není potřeba se znepokojovat. Vše naznačuje tomu, že zaměstnanci přesně vědí, co se od jejich práce očekává.

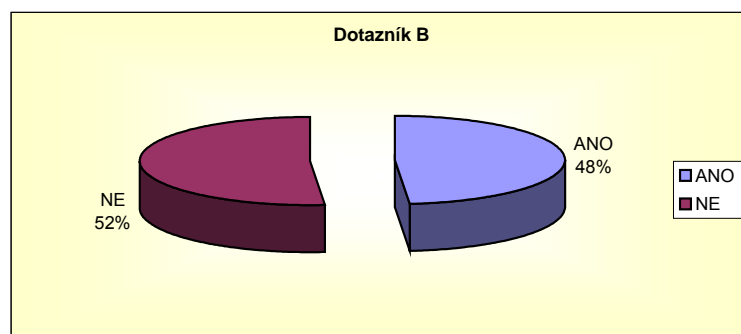
5) O zásadních změnách ve firmě jsem vždy včas informován(a)?

Graf 9. Jsem informován o změnách ve firmě včas.



Žádná firma není dokonalá a i u firmy HP TRONIC se najde nějaká chybička. Bohužel, zde se naskytla v podobě včasné informovanosti zásadních změn. Jen 77% vedoucích pracovníků je včasné informováno a 23% nikoliv. Z toho vyplývá, že velké procento záporné odpovědi může být znepokojující, už jen z důvodu, že vedoucí pracovníci musejí být všichni vždy informováni o změnách ve firmě jako první.

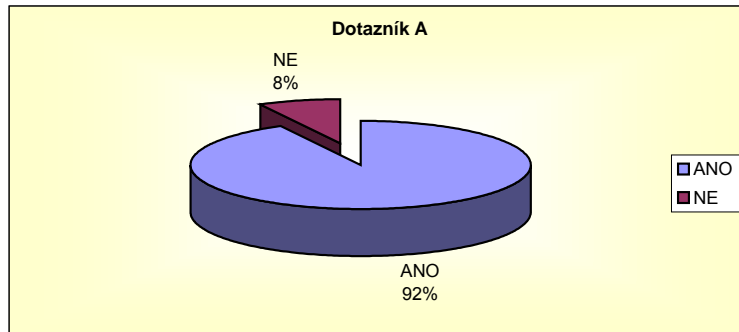
Graf 10. Jsem informován o změnách ve firmě včas.



U zaměstnanců se dalo předpokládat, že o některých zásadních změnách ve firmě budou informováni o něco později než vedoucí pracovníci, ale tak velkou procentní část a to 52% nikdo nepředvídal. Nesmíme zapomínat, že včasná informovanost má nepochybně vliv na kvalitu odvedené práce.

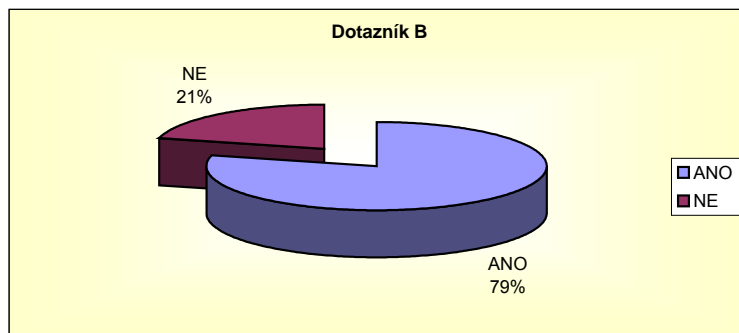
6) Firma vytváří podmínky pro rozvoj kariéry a pracovních možností?

Graf 11. Firma přispívá k rozvoji kariéry a pracovních možností.



Pro firmu je velmi důležité mít neustále špičkové pracovníky a také mít možnosti těmto pracovníkům nabídnout to nejlepší. Přesto, že 8% z vedoucích pracovníků odpovědělo na dotaz záporně, je to jen nepatrná část k těm co si myslí opak a to 92%. Z toho vyplývá, že firma vytváří dobré podmínky pro rozvoj kariéry a pracovních možností.

Graf 12. Firma přispívá k rozvoji kariéry a pracovních možností.

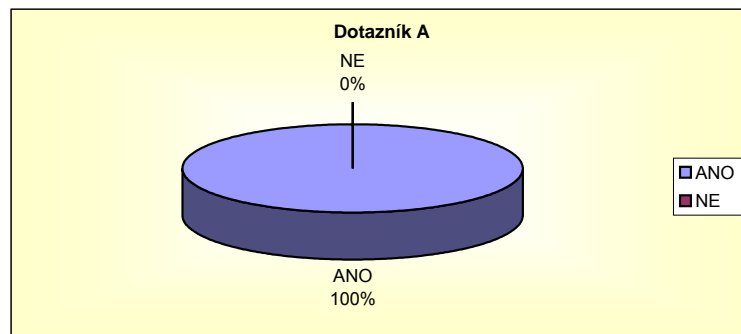


Při dotazování zaměstnanců nejsou tak kladné ohlasy jako u vedoucích pracovníků. Zápornou odpověď zvolilo 21% a kladnou 79% respondentů. Přesto stále převažuje názor, že firma vytváří dobré podmínky pro rozvoj kariéry a pracovních možností nejen pro vedoucí pracovníky, ale i pro své zaměstnance.

3.2.2 KOMUNIKACE „PŘÍMÝ NADŘÍZENÍ A KOLEGOVÉ“.

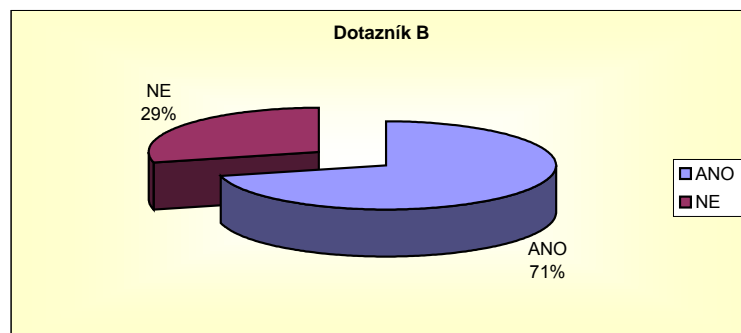
7) U svého nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení?

Graf 13. U nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení.



Jednoznačnou odpověď na téma podpora a pochopení u svého nadřízeného, zvolilo jednohlasně ANO 100% dotazovaných vedoucích pracovníků.

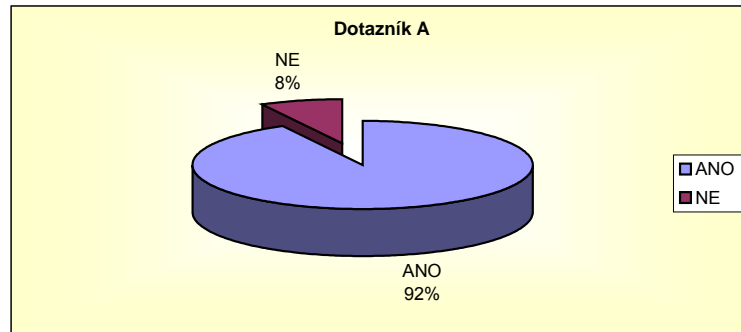
Graf 14. U nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení.



K přispění přátelské atmosféry na oddělení přispívá také pocit každého zaměstnance v pochopení a opory vedoucího pracovníka. Vyhodnocení odpovědí zaměstnanců se však od shodnosti vedoucích pracovníků značně lišila, i když jen 29% se rozhodlo pro možnost NE a 79% se přiklonilo k odpovědi ANO. Ve shrnutí můžeme ale říci, že většina zaměstnanců najde u svého nadřízeného vždy oporu a pochopení.

8) Jednání mého nadřízeného mě motivuje k práci?

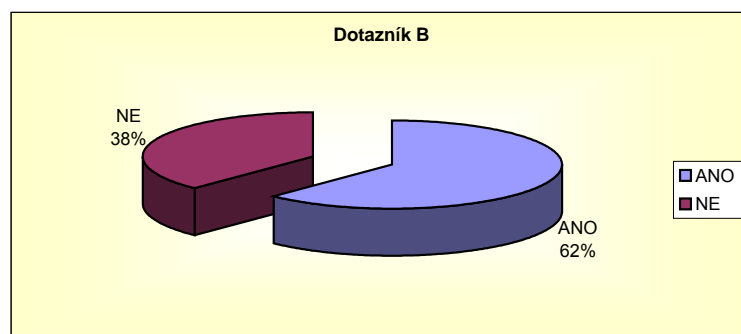
Graf 15. Jednání nadřízeného mě motivuje k práci.



Způsobem inspirovat a vést lidi, přimět je k naplnění jejich potenciálu, ukázat to v nich, co je dobré a co vyžaduje podporu, aby mohly růst, není nepochybně snadné.

Na většinu vedoucích pracovníků působí jednání nadřízeného velmi pozitivně a motivuje je k práci. I když je zde nepatrně záporných odpovědí 8%, stále je zde převaha a to 92%, kdy bylo zaškrtnuto na dotaz ANO.

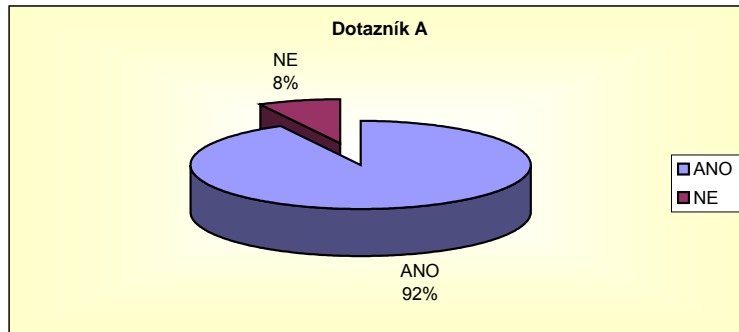
Graf 16. Jednání nadřízeného mě motivuje k práci.



Vnímání zaměstnanců na otázku, zda mě nadřízený motivuje k práci, se zcela odlišuje od odpovědí nadřízených pracovníků. Ukázalo se, že u 38% zaměstnanců to tak není, a potvrdily to zaškrtnutím NE. Avšak stále zde převládá kladná odpověď a to v 62%, proto není třeba se znepokojovat.

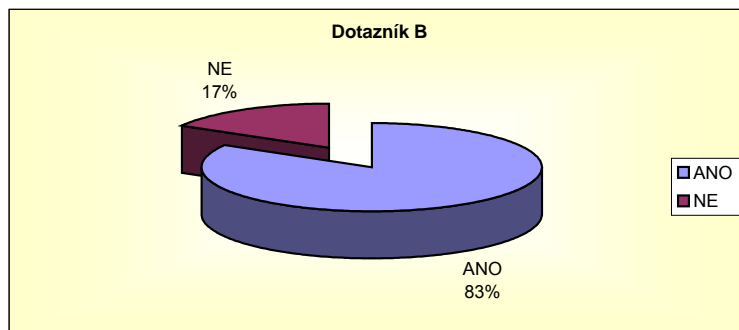
9) Mé názory jsou mými nadřízenými dobře přijímány?

Graf 17. Mé názory jsou nadřízenými dobře přijímány.



I mezi nadřízenými vznikají odlišné názory a nápady, ale ne v každém podniku je někdo, kdo je vyslechne a ocení. Můžeme konstatovat, že 92% respondentů si myslí, že jejich názory jsou nadřízenými dobře přijímány a pouhých 8% si myslí, že to tak není.

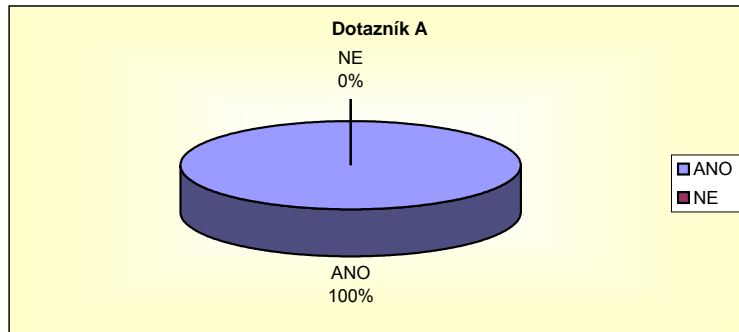
Graf 18. Mé názory jsou nadřízenými dobře přijímány.



Ve firmě je velmi důležitý přístup vedoucích pracovníků k zaměstnancům, a to především zda nadřízení naslouchají podřízeným a respektují jejich názory. Ve firmě HP TRONIC většina a to 83% respondentů označilo možnost ANO a pouze 17% NE. To nasvědčuje tomu, že zde vedoucí zaměstnancům naslouchají a přijímají jejich názory.

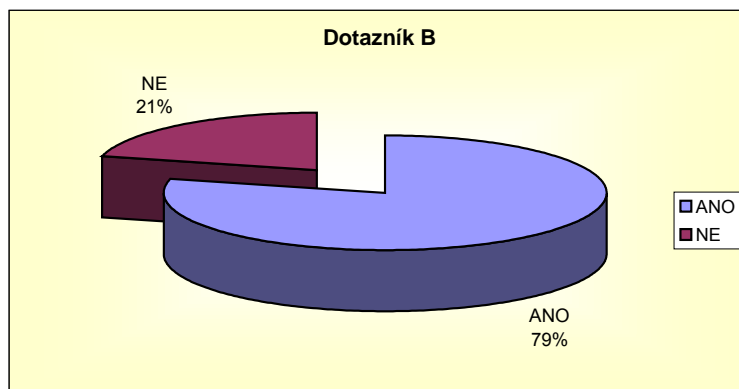
10) Atmosféra v pracovním kolektivu je přátelská?

Graf 19. Atmosféra v kolektivu je přátelská.



K tomu, aby každý zaměstnanec chodil do práce spokojený a rád, velmi přispívá i atmosféra ve firmě. U vedoucích pracovníků je na tuto otázku jednoznačná odpověď 100% ANO.

Graf 20. Atmosféra v kolektivu je přátelská.



I když u vedoucích pracovníků panuje naprostá shoda v odpovědi, u zaměstnanců to tak už není. Jen 79% si myslí, že ve firmě panuje přátelská a kolektivní atmosféra a zbylých 21% si myslí, že to tak zcela není. Číslo není příliš vysoké, aby se muselo dělat nějaké opatření, ale nevadilo by se nad výsledkem zamyslet.

3.2.3 ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ UVNITŘ FIRMY

1) Otázka: Které z uvedených komunikačních prostředků nejčastěji používáte při zjišťování informací uvnitř firmy? (označte podle používání čísla 1-8, pozn. 1 – nejpoužívanější)

Tab. 1. Komunikační prostředky (vedoucí pracovníci)

Komunikační prostředky	Stupeň používání dotazník A							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Osobní komunikace	5	4	2	2	0	0	0	0
Telefonický rozhovor	1	1	5	3	1	1	1	0
Porady	1	4	1	5	2	0	0	0
Elektronická pošta	6	3	4	0	0	0	0	0
Firemní časopis	0	0	1	1	8	2	1	0
Intranet, nástěnky	0	0	2	2	1	4	4	0
Firemní akce	0	0	0	0	1	5	6	0
Jiné	0	0	0	0	0	0	0	13

Při odpovědi na tuto otázku měli respondenti za úkol označit čísla 1 až 8 komunikační prostředky podle stupně používání. U vedoucích pracovníků je nejpoužívanější komunikační prostředek elektronická pošta, dále je pak pořadí následující: osobní komunikace, telefonický rozhovor, porady, firemní časopis, intranet a nástěnky, firemní akce a v neposlední řadě označení jiné. Tímto označení měli respondenti na mysli např. tisk a jiné externí prostředky.

Tab. 2. Komunikační prostředky (zaměstnanci)

Komunikační prostředky	Stupeň používání dotazník B							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Osobní komunikace	19	13	24	4	1	2	0	1
Telefonický rozhovor	4	21	18	6	3	6	5	1
Porady	0	9	4	30	8	4	8	1
Elektronická pošta	36	15	8	1	0	2	1	1
Firemní časopis	0	0	5	10	21	14	14	1
Intranet, nástěnky	1	3	3	13	23	12	7	2
Firemní akce	0	3	2	1	8	24	25	1
Jiné	2	0	0	0	0	0	4	58

Výsledkem vyhodnocení odpovědí zaměstnanců je zjištění, že nejčastěji používaným prostředkem je elektronická pošta. Na druhém místě je telefonický rozhovor, dále v pořadí jsou osobní komunikace, porady, intranet a nástěnky, firemní časopis, firemní akce a v poslední řadě označení jiné. Tímto označení, jak již bylo řečeno, měli respondenti na mysli např. tisk a jiné externí nástroje.

Pokud bychom měli posoudit v odpovědích vedoucí pracovníky a zaměstnance závěry budou následující:

Dosáhlo se pouze ve shodě komunikačními prostředky – porady, firemní akce a jiné. Je logické, že oba subjekty pro svou práci čerpají z jiných zdrojů, proto zde není nutné vytvářet žádné opatření.

Bohužel, i když bylo za znění otázky poznámka, jak vyplňovat, našli se i nějaké dotazníky, které nebylo možné z důvodu neúplné odpovědi na tento dotaz vyhodnocovat a tudíž jsem byla nucena u několika případů tuto otázku škrtnout.

2) Otázka: Jakým způsobem jste nejčastěji informován(a), o zásadních událostech ve firmě? (označte podle používání čísla 1-8, 1 – nejpoužívanější)

Tab. 3. Informativní komunikační prostředek (vedoucí pracovníci)

Komunikační prostředky	Stupeň informování dotazník A							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Elektronická pošta	4	3	2	3	0	1	0	0
Nástěnky	0	0	1	1	1	2	8	0
Intranet	0	2	0	1	5	5	0	0
Spolupracovníci	2	2	6	1	1	1	0	0
Přímý nadřízení	5	4	2	0	2	0	0	0
Vedení společnosti	2	2	2	6	0	0	1	0
Firemní časopis	0	0	0	1	4	4	4	0
Jiné	0	0	0	0	0	0	0	13

Většina vedoucích pracovníků označila jako nejčastější zdroj informací svého nadřízeného. Velmi je využita také elektronická pošta a spolupracovníci. Naopak na druhém konci se umístily jiné způsoby informování.

Tab. 4. Informativní komunikační prostředek (zaměstnanci)

Komunikační prostředky	Stupeň informování dotazník B							
	1	2	3	4	5	6	7	8
Elektronická pošta	38	14	7	3	0	1	0	1
Nástěnky	2	3	3	10	25	20	1	0
Intranet	0	6	4	18	19	14	3	0
Spolupracovníci	7	19	23	10	2	2	1	0
Přímý nadřízení	15	19	19	6	1	2	1	1
Vedení společnosti	2	3	5	20	12	10	11	1
Firemní časopis	0	3	2	4	18	11	26	0
Jiné	1	0	0	0	2	0	1	60

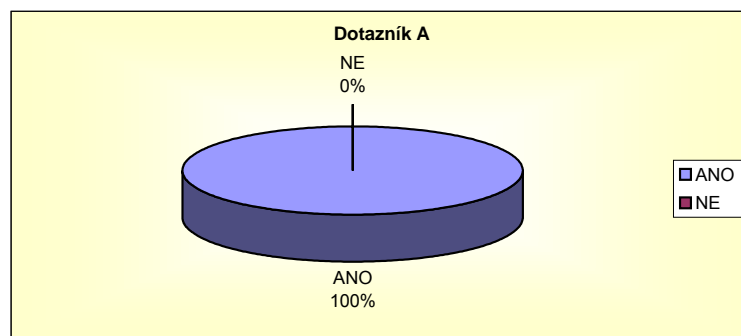
Vyhodnocení otázky u zaměstnanců je zcela odlišné od vedoucích pracovníků. Nejčastěji jsou informováni elektronickou poštou a přímým nadřízeným, naopak firemní časopis a jiné zaujímají poslední místa.

Velmi znepokojující je avšak informace, že firemní intranet se umístil až na šestém místě z osmy. Což značí o tom, že zaměstnanci buď zde nenajdou požadované informace, nebo nevědí, že je zde můžou nalézt.

3.2.4 FIREMNÍ ČASOPIS FAJN

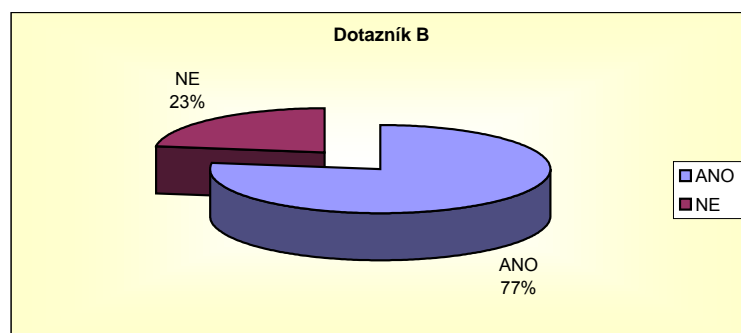
1) Otázka: Znáte firemní časopis FAJN?

Graf 21. Zná firemní časopis FAJN.



Firemní časopis má nezastupitelnou roli v interní komunikaci firmy. Podle grafu lze rozpoznat, že firemní časopis znají všichni vedoucí pracovníci.

Graf 22. Zná firemní časopis FAJN.

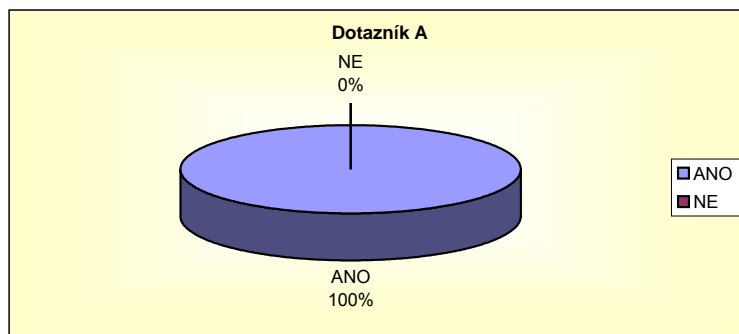


U zaměstnanců není odpověď už tak jednohlasná jako u předešlých respondentů. Jen 77% zaměstnanců zná časopis a 23% bohužel ne. Neznalost časopisu má jednoduché vysvětlení.

Časopis vychází každé čtvrtletí a během této doby nastoupilo do firmy několik nových zaměstnanců, kteří ještě neměli možnost se s časopisem setkat.

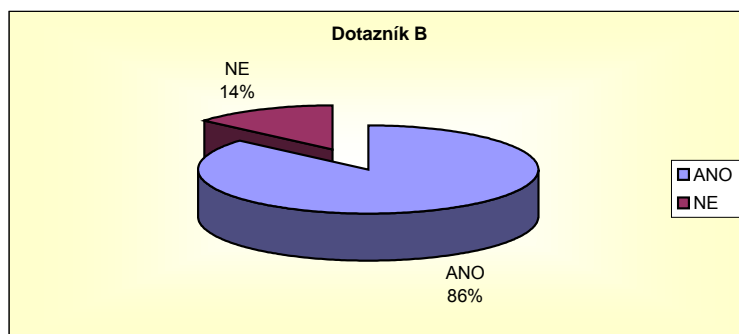
2) Otázka: Myslíte si, že firemní časopis má pro komunikaci ve firmě význam?

Graf 23. Je firemní časopis pro komunikaci důležitý?



Firemní časopis je v mnohých firmách oblíbeným komunikačním prostředkem. Na tom se jednoznačně shodly i vedoucí pracovníci.

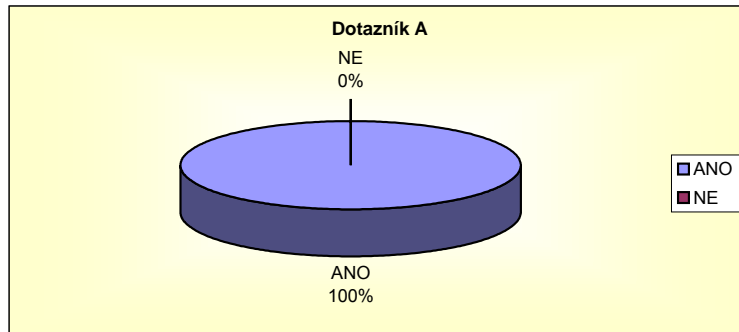
Graf 24. Je firemní časopis pro komunikaci důležitý?



Zaměstnanci avšak stejný názor 100% nesdílely. Dokonce 14% se domnívá, že časopis není příliš vhodný pro komunikaci ve firmě. Důvodem může být například přesvědčení, že v časopise nenachází důležité informace či materiály pro práci.

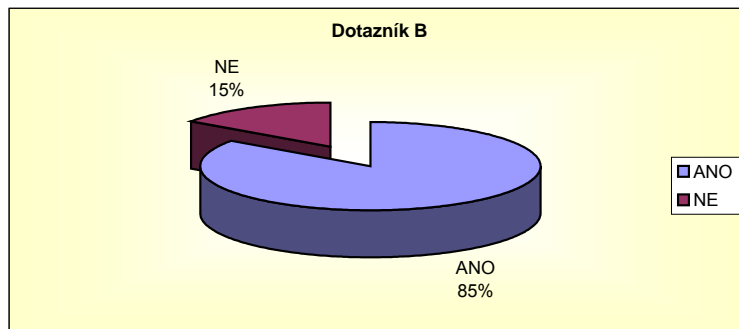
3) Otázka: Měl(a) byste zájem o pravidelné dostávání časopisu zdarma?

Graf 25. Máte zájem o časopis zdarma?



Zájem dostávat firemní časopis zdarma byl u vedoucích pracovníků 100%.

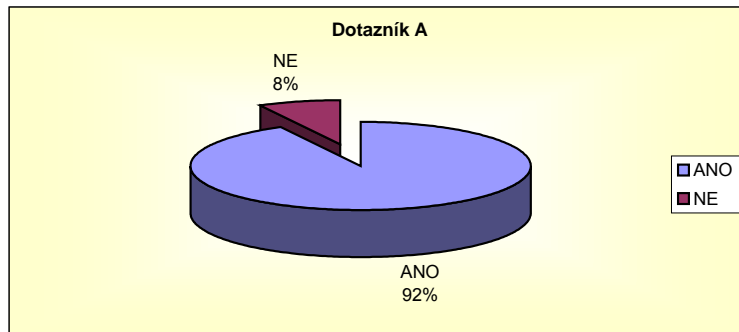
Graf 26. Máte zájem o časopis zdarma?



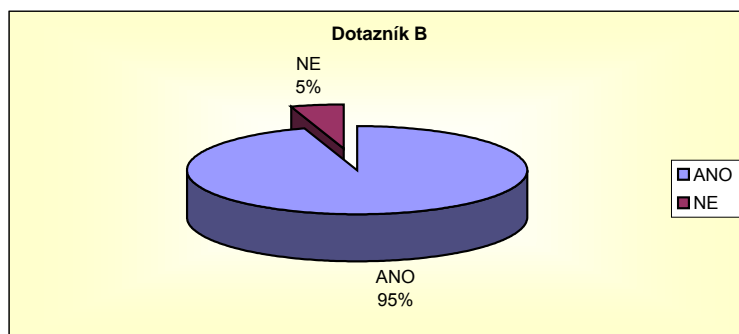
U zaměstnanců se nabídka dostávat firemní časopis zdarma setkala i s nezájmem 15% respondentů. Avšak stále 85% dotazovaných zaměstnanců potvrzuje, že obnovení vydávání firemního časopisu, po krátké pauze, je žádané.

4) Otázka: Líbí se Vám současná podoba časopisu?

Graf 27. Líbí se Vám podoba časopisu?



Graf 28. Líbí se Vám podoba časopisu?



U obou subjektů dotazovaných je spokojenost s podobou časopisu téměř shodná. Jsou zde určité výjimky, ale vzhledem k procentuální části 8% a 5% jsou nepatrné.

5) Otázka: Změnili byste něco na současně podobě časopisu?

V odpovědích na tyto dvě otázky: „Změnili byste něco na současně podobě časopisu, a jaké informace byste ve firemním časopise uvítali?“, měli respondenti možnost odpovídat podle svých pocitů, názorů a mínění. Cílem otevřených otázek, bylo shromáždit co nejvíce důležitých informací, které budou posléze sloužit i pro pozdější návrhy a opatření v otázce firemního časopisu.

Jednoznačnou odpovědí vedoucích pracovníků na tuto otázku byla grafická stránka časopisu. Zaměstnanci měli k podobě časopisu větší výhrady a to v podobě uveřejnění nudných článků, nekvalitních fotek nebo nedostačujících informací.

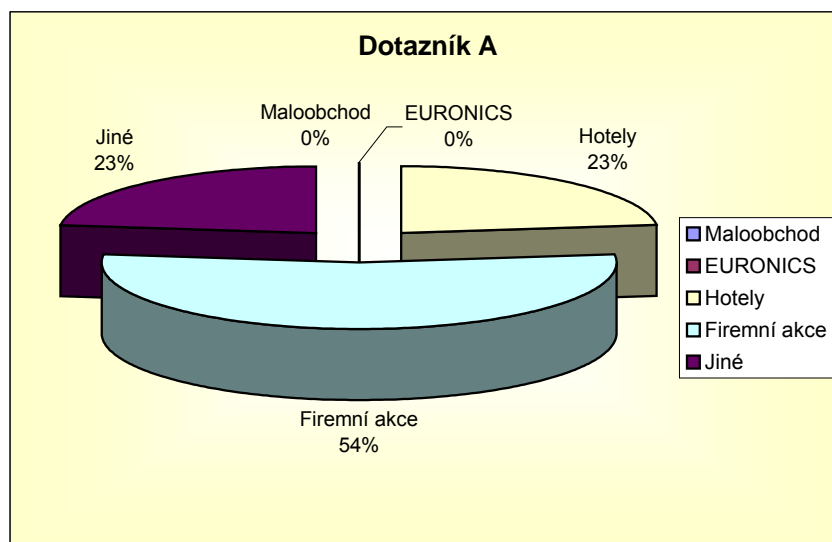
6) Otázka: Jaké informace byste ve firemním časopise uvítala?

Zde měli obě strany několik shodných i neshodných nápadů na vylepšení současné podoby časopisu co se týká informovanosti. Zde nebyl důvod odpovědi odlišovat. Můžeme zde uvést například návrhy:

- ◀ Představování nových spolupracovníků, popř. změna pracovních pozic,
- ◀ více informací o plánovaných akcích, soutěže, zaměstnanecké výhody,
- ◀ vize a cíle firmy, hospodaření firmy, statistiky,
- ◀ informace o zásadních změnách ve firmě,
- ◀ provozně-technické informace.

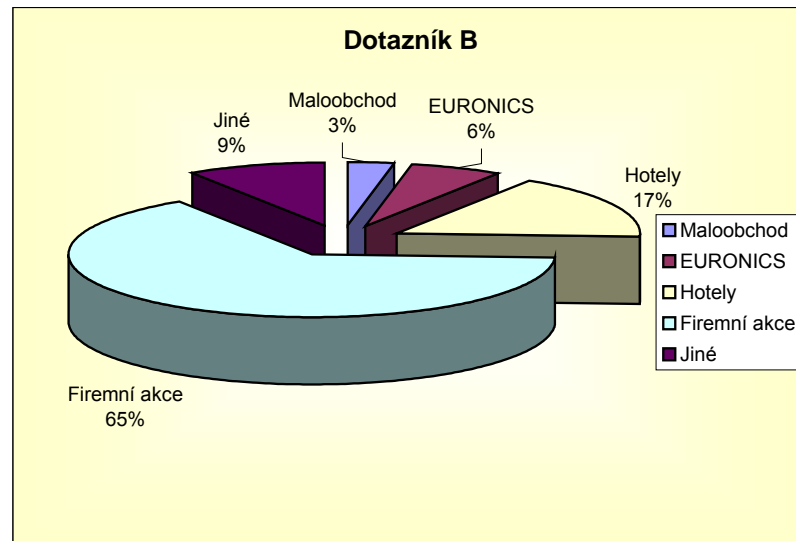
7) Otázka: Kterou z rubrik máte nejraději?

Graf 29. Kterou z rubrik máte nejraději?



Časopis je rozdělen do několika rubrik. Na otázku, které rubriky mají respondenti nejraději, odpověděli takto: Nejoblíbenější jsou články o firemních akcích, dosahuje zde až 54% obliby. Dále jsou zde na stejné úrovni 23% hotely a jiné rubriky. Jako jiné rubriky uvedli respondenti např. články Martina Jahody, neformální články nebo úvodní sloupek. Z rubrik u vedoucích pracovníků zcela propadly články o maloobchodu 0% a EURONICS 0%.

Graf 30. Kterou z rubrik máte nejraděj?



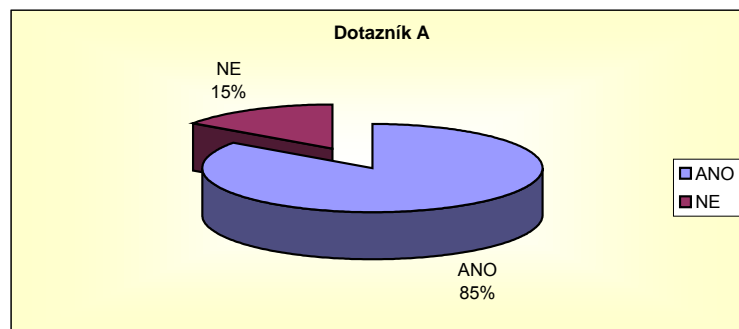
Odpovědi zaměstnanců co se týká nejoblíbenější a neoblíbené rubriky se podobali vedoucím pracovníkům. Firemní akce zde dosahovaly až 65% oblíbenosti. Na dalším místě jsou hotely 17%, dále jiné rubriky 9% např. marketingové aktivity nebo představení jednotlivých oddělení, a v poslední řadě jsou EURONICS 6% a maloobchod 3%.

3.2.5 FIREMNÍ AKCE, FIREMNÍ ČASOPIS, INTRANET

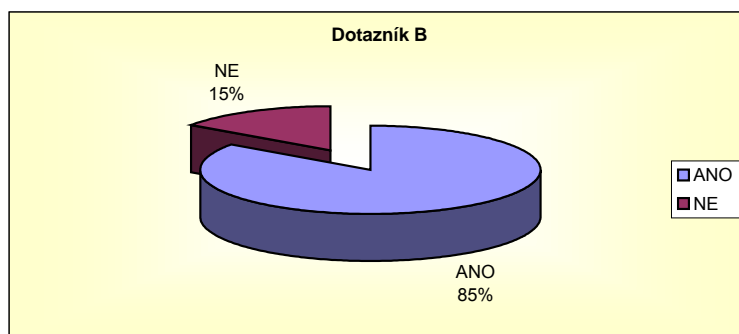
FIREMNÍ AKCE

1) Otázka: Společenské akce pořádané firmou navštěvují rád(a)?

Graf 31. Navštěvují rád společenské akce.



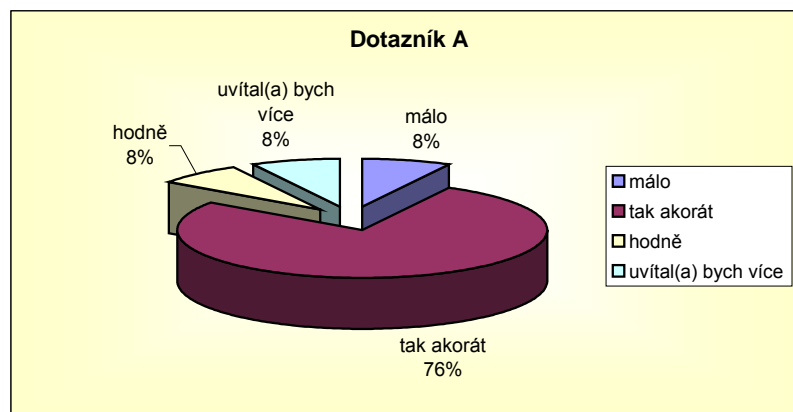
Graf 32. Navštěvuji rád společenské akce.



U obou respondentů je naprostá shoda, co se týká procentní části odpovědí. I když 15% dotázaných odpovědělo, že nerado navštěvuje společenské akce, stále je zde větší poměr kladných odpovědí a to 85%, kteří společenské akce mají rádi a s radostí je navštěvují.

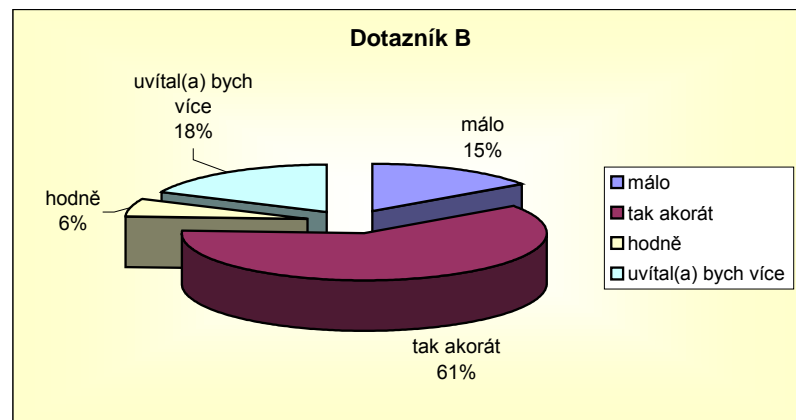
2) Otázka: Mám pocit, že firemních akcí je během roku?

Graf 33. Během roku je firemních akcí.



U toho dotazu měli respondenti vybrat pouze jednu možnost odpovědi. Na otázku, zda mají pocit, že je firemních akcí během roku? Odpovědělo 76% tak akorát a dále pak v naprosté shodě po 8% si myslí, že jich je málo, hodně nebo by uvítali více firemních akcí.

Graf 34. Během roku je firemních akcí.



Při vyhodnocení otázek od zaměstnanců nenastala stejná shoda u tří výroků jako u vedoucích pracovníků, avšak odpovědi se shodují u nejčastější odpovědi až 61%. Méně častější odpovědi byly: uvítal bych více - 18%, dále málo - 15% a nakonec hodně - 8%.

Z obou grafů vyplívá, že většina dotazovaných si myslí, že firemních akcí je během roku tak akorát.

3) Otázka: Máte nějaký tip na další firemní akci?

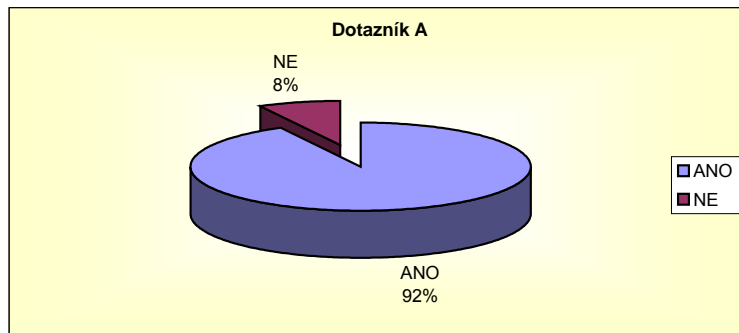
Jediná otevřená otázka z této kategorie se zaměřuje na nápady a tipy na další případnou firemní akci během roku. I zde byly odpovědi opět vyhodnocovány dohromady. Všechny nápady budou přispívat k otázkám opatření a návrhům ve firmě. Do reálných firemních akcí můžeme například zařadit:

- ◀ zimní sportovní víkend na horách,
- ◀ sklípek, taneční zábava, hody, ples,
- ◀ bowling, squash, sportovní den, team building,
- ◀ daruj krev s HP,
- ◀ akce i pro rodinné příslušníky či děti,
- ◀ velikonoční večírek.

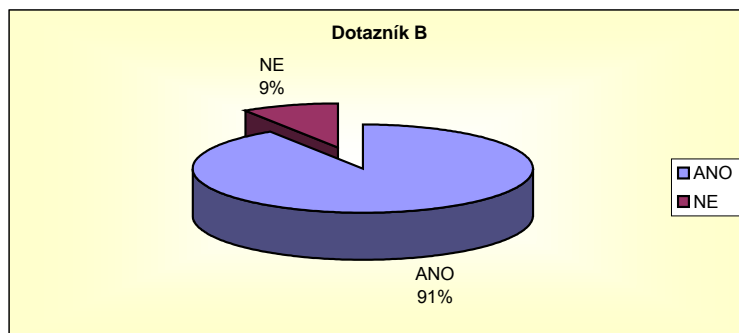
ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY

1) Otázka: Využily jste někdy zaměstnanecké výhody?

Graf 35. Využily jste někdy zaměstnanecké výhody?



Graf 36. Využily jste někdy zaměstnanecké výhody?

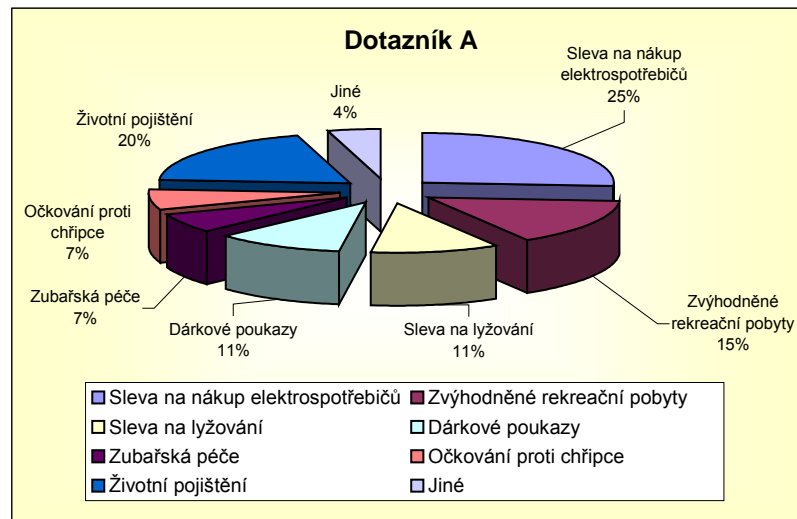


Firma nabízí svým zaměstnancům různé zaměstnanecké výhody, ovšem mnozí je nevyužívají. Příčinou může být skutečnost, že o nich vůbec neví nebo neznají možnosti jejich čerpání.

Obě varianty jsou téměř ve shodě v počtu odpovědí. Je zřejmé, že většina zaměstnanců firmy HP TRONIC již někdy využila nějaké zaměstnanecké výhody.

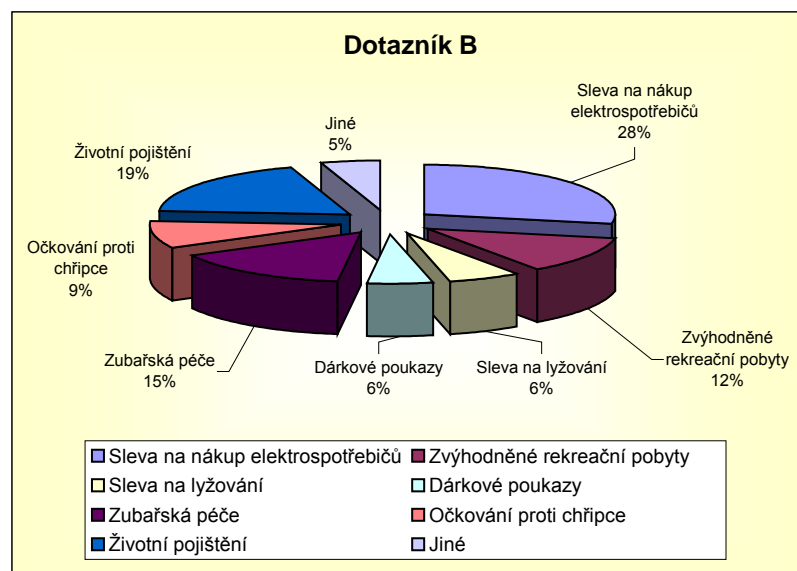
2) Otázka: Pokud ANO, jaké?

Graf 37. Zaměstnanecké výhody



Podle grafu lze vyčíst že nejvíce využívaná zaměstnanecká výhoda pro vedoucí pracovníky je sleva na nákup elektrospotřebičů a to 25%, avšak na druhou stranu nejméně používaná je výhoda nazvaná zde jiná 4% (např. stravování, divadlo, mobily).

Graf 38. Zaměstnanecké výhody



U zaměstnanců jsou téměř odpovědi naprosto shodné jako u vedoucích pracovníků. Také nejpoužívanější zaměstnaneckou výhodou se stává sleva na nákup elektrospotřebičů 28% a nejméně populární jsou jiné výhody, než jaké jsou uvedené.

3) Otázka: Máte tip na další zaměstnanecké výhody, které by firma mohla poskytovat?

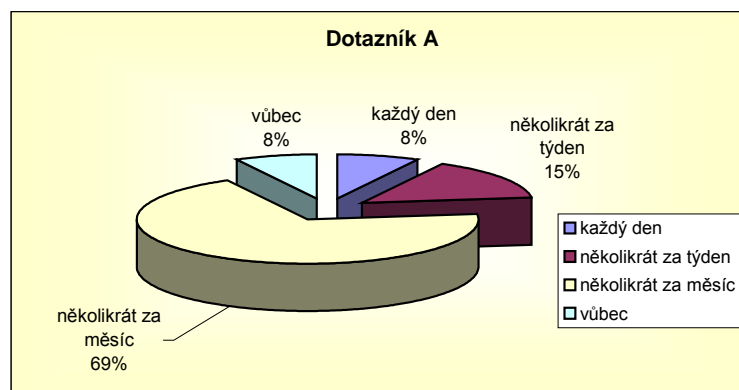
Tato otázka měla neočekávaný ohlas a respondenti na ni příjemně reagovali různými nápady a návrhy na další zaměstnanecké výhody. Např.:

- ◀ flexibilní pracovní doba, proplácení přesčasů, firemní školka,
- ◀ oční péče, stravenky,
- ◀ příspěvek na dopravu, příspěvek na dovolenou,
- ◀ vstupenky na koncerty, kulturní akce,
- ◀ poukázky na sport, kosmetiku, masáže,
- ◀ fond pro čerpání dotací na dovolenou,
- ◀ placená reklama na vozy zaměstnanců,
- ◀ flexipasy – např. kupón na koupi oblečení apod.
- ◀ SICK DAYS – pro případ krátkodobé nevolnosti

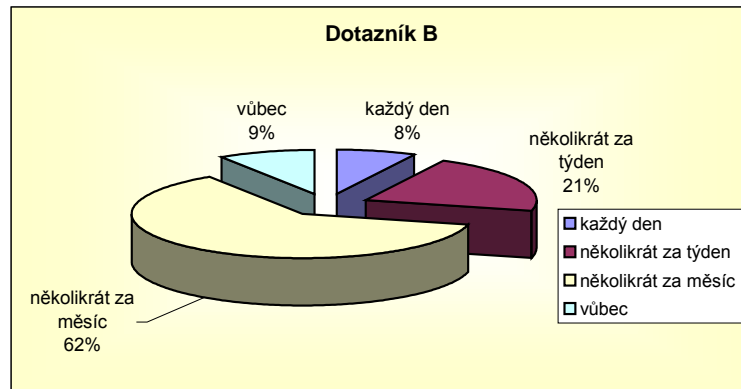
INTRANET

1) Otázka: Jak často navštěvujete intranetové stránky?

Graf 39. Návštěva intranetových stránek.



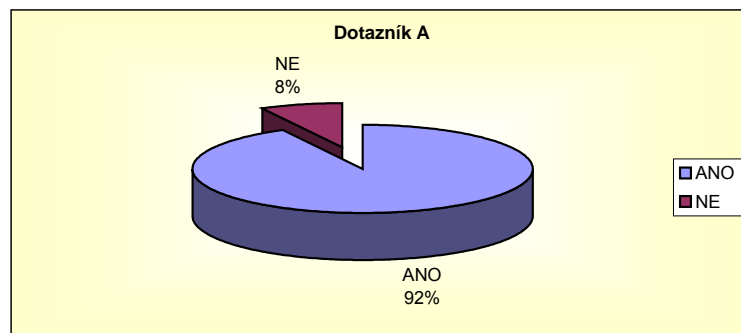
Graf 40. Návštěva intranetových stránek.



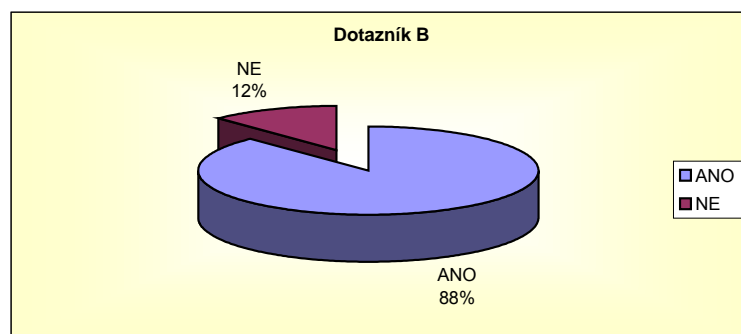
Z vyhodnocení obou variant odpovědí je patrné, že oba subjekty moc často intranet nepoužívají, přestože zde zaměstnanci najdou většinu informací o firmě a dalších akcích, které jsou s firmou spojeny. Pouze nepatrných 8% využívá firemní intranet každý den.

2) Otázka: Nacházíte na intranetu informace, které potřebujete?

Graf 41. Nacházíte na intranetu informace?



Graf 42. Nacházíte na intranetu informace?



U názoru aktuálnosti informací na intranetu převažuje u obou subjektů kladná odpověď tj. respondenti nacházejí na intranetu informace, které potřebují. Je paradoxem, že i když převážná část odpověděla, že na intranetu nacházejí většinu informací pro svou práci, je tento komunikační prostředek používán jen zřídka.

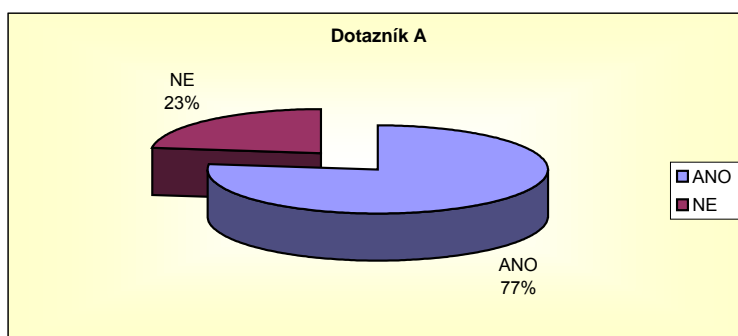
3) Otázka: Které informace byste na intranetu doplnila?

Tato otázka měla za cíl zjistit, které informace na intranetu zaměstnanci postrádají. Respondenti navrhli tyto návrhy informací, které na intranetu postrádají:

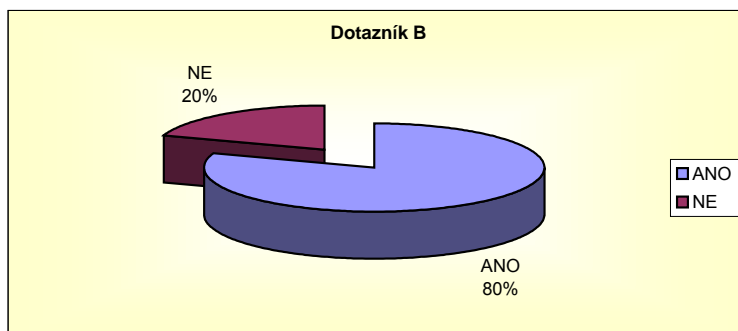
- ◀ doplnění fotek v telefonním seznamu,
- ◀ více informací o cílech a aktivitách firmy,
- ◀ zajímavosti, přehled nových pracovníků.

4) Otázka: Líbí se Vám design intranetových stránek?

Graf 43. Líbí se Vám design intranetových stránek?



Graf 44. Líbí se Vám design intranetových stránek?



Design intranetových stránek je velmi důležitý nejen pro firmu, ale také pro upoutání zaměstnanců. Oběma respondentů se převážně design intranetových stránek líbí a jen malá část by uvítala změnu. Můžeme jen spekulovat zda je to ta malá část, co používá intranet každý den.

5) Co byste zlepšil(a) na intranetových stránkách co se týká designu?

Tématu designu intranetových stránek se věnovala také poslední otázka, kde zaměstnanci, mohli vyjádřit své nápady na změnu, co se týká designu. Z nápadů na zlepšení designu můžeme uvést např.

- ◀ lepší struktura webu, nová grafika, větší propagace stránek,
- ◀ větší barevnost, modernější podoba, lepší orientace.

3.3 Shrnutí analytických poznatků

Z výsledků dotazníkového šetření lze vysledovat některé problémy z pohledu zaměstnanců, ale i vedoucích pracovníků týkající se vnitrofiremní komunikace.

Nejprve byla provedena informativní analýza, která se zaměřila na nejběžnější používané způsoby komunikace v podniku. Poté bylo provedeno dotazníkové šetření, které podrobněji zkoumalo tyto problematické okruhy ve firmě: Jaká je atmosféra ve firmě, komunikace „Přímý nadřízení a kolegové“, jak získávají respondenti informace uvnitř firmy, firemní časopis FAJN a poslední okruh, který obsahoval problematiku týkající se firemních akcí, zaměstnaneckých výhod a firemní intranet.

První kategorie: „Celková atmosféra ve firmě“ přinesla v celkovém pohledu příznivé zjištění. U vedoucích pracovníků převládaly převážně kladné odpovědi u všech otázek k této problematice, avšak u zaměstnanců nebyly odpovědi už tak jednohlasné. Bylo zjištěno, že zaměstnanci mají pocit, že nejsou o zásadních změnách ve firmě dostatečně včas informováni, což může přinést velké překážky v chodu firmy. Příčiny mohou být různé ať už neochota vedoucích pracovníků tyto informace dále předávat nebo i neochota ze strany zaměstnanců tyto informace přijímat nebo vyhledávat. Avšak souhrnně se dá říci, že respondenti větší výhrady k atmosféře ve firmě nemají a s danými výroky projeví většinou souhlas.

Druhá kategorie: Komunikace „Přímý nadřízený a kolegové“. Z vyjádření dotazovaných je zřejmý dojem, že vedení společnosti nabízí svým podřízeným dostatečnou ochotu s nimi komunikovat a také motivovat k práci. Z šetření také vyplynulo, že prostředí ve firmě je nakloněno přijímání názorů zaměstnanců i vedoucích pracovníků a řešit s nimi problémy. K této kategorii můžeme závěrem jen říci, že atmosféra ve firmě je jednoznačně přátelská.

Třetí kategorie: „Získávání informací uvnitř firmy“. Otázka „Které z uvedených komunikačních prostředků ve firmě nejčastěji používáte při zjišťování informací?“ se dala vzhledem stále novější moderní technice a uspěchané době předvídat. Mezi nejčastěji používaný komunikační prostředek byl zvolen u vedoucích pracovníků, ale i zaměstnanců v naprosté shodě elektronická pošta. Úplný propad komunikačního prostředku se projevil u firemního časopisu a intranetu. Respondenti uvádí, že tento zdroj komunikace používají jen zřídka z důvodu, že zde nenacházejí dostatečné informace potřebné pro jejich práci. U otázky „Jakým způsobem jste nejčastěji ve firmě informováni o událostech ve firmě?“ jako hlavní zdroj informací uvedli vedoucí pracovníci i zaměstnanci ve shodě své nadřízené a elektronickou poštu. Úplný propad však zde měl, jak v předchozí otázce, firemní časopis, intranet a nástěnky. Z tohoto důvodu byly navrženy některé změny, jak tuto situaci vylepšit a dosáhnout větší oblibu těchto komunikačních prostředků.

Čtvrtá kategorie: „Firemní časopis FAJN“. Jednou z problematických oblastí ve vnitřní komunikaci společnosti je efektivita firemního časopisu FAJN. Někteří zaměstnanci tento časopis neznají, což je způsobeno tím, že za dobu, kdy časopis čtvrtletně vychází, nastoupilo do firmy mnoho nových posil. Z výzkumu však jasně vyznívá, že zaměstnanci by o firemní časopis měli zájem a pro firemní komunikaci má nepochybně význam. Pokud zmíníme současnou podobu časopisu po grafické nebo obsahové stránce, které časopis obsahuje, byly zde záměrně vloženy otevřené otázky, kde respondenti měli možnost napsat své tipy a přání na vylepšení, které by způsobilo větší oblibu tohoto komunikačního prostředku. Některé z těchto tipů a přání jsou uvedeny v návrzích a opatření na zlepšení.

Pátá kategorie: „Firemní akce, zaměstnanecké výhody, intranet“. První bod v této kategorii měl za úkol zjistit, zda jsou akce, které firma pořádá, mezi zaměstnanci a vedoucí pracovníky oblíbené. Tento předpoklad se podle očekávání potvrdil. Druhý bod této kategorie byl vymezen zaměstnaneckým výhodám. Šetření ukázalo, že jsou tyto výhody oblíbené a tudíž využívané ve značné míře. Mezi nejčastěji využívané zaměstnanecké výhody můžeme zde zařadit slevu na nákup elektrospotřebičů nebo životní pojištění. Naopak nejméně využíva-

nou výhodou jsou zde dárkové poukazy. Poslední bod této kategorie byl vymezen firemnímu intranetu. Z těchto výsledků nelze nabýt pozitivní dojem. Jednoznačně vyplynulo, že intranet ve firmě není využíván vůbec nebo jen velmi málo. S informacemi na intranetu jsou zaměstnanci spokojeni, ovšem procentuální rozdíl mezi souhlasnými a nesouhlasnými odpověďmi je velmi malý. Nejvíce jsou zaměstnanci nespokojeni s designem intranetových stránek. Mezi nejčastějšími výtkami se objevila aktuálnost informací a jejich obsahová stránka.

U všech tří kategorií této oblasti měli respondenti možnost prostřednictvím otevřené otázky napsat své tipy a přání na zlepšení těchto komunikačních prostředků. Možné realizovatelné tipy a přání na zlepšení jsou uvedeny v návrzích a opatření na zlepšení komunikačního prostředků.

Žádná společnost není dokonalá v oblasti vnitrofiremní komunikace. Dříve nebo později se objeví některé nedostatky nebo rezervy v této oblasti, které se po odstranění dokážou zlepšit. Právě těmito rezervami a možnými návrhy na jejich zlepšení se zabývá následující kapitola

4 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Na základě zjištěných informací dále popisují navrhované změny a opatření, které podle mého předpokladu by mohly úroveň komunikace a komunikačních prostředků ve firmě HP TRONIC spol. s.r.o. zlepšit.

4.1 Návrhy a opatření na úpravy stávajících komunikačních prostředků

V následujících kapitolách jsou popsány návrhy a opatření, které by vnitřní komunikaci ve firmě mohly zefektivnit. Jako zdroj těchto informací sloužil nepochybně dotazník s konkrétními otevřenými otázkami. Návrhy na opatření byly navrženy v těchto oblastech komunikace: Firemní časopis FAJN, intranet, firemní akce a zaměstnanecké výhody. U návrhů, při nichž by byla možnost budoucí realizace je provedena kalkulace pro případ zjištění, zda změna nezapříčiní vedlejší náklady.

4.1.1 Firemní časopis FAJN

Firemní časopis je nepochybně efektivním nástrojem vnitrofiremní komunikace, avšak najdou zde zaměstnanci a vedoucí pracovníci všechny potřebné informace, které hledají? Líbí se jim firemní časopis i po grafické stránce? Tyto otázky byly hlavním bodem v dotazníku, kde mohly respondenti vyjádřit své přání a tipy na zlepšení. Z uvedených tipů se vybraly ty, které by mohly být do budoucna realizovatelné.

Návrhy a opatření týkající se informací ve firemním časopise:

Časopis obsahuje 16 stran, pokud by byl rozšířen na 20-stránkový, mohly by se zde uplatnit některé požadavky na informace, které respondentům zde údajně chybí. Týká se to především údajů o hospodaření a cílech firmy, dále představování nových zaměstnanců s popisem pozice, na kterou nastupují nebo více informací o plánovaných akcích. Oblíbenost časopisu by se také mohla podpořit např. výherními křížovkami, úsměvnými historkami či vtipy.

Návrhy a opatření týkající se grafické stránky firemního časopisu.

Uvnitř časopisu jsou umístěny barevné fotografie a obrázky, které v podstatě navazují na titulní stranu, ta však podle výzkumu působí na respondenty nezajímavě a nudně. Navrhovala bych proto zajímavější a na oko poutavější titulní stranu. Např. Ve firmě pracují převážně mladí lidé, navrhovala bych tedy časopisu vytvořit mladistvější vzhled i grafiku.

4.1.2 Intranet

V průzkumu se zjistilo, že intranet není zdaleka tak požíván, a oblíben jak se předpokládalo. Zaměstnancům a vedoucím pracovníkům zde nepochybně chybí lákavé informace nebo zajímavosti, které by je přinutily stránku navštívit.

Návrhy a opatření týkající se informací na intranetu:

První opatření, které by bylo možné realizovat okamžitě je doplnění fotografií do telefonního seznamu. Tento seznam je neúplný i z hlediska telefonních čísel, e-mailů a jiných informací. Fotografie by byly pořízeny firemním fotografem a údaje by byly doplněny studenty, kteří právě ve firmě vykonávají odbornou praxi. Náklady na tuto změnu by byly nulové. Druhý návrh by směřoval k větší kontrole aktuálnosti zveřejněných informací a doplnění nových.

Návrhy a opatření týkající se designu intranetu:

Intranet je nepochybně důležitým nástrojem komunikace firmy, avšak musí své zaměstnance přilákat i po grafické stránce. V této otázce firemní intranet co se týká designu jednoznačně propadl. Grafika je strohá, barevnost zastaralá a datum aktuálnosti článku chybí. Navrhovala bych tedy celkovou změnu intranetových stránek co se týká designu, struktury, grafiky, barevnosti a modernějšího provedení. Také by neškodila větší propagace těchto stránek např. pomocí e-mailové pošly zasílat všem zaměstnancům jaké nové informace zde naleznou.

4.1.3 Firemní akce

Firemní akce jsou neodmyslitelnou částí firmy, kdy se zaměstnanci více poznávají a utužují se jejich vzájemné vztahy na pracovišti. I když během roku firma HP TRONIC spol. s.r.o. pořádá několik firemních akcí stále se najdou nové tipy na další.

Návrhy a přání na další firemní akce:

Přání a tipů bylo několik, bylo ale nutné vybrat jen ty, které by bylo možné do budoucna realizovat. První firemní akce se vztahuje pouze na firemní oddělení a jejich aktivity každý měsíc nebo i v delším časovém intervalu pořádat turnaje v bowlingu, squashu nebo jiné hře.

Další tipy se týkají celé firmy. Jedná se zde například o sportovní den na horách, firemní ples nebo velikonoční večírek. Nesmím zapomenout ani na přání společné akce s rodinnými příslušníky, tím mám na mysli nejen partnery, ale i děti.

4.1.4 Zaměstnanecké výhody

Zaměstnanecké výhody jsou neopomenutelnou částí firemních benefitů. Tato otázka měla neočekávaně kladný ohlas pro další tipy a přání na zaměstnanecké výhody. Jsou opět vybrány jen ty, které by byly možné do budoucna realizovat.

Návrhy a přání na další zaměstnanecké výhody:

A) Poukázky na sport.

Jednalo by se o poukázky na tyto aktivity: sport, masáže, kosmetika,... Ve firmě tato výhoda již byla používána a zrušena z důvodu nevyužití permanentek a tudíž jejich propadnutí. Nyní si zaměstnanci tuto službu žádají znovu. Je jen na vedení zda tuto zaměstnaneckou výhodu znovu obnoví či nikoliv.

B) Stravenky na oběd či odběr potravin.

I když firma využívá své stravovací zařízení a přispívá na obědy zaměstnancům, najdou se i tací co na obědy nechodí nebo ví, že nějaký den oběd nestihnou. V takovém případě by bylo pro firmu loajální dávat takovým zaměstnancům poukázky ve formě stravenek. Náklady stravenky by byly hrazeny jako u stravování ve firemní jídelně, respektive 30,- zaplatí zaměstnanec a zbytek firma. Náklady pro firmu by byly stejné jako v případě, kdyby zaměstnanec na obědy chodil.

C) SICK DAYS

Tato výhoda by byla používána v případě, kdy zaměstnanci nedovolují zdravotní problémy během jednoho nebo dvou dnů nástup do práce.

D) Školka pro děti zaměstnanců

Ve firmě pracuje mnoho mladých lidí, a proto do budoucna, i z hlediska flexibility práce bude nejlepším řešením zřízení firemní školky pro děti zaměstnanců.

ZÁVĚR

Vztahy nám pomáhají komunikovat. Schopnost vyvíjet s někým vztah daleko přesahuje slova, která při rozhovoru používáme. Proto kdykoli soustředíte svou pozornost na někoho a snažíte se opravdu porozumět tomu, co říká, téměř automaticky začínáte budovat vztah. Většina firem se snaží budovat a rozvíjet vztahy se zákazníky a s partnery. Zaměřují se hlavně na komunikaci plynoucí směrem ven z firmy. Pokud však nefungují na dobré úrovni vztahy mezi jednotlivými pracovníky, firma pak nakonec na zákazníka působí nestabilně a neprofesionálně. Pokud bude dobře fungovat komunikace nejen mezi členy týmu, ale v celé firmě i mezi jednotlivými odděleními, bude celá firma reagovat na podmínky trhu daleko pružněji a lépe než konkurence.

Ve své bakalářské práci jsem se zabývala vnitřní komunikací ve firmě a jejím vlivem na spokojenosti zaměstnanců. Práce je rozdělena na dvě části – teoretickou a analytickou. Cílem teoretické části bylo shromáždit co nejvíce informací. Jedná se o formy a kanály komunikace, jejich prostředky, cíle, strategie, ale i poruch komunikace.

V praktické části jsem popsala historii společnost HP TRONIC spol. s.r.o., její činnosti a působení. Následně jsem analyzovala všechny komunikační prostředky které se ve firmě vyskytují a používají. I když jsem zjistila, že dorozumívání ve firmě bylo na velmi dobré úrovni, navrhla jsem přesto některé doporučení na zlepšení, které povedou k zefektivnění vnitrofiremní komunikace. Cíl práce byl najít tyto nedostatky a navrhnout jejich zlepšení.

Věřím, že bude má práce pro společnost HP TRONIC spol.s.r.o. přínosem a podaří se některé z mých návrhů realizovat.

RESUMÉ

Meine Bakkalauerarbeit behandelt die innerbetriebliche Kommunikation der Firma HP TRONIC Zlín spol.s.r.o.und ihre Auswirkung auf effektive Funktionsfähigkeit der Firma. Das Hauptziel meiner Arbeit ist die Informationssammlung von den Kommunikationsmitteln innerhalb ganzer Firma, die Feststellung ihrer Funktionsweisen, ihre Nutzungsinintensität und der Vorschlag der Verbesserungsmaßnahmen auf Grund aller gewonnen Kenntnissen.

Diese Arbeit wird in zwei Teile gegliedert – der theoretische und analytische (praktische) Teil. Im ersten Teil sind die teoretische Kenntnisse bezüglich der Kommunikation dargestellt. Hier waren sowohl die Mittel, Strategie und Ziele, als auch die Kommunikationprobleme genannt.

Der zweite Teil ist unter dem Gesichtspunkt der Kommunikation viel mehr umfangreich und praktisch. In der Einführung werden die Tätigkeiten und der Wirkungsbereich der Firma vorgestellt. Weiter werden alle Kommunikationsmittel abgebildet, die bezüglich der innerbetrieblichen Kommunikation in der Firma auftreten und funktionieren. Die innerbetriebliche Kommunikation kann man in verschiedene Typen unterteilen. Nicht alle sind jedoch ganz ideall, deswegen waren hier näher einzelne Vorteile und Nachteile beschrieben.

Im letzten Teil wurde wegen der richtigen Analyseverarbeitung der innerbetrieblichen Kommunikation ein Fragebogen erstellt, dessen Auswertung mit verschiedenen Graphen und Tabellen bildlich dargestellt wurde. Im Beschluss sind alle Erkenntnisse und Ideen zusammengefasst und bestimmte Konzepte und Maßnahmen vorgeschlagen, die in die Zukunft berücksichtigen und implementieren werden sollen.

In der Anlage ist der Fragebogen beigefügt, der zur Untersuchung der Personalzufriedenheit mit innerbetrieblicher Kommunikation gedient hat. Zu dem Fragebogen gehört auch die elektronische Kommunikation, die während aber auch vor der Fragebogensverteilung aufgrund dem Hinweis und der besseren Kommunikation mit Respondenten entstanden hat. Weiter sind als die Anlage in der Arbeit die Firmenzeitung (Newsletter) FAJN, die ein untrennbares Hilfsmittel für die Firmenmitarbeiter darstellt, und auch andere Mittel der innerbetrieblichen Kommunikation der Firma HP TRONIC beigelegt.

Am Ende ist zu sagen, dass jedes Management oder die Geschäftsführung sich vor allem auf das ausreichende Informationsniveau seiner Belegschaft über die Firmenziele, Gesamtabichten und Perspektiven der weiteren Entwicklung orientieren sollte. Aus diesem Grund ist nötig, maximal genau, direkt und verständlich zu kommunizieren, sonst kann drohen, dass man sich in solchem Informationsansturm verliert.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ARMSTRONG, M., KOUBEK, J., *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*, 10. vydání, Vydal: Grada Publishing a.s., 2007, ISBN 80-247-140-78
- [2] JNADA, P., *Vnitrofiremní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy*
Vydal: Grada Publishing a.s., 2004, ISBN 80-247-078-10
- [3] VYMĚTAL, J., *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*
Vydal: Grada Publishing a.s., 2008, ISBN 80-247-261-49
- [4] Dr. Ing. Vitěslav Hálek MBA, (cit. 26.11.2008). Dostupný z WWW:
<[http://halek.info/prezentace/planovaniorganizovaniprednasky/
poprp.php?l=06&p=24](http://halek.info/prezentace/planovaniorganizovaniprednasky/poprp.php?l=06&p=24)
- [5] Referáty: (cit. 22.9.2008). Dostupný z WWW: <[http://www.referaty.
cz/referaty/referat.asp?id=4845&pagetile=Jakou%20lohu%20zaum%
20komunikace%20managementu%20a%20jej%20dsledky](http://www.referaty.cz/referaty/referat.asp?id=4845&pagetile=Jakou%20lohu%20zaum%20komunikace%20managementu%20a%20jej%20dsledky)
- [6] KOTLER, P. *Marketing management* 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006.
ISBN 80-247-0966-X.
- [7] MOLNÁR, Z., JURENČÁK, B., RIESSLER, P., SODOMKA, P. *Informační systém podniku*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2001. ISBN 80-238-6525-0.
- [8] PATRICK DE PELSMACKER, MAGGIE GEUENS, JOERI VAN DEN BERGH. *Marketingová komunikace*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2003.
ISBN 80-247-0254-1.
- [9] STUHLÍK, P., DVOŘÁČEK, M., *Marketing na internetu*. 1. vydání Praha: Grada Publishing s.r.o., 2000. ISBN 80-7169-957-8.
- [10] SVĚTLÍK, J., *Marketing – cesta k trhu*. 2. vydání Zlín: EKKA, Příkrá 3559, 1992.
ISBN 80-900015-80.
- [11] Firemní intranet společnosti HP TRONIC spol. s.r.o., Dostupný
z WWW: <<http://www.hptronic.cz>

- [12] SVĚTLÍK,J., SOUKALOVÁ,R., Marketingová komunikace. 1999. Obchodní akademie Zlín
- [13] Anna Niedobová, *Analýza nitrofiremní komunikace ve společnosti HP TRONIC Zlín, spol. s.r.o.: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta managementu a ekonomiky*, 2007, 72s. Bakalářská práce.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

VO	Velkoobchod
MO	Maloobchod
HO	HP TRONIC
HPI	HP INVEST
EU	EURONICS ČR
HDS	Home Delivery System
FAJN	Firemní a jiné novinky
Např.	například
Apod.	A podobně
Tzv.	Tak zvaně
Tj.	Také jinak
Obr.	Obrázek
Tab.	Tabulka
Spol.s.r.o.	Společnost s ručením omezeným

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. komunikační proces	11
Obr. 2. Komunikační síť	15
Obr. 3. Formální komunikace ve firmě	15
Obr. 4. Komunikační šumy	21
Obr. 5. Počet zaměstnanců firmy HP TRONIC	25
Obr. 6. Centrální sklady	27
Obr. 7. Mapa distribuovaných zemí	28
Obr. 8. Akční leták PROTON	29
Obr. 9. Hotely Lanterna, Horal a Galik	29
Obr. 10. Ski areál Razula	30
Obr. 11. Mapa prodejen EURONICS v ČR	31
Obr. 12. Ukázky prodejen EURONICS	31
Obr. 13 Dárkový poukaz (jubilea, odměny)	33

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Komunikační prostředky (vedoucí pracovníci)	52
Tab. 2. Komunikační prostředky (zaměstnanci).....	52
Tab. 3. Informativní komunikační prostředek (vedoucí pracovníci).....	53
Tab. 4. Informativní komunikační prostředek (zaměstnanci).....	53

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1. Rozumím vizím a cílům firmy.(Dotazník A)	42
Graf 2. Rozumím vizím a cílům firmy. (Dotazník B).....	42
Graf 3. Vedení poskytuje informuje a komunikuje. (Dotazník A)	43
Graf 4. Vedení poskytuje informuje a komunikuje. (Dotazník B)	43
Graf 5. Mohu se vyjádřit k problémům ve firmě. (Dotazník A).....	44
Graf 6. Mohu se vyjádřit k problémům ve firmě. (Dotazník B).....	44
Graf 7. Vím přesně co se od mé práce očekává. (Dotazník A).....	45
Graf 8. Vím přesně co se od mé práce očekává. (Dotazník B).....	45
Graf 9. Jsem informován o změnách ve firmě včas. (Dotazník A).....	46
Graf 10. Jsem informován o změnách ve firmě včas. (Dotazník B).....	46
Graf 11.Firma přispívá k rozvoji kariéry a prac. možností. (Dotazník A)	47
Graf 12.Firma přispívá k rozvoji kariéry a prac. možností. (Dotazník B).....	47
Graf 13. U nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení. (Dotazník A)	48
Graf 14. U nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení. (Dotazník B)	48
Graf 15. Jednání nadřízeného mě motivuje k práci. (Dotazník A).....	49
Graf 16. Jednání nadřízeného mě motivuje k práci. (Dotazník B)	49
Graf 17. Mé názory jsou nadřízenými dobře přijímány. (Dotazník A)	50
Graf 18. Mé názory jsou nadřízenými dobře přijímány. (Dotazník B)	50
Graf 19. Atmosféra v kolektivu je přátelská. (Dotazník A)	51
Graf 20. Atmosféra v kolektivu je přátelská. (Dotazník B).....	51
Graf 21. Zná firemní časopis FAJN. (Dotazník A).....	54
Graf 22. Zná firemní časopis FAJN. (Dotazník B).....	54
Graf 23.Je firemní časopis pro komunikaci důležitý? (Dotazník A)	55
Graf 24.Je firemní časopis pro komunikaci důležitý? (Dotazník B)	55
Graf 25. Máte zájem o časopis zdarma? (Dotazník A).....	56

Graf 26. Máte zájem o časopis zdarma? (Dotazník B).....	56
Graf 27. Líbí se Vám podoba časopisu? (Dotazník A).....	57
Graf 28. Líbí se Vám podoba časopisu? (Dotazník B).....	57
Graf 29. Kterou z rubrik máte nejraděj? (Dotazník A).....	58
Graf 30. Kterou z rubrik máte nejraděj? (Dotazník B).....	59
Graf 31. Navštěvuji rád společenské akce. (Dotazník A).....	59
Graf 32. Navštěvuji rád společenské akce. (Dotazník B).....	60
Graf 33. Během roku je firemních akcí. (Dotazník A).....	60
Graf 34. Během roku je firemních akcí. (Dotazník B).....	61
Graf 35. Využily jste někdy zaměstnanecké výhody? (Dotazník A).....	62
Graf 36. Využily jste někdy zaměstnanecké výhody? (Dotazník B).....	62
Graf 37. Zaměstnanecké výhody. (Dotazník A).....	63
Graf 38. Zaměstnanecké výhody. (Dotazník B).....	63
Graf 39. Návštěva intranetových stránek. (Dotazník A).....	64
Graf 40. Návštěva intranetových stránek. (Dotazník B).....	65
Graf 41. Nacházíte na intranetu informace? (Dotazník A).....	65
Graf 42. Nacházíte na intranetu informace? (Dotazník B).....	65
Graf 43. Líbí se Vám design intranetových stránek? (Dotazník A).....	66
Graf 44. Líbí se Vám design intranetových stránek? (Dotazník B).....	66

SEZNAM PŘÍLOH

- P I Oslovení zaměstnanců firmy HP TRONIC (před vyplňování dotazníku)
- P II Upozornění zaměstnanců firmy HP TRONIC na odevzdání dotazníků
- P III. Dotazník
- P IV. Ukázka hlavní strany firemního intranetu a WEB Publisher
- P V. Ukázka firemního časopisu FAJN (ROČNÍK IV. č. 1,2,3 rok 2008)

PŘÍLOHA P I. OSLOVENÍ ZAMĚSTNANCŮ FIRMY HP TRONIC

Pěkný den všem.

V rámci několikaleté spolupráce společnosti HP TRONIC a University Tomáše Bati ve Zlíně vybraní studenti vyšších ročníků vykonávají každoročně studentskou praxi na našem marketingovém oddělení.

Dnes je to slečna Magda Holotíková, která zde vypracuje bakalářskou práci na téma "Analýza vnitropodnikové komunikace firmy HP TRONIC".

Prosím Vás o vyplnění jejího dotazníku, který Vám všem dnes osobně předá nebo již předala. Věříme, že její zpracování daného tématu bude obecně přínosné nejen pro naši společnost, ale především pro nás zaměstnance.

V případě jakéhokoli dotazu se můžete na slečnu Holotíkovou obrátit osobně nebo mailem (v kopii)

Děkuji

PŘÍLOHA P II. UPOZORNĚNÍ ZAMĚSTNANCŮ FIRMY HP TRONIC NA ODEVZDÁNÍ DOTAZNÍKŮ

Pěkný den všem,

blíží se pátek a mnozí z Vás doposud nestihli vyplnit a vrátit dotazník, který zpracovávám pro svoji bakalářskou práci.

Těm, kteří mi již vyplněný dotazník odevzdali, velice děkuji. Ty, kteří se k tomu zatím nedostali, prosím o chvíli vašeho času.

Pomůžete tím mně i sobě a svoji spokojenosti ve firmě.

Proto tužku do ruky a hurá na to.

S pozdravem a poděkováním

Magda Holotíková

PŘÍLOHA P III. DOTAZNÍK

Dobrý den,

jmenuji se Magda Holotíková a jsem studentkou Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Ve Vaší firmě vykonávám studentskou praxi a píšu bakalářskou práci na téma „Analýza vnitropodnikové komunikace firmy HP TRONIC“. Dostává se Vám do rukou dotazník, jehož výsledky po vyhodnocení budou sloužit pro vypracování bakalářské práce a následně i pro potřeby firmy HP TRONIC. Otázky dotazníku jsou směřovány přímo na problematiku komunikace. Anonymita Vašich odpovědí je zajištěna skutečností, že nikde neuvádíte své jméno ani další osobní údaje. Prosím vyplňte dotazník pečlivě a čitelně – tím přispějete nejen k vyšší kvalitě bakalářské práce, ale i ke zlepšení komunikace ve firmě HP TRONIC.

Předem děkuji.

ATMOSFÉRA VE FIRMĚ

- | | |
|---|-----------------|
| Jsem seznámen(a) a rozumím vizím a cílům firmy. | ANO - NE |
| Vedení mi poskytuje potřebné informace a je ochotno komunikovat. | ANO - NE |
| Mohu se otevřeně vyjádřit k problémům ve firmě. | ANO - NE |
| Vím přesně, co se od mé práce očekává. | ANO - NE |
| O zásadních změnách ve firmě jsem vždy včas informován(a). | ANO - NE |
| Firma vytváří podmínky pro rozvoj kariéry a pracovních možností. | ANO – NE |

KOMUNIKACE „PŘÍMÝ NADŘÍZENÝ A KOLEGOVÉ“

- | | |
|---|-----------------|
| U svého nadřízeného najdu vždy oporu a pochopení | ANO - NE |
| Jednání mého nadřízeného mě motivuje k práci | ANO - NE |
| Mé názory jsou mým nadřízeným dobře přijímány | ANO - NE |
| Atmosféra v pracovním kolektivu je přátelská | ANO - NE |

ZÍSKÁVÁNÍ INFORMACÍ UVNITŘ FIRMY

Které z uvedených komunikačních prostředků nejčastěji používáte při zjišťování informací uvnitř firmy? (označte podle používání čísla od 1 do 8, 1- nejpoužívanější)

- osobní komunikace
- telefonický rozhovor
- porady
- elektronická pošta
- firemní časopis
- intranet, nástěnky
- firemní akce
- jiné

Jakým způsobem jste nejčastěji informován(a) o zásadních událostech ve firmě?

(označte podle používání čísla od 1 do 8, 1 - nejpoužívanější)

- elektronická pošta
- nástěnky
- intranet
- spolupracovníci
- přímý nadřízení
- vedení společnosti
- firemní časopis
- jiné

ČASOPIS FAJN

Znáte firemní časopis FAJN?

ANO – NE

Myslíte si, že firemní časopis má pro komunikaci ve firmě význam? ANO - NE

Měl(a) byste zájem o pravidelné dostávání časopisu zdarma? ANO - NE

Líbí se Vám současná podoba časopisu? ANO - NE

Změnily by jste něco na současně podobě časopisu?

.....
.....

Jaké informace byste ve firemním časopise uvítal(a)?

.....
.....

Kterou z rubrik máte nejraděj? (zvolte jednu možnost)

- maloobchod
- EURONICS
- hotely
- firemní akce
- jiné.....

FIREMNÍ AKCE

Společenské akce pořádané firmou navštěvuji rád(a). ANO – NE

Mám pocit, že firemních akcí je během roku? (zvolte jednu možnost)

- málo
- tak akorát
- hodně
- uvítal(a) bych více

Máte nějaký tip na další firemní akci?

.....
.....

ZAMĚSTNANECKÉ VÝHODY

Využily jste někdy zaměstnanecké výhody?

ANO - NE

Pokud ANO, jaké? (může být i více možností)

- sleva na nákup elektrospotřebičů
- zvýhodněné rekreační pobyty
- sleva na lyžování
- dárkové poukazy
- zubařská péče
- očkování proti chřipce
- životní pojištění
- jiné.....

Máte tip jaké další zaměstnanecké výhody, které by firma mohla poskytovat?

.....
.....

INTRANET

Jak často navštěvujete intranetové stránky firmy? (zvolte jednu možnost)

- každý den
- několikrát za týden
- několikrát za měsíc
- vůbec

Nacházíte na intranetu informace, které potřebujete?

ANO – NE

Které informace by jste na intranetu doplnil(a)?

.....

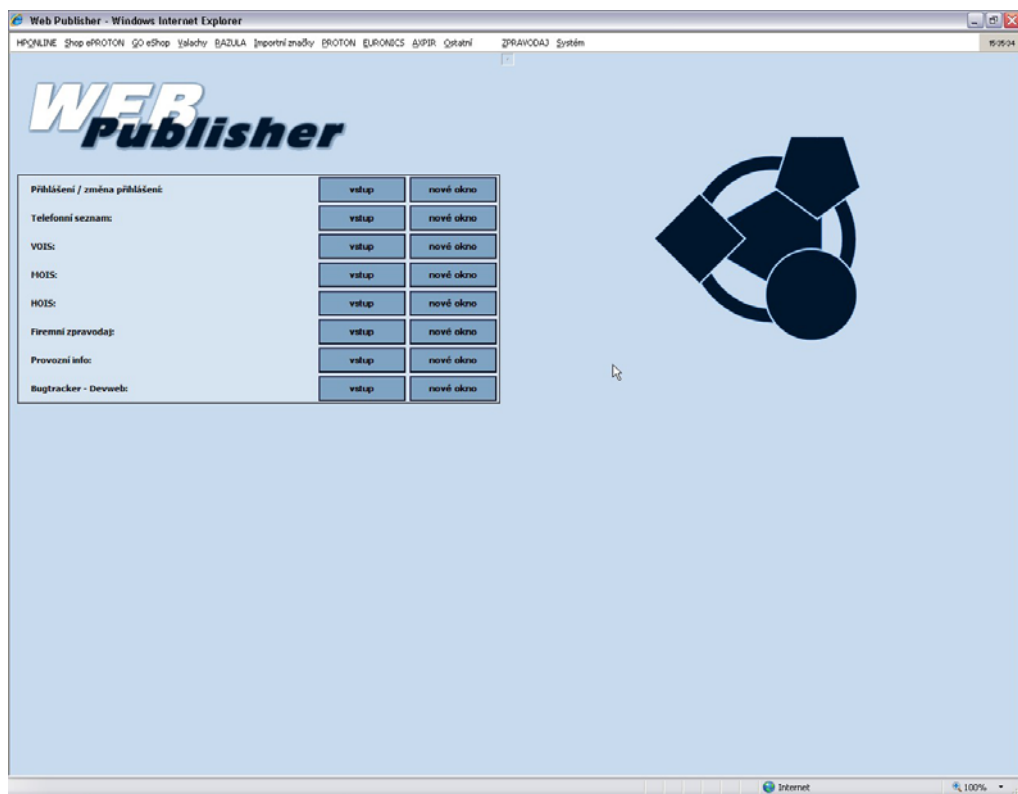
.....
Líbí se Vám design intranetových stránek?

ANO - NE

Co by jste zlepšil(a) na intranetových stránkách co se týká designu?

.....
.....

PŘÍLOHA P IV. UKÁZKA HLAVNÍ STRANY FIREMNÍHO INTRANETU A WEB PUBLISHER



PŘÍLOHA P V. UKÁZKA FIREMNÍHO ČASOPISU FAJN (ROČNÍK IV. Č. 1,2,3 ROK 2008)

The cover of the FAJN magazine features a dark blue background. At the top left is a photograph of a modern building at night with the HP logo on its facade. To the right, the title 'FAJN' is written in large, bold, light blue letters, with a red 'J' and a small HP logo above it. Below the title, three colored squares indicate the content: a red square for 'FIREMNÍ A JINÉ NOVINKY', a blue square for 'č.1/2008', and a light blue square for 'ROČNÍK IV'. The middle section contains three article teasers: 'MALOOBCHOD V ROCE 2007 / str. 2' with a photo of an Euronics store, 'AKCE "KULOVÝ BLESK" / str. 8' with a photo of a warehouse, and 'WELLNESS HORAL OTEVŘEN / str. 14' with a photo of a hot tub. The Euronics logo, featuring three stars above the name, is prominently displayed on the right. The bottom half of the cover is a large photograph of an Euronics store entrance at night. The store windows are decorated with Christmas lights and displays. The left window shows 'HIFI · PC · FOTO' and the right window shows 'IRON · KETTLE · MIXER'. A cartoon character of a man is on the right window with a speech bubble that says 'Světové trendy u Vás doma'. A sign above the entrance says 'EUROONICS' and 'PROTON KESHOP'. At the bottom left, the text 'EUROONICS V LEPŠÍ SPOLEČNOSTI str.5' is written in white.

HP
FAJN

FIREMNÍ A JINÉ NOVINKY č.1/2008 ROČNÍK IV

MALOOBCHOD V ROCE 2007
/ str. 2

AKCE "KULOVÝ BLESK"
/ str. 8

WELLNESS HORAL OTEVŘEN
/ str. 14

EUROONICS

EUROONICS
PROTON KESHOP

TADY A TEĎ
ELEKTRO ZA INTERNETOVÉ CENY!

HIFI · PC · FOTO

IRON · KETTLE · MIXER

Světové trendy u Vás doma

EUROONICS
V LEPŠÍ SPOLEČNOSTI
str.5



FAJN

FIREMNÍ A JINÉ NOVINKY

č. 2 / 2008

ROČNÍK IV



IMPORTNÍ VELETRH MÍŘÍ ZA SLONY (str.10)



**MALOOBCHOD
V 1. ČTVRTLETÍ**

/ str. 2



**EURONICS
NA PLNÝ PLYN**

/ str. 4



**HOTELY
PROCHÁZEJÍ
ZMĚNAMI**

/ str. 13



FAJN

FIREMNÍ A JINÉ NOVINKY

č. 3/2008

ROČNÍK IV



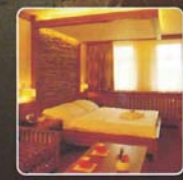
IMPORTNÍ VELETRHY - KŘEST VODOU I ,OHNĚM' (str. 7)



**JAK VZNIKÁ
NOVÁ PRODEJNA**
/ str. 2



**EURONICS SE
SEŠEL V PRAZE**
/ str. 4



**REKONSTRUKCE
NA HORALU**
/ str. 13