

# **Komunikace Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a její vnímání studenty**

Bc. Tomáš Halamík

---

Diplomová práce  
2014



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta multimediálních komunikací

Ústav marketingových komunikací

akademický rok: 2013/2014

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Tomáš Halamík**  
Osobní číslo: **K11388**  
Studijní program: **N7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Komunikace Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a její vnímání studenty**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte rešerši odborných literárních pramenů a zdrojů pojednávajících o marketingu a marketingových komunikacích se zaměřením interní komunikaci.
2. Na základě teoretického vymezení studovaného problému formulujte výzkumné otázky, metodiku a cíle práce.
3. Na základě sběru sekundárních dat a primárního šetření analyzujte vnímání interní komunikace UTB jejími studenty.
4. Na základě výsledků poznatků a závěrů analýzy vytvořte pro vybranou cílovou skupinu návrh komunikační kampaně.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**BOUCNÍK, Pavel. Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery : interní komunikace na pracovišti. Praha: Forum, 2011, 824 s. ISBN 978-80-904803-1-5.**

**HOLÁ, Jana. Jak zlepšit interní komunikaci: vyhněte se zbytečným škodám, odchodu zaměstnanců a ztrátě zákazníků. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, vi, 317 s. ISBN 978-80-251-2636-3.**

**HOLÁ, Jana. Interní komunikace ve firmě. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2006, vi, 170 s. ISBN 80-251-1250-0.**

**JANDA, Patrik. Vnitrofiremní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy. Vyd 1. Grada Publishing, 2004 Praha:Grada Publishing, 2004128 s. ISBN 8024707810**

Vedoucí diplomové práce:

**prof. PhDr. Pavel Horňák, Ph.D.**

Ústav marketingových komunikací

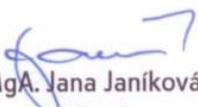
Datum zadání diplomové práce:

**31. ledna 2014**

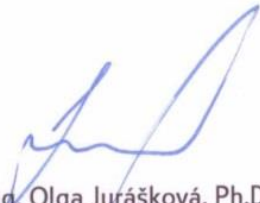
Termín odevzdání diplomové práce:

**18. dubna 2014**

Ve Zlíně dne 7. dubna 2014

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 18.4.2014 .....

Tomáš Halámk   
.....  
Jméno, příjmení, podpis

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

(1) Vysoká škola nevydělěčně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

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

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

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

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

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

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

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

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

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce se zabývá komunikací mezi Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně a jejími studenty. Teoretická práce se zabývá interní komunikací a jejími specifiky v prostředí vysoké školy. V praktické části jsou analyzovány komunikační kanály univerzity a pomocí kvalitativního výzkumu je zkoumána kvalita interní komunikace a její vnímání studenty. Projektová část se pak zaměřuje na návrhy nápravy a zlepšení problematických míst v komunikaci univerzity. Cílem práce je navržení reálných řešení na základě teoretických a praktických poznatků.

Klíčová slova: Interní komunikace, komunikační kanály, Univerzita Tomáše Bati, vnímání komunikace

## **ABSTRACT**

This thesis focused on communication between the Tomas Bata University in Zlín and its students. The theoretical part is focused on internal communications and its specifics in the university environment. In the practical part are analyzed communication channels of the University. With the use of qualitative research is examined quality of internal communication and its perception of students. Project part is focused on the improvement suggestions of problematic areas in communication of University. The goal is to propose real solutions based on theoretical and practical knowledge.

Keywords: Internal communication, communication channels, Tomas Bata University, perception of communication



Děkuji své úžasné rodině za podporu a motivaci ke studiu. Děkuji vedoucímu práce prof. Pavlu Hornákovi za jeho přístup, vstřícnost a trpělivost. Děkuji také všem studentům a pedagogům celé FMK za ty nejlepší léta studia.

Moto: Kdo si ze života neumí udělat srandu, ten je v...

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>10</b>
<b>1 INTERNÍ KOMUNIKACE</b> .....	<b>11</b>
1.1 ZASAZENÍ INTERNÍ KOMUNIKACE DO MARKETINGOVÉHO MIXU.....	12
1.2 POHLED NA STUDENTY JAKO NA ZAMĚSTNANCE, NE JAKO NA ZÁKAZNÍKA.....	13
1.3 INTERNÍ KOMUNIKACE V AKADEMICKÉM PROSTŘEDÍ .....	14
1.3.1 Rozdíly a podobnosti mezi zaměstnanci a studenty.....	15
1.4 ZÁKLADY INTERNÍ KOMUNIKACE OBECNĚ A MOŽNOST JEJÍ APLIKACE V PROSTŘEDÍ UNIVERZITY .....	16
1.4.1 Obsah firemní komunikace .....	18
1.4.2 Cíle a strategie interní komunikace obecně .....	19
1.4.3 Formy, kanály a prostředky interní komunikace.....	21
1.4.4 Měření interní komunikace .....	23
<b>2 INTERNÍ KOMUNIKACE UTB</b> .....	<b>25</b>
2.1 PLÁN KOMUNIKACE UTB .....	25
2.1.1 Cíle interní komunikace UTB .....	26
<b>3 CÍLE PRÁCE A METODOLOGIE</b> .....	<b>28</b>
3.1 VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....	28
3.2 METODOLOGICKÝ POSTUP PRÁCE.....	28
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>29</b>
<b>4 UTB A JEJÍ KOMUNIKAČNÍ KANÁLY</b> .....	<b>30</b>
4.1 UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ.....	30
4.2 STRUKTURA A ORGÁNY UTB .....	31
4.3 ORGÁN, OSOBY A ODDĚLENÍ ZODPOVĚDNÉ ZA KOMUNIKACI.....	31
4.3.1 Tiskový mluvčí univerzity .....	32
4.3.2 Odbor marketingu a komunikace .....	32
4.3.3 Mezinárodní oddělení.....	33
4.3.4 Job centrum .....	33
4.3.5 Menza a knihovna .....	34
4.3.6 Jednotlivé fakulty .....	34
4.4 KOMUNIKAČNÍ KANÁLY UTB .....	34
4.4.1 Tištěná média, print.....	34
4.4.2 Elektronická média a sociální sítě.....	35
4.4.3 Audiovizuální tvorba.....	35
4.4.4 Ostatní komunikační kanály.....	35
4.5 ANALÝZA SOUČASNÉ KOMUNIKACE UTB V JEDNOTLIVÝCH KOMUNIKAČNÍCH KANÁLECH .....	36
4.5.1 Časopis Universalia.....	36
4.5.2 E-mailová komunikace.....	37
4.5.3 Webové stránky univerzity .....	37
4.5.4 Facebook .....	40
4.5.5 Twitter .....	42
4.5.6 Google +.....	43

4.5.7	Instagram.....	43
4.5.8	Audiovizuální tvorba.....	43
4.5.9	Ostatní komunikační kanály.....	44
<b>5</b>	<b>VÝZKUM VNÍMÁNÍ KOMUNIKACE UTB JEJÍMI STUDENTY.....</b>	<b>46</b>
5.1	METODA VÝZKUMU.....	46
5.2	OBSAH INTERVIEW.....	46
5.3	VYHODNOCENÍ JEDNOTLIVÝCH OTÁZEK.....	48
5.4	SHRnutí VÝZKUMU.....	58
5.5	VÝZKUMNÝ ZÁVĚR.....	59
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>61</b>
<b>6</b>	<b>NÁVRH NA ZLEPŠENÍ INTERNÍ KOMUNIKACE MEZI UNIVERZITOU TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ A JEJÍMI STUDENTY.....</b>	<b>62</b>
6.1	CÍL PROJEKTU.....	62
6.2	VYMEZENÍ PROBLÉMŮ.....	62
6.3	NÁVRH DÍLČÍCH ŘEŠENÍ JEDNOTLIVÝCH PROBLÉMŮ.....	63
6.3.1	Redesign webových stránek ve spolupráci se studenty.....	63
6.3.2	Zlepšení komunikace na sociálních sítích.....	65
6.3.3	Zvýšení povědomí studentů o angažovanosti UTB na mimoškolních kulturních a společenských aktivitách.....	67
6.3.4	Redesign časopisu Universalia.....	68
6.3.5	Ověření kvalitativního šetření.....	69
6.3.6	Mobilní aplikace pro studenty UTB.....	70
	<b>ZÁVĚR.....</b>	<b>71</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>72</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>75</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ.....</b>	<b>76</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>77</b>



## ÚVOD

Téma Komunikace Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a její vnímání studenty jsem zvolil z několika důvodů. Hlavním však je ten, že jsem v roce 2013 nastoupil na Univerzitu Tomáše Bati ve Zlíně jako zaměstnanec na plný pracovní úvazek a to na pozici Referent PR v odboru marketingu a komunikace. Téma diplomové práce jsem si proto volil tak, aby se co nejvíce prolínalo s mou pracovní náplní a pokud možno samotná diplomová práce přinesla užitečné a hlavně využitelné informace.

Tato práce se zabývá komunikací univerzity jako celku, nikoli jejich jednotlivých částí (jednotlivé fakulty, knihovna, menza apod.). Důraz je kladen především na komunikaci se studenty bakalářských, magisterských a doktorských oborů Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, a nikoli na studenty středních škol (čili potenciální studenty), či studenty jiných vysokých škol. Proto je velká část teoretické části věnována interní komunikaci.

Pro univerzitu, konkrétně pro odbor marketingu a komunikace je znalost této problematiky důležitá a na žádné vysoké škole by neměla být podceňována. Jelikož existuje široké spektrum komunikačních kanálů, způsobů komunikace, médií, které je možné používat, respektive které se již pro komunikaci se studenty UTB používají, může tato práce pomoci s rozhodováním, zda se držet již nastavených procesů a způsobů komunikace, či se vydat jinou cestou.

Porozumění vnímání komunikačních sdělení studenty UTB může pomoci zlepšit vztah mezi nimi a univerzitou, prohloubit sounáležitost s UTB a loajalitu k ní. V konečném důsledku může mít toto zlepšení vztahů přesah i mimo studenty a tím zlepšit jméno a image Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně u širší veřejnosti, což je také náplní práce celého odboru marketingu a komunikace, tedy i mou.

Věřím, že tato práce bude přínosná nejen teoreticky, ale také že bude přínosná praktickým využitím získaných poznatků.

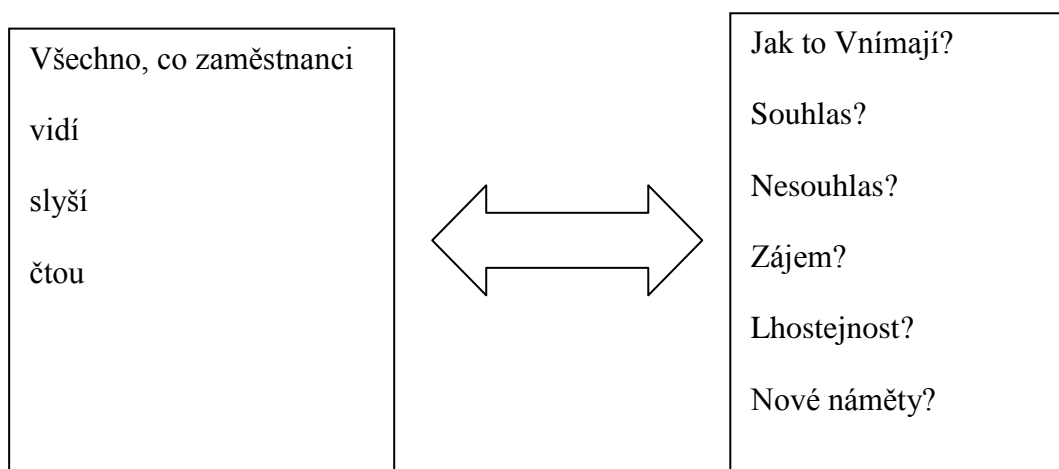
## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 INTERNÍ KOMUNIKACE

Jak je zmíněno v úvodu, podstatná část teoretické práce se věnuje interní komunikaci. Existuje pro ni několik definicí. Institut interní komunikace ji definuje takto: „*Prostřednictvím interní komunikace společnosti zlepšují své vztahy se zaměstnanci, aby ti lépe rozuměli tomu, co se ve firmě děje, kam směřuje, jakou roli v ní hrají, a chtěli tak přispět k firemním cílům.*“ (INSTITUT INTERNÍ KOMUNIKACE, 2013)

Ale nejde jen o komunikaci se zaměstnanci. “*Řada lidí, kteří jsou zapojeni do činnosti podniku, nemusí být jeho zaměstnanci, a přesto hrají v podniku důležitou roli. Dnešní firmy jsou stále více “sítěmi” využívajícími kromě svých zaměstnanců také externích spolupracovníků, smluvních partnerů, odborných poradců a podobně. Výstižnějším termínem pro označení této oblasti firemní komunikace je tedy interní komunikace, neboli komunikace uvnitř firmy.*” (Horáková, 2008, s. 125)

Vždy je nutné pamatovat, že interní komunikace je stejně jako jakákoli jiná komunikace obousměrný proces



Obr. 1. Interní komunikace – obousměrný proces (Horáková, 2008, s. 135)

Aby takto komunikace fungovala, nezáleží ani tak na nástrojích, nezáleží na sděleních, která podporují firemní cíle a tyto cíle pak sdílet se zaměstnanci. Nezáleží ani na tom, že jsou nabízeny možnosti zpětné vazby. Za prvé, zaměstnanci musí věřit, že mohou a mají říct něco, co má pro organizaci cenu. Za druhé k tomu musí mít příležitost. Nestačí pouze telefony, e-maily či intranet. Nezbytný je osobní face to face kontakt. Za třetí musí zaměstnanci firmě věřit. Je velmi nepravděpodobné, že sdělí svoje názory, ideje či myšlenky v atmosféře nedůvěry. Zvláště v době restrukturalizací, akvizic a snižování stavů se často

zaměstnanci vyloženě bojí cokoli říci. (The essentials of corporate communications and public relations, 2006, s. 115)

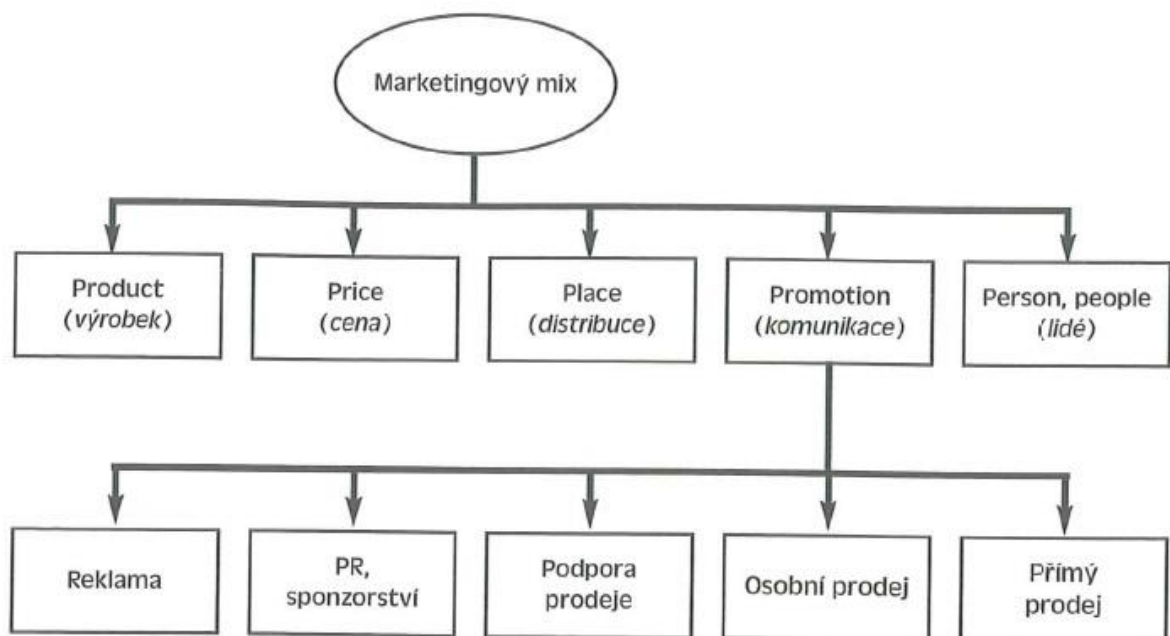
## 1.1 Zasazení interní komunikace do marketingového mixu

Dle metody od obecného ke konkrétnímu je logické zasadit interní komunikaci do širšího kontextu. Základním pojmem je marketingový mix.

Podle severu Media guru je marketingový mix souhrn či spojení čtyř základních marketingových nástrojů (Product, Price, Place, Promotion). Tento model byl vyvinut Neilem Bor-denem kolem roku 1949, kdy začal poprvé používat toto slovní spojení. (Media guru, 2011)

V moderním pojetí byla 4P doplněna o další pojmy. Holá například uvádí 5P, kdy pátým pojmem jsou lidé, tedy „People,“ viz obr. 1

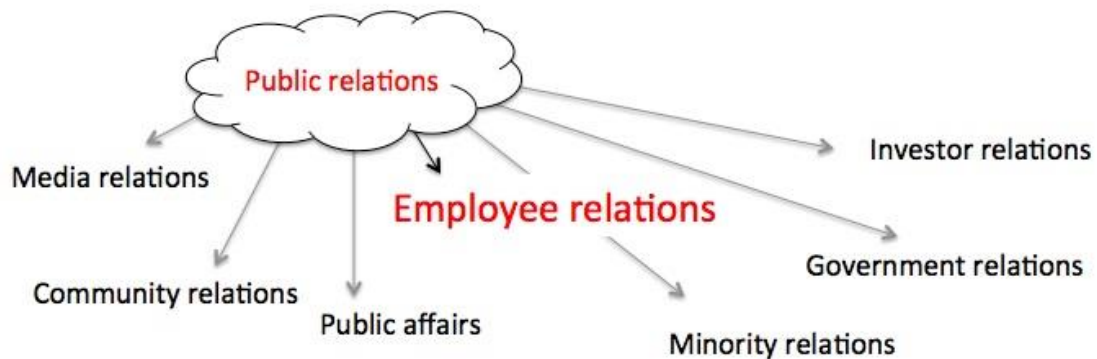
Promotion se dále prohlubuje na komunikační mix (reklama, PR, osobní prodej, přímý prodej, podpora prodeje), což je také patrné z obrázku 1.



Obr. 2. Větvení marketingového mixu (Holá, s 22.)

A právě interní komunikace, *respektive* „interní public relations – označované též jako *Human relations, LabourInternal Relations, Employee Relations* nebo krátce *Internals* –

platí v evropském chápání za pevnou součást všeobecných public relations“ jak lze vidět na obrázku 2. (Svoboda, 2006, s. 86)



Obr. 3. – Zasazení interní komunikace do systému PR

## 1.2 Pohled na studenty jako na zaměstnance, ne jako na zákazníka

Je důležité mít na paměti, že existují rozdíly mezi studentem a zaměstnancem. Těm se proto věnuje jistá část této práce. Na vztah studenta k univerzitě lze ale pohlížet ještě z dalšího pohledu. V dnešní době již mnohé vysoké školy pohlížejí na své studenty ne jako na zaměstnance, ale jako na zákazníky. I tento pohled má své opodstatnění zvláště, když jedním z faktorů ovlivňujícím finanční podporu veřejným vysokým školám ze strany státu je počet studentů. Bednář doslova uvádí:

*„Školství, především školství vysoké dnes představuje ve světě velký byznys, v němž je zákazníkem především student, mnohdy korporátní sféra organizace, které si na školách vyhlížejí nadějně talenty a jsou připravené je podporovat. Mnoho škol má dnes vlastní marketingové komunikace a PR útvary a vlastní fundraising.“* (Bednář, 2011, s. 199)

Tento pohled je také jistě velice prospěšný, nicméně tato práce chápe studenty podobně jako zaměstnance.

Pokud by tato práce pojednávala o komunikaci směrem k potenciálním studentům, byl by pohled na ně, jako na zákazníka jistě vhodnější. Avšak rozdíly v možnostech komunikace jsou výmluvné a z hlediska interní komunikace mění pohled na studenta univerzity jako na zaměstnance. Jeden příklad za všechny: Studentovi univerzity může být univerzitou nařízeno, stejně jako zaměstnavatelem zaměstnanci akceptovat jistá pravidla, či seznámit se

s konkrétními informacemi (Například vydání směrnice apod.), což je u uchazeče, který nemá žádnou přímou vazbu na univerzitu takřka nemožné.

### 1.3 Interní komunikace v akademickém prostředí

Většina literatury pracuje s pojmem interní komunikace bohužel pouze v korporátním prostředí. Pro tuto práci je však nezbytné vnímat interní komunikaci trochu jinak. Na akademické půdě je vztah student - univerzita odlišný od vztahu korporátního, tedy zaměstnanec – zaměstnavatel. V mnohém se ale až tolik neliší, proto pro popis mnohdy vystačí standardní poučky a definice interního PR.

Na stránkách Ogilvy Public Relations se dočteme: *“Základní komunikační poučka říká, že “Public Relations začínají doma”. Výzkumy dokazují, že firmy, které dobře komunikují se svými zaměstnanci, jsou nesrovnatelně výkonnější než ty, jejichž interní komunikace je slabá. Lépe komunikující firmy vytvoří mnohdy pro svoje majitele a akcionáře hodnotu větší o více než 50 %. Kvalita interní komunikace se řadí mezi 5 nejdůležitějších parametrů pro spokojenost a motivaci pracovních týmů.*

*Stejně tak se ukazuje, že její slabá úroveň je v mnoha firmách jedním ze tří zásadních důvodů k nespokojenosti zaměstnanců. Cokoliv chcete komunikovat, v první řadě komunikujte směrem k zaměstnancům. Kvalitní a včasné předání informací a správně koncipovaná argumentace dovnitř firmy (či jakékoliv instituce) jsou základem pro budování loajality zaměstnanců, zvyšování jejich motivace či získání podpory pro nové úkoly a náročné situace. Zaměstnanci jsou nejvlivnějšími ambasadory značky. Mohou buď potvrdit, nebo zvrátit důvěryhodnost Vaší komunikace směrem k zákazníkům a veřejnosti.*“(OGILVY PUBLIC RELATIONS, 2010)

Ačkoli studenti nejsou zaměstnanci univerzity, jisté aspekty výše zmíněné citace pro ně bezpochyby také platí. Studenti jsou stejně jako zaměstnanci nejvlivnější ambasadory značky, v tomto případě Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a je v nejlepším zájmu univerzity podporovat loajalitu a spokojenost vlastních studentů.

### 1.3.1 Rozdíly a podobnosti mezi zaměstnanci a studenty

Definice pojmů zaměstnanec a student, pomohou k pochopení nejdůležitějších rozdílů mezi nimi.

*„Zaměstnanec je jedním z účastníků pracovněprávního vztahu, kterým se zavazuje vykonávat určitou závislou činnost pro zaměstnavatele. Pro účely různých zákonů se často pojem zaměstnance rozšiřuje (např. společníci a jednatele společnosti s ručením omezeným vzhledem k sociálnímu a zdravotnímu pojištění nebo dani z příjmů). Často se používá i starší výraz "pracovník".“* (Businessweb.cz: Slovník pojmů, 2014)

Studentem se rozumí *“osoba, která se soustavně připravuje na budoucí povolání na střední nebo vysoké škole, nejdéle však do 26 let věku (u doktorandů do 28 let), a to následujícím způsobem: §14 (1) Soustavná příprava dítěte na budoucí povolání na vysoké škole podle (§ 12 odst. 3) začíná nejdříve dnem, kdy se dítě stává studentem vysoké školy, a končí dnem, kdy dítě ukončilo vysokoškolské studium.*

*§14 (2) Za soustavnou přípravu dítěte na budoucí povolání se považuje také*

*a) doba od skončení studia na střední škole do dne, kdy se dítě stalo studentem vysoké školy, jestliže dítě pokračuje bez přerušení v dalším studiu,*

*b) kalendářní měsíc, v němž dítě ukončilo řádně[10b] studium na vysoké škole, a dále kalendářní měsíc následující po kalendářním měsíci, v němž dítě ukončilo řádně[10b] studium na vysoké škole, pokud dítě nevykonává po celý tento měsíc výdělečnou činnost podle §10 ani nemá po celý kalendářní měsíc nárok na podporu v nezaměstnanosti nebo podporu při rekvalifikaci,*

*c) doba od ukončení studia na vysoké škole do dne, kdy se dítě stalo studentem téže nebo jiné vysoké školy, pokud studium na téže nebo jiné vysoké škole bezprostředně navazuje na ukončení studia na vysoké škole, nejdéle však doba tří kalendářních měsíců následujících po kalendářním měsíci, v němž dítě ukončilo studium na vysoké škole; to platí obdobně, jde-li o studium, které se podle §12 odst. 3 považuje za studium na vysokých školách,*

*d) doba přerušení studia na vysoké škole, po kterou by jinak trvala mateřská nebo rodičovská dovolená [10c].”* (Česká Republika. Zákon o státní sociální podpoře, 1995)

Asi nejmarkantnějším rozdílem mezi studentem a zaměstnancem je ten, že zaměstnanec je na rozdíl od studenta účastníkem pracovněprávního vztahu a tudíž se na něj vztahuje záko-



ník práce. Na studenta, tedy člena akademické obce se vztahují naprosto odlišné podmínky.

Zatímco zaměstnanec je povinný řídit se zákoníkem práce, svou pracovní smlouvou, popřípadě smlouvou kolektivní, student je povinný řídit se zákonem o vysokých školách zákon (č. 111/1998 SB), vnitřními předpisy školy, interními směrnici apod.

Nelze opomenout také to, že zaměstnanec dostává za odvedenou práci mzdu. Studenti sice také mohou dostávat od univerzity peníze, například formou stipendia, ale ty ve většině případů nepostačí na pokrytí nákladů, které se studiem na vysoké škole vyvstávají.

Otázkou je, jak moc je vztah student – univerzita podobný vztahu zaměstnanec - zaměstnavatel a jak moc je podobný z hlediska PR, konkrétně interní komunikace. Proto je nezbytné podívat se zevrubně na interní komunikaci jako takovou, a vyhledat prvky, které jsou použitelné jak pro komunikaci se zaměstnanci, tak pro komunikaci se studenty.

#### **1.4 Základy interní komunikace obecně a možnost její aplikace v prostředí univerzity**

Jedna definice je již zmíněna v úvodu teoretické části práce. Není ovšem zdaleka jedinou. Na stránkách Institutu interní komunikace lze nalézt i poněkud volnější popis toho, co je to vlastně interní komunikace:

*„Každý si obvykle pod pojmem interní komunikace představí hromadné maily zaměstnancům, firemní časopis nebo nástěnku v recepci. Možnosti jsou však mnohem širší. Kromě papírových komunikačních řešení, jako jsou nejrůznější brožury, pohlednice či plakáty, mohou užitek přinést i nástroje elektronické – kromě klasického mailu nebo intranetu je využíváno třeba také televizní nebo rozhlasové vysílání, i když to je typické spíše pro velké korporace se zkušenostmi ze zahraničí.*

*Jako mimořádně účinné se ukazují být takové komunikační kanály, kde se lidé setkávají face to face – schůzky, společné snídane, roadshow, ale třeba i setkání zcela neformální, ať už je to firemní „tichá pošta“, společně vykouřené cigarety v kuřárně nebo povídání v kuchyňce či na WC.“ (INSTITUT INTERNÍ KOMUNIKACE, 2012)*

Všechny výše jmenované způsoby je možné cíleně a plánovaně aplikovat i v akademickém prostředí, tedy až na „vykouřenou cigaretku“ což není možné ze zjevných důvodů, ačkoli se takovéto věci samozřejmě neoficiálně dějí. Face to face kontakt je pro odbor marketingu a komunikace rektorátu velice obtížný, jelikož oddělení čítá pouze 3 stálé zaměstnance, není v jejich silách potkat se osobně s každým studentem. Univerzita má v současné době přes deset tisíc studentů, proto tato vnitřní komunikace musí být delegována na další zaměstnance a akademické pracovníky.

Mounter ve své knize uvádí důležité body, které je dobré mít na paměti:

- Interní komunikace se posunula od eventů a lidí ke sdílení korporátních cílů
- Interní komunikaci musí být přikládána maximální důležitost
- Organizace potřebují, aby pracovní síla pochopila, co se od ní očekává. Interní komunikace pomáhá tuto informaci předat
- Interní komunikace je stále novou disciplínou
- Interní komunikace je zodpovědností každého – od generálního manažer, přes liniový management až pro supervizory

Zdroj (MOUNTER, 2008, s 16)

Se všemi body lze souhlasit i z hlediska univerzity:

- Univerzita se opravdu snaží sdílet korporátní cíle – ty jsou mimo jiné částečně dány zákonem:

*„(univerzity) ...mají klíčovou úlohu ve vědeckém, kulturním, sociálním a ekonomickém rozvoji společnosti tím, že:*

*a) uchovávají a rozhojňují dosažené poznání a podle svého typu a zaměření pěstují činnost vědeckou, výzkumnou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo další tvůrčí činnost,*

*b) umožňují v souladu s demokratickými principy přístup k vysokoškolskému vzdělání, získání odpovídající profesní kvalifikace a přípravu pro výzkumnou práci a další náročné odborné činnosti,*

*c) poskytují další formy vzdělávání a umožňují získávat, rozšiřovat, prohlubovat nebo obnovovat znalosti z různých oblastí poznání a kultury a podílejí se tak na celoživotním vzdělávání,*

d) hrají aktivní roli ve veřejné diskusi o společenských a etických otázkách, při pěstování kulturní rozmanitosti a vzájemného porozumění, při utváření občanské společnosti a přípravě mladých lidí pro život v ní,

e) přispívají k rozvoji na národní a regionální úrovni a spolupracují s různými stupni státní správy a samosprávy, s podnikovou a kulturní sférou,

f) rozvíjejí mezinárodní a zvláště evropskou spolupráci jako podstatný rozměr svých činností, podporují společné projekty s obdobnými institucemi v zahraničí, vzájemné uznávání studia a diplomů, výměnu akademických pracovníků a studentů. (Česká republika Zákon o vysokých školách, 1998 )

- Interní komunikaci je opravdu přikládána na univerzitě maximální důležitost
- Třetí bod lze upravit do této podoby: Univerzita potřebuje, aby studenti pochopili, co se od nich očekává. Interní komunikace pomáhá tuto informaci předat
- To, že je interní komunikace stále novou disciplínou platí pro univerzitu dvakrát. Je to také dáno neustálou fluktuací studentů v cyklu cca pěti let (standardní doba studia, Nemusí platit ve všech případech.)
- Zaměstnanci a hlavně akademičtí pracovníci, jsou neustále v kontaktu se studenty. Tito všichni, od doktorandů, přes profesory až po rektora, jsou zodpovědní alespoň za část interní komunikace univerzity.

Pro komunikaci s interní veřejností platí stejné zásady jako pro kteroukoli jinou komunikaci

#### 1.4.1 Obsah firemní komunikace

„Vnitřní prostředí je tvořeno především zaměstnanci, lidmi, kteří jsou pro fungování firmy nejdůležitějším a současně nejhůře ovlivnitelným faktorem. To vychází z lidské osobitosti, nezávislosti, relativní samostatnosti, ze schopnosti samostatného myšlení. Nelze kontrolovat a řídit myšlení, projevy a chování lidí, lze je jen více či méně ovlivňovat, stimulovat k plnění společných cílů a vlastní motivaci pracovníků. Z tohoto hlediska je proces interní komunikace velice náročný a důležitý.“ (Holá, 2006, s. 8)

Nahradíme-li ve výše zmíněné citaci slovo „zaměstnanci“ slovem „studenti“ a slovo „firmy“ slovem „univerzity“, její obsahový význam se nikterak nemění. A univerzity jako takové jsou tu z principu od toho, aby své studenty předaným vzděláním ovlivňovaly, stimulovaly, motivovaly a někam vedly.

Podle Holé je tedy obsahem firemní, pro tuto práci potažmo univerzitní, komunikace „*v podstatě komunikační propojení útvarů firmy, které umožňuje spolupráci a koordinaci procesů nutných pro fungování firmy. Není to však pouhé předávání informací. Interní komunikace zahrnuje i utváření a vyjasňování názorů, postojů a chování managementu i pracovníků. Zahrnuje slovní i mimoslovní spojení a přenosy informací, probíhající ve všech směrech fungování firmy, mezi managementem a pracovníky, mezi manažery navzájem, mezi jednotlivými pracovníky a pracovními týmy v oficiálních i neoficiálních vztazích.*“ (Holá, 2006, s. 8.)

Dá se namítat, že studenti nejsou naprosto nezbytní pro chod univerzity, toto lze aplikovat pouze na jednotlivce – univerzitu opravdu neohrozí odchod jednotek až desítek studentů, avšak v globálnějším pohledu je tato námitka neopodstatněná, protože kdyby nebyli studenti, nejsou ani univerzity.

Holá dále uvádí, že obecně jsou předmětem komunikace informace, ale v reálu se pracuje s daty, informacemi a znalostmi.

#### **1.4.2 Cíle a strategie interní komunikace obecně**

*„Strategie vnitropodnikové komunikace vychází z celkové strategie firmy, jejich cílů. Na základě hledání cest dosahování stanovených cílů je nutno brát v úvahu význam vnitropodnikové komunikace a využít ji. Management musí řízení firmy založit na fungující interní komunikaci, uvědomit si široký rozsah fungující i nefungující komunikace, nastavit její cíle a hledat cesty k jejich naplnění. Management musí vytýčit základní strategii vnitropodnikové komunikace, která bude korespondovat s celistvou komunikační strategií firmy (jak a s kým chce komunikovat, kdo jsou partneři).“* (Holá, 2006, s. 55)

Svoboda definuje cíle PR obecně (nejen pro interní komunikaci): *Stanovení cílů v komunikačním procesu PR je zásadní věc. V organizacích řízených způsobem corporate identity vychází stanovení cílů PR z firemní filosofie, organizace takto neřízené, mají přinejmenším*

*stanovenou strategií. Z ní se obvykle vychází při určování cílů PR. Jako další předpoklady pro správné stanovení cílů PR je nezbytné znát analýzu výchozího stavu, analýzu stávajícího image, stanovení image, kterého je nutné dosáhnout, a plán, který rozpracovává cíle do konkrétních realizačních poloh.*

Jako u všech procesů marketingové komunikace je nezbytné definovat cíle. Pevně dané cíle pomáhají držet směr komunikace a důležité jsou zejména pro plánování.

Holá definuje cíle interní komunikace takto:

- *Zajištění informačních potřeb všech pracovníků firmy a informační propojenost firmy zohledňující návaznost a koordinaci procesů*
- *Zajištění vzájemného pochopení a spolupráce na základě dosažení porozumění ve společných cílech (mezi managementem firmy a zaměstnanci, mezi managerem a jeho týmem, mezi týmy a pracovníky navzájem*
- *Ovlivňování a vedení k žádoucím postojům a pracovnímu chování pracovníků, zajištění stability a loajality pracovníků.*
- *Neustálé udržování zpětné vazby a zavádění zjištěných poznatků do praxe – neustálé zdokonalování uvnitř firmy.*

(Holá, 2006, s. 21)

Je samozřejmé, že cíle interní komunikace musí vycházet z hlavních cílů firmy a jejího celkového plánování a strategie

A jak by měla efektivní interní strategie vypadat? Jaké by měla mít prvky? The essentials of corporate communications and public relations uvádí návod, jak takovou strategii vytvořit:

Nejdřív je nutné pro kvalitní interní komunikaci získat (nadchnout) management, včetně top managementu. Je nutné jim vysvětlit potřebu a podstatu interní komunikace. Management zkrátka musí vědět, a být přesvědčeni o tom, že úspěšná interní komunikace, má pro firmu přínosy, které se poté promítají třeba i do zisku.

Poté následuje sběr informací. Toto však musí směřovat ke konkrétním a identifikovatelným výsledkům. Zkrátka je důležitý plán. Dobrým začátkem při tvorbě strategie interní

komunikace je série rozhovorů napříč firemní hierarchií. Od CEO přes liniový management, až po samotné zaměstnance.

V této fázi se identifikují mezery. To znamená, že se srovná to, co zaměstnanci opravdu vědí, co si myslí a v co věří s tím, co management chce, aby věděli, mysleli si a věřili v to.

Nyní je čas na vytvoření „plánu akce,“ který se skládá z cílů a taktických kroků, které pomohou těmto cílům dosáhnout. Tato část je asi nejobtížnějším bodem celé tvorby strategie. Výzvou je najít a zaměřit se na informace, které zaměstnanci opravdu potřebují k tomu, aby odvedli lepší práci a ne se zaměřovat pouze na informace, které je „dobré vědět.“

Jakmile plán akce hotov, je třeba přesvědčit management, aby jej přijal za závazný, protože žádný zaměstnanec PR odboru nemůže dosáhnout úspěchu s interním komunikačním plánem, pokud nemá podporu managementu. Dalším bodem, tím nejdůležitějším, je samotná implementace plánu. Nakonec se nesmí zapomenout změřit výsledky.

(The essentials of corporate communications and public relations, 2006, s. 115)

### 1.4.3 Formy, kanály a prostředky interní komunikace

Jsou-li dány cíle interní komunikace, musí být známy také nástroje, jak jich dosáhnout. Množství nástrojů, způsobů a možností interní komunikace je nepřehledné množství a není v možnostech této práce věnovat se jim všem. Proto jsou uvedeny ty základní a pro účel této práce ty nezbytné.

Podle Smytha jsou nástroje, kanály a aktivity v zásadě tyto:

- *Kontakt face to face – jeden na jednoho*
- *Kontakt face to face – jeden k masám*
- *Print*
- *Vysílání a audiovizuální prostředky*
- *Internet*
- *Tzv. Koroporní lepidlo – hry atd.*
- *Eventy*
- *Prostředí*
- *CSR*

(Smyth, 2005, s. 74 – 83)

Holá uvádí tyto kanály, formy a prostředky komunikace:

- *Komunikační formy*
  - *Osobní, ústní komunikace tváří v tvář*
  - *Týmové porady*
  - *Firemní mítinky, interní prezentace*
  - *Interní školící programy*
  - *Dny otevřených dveří*
  - *Konzultace*
  - *Manažerské pochůzky*
  - *Společenské a sportovní akce*
  
- *Komunikace prostřednictvím médií*
  - *Vizuální, audiovizuální – s využitím klasických i elektronických prostředků*
  - *Výroční zprávy*
  - *Firemní profil*
  - *Manuály činností*
  - *Firemní časopis, bulletin, noviny*
  - *Nástěnky*
  - *On-line nástěnka, internet*
  - *Firemní televize a firemní rozhlas*
  - *Jiné prostředky a formy interní komunikace*
  - *Firemní předměty a dárky*
  - *Nabídka firemních produktů a služeb zaměstnancům*
  - *Firemní oblečení*

(Holá, 2006, s. 61 – 70)

Ačkoli příklady od Smytha a Holé jsou především pro komerční firmy, většina z nich lze aplikovat i do akademického prostředí komunikace mezi univerzitou a studentem.

Kupříkladu osobní kontakt face-to-face mají na starost především pedagogové. A to jak „jeden na jednoho“ (osobní přístup je u pedagoga důležitý) tak i „jeden k masám“ (jakákoli přednáška, cvičení, projev). Ovšem nejen pedagogové by se měli se studenty stýkat osobně. Pro fungování obousměrné interní komunikace, by se měli se studenty setkávat nejen



akademičtí pracovníci, ale také THP pracovníci (zvláště Odbor marketingu a komunikace) a management univerzity.

Print je samozřejmostí téměř ve všech formách PR a ani interní komunikace univerzity není výjimkou. Nejrůznější oběžníky, časopisy, plakáty apod. jsou již dlouho součástí univerzitní komunikace směrem ke svým studentům.

Společenské (např. ples) a sportovní (např. Rektorský den sportu) akce jsou na univerzitě také samozřejmostí.

Vysílání a audiovizuální prostředky si většinou mohou dovolit jen bohaté firmy a korporace. Univerzita Tomáše Bati má však tu výhodu, že se přímo na Fakultě Multimediálních Komunikací vyučují obory audiovize, a tudíž také disponuje potřebnou technikou k tvorbě audiovizuálních výstupů, které mohou být použity k interní komunikaci. Zvláštní kapitolou je potom předmět Televizní studio, který spojuje jak studenty audiovizuálních oborů, tak studenty Marketingových komunikací. Tím vzniká zajímavý kanál pro přenos informací ke studentům.

Samostatná kapitola je online prezentace a online komunikace, která v dnešní době přináší stále více a více možností a přejímá často i funkce jiných kanálů a nástrojů. Obsahuje jak standardní webové prezentace, tak intranet, sociální sítě, e-mailing apod. V dnešní době pro univerzitu standart a nezbytnost.

Asi jediným bodem, který nelze úplně do interní komunikace univerzity začlenit je firemní oblečení. Lze buď chápat jako reklamní předmět (např. tričko s potiskem UTB, které se rozdává studentům jako dárek.), nebo jako jakási školní/ pracovní uniforma.

#### **1.4.4 Měření interní komunikace**

Stejně jako v jakémkoli jiném odvětví marketingové komunikace je závěrečnou částí jakékoli kampaně měření výsledků. To může být často ošemetná záležitost a velmi záleží na zvolených metodách měření. Není prakticky možné vytvořit jeden jednoduchý univerzální recept, jak interní komunikaci měřit (Brož, 2010)

*„Vladimír Bystrov, partner Bison& Rose a zároveň předseda APRA, zastává názor, že jediným relevantním způsobem, jak měřit činnost PR opravdu pořádně, je pouze výzkum.*

*Problémem je, že PR aktivity výzkum výrazně prodražuje.*“ (Jak měřit PR? Relevantní je zřejmě jen výzkum, 2011)

Holá však uvádí více možností, jak interní komunikaci měřit:

- Fluktuace zaměstnanců
- Zpětná vazba, Průzkumy
- Podpora při změnách
- Pracovní výkonnost
- Překrývání formální a neformální komunikace

(Holá, 2005, s. 116 – 117)

Pro tuto práci však není fluktuace zaměstnanců úplně ideálním referenčním měřítkem, ostatní metody jsou však pro akademické prostředí relevantní.

U měření mohou být sbírány dva druhy informací – tzv. hard data a soft data. Zatímco hard data jsou exaktně měřitelná (např. kolik lidí navštívilo webové stránky, jaký je průměrný prospěch studentů), soft data jsou více o pocitech, emocích a vnímání. Soft data říkají, jak lidé vnímají interní komunikaci.

Sběr obou druhů dat, vyžaduje odlišné způsoby jejich sběru. Pro sběr hard dat můžeme použít jak primární tak sekundární data. Vhodné jsou kvantitativní metody výzkumu. Mnoho informací pak lze zjistit z nejrůznějších statistik, databází apod.

Soft data zase vyžadují spíše kvalitativní výzkum, ale nemusí to být vždy pravidlem. „*K měření interní komunikace se také dají využít různé engagement studie, hodnocení samostatných projektů či médií (například firemního časopisu nebo eventu), ankety či dotazníky.*“

*„Funkčnost komunikace tak můžeme posoudit například podle realizovaného vlivu na cílovou skupinu nebo podle finančního přínosu, který kampaň přinese. Zajímavým konkrétním efektem jedné interní kampaně, zaměřené na snížení spotřeby vody při splachování na toaletách, byly ušetřené hektolitry vody, které by naplnily několik plaveckých bazénů.“*

(Kovaříková, 2013)

Jak je řečeno výše, nelze najít univerzální způsob měření všech kampaní. Každá potřebuje individuální přístup a dalo by se říci, že měření interní komunikace, je tak pokaždé odlišné.

## 2 INTERNÍ KOMUNIKACE UTB

Aby byly položeny základy praktické a projektové části práce, je nezbytné teoreticky ukotvit také interní komunikaci UTB v současné podobě a v současném stavu. V této části není prováděno žádné hodnocení, ani žádná analýza. Jedná se o sumarizaci informací, které jsou o současné interní komunikaci univerzity k dispozici. Ty jsou nezbytné pro další část této práce.

Má-li být tato práce užitečná a její poznatky případně prakticky využity, musí se její praktická a projektová část držet níže popsanych a citovanych pravidel, cílů a plánů. Je zbytečné přikládat celý rozsáhlejší dokument jako přílohu, proto jsou vybrány jen části, které mají s tématem této práce souvislost

### 2.1 Plán komunikace UTB

Komunikační plán je konkrétním nástrojem uplatňování komunikační strategie firmy. Je určitým projektem na zvolené období, nejlépe roční. Plán zahrnuje časový harmonogram jednotlivých úkolů s uvedením prostředků, odpovědností, nákladů. Konkrétní úkoly vycházejí z jednotlivých cílů strategie a musí být specifikovány tak, aby jejich příprava a realizace odpovídala proč, kdy, kdo a jak.

Odbor marketingu a komunikace Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně každoročně vypracovává plán komunikace, který obsahuje také plán a cíle interní komunikace. V této práci se pracuje s těmito dokumenty z let 2014 a 2013, respektive 2012 a 2013 kdy byla reálně napsány.

Interní veřejnost je v dokumentu dělena na 4 skupiny, viz tabulka 1.

<b>Interní veřejnost</b>
Management VŠ a jejích součástí
Akademičtí pracovníci
Ostatní zaměstnanci
Studenti UTB
Studentské organizace při UTB

Tab. I. Rozdělení interní veřejnosti UTB

### 2.1.1 Cíle interní komunikace UTB

Ve zmiňovaném plánu komunikace jsou samozřejmě definovány cíle UTB. Cíle komunikace v něm vycházejí z cíle UTB jako takových.

Cíl UTB je v dokumentu definován jako:

*„Cílem univerzity je stát se mezinárodně respektovanou vzdělávací a vědeckovýzkumnou institucí, vyhledávanou uchazeči o studium a vychovávající absolventy, kteří se uplatní nejen v České republice, ale i na světovém trhu*

*Hlavním cílem marketingové komunikace UTB je posilování image a dobrého jména univerzity. Od hlavního cíle se odvíjejí i cíle vedlejší jako zvyšování prestiže UTB, posilování interní komunikace, posílení vztahu s širokou veřejností a městem Zlín atd.*

*K dosažení hlavních a dílčích cílů je třeba využít produkční a kreativní potenciál, který prostředí univerzity nabízí, tak, aby kvalita komunikace UTB byla na špičce mezi ostatními vysokými školami a určovala v tomto směru budoucí trendy\standardy.“(Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2013, s. 4)*

Z cíle UTB následně vychází tyto komunikační cíle:

*„Jednotná komunikace realizovaná univerzitou nejen k externí ale také k interní veřejnosti si klade za cíl:*

- 1. Posílit zájem o studium mezi talentovanými středoškoláky u nás i v zahraničí*
- 2. Zaujmout nabídkou doktorských studijních oborů talentované absolventy vysokých škol a to českých i zahraničních*
- 3. Informovat cílové skupiny o aktivitách univerzity*
- 4. Posilovat povědomí o UTB, její činnosti i o činnosti jejích součástí*
- 5. Vytvářet pozitivní image univerzity jako důvěryhodné instituce poskytující kvalitní vzdělání“*
- 6. Vyvracet a odstraňovat negativní předsudky o UTB a negativní konotace k ní*

(Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2013, s. 5)

Z komunikačních cílů jsou následně definovány cíle pro komunikaci s interní veřejností:

*Velkým úkolem pro rok 2014 je posilovat a podporovat integritu a loajalitu všech fakult a subjektů pod UTB. V poslední době se bohužel vyskytují jisté tendence a snahy o samostatnou činnost, které nejsou samy o sobě špatné, ale bohužel se stává, že pak komunikace univerzity jako celku působí necelistvě. Také vztahy mezi jednotlivými subjekty – a to na všech úrovních je potřeba udržovat, podporovat a posilovat. Pouze jednotná univerzita, s jednotnou corporate identity, s jednotnými zaměstnanci a jednotnými studenty je silnou univerzitou. Kvalitní interní komunikaci se vyhneme mnoha zbytečným chybám.*

*Cíle*

- 1. Dodržovat jasně definovanou corporate identity UTB*
- 2. Zvyšovat sounáležitost v rámci UTB*
- 3. Posílit interní komunikaci a eliminovat komunikační šumy*

(Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2013, s. 9)

### 3 CÍLE PRÁCE A METODOLOGIE

Hlavním cílem práce je na základě teoretických poznatků a kvalitativního šetření navrhnout takové úpravy interní komunikace mezi Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně a jejími studenty.

Díličními cíli práce je:

- Podání teoretického výkladu problematiky interní komunikace mezi univerzitou a studenty
- Prostřednictvím kvalitativního výzkumu zjistit, jak studenti vnímají interní komunikaci a jaké problémy se v této komunikaci vyskytují

#### 3.1 Výzkumné otázky

Hlavní výzkumnou otázku můžeme definovat následovně:

**Dostávají studenti v rámci interní komunikace všechny informace důležité pro studium?**

Pro doplnění je nutné přidat doplňující výzkumnou otázku v následném znění:

**Existují problémové komunikační kanály mezi studenty a univerzitou?**

#### 3.2 Metodologický postup práce

Základem praktické části je analýza současných komunikačních kanálů mezi Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně a jejími studenty a kvalitativní výzkum vnímání této komunikace studenty.

Výzkumný vzorek tvoří 5 studentů různých fakult čtvrtých až pátých ročníků. Data získaná šetřením budou analyzována.

Projektová část se bude na základě teoretických poznatků a výsledků výzkumu zabývat návrhem úprav interní komunikace mezi univerzitou a studenty tak, aby se odstranily komunikační problémy a interní komunikace se celkově zefektivnila.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 4 UTB A JEJÍ KOMUNIKAČNÍ KANÁLY

V této kapitole bude nastíněna struktura UTB a její komunikační kanály směrem ke studentům. V druhé části kapitoly budou některé z těchto kanálů podrobněji analyzovány. Bohužel, ne u všech je toto možné, proto se další kapitola praktické části bude věnovat kvalitativnímu výzkum. Pro lepší vzhled do situace bude také stručně popsána samotná univerzita.

### 4.1 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

*„Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (UTB) je dynamicky se rozvíjející vysokou školou, která poskytuje širokou nabídku studia humanitních, přírodovědných, technických i uměleckých oborů na šesti fakultách. Je centrem špičkové vědy a výzkumu v republikovém a v mnoha směrech i v mezinárodním měřítku. Počtem asi 12 600 studentů se UTB řadí ke středně velkým univerzitám v ČR.“* (Kdo jsme. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2014)

UTB má 6 fakult, z nichž pět sídlí přímo ve Zlíně a jedna v Uherském Hradišti.

Nejen svou polohou se řadí spíše k univerzitám regionálního dosahu, přestože na ní studuje mnoho studentů ze Slovenské Republiky. Naprostá většina studentů pochází ze Zlínska a z přilehlých regionů. Na druhou stranu, v rámci programů jako je Erasmus či Freemover přijíždí do Zlína studovat každoročně několik set zahraničních studentů. Ti tak také tvoří nezanedbatelnou cílovou skupinu pro komunikaci od univerzity ke studentům.

*„Absolventi UTB získávají celoevropsky uznávaný Diploma Supplement zlepšující jejich pozici na trhu práce v Evropě. Prestiž UTB mezi evropskými vysokými školami zvyšuje také certifikát Diploma Supplement Label, který univerzita získala v roce 2009 (již podruhé) od Evropské komise. Na konci roku 2012 obdržela UTB od Evropské komise certifikát ECTS Label, který je nejprestižnějším evropským oceněním v oblasti terciárního vzdělávání. UTB je členem řady mezinárodních organizací. K nejvýznamnějším patří členství v EUA (European University Association), jež sdružuje téměř 800 univerzit ze 46 zemí Evropy.“* (Kdo jsme. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2014)

UTB je mezi vysokými školami v poměrně mladá (Oficiálně byla založena k 1. lednu 2001.) a ve srovnání například s Univerzitou Karlovou v Praze (založena 1348) se nedá vůbec hovořit o tom, že se jedná o tradiční univerzitu s historií. Tato skutečnost se občas jeví jako nevýhoda, zvláště při náboru uchazečů či při komunikaci s veřejností, ale to však není předmětem této práce. Co však pro tuto práci podstatné je a vyplývá z výše zmiňova-

né skutečnosti je to, že univerzita sama sebe prezentuje jako mladou, moderní a dobře vybavenou, což je také častým komunikačním sdělením směrem ke studentům.

## 4.2 Struktura a orgány UTB

O univerzitě se dá říct, že se jedná o poměrně velkou organizaci s velkým množstvím komunikačních kanálů. Pro samotný chod a řízení univerzity je zapotřebí pevně daná struktura a nastavené komunikační procesy. Organizační struktura univerzity je následující.

## 4.3 Orgán, osoby a oddělení zodpovědné za komunikaci

Jak ze samotného principu struktury univerzity vyplývá, některé orgány a oddělení jsou za komunikaci zodpovědné méně, některé více a některé vůbec. Jelikož tato práce pojednává o komunikaci směrem ke studentům, jsou níže popsány pouze oddělení a součásti, které se studenty přímo komunikují za použití rozličných komunikačních kanálů a médií. Pravidla pro to, kdo a jakou má pravomoc za univerzitu komunikovat jsou jasně dána:

V rozhodnutí rektora z roku 2008 jsou ošetřena pravidla verbální komunikace s médii takto: *Oficiální prohlášení UTB ve Zlíně, jimiž se rozumí informace týkající se např. organizace vnitřního řízení UTB, dlouhodobých i krátkodobých plánů rozvoje, investic a financí, tvůrčích činností, personální politiky, mezinárodních vztahů, vysokého školství apod. m mohou vydávat rektor, kancléř, případně osoby jimi pověřené, zejména kvestor a prorektorů.*

*Prohlášení fakult a součástí UTB, jimiž se rozumí informace týkající se např. jejich organizace a vnitřního řízení, dlouhodobých i krátkodobých plánů rozvoje, tvůrčích činností, personální politiky, mezinárodních vztahů, úspěšné činnosti studentů a pedagogů apod., mohou vydávat rektor, kancléř a osoby jimi pověřené, zejména děkani.*

*Odborná stanoviska mohou vydávat například řešitelé projektů, vědecko-výzkumní pracovníci apod. Mají však povinnost o tom neprodleně informovat kancléře.* (Pravidla komunikace UTB s veřejností, 2008, s. 1)

V celé široké struktuře UTB je mnoho subjektů, které komunikují ať už interně nebo externě. V následujících podkapitolách budou popsány pouze nejdůležitější subjekty, které intenzivně komunikují se studenty, tedy interně a mají největší vliv na interní komunikaci na univerzitě jako takovou.

### 4.3.1 Tiskový mluvčí univerzity

Hlavní osobou, která má na starosti komunikaci jak s externí tak s interní veřejností UTB je tiskový mluvčí, respektive tisková mluvčí. Tento post v současné době zastává kancléřka univerzity Ing. Andrea Kadlčíková. Ta je primárně zodpovědná za veškerou komunikaci nejen s médii. K výkonu její práce je nutná úzká spolupráce s rektorem univerzity, kvestorem, prorektory, všemi děkany a proděkany (zejména s proděkany pro propagaci) a v neposlední řadě také s oddělením marketingu a komunikace, jež vede.

### 4.3.2 Odbor marketingu a komunikace

Jak již z názvu vyplývá, odbor marketingu a komunikace (OMK) má primárně za cíl komunikaci univerzity a její propagaci. Toto oddělení má v současné době tři stálé zaměstnance a je vedeno kancléřem, respektive kancléřkou univerzity a spadá tak tedy pod útvar kancléře.

Náplň práce tohoto oddělení je velmi různorodá, avšak cíle jsou jasně stanoveny v komunikačním plánu – „*Hlavním cílem marketingové komunikace UTB je posilování image a dobrého jména univerzity. Od hlavního cíle se odvíjejí i cíle vedlejší jako zvyšování prestiže UTB, posilování interní komunikace, posílení vztahu s širokou veřejností a městem Zlín atd.*“ (Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, 2013, s. 4)

OMK zastřešuje komunikaci univerzity jako celku, tedy pro všechny fakulty a všechny její součásti. Mezi hlavní činnosti oddělení patří:

- Vydávání tiskových zpráv, komunikace s novináři
- Správa sociálních sítí
- Vydávání časopisu *Universal*
- Organizace účasti na veletrzích pomaturitního vzdělání
- Organizace příležitostných a pravidelných akcí a eventů (Udělování čestného doktorátu, Přednášky pro veřejnost, Univerzitní ples)
- Podpora a propagace studentských projektů a akcí
- Správa webové prezentace univerzity
- Výroba propagačních materiálů
- Internetová reklama
- Interní komunikace se zaměstnanci
- Interní komunikace se studenty

Nelze vypsát všechny jednotlivé činnosti, jimiž se oddělení zabývá, jelikož se mnoho z nich neustále mění a přizpůsobují aktuální situaci. Důležité je však zmínit, že právě OMK nese největší část komunikace se studenty UTB.

#### 4.3.3 Mezinárodní oddělení

Univerzita klade veliký důraz na mezinárodní spolupráci a to zahrnuje také to, aby se studenti mohli zúčastňovat zahraničních studijních pobytů, pracovních stáží, výměnných programů apod. To obnáší jisté množství informací, které je nutné předat studentům. Mnoho dalších aktivit zde sic není vypsáno, ale nejsou podstatné pro předmět této práce.

Mezinárodní oddělení spadá ve struktuře univerzity do úseku vedeného prorektory, konkrétně pod prorektora pro mezinárodní vztahy. Tím je v současné době doc. PhDr. Ing. Aleš GREGAR, CSc.

Mezinárodní oddělení se však také stará o studenty ze zahraničí, se kterými musí být také v těsném kontaktu. Pokud vše dáme dohromady ještě s propagací vlastních projektů a akcí (např. Buddy systém, International Week), je logické, že hned po odboru marketingu a komunikace je právě mezinárodní oddělení důležitou součástí interní komunikace. Ta je do jisté míry samostatná a nezávislá na komunikaci OMK.

Je třeba zmínit, že OMK a mezinárodní oddělení spolu blízce spolupracují a navzájem si vypomáhají při jakýchkoli komunikačních aktivitách.

#### 4.3.4 Job centrum

*„Job centrum Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně nabízí svým studentům a absolventům bezplatné kariérní a job poradenství.*

*Aktivita Job centra jsou zaměřeny především na vyhledávání a zprostředkování vhodných pracovních míst motivovaným klientům. Pomoc při sestavování jejich životopisu motivačního dopisu nebo při samotném výběru zaměstnání.“* (Job centrum a jeho služby, 2014)

Komunikace Job centra jakožto docela nové součásti univerzity je úzce zacílena především na studenty. Ačkoli sídlí v samém srdci univerzity, v budově U13, není povědomí o jeho službách mezi studenty ještě pevně vybudováno a komunikační kanály mezi centrem a studenty se tak teprve rozvíjejí.

Ve struktuře univerzity patří Job centrum pod úsek vedený prorektory

#### 4.3.5 Menza a knihovna

Koleje a menzy a Knihovna Univerzity Tomáše Bati samozřejmě do struktury UTB také patří a také komunikují se studenty. V této práci jim však není věnováno mnoho prostoru, jelikož oba subjekty jsou jakýmsi samostatnými prvky a komunikačně stojí jinde než komunikace univerzity, ačkoli jsou si velmi blízké.

Samostatnost v komunikaci menzy i knihovny je výhodná i pro univerzitu. Jednak ulevuje práci odboru marketingu a komunikace, ale také množství informací, které je potřeba předat studentům by v součtu bylo tak vysoké, že by standardní komunikační kanály byly přeplněny.

#### 4.3.6 Jednotlivé fakulty

Tato práce se věnuje interní komunikaci se studenty ze strany univerzity hlavně na centrálně řízené úrovni rektorátu. Proto není mnoho prostoru věnováno komunikaci jednotlivých fakult. Není v možnostech této práce obsáhnout i interní komunikaci na každé ze šesti fakult, které navíc mají vysokou míru nezávislosti na rektorátu. Nicméně je nezbytné, aby rektorát se všemi fakultami kvalitně spolupracoval. Důležitými osobami v tomto smyslu jsou proděkané, kteří mají na starost propagaci.

Na úrovni jednotlivých fakult pak student přijde nejčastěji do kontaktu se studijním oddělením. Tomuto kanálu bude věnována jistá část této práce.

### 4.4 Komunikační kanály UTB

V této části budou stručně popsány komunikační kanály, které v současné době univerzita používá pro komunikaci se svými studenty, v následující části budou jednotlivé kanály analyzovány.

#### 4.4.1 Tištěná média, print

V dnešní době již univerzita příliš mnoho nepoužívá tradiční tištěná média pro komunikaci se studenty, avšak výjimkou potvrzující pravidlo je Časopis Universalia. Tento, dalo by se říci, nepravidelný čtvrtletník vydává odbor marketingu a komunikace dvakrát za každý semestr.

Pro informování o jednorázových akcích a eventech používá UTB také klasické plakáty. Ty jsou umístěovány na místech k tomu určených v téměř všech objektech univerzity.

#### 4.4.2 Elektronická média a sociální sítě

Je logické, že v dnešní době přebírají maximální podíl na univerzitě elektronická média. Všichni studenti musí mít povinně zřízenou e-mailovou schránku - e-mailová komunikace tak tvoří spolehlivý kanál pro šíření komunikací univerzita »student i student « univerzita.

Základním kanálem elektronické komunikace jsou však webové stránky [www.utb.cz](http://www.utb.cz)

Dynamicky se rozvíjí také komunikace přes sociální sítě. Univerzita má v současné době zřízeny oficiální profily na těchto sociálních sítích sítích:

- Facebook
- Twitter
- Google+
- Instagram

Unikátním komunikačním kanálem je také internetová studentská univerzitní televize NeonTV

Často opomíjeným kanálem je elektronický informační systém TVIS, tedy obrazovky, které jsou rozmístěny v nejrůznějších objektech univerzity, na kterých běží nemá smyčka převážně plakátů či jednodušších animací a videí.

#### 4.4.3 Audiovizuální tvorba

Univerzita za dobu své existence nechala vyrobit několik propagačních spotů a videí různých stopáží, které primárně cílí na uchazeče, nicméně se s nimi setkají i samotní studenti. To také může pomáhat utvářet s univerzitou a tudíž je audiovizuální tvorba také součástí interní komunikace.

Nelze také opomenout studentskou tvorbu na fakultě multimediálních komunikací, kde vzniká bezpočet filmů a videí, které se následně šíří a mohou být využity pro interní komunikaci.

#### 4.4.4 Ostatní komunikační kanály

Do ostatních komunikačních kanálů jsou v této práci zařazeny buď ty (v současné době) méně podstatné a významné, nebo ty, které odbor marketingu a komunikace nemá příliš možnost plánovaně ovlivnit, ačkoli dlouhodobou prací ovlivnitelné do jisté míry jsou. Jde tedy primárně o osobní kontakt face to face, eventy, CSR a podpora studentských projektů.

## 4.5 Analýza současné komunikace UTB v jednotlivých komunikačních kanálech

V této části budou jednotlivé komunikační kanály, které jsou vypsány výš podrobně analyzovány

### 4.5.1 Časopis Universalia

Vychází již od roku 2002 v nepravidelných termínech vždy dvakrát za jednotlivý semestr, tato periodicita se však ne vždy podaří dodržet a proto v některých letech vyšla pouze tři čísla za akademický rok. Tiskne se barevně na křídový papír, ale je také dostupný online ve formátu pdf pro stažení na univerzitních stránkách.

Časopis má standardně 16 stánek (Bez titulního a zadního krycího listu) a je určen několika různým cílovým skupinám: Studentům univerzity, zaměstnancům a pedagogům, široké veřejnosti a v neposlední řadě potenciálním uchazečům na středních školách, či jejich studijním poradcům.

Universalia většinou vychází v nákladu dvaceti tisíc kusů, což není zrovna malé číslo. Naprostá většina z nákladu se však poštou rozesílá na střední školy po celé české a slovenské republice (cca 800 škol), vždy v počtu dvaceti kusů na školu. Časopis je rovněž k dispozici zdarma ve stojanech rozmístěných po objektech celé univerzity a jejích součástech. Nemalé množství výtisků se také distribuuje například do nemocnic, poliklinik a zdravotnických center, do větších knihoven a do partnerských univerzit po celém světě (Pro zajímavost např. Ázerbájdžán nebo Rusko). Proto také časopis vychází dvojjazyčně.

Obsahově je časopis rozdělen do několika rubrik. Jsou jimi:

- Editoriál
- Události
- Zajímavosti
- Fakulty a institut
- Studentský život

Jelikož časová prodleva mezi dvěma čísly je proměnlivá a poměrně dlouhá, obsah je z větší části věnován významným událostem, které se staly před vydáním časopisu, či nadčasovým tématům, jako jsou rozhovory apod. Aktuálnost obsahu je tak často sporná a bohužel se stává, že se některý článek věnuje minulé události, od jejíhož uskutečnění uplynu-

lo v době vydání již více než několik měsíců a obsah by se dal označit téměř až za archivní.

Na druhou stranu, některé informace a témata jsou nezávislá na čase a mnohdy velmi zajímavá. Universalia je jedním z kanálů, který umožňuje studentům získat přehled o tom, co se děje na ostatních fakultách či poznat osobnosti univerzity jinak než z výuky.

Co se týče grafického layoutu, mluví za vše fakt, že nebyl změněn již od roku 2010 a v současné době je již evidentně zastaralý.

Čtenost časopisu Universalia se bohužel neměří a není známa a kvůli množství distribučních kanálů se jen velmi těžce odhaduje.

#### **4.5.2 E-mailová komunikace**

Jak je již zmíněno výše, všichni studenti mají povinnost mít zřízenou e-mailovou schránku a dokonce i kontrolovat její obsah. Univerzita má tak databázi všech e-mailů všech studentů. To činí z e-mailů kanál s nejjistějším zásahem, nejpřesnějším cílením a nejvyšší jistotou percepce předávané informace ze strany studentů.

Hromadná e-mailová korespondence se však používá pouze pro důležité a závažné informace, které jsou nezbytné pro studium. Informace propagačního charakteru či pozvánky se rozesílají naprosto minimálně, jelikož v minulosti přinášely negativní zpětnou vazbu ze stran studentů.

Pokud tedy univerzita chce komunikovat závažné, důležité či organizační informace, je hromadný e-mail velice vhodným kanálem.

E-mail se však nepoužívá jen hromadně. Studenti a pedagogové jej využívají k vzájemnému kontaktu také jako jednotlivci. Slouží též jako nástroj pro odevzdávání úkolů a seminárních prací.

E-mail jako komunikační kanál mezi UTB a jejími studenty se dá zhodnotit jako velice efektivní avšak s nutností střídání a opodstatněného užívání.

#### **4.5.3 Webové stránky univerzity**

Webové stránky univerzity [www.utb.cz](http://www.utb.cz) se řadí asi k nejkontroverznějším kanálům, které univerzita pro kontakt se studenty využívá, kvůli dlouholetému sporu o jejich kvalitu. Současné webové stránky vytvořila v roce 2012 brněnská společnost QCM poté co vyhrála výběrová řízení na jejich tvorbu nejnižší cenovou nabídkou.



Pomocí služby Google Analytics lze stránky zevrubně analyzovat a udělat si představu o chování návštěvníků, tedy i studentů. Stránky jsou hojně využívány – průměrná měsíční návštěvnost se blíží 200 000 návštěv, z dat však nelze přesně určit, jaké procento z návštěvníků tvoří studenti UTB. To, že web hojně využívají, lze usuzovat například ze seznamu nejhledanějších výrazů viz tabulka 1. Osm z devíti (Na druhém místě je výraz „hledaný výraz“ který je způsoben chybou. Google Analytics jej započítá pokaždé, když návštěvník klikne na vyhledávání a má nevyplněné fulltextové pole.) hledaných výrazů se týká informací, které jsou určeny primárně studentům.

Vyhledávací dotaz	Unikátní vyhledávání celkem	Unikátní vyhledávání celkem v %
1. studijní oddělení	257	1,45 %
2. Hledaný výraz	187	1,06 %
3. šablona	185	1,05 %
4. přijímací řízení	110	0,62 %
5. potvrzení o studiu	87	0,49 %
6. rektorský den sportu	86	0,49 %
7. harmonogram	81	0,46 %
8. erasmus	79	0,45 %
9. wifi	73	0,41 %
10. bakalářská práce	71	0,40 %

Tab. II. - nejhledanější výrazy na webu utb.cz (zdroj GoogleAnalytics)

Je nutné říci, že kritika stránek je mnohdy oprávněná, jelikož jsou stránky místy opravdu špatně řešeny, ať už se jedná o strukturu, nebo například meta tagy, což neprospívá k celkové vizitce univerzity.

Internetové stránky UTB nejsou primárně vytvořeny pouze pro potřeb studentů, ale slouží hned několika cílovým skupinám najednou. Tyto cílové skupiny jsou zřejmé již z prvního pohledu na homepage (viz Obr.3). Jsou jimi uchazeči, zaměstnanci, studenti, veřejnost a firmy.

Obr. 4. Webové stránky www.utb.cz – homepage (Horáková, 2008, s. 135)

Nejen kvůli tolika cílovým skupinám, ale také kvůli velikosti univerzity a tudíž obrovskému množství informací, které je nutné na internetu zveřejnit je nelehkým úkolem přizpůsobit web tak, aby byl maximálně přívětivý ke každému návštěvníkovi. Proto se musí nastavit priorita všech cílových skupin. Konkrétně u stránek utb.cz je nejdůležitější cílovou skupinou uchazeč. Studenty to však nestaví na druhou kolej. Stále musí na stránkách nalézt vše, co potřebují.

Není možné v této práci popsat a zanalyzovat důkladně celý web, ani jeho část určenou studentům. Proto je tato část zaměřena na ty nejdůležitější části a problémy. Pomineme-li zastaralou grafiku stránek, vyvstává ihned mnoho problémů, které dramaticky snižují kvalitu a komplikují studentům využívání webu.

Studenti musí v průběhu studia často na webových stránkách hledat konkrétní dokumenty jako například šablony diplomových prací, či nejrůznější formuláře. Vyhledávání takového konkrétních informací je velice složité a mnohdy je třeba zanořit se velice hluboko do struktury a takovéto hledání stojí hodně času a úsilí. Mnoho dokumentů je na stránky

vloženo bez metatagů, což téměř znemožní využití fulltextového vyhledávání a poté nezbývá než web pracně prohledávat. Pro ilustraci - pokud student nedohledá ve fulltextovém vyhledávání z homepage například kontakt na studijní oddělení své fakulty, („Studijní oddělení“ je nejvyhledávanějším výrazem na webu, viz tabulka 1. A ve fulltextovém vyhledávání lze snadno najít) tak ho při prohledávání webu po třetím prokliku nalezne v sekci „chci studovat,“ což není nejvhodnější umístění a může být matoucí.

Je pravdou, že v nedávné době bylo mnoho stránek zpětně otagováno, ale zdaleka ne všechny. Uživatelské rozhraní webu není příjemné a často je až matoucí. Chyby jako zdvojená menu, menu umístěná napravo či chybná navigace se vyskytují velmi často.

Hledat kladné aspekty na tomto webu je velmi obtížné. Výhodou je dvojjazyčnost celých stránek, takže i zahraniční studenti mohou web využívat stejně, jako jejich čeští kolegové. Co se týče obsahu, je na stránkách umístěno naprosto vše, co by student mohl potřebovat kdykoli během svého studia, horší už je to s dohledatelností takovýchto informací.

Celkové hodnocení webových stránek UTB tak vychází výrazně negativně a bude proto také předmětem projektové části této práce.

#### 4.5.4 Facebook

Facebook je dnes již standardní součástí komunikace nejen pro komerční subjekty ale také pro univerzity. Dalo by se říci, že je téměř povinností mít zřízený oficiální profil školy. Většina velkých i malých univerzit po celém světě Facebook jako komunikační kanál používá a UTB není výjimkou.

Oficiální profil UTB má v současné době (duben 2014) více než 4 600 fanoušků. Toto číslo se může zdát na první pohled vysoké, ale vezmeme-li v potaz, že na univerzitě studuje více než dvanáct tisíc studentů, vyplývá z toho, že ani ne polovina studentů je fanouškem oficiálního profilu univerzity.

Nutno podotknout, že existuje celá řada dalších profilů, které mají spojitost s UTB. Ať už se jedná o jednotlivé profily všech fakult, kolejí a menz či knihovny nebo Job centra. Existence takovýchto profilů není na škodu. Naopak by bylo velmi obtížné komunikovat všechny informace skrze jeden profil, a proto jsou všechny ostatní zaměřeny pouze na svou cílovou skupinu (např. na studenty dané fakulty). Oficiální profil univerzity by pak měl všechny tyto „spřátelené“ profily zastřešovat a komunikovat se všemi cílovými skupinami.



Obr. 5. Profil UTB na Facebooku

V současné době je facebookový profil univerzity zaměřený hlavně na studenty univerzity, ale komunikované informace mohou posloužit i ostatním cílovým skupinám. Od tohoto zaměření se odvíjí i obsah jednotlivých příspěvků. V průměru vychází jeden příspěvek denně. Což je sice dostačující, ale na univerzitě se neustále děje mnoho zajímavých věcí, které se na stránky bohužel nedostanou, ačkoli by mohly.

Střídají se různé druhy příspěvků – od klasických textových, přes fotogalerie, odkazy na zajímavé weby až po vložená videa. Komunikace je převážně seriózní, ale sem tam se objeví i odlehčená témata. Z velké části je Facebook používán k propagaci studentských projektů či propagaci akcí a centů univerzity.

Unikátní je dynamická cover fotka (viz horní část obrázku 5), která je složená z profilových fotek fanoušků a automaticky se mění, tak, že s každým novým fanouškem se vymění jedna fotka v celé „mozaice.“ Dynamická cover fotka tak není nikdy stejná. Mezi českými vysokými školami je toto řešení unikátním.

Bohužel krom cover fotky chybí na profilu jakákoli originální grafika a vizuální stránku tak zajišťují pouze fotografie nebo plakáty původně určené k tisku, které nebývají vždy esteticky dobře řešené.

Dále se na profilu nachází také jedna aplikace, konkrétně hra Play In Zlin. Tato hra byla vytvořena v roce 2010, je hratelná přímo v internetovém prohlížeči a byla spojena se soutěží o ceny. Jedná se o vědomostní soutěž pro jednoho až čtyři hráče ve stylu známého Člověče, nezlob se. Ačkoli se jedná o již 4 roky starou aplikaci, je vytvořená nadčasově a příjemně doplňuje profil univerzity. Do jisté míry je také unikátní mezi českými univerzitami.

Informace o univerzitě v kartě „informace“ jsou vyplněny a kladně lze hodnotit kontakty na všechny fakulty. Naopak „životní události“ končí bohužel již rokem 2012 a bylo by vhodné je doplnit.

Obrovskou výhodou facebookového profilu univerzity je snadnost obousměrné komunikace. Kdokoli se tak může přímo, jednoduše a rychle kontaktovat univerzitu. Ať už se jedná o dotazy, či prosby o spolupráci nebo propagaci. Dotazy na jednotlivé příspěvky jsou univerzitou zodpovídaný a rovněž je vedena čilá komunikace se studenty skrze osobní zprávy.

Celkově lze facebookový profil univerzity hodnotit kladně, avšak je nutno podotknout, že je zde ještě mnoho prostoru pro změny k lepšímu.

#### 4.5.5 Twitter

Ačkoli není Twitter v Česku zdaleka tak populární jako v zahraničí, jeho význam neustále roste. Z pohledu univerzity se však jedná pouze o doplňkový komunikační kanál, jelikož oficiální profil @UniverzitaTBati má v současné době (duben 2014) pouze málo přes 110 followerů.

Již od doby založení jsou tweety postovány nepravidelně. Zvláště v období letních prázdnin komunikace téměř ustala. V posledních měsících sice dochází ke zlepšení, co se týče četnosti, ale i zde je stále prostor ke zlepšení.

Naprostá většina tweetů je identická či zkrácená verze příspěvků z Facebookového profilu univerzity, ale objevují se i zprávy vytvořené originálně pro Twitter.

Profil pracuje s odkazy, fotografiemi i hashtagy. Bohužel míra interakce s followery je zatím minimální a počet retweetů univerzitních příspěvků je také velmi nízký.

Celkově nelze hodnotit UTB profil na Twitteru ani dobře, ani zle. Je dobře, že je tento komunikační kanál používán, ale zasloužil by si více pozornosti. Jediným větším úspěchem tohoto profilu je retweet jeho příspěvku na oficiálním profilu společnosti Nokia (viz Obr.





Obr. 6. Zpráva z Twitteru retweetnuta Profilem Nokia ČR

#### 4.5.6 Google +

Tato sociální síť není v ČR, podobně jako Twitter zdaleka tak populární a to se projevuje i na oficiálním profilu univerzity, který má pouze 33 fanoušků (duben 2014). Profil byl založen 23. 9. 2013 a je tedy poměrně mladý. Obsahově také většinou kopíruje facebookový profil univerzity. Google+ se tak podílí na interní komunikaci minimální měrou, ale je dobře že tento kanál existuje, byť ho využívá (univerzitu má v kruzích) minimální počet studentů.

#### 4.5.7 Instagram

Instagram je sociální síť, kterou univerzita využívá nejkratší dobu – profil byl založen 18. Zářím 2013. Jedná se o jakýsi doplňkový kanál, který lze využívat i na ostatních sociálních sítích. Ačkoli nebyl nijak propagován, již si získal více než 60 fanoušků (duben 2014), což sice není velké číslo, ale fotografie z UTB profilu se zveřejňují na všech ostatních sociálních sítích a jejich dosah tak násobně vzrůstá. Fotografií je sice zveřejňováno minimum, ale i tak se jedná zajímavý doplněk komunikace na sociálních sítích.

#### 4.5.8 Audiovizuální tvorba

Jak je již výše zmíněno, audiovizuální tvorba, respektive propagační videa, která jsou natáčena, jsou určena především uchazečům o studium. Od vzniku univerzity jich vznikla celá

řada a není nezbytné se v této práci všemi zabývat. V druhé polovině praktické části jim bude věnováno více prostoru, ale pouze posledním dvěma spotům, které v současnosti UTB používá. Jedná se o krátký 30ti sekundový spot určený pro kina a delší cca 5ti minutový, který je obsáhlejší a představuje univerzitu fakultu po fakultě, ten je k dispozici veřejnosti a studentům na síti Youtube.

Zajímavým prvkem audiovizuální tvorby je studentská internetová televize NeonTV. Tento projekt, je ve skutečnosti předmětem vyučovaným na Fakultě Multimediálních Komunikací a má veliký potenciál k využití pro interní komunikaci. Televize NeonTV se specializuje na dvě hlavní činnosti – přímé přenosy kulturních a společenských akcí přes internet a výrobu týdenního zpravodajství pro studenty. Na webových stránkách [www.neontv.cz](http://www.neontv.cz) tak každý týden během akademického roku vychází aktuální reportáže o dění na univerzitě a mimo ni, které jsou primárně určeny cílové skupině studentů UTB.

Vedení univerzity nikterak nezasahuje do dramaturgie či výběru témat, ale snaží se o spolupráci, například rozesíláním tiskových zpráv a zvaním reportážních týmů na důležité akce.

Ačkoli je internetová televize velice vhodným komunikačním prostředkem, není její potenciál na univerzitě plně využit. Sledovanost jednotlivých reportáží kolísá od několika desítek až po několik tisíc, bohužel vyšší sledovanosti jsou spíše výjimkou.

#### **4.5.9 Ostatní komunikační kanály**

Jeden z nejdůležitějších komunikačních kanálů, tedy osobní face to face kontakt je v této části zařazen až do kategorie ostatních komunikačních kanálů, jelikož nelze analyzovat způsobem, jako výše analyzované kanály. To ale neznamená, že se mu tato práce nebude věnovat. V druhé kapitole praktické části bude tomuto tématu věnovaná jistá část výzkumu. Proto zde bude vysáno, k jakým formám osobní komunikace v případě studentů nejčastěji dochází.

Nejčastěji student komunikuje samozřejmě s pedagogy. Větší část komunikace tak probíhá ve směru pedagog » student. Nicméně zpětná vazba je také důležitá. Tento typ komunikace je ze strany vedení univerzity takřka neovlivnitelný a měl by se tudíž odehrávat v mantinelech morálky, slušného chování a vzájemného respektu. To však záleží na konkrétních jednotlivcích, mezi nimiž osobní komunikace probíhá. Jak je již zmíněno, univerzita tuto ko-

munikaci neovlivňuje. Nenastávají tedy případy, kdy by byly sdělovány důležité informace ústy pedagogů. K tomu slouží jiné komunikační kanály.

Studijní oddělení je pro studenty důležitou součástí každé fakulty. Se zaměstnanci „studijního“ se každý student dostane do osobního kontaktu několikrát do roka. Proto je také jistá výzkumu věnována právě osobnímu kontaktu se studijním oddělením.

Studenti samozřejmě mohou přijít do kontaktu s kterýmkoli zaměstnancem univerzity od uklízeček až p rektora. Tato komunikace je také velmi obtížně říditelná z pohledu univerzity, ačkoli jistě probíhá.

Do ostatních komunikačních kanálů jsou také zařazeny eventy a projekty, které buď univerzita sama pořádá, nebo je pořádají studenti a univerzita poskytuje finanční podporu. Takovýmito akcemi dává UTB najevo, že ji na studentech záleží a že pro ni nejsou pouze „zdrojem peněz“. Otázkou, kterou řeší následující výzkum, je, zdali to tak vnímají i studenti. Mezi takovéto akce, patří například tyto:

- Reprezentační ples UTB
- Galavečer Studentské Unie
- Majáles
- Mezinárodní den studentstva
- Noc vědců
- Rozsvícení vánočního stromečku
- Apráles

Výše jmenované akce jsou zaměřeny přímo na studenty, sami studenti na nich spolupracují a jejich cílem je zlepšit vztah k univerzitě, posílit loajalitu a v neposlední řadě ukázat, že studium na vysoké škole není jenom učení, ale také zábava.

Existuje ještě mnoho dalších projektů, které univerzita podporuje, ale není v možnostech této práce popsat a analyzovat všechny, proto jsou vybrány pouze ty nejvýznamnější.

Je také nutné říci, že i nový studentský klub Viktorka, který se nachází přímo v prostorách univerzity, konkrétně v budově U2 vzniknul za podpory univerzity.



## 5 VÝZKUM VNÍMÁNÍ KOMUNIKACE UTB JEJÍMI STUDENTY

Téma této práce zní: Komunikace Univerzity Tomáše Bati a její vnímání studenty. Samotná komunikace univerzity již byla zanalyzována v předchozí kapitole. Pro zjištění, jak ji samotní studenti vnímají, je nutný výzkum.

### 5.1 Metoda výzkumu

Pro zjištění postojů, názorů a hlubšího hodnocení vnímání komunikace univerzity se studenty byl zvolen kvalitativní výzkum formou osobních rozhovorů – hloubkových interview s využitím copy testingu. Nebyla zvolena metoda focus group, jelikož je třeba zjistit i spontánní znalost některých druhů komunikace a studenti by se ve skupině mohli navzájem ovlivňovat.

Tento typ výzkumu umožňuje získat detailní vhled na samotné vnímání komunikace, avšak na malém vzorku respondentů. Výzkum má za cíl získat podrobné popisy způsobů komunikace a procesů komunikace mezi studenty a univerzitou. Dalším cílem je také získat podrobné subjektivní názory a hodnocení jednotlivých komunikačních kanálů. Kvantitativní výzkum takové podrobné informace nemůže přinést a není tudíž pro tuto práci vhodný.

Protože celá tato práce je psána proto, aby mohla být v budoucnu prakticky univerzitou využita, předpokládá se, že kvalitativní výzkum bude podnětem pro další kvantitativní výzkumy, které z výsledků tohoto výzkumu budou vycházet. Vzorek šesti respondentů není samozřejmě vypovídajícím obrazem všech studentů univerzity a jeho výsledky nelze generalizovat.

Pro rozhovory bylo vybráno 6 studentů různých fakult a během dotazování jim byl ukázán časopis *universalia* a kvůli hodnocení webových stránek a sociálních sítí byl k dispozici i počítač s připojením k internetu. Všechny rozhovory byly nahrávány na diktafon a jsou přiloženy na CD nosiči k této diplomové práci.

### 5.2 Obsah interview

Nejprve byl respondentům vysvětlen účel tohoto výzkumu a stručně popsáno, čeho se bude týkat. Po zjištění jména (Jelikož studenti měli hodnotit i svůj vztah s pedagogy, byla jim přislíbena anonymita, a proto v záznamu uvádějí jen křestní jméno. Celá jména jsou autorovi známa, avšak nebudou uvedena v rámci této práce.) fakulty během rozhovoru byly studentům položeny následující otázky:

1. Měl/a jsi někdy jakýkoli problém při komunikaci s univerzitou? Pokud ano, jaký?
2. Ohodnoť dosavadní komunikaci univerzity s tebou na stupnici od jedné do pěti jako ve škole a svou známku zdůvodni.
3. Kde hledáš nejčastěji informace důležité ke studiu?
4. Kde hledáš nejčastěji informace pro studentský život? (Kde a kdy se co děje.)
5. Určitě jsi někdy komunikoval/a se studijním oddělením. Ohodnoť prosím tuto komunikaci na stupnici od jedné do pěti jako ve škole a svou známku zdůvodni.
6. Znáš univerzitní časopis Universalia? Pokud ano, četl/a jsi ho někdy? Víš o čem se v Universalii píše?
7. Podívej se na časopis a svými slovy zhodnoť jeho vzhled, grafiku, design. Jak se ti líbí a jak na tebe působí?
8. Podívej se na nadpisy jednotlivých článků. Zaujal tě některý? Přečetl/a by sis nějaký?
9. Máš nějaké návrhy jak zlepšit tento časopis? Co by se ti líbilo, kdyby obsahoval?
10. Jistě znáš internetové stránky univerzity. Popiš mi svými slovy, jaký máš na ně názor, co se ti líbí a nelíbí, jaké s nimi máš zkušenosti. Měl/a jsi s nimi někdy nějaké problémy?
11. Jak často stránky navštěvuješ a co na nich hledáš? Jak je využíváš?
12. Jak se ti líbí grafika stránek?
13. Jaké využíváš sociální sítě?
14. Jsi fanoušek oficiálních stránek UTB, popřípadě nějaké jiné stránky s univerzitou spojené?
15. Jak hodnotíš profil UTB na Facebooku na stupnici od jedné do pěti jako ve škole a svou známku prosím zdůvodni.
16. Je něco, co ti na profilu chybí, nebo naopak co by tam být nemělo?
17. Znáš nějaké akce či eventy, které pořádá UTB, nebo na ně finančně přispívá?
18. Chodíš na takovéto akce? Jak se ti líbí? Nelíbí?
19. Proč si myslíš, že UTB takovéto akce pořádá, popřípadě na ně dává peníze?
20. Jak bys svými slovy popsal/a a zhodnotila svou osobní komunikaci s pedagogy? Měl/a jsi někdy nějaké problémy se s nimi domluvit?
21. Pokud by univerzita vytvořila svou mobilní aplikaci, jaké by podle tebe měla mít funkce?

22. Máš pocit, že univerzita poskytuje dostatek informací, které potřebuješ, nebo by tě zajímaly?
23. Máš nějaký nápad, jak by se mohla komunikace mezi tebou a univerzitou zlepšit?
24. Někaké jiné návrhy nebo otázky?

Jednotlivé rozhovory trvaly 15 až 25 minut

### 5.3 Vyhodnocení jednotlivých otázek

V samotných rozhovorech se samozřejmě vyskytuje velké množství slovní vaty a při samotných rozhovorech se i ukázalo, že některé otázky jsou pro studenty obtížněji zhodnotitelné, proto jsou ve vyhodnocení vybírány pouze relevantní informace, které z interview vplynuly.

1. Otázka měla ověřit první reakce respondentů a spontánní vzpomínky nebo zkušenosti na jakékoli problémy, které kdy při komunikaci měli. Téměř všichni respondenti museli chvíli přemýšlet, aby si vzpomněli, kdy a jestli měli nějaký problém v komunikaci s univerzitou. Dva respondenti uvedli, že měli problém v komunikaci se studijním oddělením. Tyto problémy však byly blíže rozebírány v další části rozhovoru. Jeden respondent uvedl „drobný problém s mezinárodním oddělením na fakultě.“

Jinak nebyly uvedeny žádné závažné problémy. Celkově se z prvních reakcí respondentů dá usuzovat, že by se jisté problémy v komunikaci vyskytly téměř u každého respondenta, nepředstavovaly žádnou závažnější překážku ve studiu.

2. Otázka navazovala na otázku předchozí, tentokrát měli respondenti oznámkovat celkovou komunikaci na stupnici od jedné do pěti jako ve škole a svou známku zdůvodnit. Odpovědi se především odvíjely od předchozí otázky, nicméně hodnocení bylo veskrze dobré. Nejhorší známka 3- se objevila pouze jednou, jinak byla komunikace univerzity známkována především dvojkami. Zdůvodnění známek ukazuje na to, že studenti jsou s komunikací univerzity docela spokojeni, ačkoli se vyskytují drobné problémy, především při osobní komunikaci se studijními odděleními. Po dobu studia však nemají žádné větší problémy, které by museli obtížně řešit.

3. Otázka měla za cíl zjistit, kam se studenti obrací, hledají-li informace, které jsou důležité ke studiu. Tady se jako klíčová ukázala e-mailová komunikace. Respondenti se spoléhají na to, že všechna důležitá sdělení jsou jim elektronicky zasílána a zároveň potvrzují, že tomu tak ve skutečnosti je. Ačkoli si občas poštu nepřečtou, získají informace o důležitých aktualitách (směrnice, termíny apod.) z jiných kanálů, nejčastěji od přátel či ze sociálních sítí. Poté si důležitá sdělení vyhledají v e-mailové komunikaci.

Hned po e-mailové komunikaci vyhledávají informace na webových stránkách. Tam hledají převážně dokumenty ke stažení, nebo důležité termíny. Navštěvují primárně stránky své fakulty.

Dalším zdrojem informací jsou spolužáci. Respondenti přiznávají, že jsou někdy sami líní si informace aktivně vyhledávat, proto se obrací na spolužáky, kteří jsou lépe informováni. Důležitým zdrojem informací jsou skupiny na Facebooku, kde si jednotlivé ročníky navzájem sdílejí informace, radí si a upozorňují se na důležité informace.

Stále však také fungují nástěnky a vývěsky na fakultách, kde bývají informace pohromadě, ale studenti si je přečtou pouze, „pokud mají zrovna cestu kolem.“

Další uváděnou možností získávání informací je internet, konkrétně vyhledávač Google. To má souvislost s webovými stránkami univerzity a jejich funkčností respektive nefunkčností. Jelikož je obtížné na webu univerzity něco vyhledat, zadávají studenti hledané informace do Googlu a ten je teprve odkáže na správné místo na stránkách školy.

4. Otázka měla za cíl zjistit stejné informace jako předchozí, ale s tím rozdílem, že se nejednalo o informace důležité ke studiu ale spíše k vyplnění volného času. Zde jednoznačně dominuje Facebook a kamarádi, ačkoli se jedná i o akce, které pořádá univerzita pro studenty. Studenti si také informace předávají při osobním kontaktu ve škole.
5. Otázka ohledně studijního oddělení nemá potřebnou vypovídající hodnotu, kvůli nízkému počtu respondentů. Ukazuje však na jisté problémy, které prokazatelně existují, avšak musely by se dodatečně ověřit, do jaké míry ovlivňují komunikaci

mezi studenty a univerzitou, nebo zdali se nejedná o výjimečné případy, které nemají na celkové vnímání komunikace vliv. Někteří respondenti uvádí, že kontakt mezi nimi a studijním oddělením, potažmo studijními referenty/ referentkami probíhá naprosto bez problémů, že osobní kontakt je velice přátelský a přístup oddělení velice ochotný a studentům velmi pomáhá při řešení problémů.

Někteří respondenti však mají zkušenosti naprosto odlišné, tedy negativní. Přístup oddělení je údajně zbytečně byrokratický a není možné se s referenty domluvit.

*„Paní je většinou naštvaná a otrávená, že ji vůbec někdo otravuje a pokud přijdeš minutu po otevírací hodině, tak máš smůlu. Tohle by se mělo zlepšit, jsou tam přece pro nás.“* Uvedl jeden z respondentů

Například získat jedno razítko na potvrzení o studiu není možné získat jindy než v čase k tomu určeném. Některá studijní oddělení mají otevírací hodiny rozděleny pro jednotlivé ročníky, a i přesto, že se na oddělení v daný moment nenachází žádní studenti, odmítají referenti jakkoli komunikovat či pomoci studentovi, který je z jiného ročníku, než pro který je určena daná otevírací hodina. Tento problém je pravděpodobně velice individuální a záleží na konkrétních referentech, jaký přístup ke studentům mají.

Za povšimnutí stojí také to, že se na špatném přístupu studijního oddělení ke studentům shodli oba respondenti z Fakulty managementu a ekonomiky, což sice poukazuje na zdroj problémů, nicméně jak je již zmíněno výše, výsledky tohoto šetření nelze generalizovat. Pro potvrzení nebo vyvrácení těchto závěrů by byl nutný další výzkum.

Dalším problémem, se kterým studenti setkali je nedodržování otevíracích hodin oddělení. Údajně se stává, že i v otevíracích hodinách na oddělení nikdo není. Na druhou stranu, je třeba říci, že často referenti vyjdou studentům vstříc i mimo otevírací hodiny. Není to však pravidlem. „Je docel blbé, že když něco potřebuješ zrovna v tu danou dobu a nejsou úřední hodiny, že to s tebou někdy nechtějí vyřídit. Ale někdy zase jo.“

Co se týče známkování na stupnici od jedné do pěti, respondenti se výrazně neshodli. Zatímco jedni známkovali jasnou jedničkou, jiní dávali až 4-. Znamky byly buď výrazně dobré, nebo výrazně špatné.

6. Tato otázka měla zjistit spontánní znalost časopisu *Universalia* a hlavně jejího obsahu. Předpokladem bylo, že všichni studenti časopis znají, nebo alespoň ví o jeho existenci. To se však překvapivě nepotvrdilo. U kvalitativního výzkumu nelze určit, jaké procento studentů univerzitní časopis nezná. Matematicky pouze vyplývá, že minimálně tři studenti se s *Universalíí* nikdy nesešli a ani o ní nikdy neslyšeli. Skutečné číslo však bude pravděpodobně mnohem vyšší, nicméně tato informace nebyla podstatou otázky. Jelikož se předpokládala znalost časopisu, tato otázka měla za cíl zjistit, jak studenti časopis znají a co si o něm vybaví z paměti, právě když časopis ještě nemají před sebou.

Někteří respondenti časopis znali a dokonce ho i četli. Znalost obsahu a typu článku však byla bez ukázky minimální. Respondenti také přiznávají, že časopis čtou opravdu málokdy, spíše výjimečně, například pokud si chtějí zkrátit čekání na hodinu.

7. Sedmá otázka měla za úkol zjistit, jak časopis působí na studenty po estetické stránce. Respondentům bylo ukázáno jedno vydání časopisu *Universalia* (poslední číslo – jaro 2014) a byli vyzváni, aby svými slovy popsali, jak na ně časopis od pohledu působí, aniž by si četli texty článků. Většina reakcí byla spíše neutrální („Vypadá to v pořádku.“ „Nemám k tomu výhrady.“ apod.), objevovaly se však i negativní reakce. Pochváleno bylo například vysoké množství obrázků v časopise či podobnost ke grafice webových stránek a dodržování korporátních barev univerzity. Kladně byla také přijata dvojjazyčnost časopisu.

Negativní hodnocení si časopis vysloužil například za příliš mnoho textu. I obálka časopisu byla kritizována za příliš velkou úvodní fotografii.

8. Otázka navazovala na předchozí a respondenti měli před sebou stále časopis, ale tentokrát hodnotili atraktivitu nadpisů. Zájem vzbuzoval zejména ty, které pojednávaly o tématech blízkých konkrétnímu studentovi, například novinky z jeho fakulty.

Nadpisy byly přijaty spíše vlažně a nenašel se žádný, který by se vyloženě líbil, nebo nelíbil. Respondenti hodnotili podle nadpisu také to, jaký článek by si podle něj přečetli. Reakce byly opět spíše neutrální a vlažné. Dalo by se říci, že nadpisy jsou psány ani ne dobře, ani ne špatně. Názory se lišily respondent od respondenta.

9. Devátá otázka dávala respondentům možnost navrhnout jakékoli zlepšení časopisu či změnu, kterou by uvítali. Většinou byly u grafické stránky návrhy velmi obecné například „*dělat to atraktivnější pro oči.*“ Co se týč obsahové stránky, byli respondenti konkrétnější. Uvítali by více informací z jednotlivých fakult a ze studentského života. Z jejich návrhů vyplývá, že časopis je málo orientován na studenty a informace, které v něm naleznou, pro ně nejsou až na výjimky příliš atraktivní a zábavné. Mezi dalšími návrhy na zlepšení bylo například zveřejňování nabídek brigád a zaměstnání pro studenty, či nabídky na zapojení se do studentských projektů.
  
10. U desáté otázky začala série týkající se internetových stránek. Respondenti byli nejprve vyzváni, ab z paměti, bez toho aniž by web měli před sebou, popsali jejich názor na něj a zkušenosti s jeho užíváním. Nejprve se zdálo, že jsou studenti se stávajícími stránkami velmi spokojeni, protože si ještě pamatovali stránky staré a uznávali, že došlo k velkému kroku vpřed oproti předchozí verzi. Nakonec však vyplul na povrch i rozličné problémy a celkově odpovědi vyzněly pro web negativně.

Jak je již naznačeno v předcházejících otázkách, problémy jsou hlavně s vyhledáváním konkrétních informací. „*Je fakt, že jsou (stránky) hodně nepřehledné a že když tam opravdu chci něco najít, tak musím hodně hodně hledat. Většinou se mi to teda podaří, nemusím projet většinou všechny záložky, co tam jsou, abych našla opravdu, co hledám. Takže si myslím, že by se měly určitě přepracovat,*“ uvedla například jedna respondentka. Tato věta shrnuje problémy, které s webovými stránkami školy měli téměř všichni studenti. Dohledatelnost informací je podle nich zbytečně složitá. Navíc si povšimli i toho, že téměř nefunguje fulltextové vyhledávání (Místo něj používají např. Google).

Studenti nakonec požadované informace nachází, ale až po velmi dlouhé době.

Těmito názory studenti potvrdili předpoklad, který vychází ze stručné analýzy webových stránek univerzity jako komunikačního kanál v první polovině praktické části této práce. Z vyjádření respondentů vyplývá, že sice ví, že stránky nejsou ideální, ale že si na to svým způsobem již zvykli a pokud nemusí, tak na stránkách netráví příliš mnoho času.

11. Při této otázce respondenti stále neměli možnost na stránky se podívat. Otázka „jak často navštěvuješ oficiální webové stránky UTB,“ sice vypadá, jako by patřila spíše do kvantitativního dotazníku, ale do těchto rozhovoru jistě patří, protože na ni navazovala druhá polovina otázky a to sice proč studenti na tyto stránky chodí, co tam hledají, popřípadě co čtou.

Odpovědi se opět u respondentů velice lišily. Někteří uvedli, že web univerzity navštěvují prakticky denně, někteří uvedli, že několikrát do týdne a jiní uvedli, že stránky univerzity prakticky vůbec nepoužívají a zavítají na ně pouze tehdy, potřebují-li si stáhnout nějaký důležitý dokument, či hledají-li důležitou informaci.

Je nutné podotknout, že studenti primárně navštěvují rovnou stránky svých fakult a už mnohem méně často zavítají na hlavní homepage celé univerzity.

Na stránky chodí hlavně kvůli informacím, které potřebují ke studiu – nejrůznější dokumenty ke stažení, směrnice a nařízení apod. Velmi často vyhledávají kontakty na pedagogy a jiné zaměstnance univerzity, například kontakty na studijní oddělení. Někteří však také sledují aktuality, které jsou na stránkách také zveřejňovány.

12. V poslední otázce týkající se webových stránek univerzity byli respondenti vyzváni, aby zhodnotili jejich grafickou stránku a design. Reakce byly opět spíše vlažné (Např: „*Nemyslím si, že je to úplně nejhorší, je to docela přijatelné.*“) a opět bylo připomenuto, že oproti staré verzi je to mnohem lepší. Některé prvky byly dokonce hodnoceny kladně, například dodržování korporátních barev, ale celkové hodnocení vyznívalo spíš negativně, hlavně kvůli nepřehlednosti. „Na první dojem vypadají



hezky, ale potom, když se v nich člověk chce zorientovat, tak to chce hodně trpělivosti,“ shrnul své dojmy jeden respondent.

13. Třináctá otázka nemá z hlediska výzkumu nějaký výraznější přínos. Opět se jedná spíše o otázku do kvantitativního šetření, avšak uvozuje otázky, které následují, a pomůže také utvořit si představu o tom, jestli platí vztah mezi tím, kolik studenti používají internetových sociálních sítí a tím, jak moc přes sociální sítě komunikují s univerzitou. Dle očekávání všichni respondenti nejvíce používají Facebook, někteří pouze ten. Zazněly i jiné sociální sítě jako například Youtube, Instagram, Linkde in, Google+ či Twitter, ale jsou používány v mnohem menší míře.
14. Tato otázka byla zařazena ze stejného důvodu jako otázka předchozí. Téměř všichni respondenti jsou alespoň na Facebooku fanoušky oficiálního profilu univerzity, což je výhodné pro následující otázku, kde tento profil hodnotili a mohli tudíž vycházet i ze svých vlastních zkušeností z minulosti. Studenti však nesledují jen oficiální univerzitní profil. Respondenti odpovídali, že sledují například fakulní stránky, stránky studentských projektů či spolků, Job centrum apod.
15. U této otázky byl respondentům k dispozici počítač, na kterém byl otevřen oficiální facebookový profil univerzity. Profil se známkoval opět jako ve škole na stupnici od jedné do pěti. Svě známky měli respondenti zdůvodnit. Někteří respondenti však profil pouze ohodnotili slovně a neoznámkovali.

Profil UTB je hodnocen vesměs kladně – převažovaly jedničky, nejhorší známkou byla dvojka, má však drobné nedostatky, (Jeden respondent odpověděl, že na jeho vkus profil zveřejňuje moc příspěvků, druhý respondent uvedl, že profil zveřejňuje dostatečné množství příspěvků a kladně to kvituje.) ale ty jsou však převáženy všemi klady. „Píšou vždy o dění ve Zlíně a i o tom, co se děje na univerzitě, takže pokaždé když se přihlásím na Facebook, tak jsem informovaný,“ uvedl jeden z respondentů. Pochválena byla také cover fotografie.

*„Profil se mi líbí, protože je zaměřen různými směry, nejsou na něm jen samé oficiální prohlášení univerzity. Jsou na něm různé události a aktuality. Myslím si, že se*

*v tom studenti mohou najít, protože to není žádná nuda,*“ chválil stránky další respondent.

Celkově lze z reakcí respondentů usuzovat, že stránky jsou vedeny dobře, oceňují různorodost příspěvků i sdílení příspěvků ostatních profilů spojených s univerzitou. Je však třeba dávat pozor na množství informací na profilu, aby nebyl zbytečně zahlcen. Jak vyplývá již z předchozích otázek, zprostředkovává Facebook jako kanál velkou část komunikace jak mezi univerzitou a studenty tak mezi studenty navzájem. Pro studenta je dnes Facebook ke studiu velmi důležitý, nedá se však říci nepostradatelný a skrze univerzitní profil se tak dá studentům předat nenásilnou a nevtíravou formou mnoho informací.

16. Otázka dávala možnost respondentům vyjádřit, zda jim na facebookovém profilu univerzity něco chybí, nebo jestli se na něm nachází něco, co by tam být nemělo. Odpovědi vcházely především z odpovědí na předchozí otázku. Vyplývá z nich, že na profilu je vše v pořádku, jenom je třeba dávat si pozor, ať se profil nezahlučuje informacemi. Příspěvky s dlouhými texty (ať už v popisu nebo na vloženém obrázku) nejsou hodnoceny zrovna kladně. Jediným návrhem pro zlepšení je nápad, pořádat pře Facebook studentské ankety.
17. Tato otázka měla dva cíle. Zaprvé zjistit spontánní znalost projektů, eventů a akcí, které univerzita pořádá a zadruhé zjistit, jestli si tyto akce studenti spojí s univerzitou jako s pořadatelem nebo sponzorem. Studenti jsou spontánně schopni vyjmenovat některé z těchto akcí. Většina respondentů znala tři až čtyři. Na připomenutí znají i další projekty. Bohužel si často ani neuvědomují, že mají spojitost s univerzitou. Myslí si, že jsou pořádány studijními spolky jako je například studentská unie, či námořnická unie, ale netuší, že UTB na tyto akce finančně přispívá.
18. V této otázce měli studenti tyto akce výše zmiňované akce zhodnotit, pokud je navštěvují. Respondenti vítají jakékoli akce tohoto typu. Líbí se jim, protože vytvářejí „ten pravý studentský život“ a celkově oživují Zlín. Jsou to také akce, kde se mohou potkat s kamarády popřípadě „zapařit.“ Nejhuře dopadl reprezentační ples, je-

hož ceny neodpovídají studentským standardům a celkově jeho atmosféra je až moc nóbl, jinak se ale jedná o hezkou a organizačně dobře zvládnutou akci. Ačkoli studenti nemají osobní zkušenost se všemi pořádanými eventy, o mnoha z nich alespoň slyšeli, převážně kladné ohlasy. Jako důležitý je také hodnocen veletrh pracovních příležitostí, protože je dobré, přiblížit nabídky zaměstnání již během studia.

19. Otázka měla poněkud jiný, na první pohled skrytý cíl a to objasnit, jak si studenti myslí, že jsou vnímáni univerzitou, jak je univerzita bere a jaké jsou její důvody pořádat pro ně takovéto akce.

Studenti si nemyslí, že univerzita podporuje a pořádá mimoškolní aktivit z jakýchkoli zištných důvodů. Také za tím nehledají jiné ušlechtilější pohnutky – nikdo například nezmínil, že univerzita pořádá akce proto, že jí záleží na studentech. Respondenti si myslí, že studentský život k univerzitě patří, že ho podporují všechny univerzity a že to tak má být, protože univerzity by se měly starat o svoje studenty. Vidí však snahu přiblížit se studentům a zpříjemnit a zpestřit jejich studia. Zazněly i názory, že UTB akce pořádá také kvůli reklamě, nebo třeba proto, že „*má na to nějaké fondy.*“ Pohnutky univerzity pro pořádání studentských akcí shrnul jeden respondent takto: *“Když univerzita pořádá dobré studentské akce, o to je to lepší, protože pak bude mít nový přísun studentů. Myslím si, že se studenti víceméně rychleji nalákají na takové akce než na kvalitu vyučování.*

20. Tato otázka udělala univerzitě, respektive jejím pedagogům velmi dobrou vizitku. Týkala se komunikace studentů s jednotlivými pedagogy, ať už při osobním kontaktu, tak při jiných formách komunikace. Z odpovědí vyplývá, že studenti nemají nejmenší problém s pedagogy komunikovat, že jsou veskrze otevření mnoha komunikačním kanálům a nevznikají téměř žádné nedorozumění či konflikty. Studenti se od pedagogů vždy dozvědí, co potřebují. Atmosféra komunikace je samozřejmě rozdílná u různých pedagogů, ale to nikdy nebrání získání informací. Někteří respondenti si dokonce komunikaci s pedagogy velmi chválili. Jediný drobný nedostatek, který však není považován za nějak závažný je občasné zpoždění odpovědi při e-mailové komunikaci.

21. Otázka je důležitá hlavně pro projektovou část. Měla za cíl zjistit, jaké funkce a vlastnosti by měla mít hypotetická mobilní aplikace pro studenty. Všichni respondenti jsou majiteli chytrých mobilních telefonů a s mobilními aplikacemi tedy mají své zkušenosti. Studenti by aplikaci od UTB ocenili a přispěli pár návrhy, přičemž vycházeli ze svých zkušeností během studia. Do mobilní aplikace by měl jistě patřit jakýsi interaktivní kalendář, který by připomínal důležité termíny v akademickém roce a také mimoškolní akce pro studenty. Samozřejmostí je i individuální rozvrh hodin. Aplikace by dále měla obsahovat kontakty na pedagogy včetně toho, kde mají kancelář a jaké mají konzultační hodiny. Studentům by se v aplikaci líbil také jídelníček menzy
22. Tato otázka měla shrnout téměř vše z předchozího rozhovoru do jediné odpovědi a zjistit, jak studenti hodnotí komunikaci mezi nimi a univerzitou i poté, co si během rozhovoru připomněli třeba problémy, které měli a dozvěděli se o nových kanálech komunikace. Odpovědi dopadly pro UTB velmi dobře. Studenti jsou spokojeni s množstvím informací, které jim univerzita předává, navrženo bylo pouze větší propojení mezi fakultami, které jsou komunikačně dosti separované. *„Informací je dost, akorát student musí být zodpovědný a pravidelně si je hlídat a kontrolovat,“* uvedl jeden respondent.
23. V poslední otázce byli respondenti vyzváni, aby navrhli, jak by šla komunikace mezi nimi a univerzitou jakkoli zlepšit. Bohužel odpovědi nepřinesly žádné větší podněty. V současném stavu komunikace vše prý víceméně funguje.

## 5.4 Shrnutí výzkumu

Ze zodpovězených otázek lze vyčíst mnoho informací a poznatků o interní komunikaci mezi studenty a univerzitou. Zjištěny byly některé názory a postoje studentů a neméně důležité je popsání komunikačních procesů. Cílem výzkumu bylo nejen popsat chování při komunikaci, ale také nalézt a identifikovat problémy, které by mohly být do budoucna řešitelné a připravit tak materiál pro projektovou část této práce.

Ačkoli problémů může existovat ještě celá řada, ukazují výsledky na problematická místa v komunikaci, nebo na místa, kde by problémy mohl vzniknout. Poznatky z tohoto výzkumu nelze používat dogmaticky při nastavování komunikace univerzity směrem ke studentům, ale je nutné je nejprve prověřit dalšími výzkumnými metodami a zjistit, jestli se existence zjištěných problémů potvrdí, nebo vyvrátí.

Ze zjištěných informací, lze sestavit částečný obraz toho, jak komunikace mezi studenty a univerzitou funguje/nefunguje, kde jsou její slabé a silné stránky a jak sami studenti tuto komunikaci vnímají.

Dle výzkumu studenti nenacházejí na komunikaci žádné závažné problémy a hodnotí ji převážně kladně. To však neznamená, že vše funguje ideálně. Tok důležitých informací je stabilní, avšak na jejich získání musí studenti participovat, či je aktivně vyžadovat. Překážky jsou povětšinou technického a technologického charakteru, dobře si naopak, až na výjimky, vede lidský faktor, tedy pedagogové a zaměstnanci univerzity.

Prostor pro zlepšení interní komunikace je zejména u informací mimoškolního charakteru. Studenti oceňují, co pro ně univerzita dělá navíc, bohužel si však tyto činnosti s univerzitou nespojí a přičítají je někomu jinému.

Z hodnocení některých informačních kanálů (Universalia, facebookový profil UTB apod) vyplývá, že jejich kvalita není špatná, ale ani výrazně vysoká. Reakce a hodnocení spíše neutrálního charakteru naznačují, že kvalita těchto kanálů lze pozvednout. Studenti jsou někdy „líní“ komunikovat, a vyhovuje jim maximální zjednodušení získávání informací.

Podle zjištěných dat z tohoto výzkumu se může být sestaven profil studenta UTB z komunikačního hlediska asi takto:

Student nemá závažnější problémy při získávání informací důležitých pro studium. S nějakými se setkal, ale vždy se je podařilo vyřešit. Jeho přístup není příliš aktivní, co se týče studijních záležitostí a často se pro pomoc obrací na své spolužáky či kamarády a informa-

ce vyhledává i alternativními cestami. Důležitým kanálem nejen pro informace o studium je Facebook. Tam získává rady ohledně studia a také informace od dění na univerzitě a o studentském životě. Oficiální stránky univerzity nenavštěvuje často a využívá je především na stahování dokumentů, zjištění kontaktů a dohledání důležitých termínů a nařízení. Jejich dohledání je však složitější a zabírá zbytečně moc času. Pro komunikaci s pedagogy využívá e-mail, kde také nalezne aktuální a důležité informace potřebné pro studium.

Oceňuje studentský život ve Zlíně, ale často netuší, že akce, které navštěvuje, organizuje nebo podporuje univerzita. Pokud ano, pokládá to za standardní součást studia na vysoké škole. Na komunikaci komunikační kanály s univerzitou nemá nikterak vyhraněný názor, důležité je, zda fungují a potom je docela jedno, jaké jsou.

Celkově tak lze z výzkumu usuzovat, že komunikace mezi univerzitou a studenty je na slušné úrovni, funguje, avšak pořád existuje prostor pro zlepšení.

## 5.5 Výzkumný závěr

Z provedené analýzy a z výzkumu vyplývají závěry, které lze použít jako podklad pro následující část práce. Nejdůležitějšími závěry jsou následující tvrzení:

- Ke studentům se dostávají všechny informace potřebné ke studiu
- Studenti mají občas problémy při komunikaci s univerzitou, ale daří se jim je vyřešit
- Webové stránky univerzity a časopis *Universal* nejsou pro studenty atraktivní

Výsledky praktické části odpovídají na položené výzkumné otázky. Na první výzkumnou otázku (**Dostávají studenti v rámci interní komunikace všechny informace důležité pro studium?**) přinesla praktická část následující odpověď: **Studenti dostávají v rámci interní komunikace všechny důležité informace potřebné pro studium.** Důležitý pro získání takovýchto informací je však aktivní přístup studenta.

Na druhou otázku (**Existují problémové komunikační kanály mezi studenty a univerzitou?**) lze odpovědět takto: **Ano, problémové komunikační kanály existují.** Nepředstavují však výraznou překážku. Jedná se především o webové stránky univerzity.

Z provedené analýzy a výzkumu vyplývá, že interní komunikace na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně je v poměrně dobrém stavu, ale existují její části, které by se daly zlepšit. Interní komunikace studentům pomáhá a naopak nepokládá překážky ke studiu. Někdy studenti musí vyvinout jisté úsilí, aby našli potřebné informace, tento stav však berou jako fakt a jsou na něj již zvyklí.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**



## 6 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ INTERNÍ KOMUNIKACE MEZI UNIVERZITOU TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ A JEJÍMI STUDENTY

Projektová část této práce není návrhem jednoho velkého homogenního projektu, ale návrhem několika menších dílčích projektů. To vyplývá z praktické části práce, kde bylo identifikováno větší množství drobnějších problémů. Na některých navrhovaných řešeních již v současnosti univerzita pracuje, ale projekty jsou teprve v začátcích. V této části je navržen další postup pro dokončení těchto projektů, či jsou navrženy projekty zcela nové na základě poznatku z praktické části.

### 6.1 Cíl projektu

Hlavní cíl projektové části lze definovat jednoduše. Je jím návrh dílčích činností a řešení pro zlepšení interní komunikace mezi Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně a jejími studenty. Na to navazuje další cíl a to uvést tyto návrhy do praxe. Je nutné navrhnout taková řešení, která eliminují slabé stránky komunikace zjištěné v praktické části, posílí vztah studentů k univerzitě a ulehčí jim přístup k informacím všeho druhu.

### 6.2 Vymezení problémů

Z analýzy komunikačních kanálů UTB a hloubkových interview vyplynuly následující problémy:

- Některé informace vyplývající z výzkumu nejdou aplikovat, jelikož byly posbírány na malém vzorku respondentů a nejsou dostatečně vypovídající
- Webové stránky univerzity jsou nepřehledné a strukturálně špatně řešené
- Komunikace na sociálních sítích by se měla zlepšit
- Studenti si nejsou vědomi, že mnoho akcí, které navštěvují, organizuje nebo podporuje UTB
- Časopis Universalia není atraktivní a studenti jej nečtou
- Existují komunikační problémy mezi studenty a některými studijními odděleními

Pro jejich eliminaci neexistuje jedno jediné řešení, ale souhrn mnoha nejrůznějších opatření, která se na jednotlivé problémy budou zaměřovat.

## 6.3 Návrh dílčích řešení jednotlivých problémů

Každému z výše vypsanych problémů je v této kapitole navrženo řešení na zlepšení včetně přibližného odhadu finanční náročnosti.

### 6.3.1 Redesign webových stránek ve spolupráci se studenty

Hlavním problémem co se týče internetové komunikace univerzity, jsou její webové stránky. Ty je nutné bezpodmínečně redesignovat jak po stránce vizuální, tak hlavně po stránce strukturové. Bohužel jsou stránky velice rozsáhlé a takovýto redesign není vůbec jednoduchá věc, navíc je celá věc komplikovaná jak finančními náklady, tak smlouvou se společností QCM.

Tento návrh počítá s mírně netradičním postupem při celém procesu. Ten zahrnuje zapojení samotných uživatelů do tvorby nových webových stránek univerzity. Postup je následující.

V první řadě je potřeba stávající stránky zevrubně zanalyzovat jak z uživatelského hlediska, tak v analytických nástrojích. Pro analytickou část postačí nástroj Google analytics. Ten ukáže, důležité údaje jako například vyhledávané výrazy, nejnavštěvovanější stránky a také ukáže chování návštěvníků na webu. Z těchto dat lze vyčíst, kde dochází k problémům, zacyklením a v neposlední řadě, co uživatelé na stránkách hledají.

Dalším krokem je kvalitativní analýza uživatelského rozhraní. K té je třeba využít několik studentů (5 až 10). K této analýze je nejvhodnější metoda screencastingu. Při ní je dobrovolníkům poskytnut počítač s připojením k internetu a pomocí speciálního programu se zaznamenává dění na obrazovce a hlas uživatele. Dobrovolníci jsou pak vyzváni k plnění jednoduchých úkolů například k vyhledání konkrétního dokumentu na analyzovaných stránkách. Dobrovolníci svou činnost neustále komentují. Tato metoda pomáhá pomocí pozorování a záznamu chování najít chyby v designu stránek.

Po analýze a jejím vyhodnocení se teprve může začít pracovat na novém designu stránek s využitím získaných dat. Dále je potřeba oslovit kompetentní osoby na fakultách a ostatních součástech univerzity a zjistit, jaká data jsou na webu nepostradatelná a která se mohou odstranit. Je potřeba také zkonzultovat logiku jejich umístění a přidělit jednotlivým podstránkám priority.

Dalším krokem je na základě všech poznatků vytvoření drátěného modelu tzv. wireframe. Jde o návrh definující funkci a obsah stránek webu. Jde tedy o jakousi projektovou dokumentaci webu, která je oproštěná od grafiky.

V následující části přichází samotné zapojení studentů do procesu tvorby. Wireframe by měl být k dispozici jako veřejně přístupná webová stránka. Pomocí Facebooku, webových stránek univerzity a ostatních sociálních sítí, které univerzita využívá, budou studenti i veřejnost vyzváni ke spolupráci při tvorbě webových stránek. Hlavním sdělením této kampaně bude toto:

„Zapojte se s námi do tvorby nových webových stránek UTB! Stránky jsou především pro Vás, a proto byste měli mít slovo také při jejich výrobě. Podívejte se na náš návrh a napište nám, co se vám na něm líbí nebo nelíbí. Posílejte také nápady a návrhy všeho, co by na nových stránkách mělo být. Nemůžeme sice zaručit, že všechny vaše nápady a návrhy budou do nových stránek zapracovány, ale můžeme vám slíbit, že na ně budeme brát ohled.“

Tím by se dalo studentům najevo, že univerzitě záleží na jejich názoru. Zároveň by si poté mnohem více vážili nových stránek a považovali je za své, protože se podíleli na jejich vývoji. Tato cesta vývoje přináší hned dva pozitivní efekty. Zaprvé se tak dají získat důležité podněty a kreativní návrhy od studentů. Zadruhé je to také forma sebe-propagace univerzity mezi studenty a veřejností.

Nejtěžším krokem celého redesignu je fáze finálního návrhu struktury stránek s využitím všech získaných dat. Komunikace se studenty samozřejmě provází i tuto fázi. Pravidelné reporty z vývoje formou krátkých zpráv na webu a sociálních sítích udrží pozornost studentů na vývoji a přinese také neustálou zpětnou vazbu a nezbytný pretesting téměř zdarma.

Jakmile bude návrh redesignu hotov, nastává fáze samotné realizace. Ta lze dle možností univerzity a dle domluvy s firmou QCM zařídit dvěma způsoby.

- a) Univerzita se domluví s firmou QCM na aplikaci nového návrhu do stávajícího systému. V tomto případě by se naprogramování stránek ujala sama společnost QCM. Toto řešení by bylo výhodné zejména pro současné administrátory stránek, jelikož by odpadla nutnost pracovat s novým administrátorským systémem a správa webu by tak pokračovala v nezměněné podobě jako na stránkách současných.
- b) Spolupráce s QCM nebude z nejrůznějších důvodů možná. V tomto případě se musí vypsát výběrové řízení na výrobu nových univerzitních internetových stránek.

Bohužel je velmi obtížné, stanovit předpokládanou cenu pro obě možnosti. Pokud by se univerzita dohodla s QCM, bylo by řešení jistě levnější. Vzhledem k tomu, jaká byla cena, za kterou společnost vyrobila stávající web, by se částka teoreticky měla pohybovat do 100 000 Kč.

V případě, že by došlo k výběrovému řízení na nový web, nelze predikovat, jaká by byla výsledná cena. Stránky takového rozsahu se programují za ceny v řádech statisíců. Střízlivý odhad je někde kolem 500 000,-Kč.

Cena zahrnuje pouze poslední fázi, tedy naprogramování samotného webu. Ostatní činnosti zvládnou zaměstnanci univerzity ve své pracovní době, a není třeba žádných dalších výdajů.

Časový harmonogram je také velice obtížné odhadnout. Výběrové řízení může i trvat několik měsíců a samotné programování taktéž. Návrh a vývoj nového designu stránek by měl trvat také řádově měsíce. Jediným doporučením je načasování všech aktivit tak, aby ke spuštění nových stránek došlo na začátku akademického roku.

### **6.3.2 Zlepšení komunikace na sociálních sítích**

Prioritní sociální síť na internetu je pro univerzitu Facebook. Základním problémem je nízký počet fanoušků profilu ve srovnání s počtem studentů univerzity. Zvýšit toto číslo je velice snadné díky placené a dobře cílené reklamě.

Placená reklama na získání fanoušků by měla být krátká a intenzivní a měla by se jednou za čas opakovat. Pro získání vyššího počtu fanoušku je třeba naplánovat dvoutýdenní kampaň na Facebooku – propagace stránky s cílem „Označení stránky to se mi líbí“

Nastavení kampaně by mělo být následující:

- Věk: 19 až 25 let
- Místo: Česká republika, Slovensko
- Úroveň vzdělání: Absolvent střední školy, Vysokoškoláci
- Školy: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
- Doba trvání: 2 týdny
- Dlouhodobý rozpočet: 4000,- Kč

Návrh inzerátu:



Obr. 7. Návrh inzerátu kampaně na Facebook

Tato kampaň by se měla periodicky opakovat vždy na začátku zimního semestru, aby profil získal fanoušky z řad nových studentů. Tyto kampaně by měly být nastaveny podobně, pouze s rozdílem omezení cílení na věk 19 až 21 let.

Co se týče obsahu komunikace na Facebooku měla by se dodržovat tato doporučení:

- Komunikovat pravidelně, maximálně 2 příspěvky denně
- Zveřejňovat příspěvky vždy buď ve 12 hodin, nebo v 19 hodin kdy nastává špička fanoušků (viz graf)
- Vyrábět a zveřejňovat unikátní infografiku
- Aktivně vyzývat studenty k interakci
- Používat ankety
- Dodržovat vyvážený poměr seriózních a odlehčených témat
- Vyvarovat se příspěvků s nadbytkem textu
- Zveřejňovat informace a zajímavosti z jednotlivých fakult

Ovšem komunikace na sociálních sítích nesmí spočívat pouze na facebooku. Všechny další sítě co v současné době fungují (Twitter, Instagram, Google+) by měly zůstat zachovány. Univerzita by také měla založit oficiální profil na sociální síti LinkedIn.

Největší potenciál se však skrývá na síti YouTube. Na fakultě Multimediálních komunikací vzniká každoročně velké množství studentských filmů, filmových cvičení, animovaných filmů apod. Bohužel, tyto filmy jsou k vidění pouze pro úzký okruh diváků. Je velice škoda, že tyto filmy se více nešíří. Filmy jsou sice v omezené míře zveřejňovány, ale množství kanálů je velmi roztržité.

Univerzita by měla založit oficiální profil na síti You Tube a všechna tato studentská díla na něm zveřejňovat, za předpokladu dodržení autorských práv. Mít všechny audiovizuální obsah na jednom místě by bylo výhodou i pro komunikaci na ostatních sociálních sítích.

Tento kanál by neměl konkurovat kanálu Neon TV, obsahově by měl být naprosto odlišný.

### **6.3.3 Zvýšení povědomí studentů o angažovanosti UTB na mimoškolních kulturních a společenských aktivitách**

Zvýšení povědomí studentů o tom, že univerzita organizuje či finančně přispívá, pomůže zlepšit vztah mezi studenty a UTB, zvyšuje pocit sounáležitosti a oblíbenost školy. Bohužel se nenabízí žádné snadné jednorázové řešení, ale naopak dlouhodobá a neustálá činnost.

Univerzita se těmito akcemi málo mezi studenty „chlubí.“ Proto je potřeba kontrolovat všechny akce a eventy, zdali se dodržují domluvené podmínky propagace univerzity. Tyto podmínky by se také měl mírně „přítvrdit.“ Aby student zaznamenal, že univerzita se jakýmkoli způsobem podílí na kulturních a společenských akcích, nestačí pouze na místech konání akce vyvěsit logo. Podpora univerzity musí být sdělována například i akustickými prostředky – zmínka moderátora apod.

Zvláště by se měla zlepšit komunikace se studentskými spolky, jako jsou například námořnická unie, či studentská unie. Mnohdy se totiž stává, že si studenti myslí, že jsou společenské akce, čistě v jejich režii, ačkoli jsou podporovány univerzitou. Na každé takové akci a eventu, dle druhu a možností by měly být splněny následující podmínky:

- Propagace akce s předstihem na sociálních sítích univerzity s jasným sdělením o podpoře akce univerzitou
- Propagace akce s předstihem na webových stránkách univerzity s jasným sdělením o podpoře akce univerzitou
- Viditelné vyvěšení loga univerzity / fakulty
- Poděkování univerzitě za organizaci či podporu od moderátora se zdůvodněním podpory formou jasného sdělení – univerzitě záleží na studentech
- Pokud je to možné, na akci by vždy měl/i dorazit zastupce/ci univerzity nebo fakulty

Tyto body musí být důsledně kontrolovány, aby nedocházelo k jejich porušování. Toto zvýšení dohledu navíc nestojí žádné peníze, pouze čas.

#### 6.3.4 Redesign časopisu Universalia

Časopis universalia potřebuje redesign nejen vizuální, ale také obsahový aby se více přiblížil studentům. Vylepšena musí být také distribuce mezi studenty.

Přemíra textu ve stávající verzi je způsobena dvojjazyčností časopisu. Redesign by tak měl rozdělit časopis na dvě části – českou a anglickou. Ty by byly stále tištěny do jednoho sešitu s tím rozdílem, že jedna celá polovina by byla česky a druhá polovina anglicky, tištěná vzhůru nohama od zadní stránky, aby se daly stále pohodlně otáčet stránky zprava doleva. Takovému uspořádání uleví stránkám přeplněným textem.

Obsahově by se Universalia měla zaměřit také více na studenty, ovšem ne na úkor stávajícího obsahu. K tomuto je nutné navýšení počtu stran alespoň o 4, tedy dvě strany navíc pro každou jazykovou mutaci. Na získaném místě by se články zaměřily především na:

- Další články o jednotlivých fakultách
- Studentský život – reportáže a fotografie ze studentských akcí
- Nabídka práce a brigád pro studenty
- Studentská projektová inzerce (Nejedná se o klasickou inzerci typu koupím, prodám, ale o prostor pro shánění zájemců o různé studentské projekty a zájmové aktivity)

Vylepšení distribuce mezi studenty lze vylepšit hlavně elektronickou formou. Klasicky je Universalia k dostání v tištěné verzi ve stojanech rozmístěných v objektech školy. Tyto stojany jsou málo výrazné a lze je snadno přehlédnout, avšak pořízení nových větších by

bylo nákladné. Proto je rozumné, soustředit se na distribuci elektronickou. V současné době jsou všechna čísla sice elektronicky dostupná, ale jenom ve formátu PDF ke stažení a pouze na webových stránkách univerzity, kde jsou špatně dohledatelné. Pro lepší digitální distribuci je nutné vytvořit microsite v rámci webu UTB například s doménou [www.universalia.utb.cz](http://www.universalia.utb.cz). Na této microsite pak bude universalia dostupná k prohlížení a ke stažení ve více digitálních formátech. Počítá se s použitím standardních digitálních formátů pro elektronické čtečky, tablety a mobilní telefony:

- ePUB
- Mobi
- PDF

Každé číslo Universalie pak musí být propagováno na webu univerzity, na jejích sociálních sítích i na obrazovkách systému TVIS, samozřejmě i s přímým odkazem na microsite.

Při vydání prvního čísla „nové“ Universalie bude všem studentům zaslán e-mail, který je na tuto novinku upozorní, také s přímým odkazem ke stažení.

Finančně vyjde rozšíření časopisu o 4 strany zhruba na patnáct až dvacet tisíc korun navíc ke každému číslu při nákladu 20 000 kusů. Digitální distribuce je samozřejmě zdarma.

### 6.3.5 Ověření kvalitativního šetření

V praktické části této práce byly nastíněny některé problémy, které však lze potvrdit jen rozsáhlým kvantitativním šetřením. Univerzita by měla jednou ročně provádět výzkum mezi svými studenty formou elektronického dotazníku, který by byl šířen e-mailem, jakožto nejspolehlivějším komunikačním kanálem mezi univerzitou a studenty. Pomocí těchto šetření by se měly zjišťovat tyto informace:

- Čtenost a hodnocení časopisu universalia
- Druhy sociálních sítí, které studenti používají
- Hodnocení kvality webových stránek
- Hodnocení kvality profilů univerzity na sociálních sítích
- Návštěvnost a hodnocení akcí pořádaných univerzitou
- Komunikační problémy mezi studenty a univerzitou

Toto šetření by mělo probíhat každoročně před koncem akademického roku. Díky elektronické distribuci jsou náklady na takovéto šetření nulové.



### 6.3.6 Mobilní aplikace pro studenty UTB

V letošním roce univerzita ve spolupráci se studenty vyvinula mobilní aplikaci pro uchazeče a v současné době se uvažuje také o mobilní aplikace pro studenty a pedagogy. Mobilní aplikace tohoto druhu by byla v českém vysokém školství unikátní a zároveň by ulehčila práci a studium všem majitelům chytrých telefonů na univerzitě. Mobilní aplikace by měla být dostupná pro tři nejrozšířenější mobilní platformy – Android, ios a windows. Aby byla aplikace pro studenty užitečná, měla by obsahovat následující funkce:

- Rozvrh hodin
- Kalendář akademického roku s důležitými termíny s možností využití notifikací na zvolené akce
- Kontakty na pedagogy a univerzitní pracovníky (včetně budovy a čísla kanceláře)
- Možnost zapisovat si a odepisovat zkoušky
- Notifikace při změnách výuky
- Jídelníček menzy
- Hodnocení jídel menzy
- Přehled financí na studentské kartě
- Časopis universalia v elektronické podobě
- Aktuality z univerzity a z jednotlivých fakult

Vývoj takovéto mobilní aplikace je samozřejmě finančně náročnější. Při využití studentů se cena může pohybovat mez 150 a 180 tisíci korunami. Pokud by se univerzita rozhodla pro vývoj externí firmou, lze rozpočet jen stěží předpokládat. Cena podobně složitých aplikací se na trhu pohybuje kolem půl milionů korun.

## ZÁVĚR

Jakožto pro zaměstnance univerzity, na pozici PR referent v oddělení marketingu a komunikace, má pro mě tato práce hlubší význam. Nejenže jsem při její tvorbě mohl vycházet z doposud nabytých zkušeností, ale také jsem mohl v projektové části navrhnout taková řešení, která jsou pro univerzitu reálná.

Interní komunikace mezi univerzitou a studenty je v mém popisu práce. Fakt, že jsem sám ještě studentem, mi přináší odlišný pohled na tuto problematiku. Proto jsem si zvolil toto téma diplomové práce.

V dnešní době je již na studenty pohlíženo jako na zákazníky. Univerzity bojují o uchazeče, a proto musí nabídnout co nejlepší podmínky ke studiu. Nestačí však pouze nabízet kvalitní studijní programy. Univerzita, chce-li být v získávání studentů úspěšná, musí nabízet více než to. Musí vytvořit příjemné studijní prostředí, i příjemné prostředí mimo studium. Studenti musí vědět, že jsou respektováni a že pro ně univerzita dělá více, než že jen předává znalosti.

Jaký je tedy stav komunikace na UTB jsem se rozhodl zanalyzovat a popsat v jedné ucelené práci. Ta přináší komplexní pohled na problematiku komunikace mezi studentem a univerzitou. Analyzuje a zkoumá jednotlivé používané komunikační kanály a hledá možné problémy a jejich řešení.

Zjistil jsem, že v současné době je komunikace nastavena dobře a že v rámci možností funguje. Ještě než jsem začal psát tuto práci, věděl jsem ze své zkušenosti, že v komunikaci je pár slabších míst. Během výzkumu se však začaly objevovat i drobné problémy, o kterých jsem doposud netušil. Naštěstí se nejedná o žádné neřešitelné překážky, a proto jsem se našel navrhnout řešení, které tyto problémy buď odstraní, nebo alespoň minimalizuje.

Pevně doufám, že výsledky a poznatky této práce, budu moci reálně využít a že alespoň některé návrhy z projektové části práce se jednou skutečně realizují.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Knižní zdroje

BEDNÁŘ, Vojtěch. Mediální komunikace pro management. Vyd. 1. Praha: Grada, 2011, 153 s. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3629-7.

BOUCNÍK, Pavel. Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery : interní komunikace na pracovišti. Praha: Forum, 2011, 824 s. ISBN 978-80-904803-1-5.

HOLÁ, Jana. Interní komunikace ve firmě. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006. ISBN 80-251-1250-0.

HOLÁ, Jana. Jak zlepšit interní komunikaci: vyhněte se zbytečným škodám, odchodu zaměstnanců a ztrátě zákazníků. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2011, vi, 317 s. ISBN 978-80-251-2636-3.

HORÁKOVÁ, Iveta. Strategie firemní komunikace. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2000, 233 s., [8] s. barev. obr. příl. ISBN 80-859-4399-9.

MOUNTER, Lyn Smith with Pamela. Effective internal communication. 2nd ed. London: Kogan Page, 2008. ISBN 978-074-9452-650.

ORÁKOVÁ, Iveta. Strategie firemní komunikace. Vyd. 1. Management Press, 2000, 233 s., [8] s. barev. obr. příl. ISBN 80-859-4399-9.

SMITH, Lyn. Effective internal communication. Sterling, VA: Kogan Page, 2005. ISBN 07-494-3948-3.

STEJSKALOVÁ, Dita. Strategie firemní komunikace. 2., rozš. vyd. Praha: Management Press, 2008, 254 s., [4] s. barev. obr. příl. ISBN 978-80-7261-178-2.

SVOBODA, Václav. Public relations modern a účinně: budování důvěry a pozitivních vztahů s veřejností, image, reputace a identita organizace, média a PR, efektivní formy a prostředky PR, úspěšné strategie a taktiky. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0564-8.

The essentials of corporate communications and public relations. Alexandria, Va.: Society for Human Resource Management, c2006, xix, 311 p. Harvard business literacy for HR professionals series. ISBN 978-159-1398-196.

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ. Plán marketingové komunikace Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně na rok 2014. Zlín, 2013.

### Elektronické zdroje

BROŽ, František. PR Summit: Jak konkrétně měřit PR? Na to každý musí přijít sám. Marketing Journal [online]. 21. 10. 2010. 2010 [cit. 2014-02-28]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/aplikovane-pr/pr-summit--jak-konkretne-merit-pr--na-to-kazdy-musi-prijit-sam-\\_\\_s388x7412.html](http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/aplikovane-pr/pr-summit--jak-konkretne-merit-pr--na-to-kazdy-musi-prijit-sam-__s388x7412.html)

Businessweb.cz: Slovníkpojmů [online]. 1998-2014 [cit. 2014-02-24]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pojmy/p154-zamestnanec.aspx>

INSTITUT INTERNÍ KOMUNIKACE. Institut interní komunikace: O nás [online]. 14.7.2013 [cit. 2014-02-24]. Dostupné z: <http://www.institutik.cz/o-nas/>

Jak měřit PR? Relevantní je zřejmě jen výzkum. In: Bison & Rose [online]. 2011 [cit. 2014-02-28]. Dostupné z: [http://www.bisonrose.cz/cs/napsali/1674-jak\\_merit\\_pr\\_relevantni\\_je\\_zrejme\\_jen\\_vyzkum](http://www.bisonrose.cz/cs/napsali/1674-jak_merit_pr_relevantni_je_zrejme_jen_vyzkum)

Job centrum a jeho služby. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně [online]. 2014 [cit. 2014-04-03]. Dostupné z: <http://www.utb.cz/struktura/o-job-centru>

Kdo jsme. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně [online]. 2014 [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://www.utb.cz/o-univerzite/kdo-jsme>

KOVAŘÍKOVÁ, Jarka. Interní komunikace se opravdu dá měřit!. In: Marketing Journal [online]. Marketing Journal, 2013 [cit. 2014-02-28]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/interni-komunikace-se-opravdu-da-merit-\\_\\_s317x10184.html](http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/interni-komunikace-se-opravdu-da-merit-__s317x10184.html)

Media guru: Mediální slovník [online]. 2011 [cit. 2014-02-27]. Dostupné z: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/marketingovy-mix/>

INSTITUT INTERNÍ KOMUNIKACE. Interní komunikace: Moderní technologie i pokec v kuchyňce [online]. 2012, 27. listopad 2012 [cit. 2014-02-24]. Dostupné z: <http://www.institutik.cz/interni-komunikace-moderni-technologie-i-pokec-v-kuchynce/>

OGILVY PUBLIC RELATIONS, s.r.o. Co umíme [online]. 2010, 7. 11. 2013 [cit. 2014-02-24]. Dostupné z: <http://www.ogilvypr.cz/pages/coumime.php?ID=74>

Pravidla komunikace UTB s veřejností. In: Rozhodnutířektora. 2008, RR/1/2008. Dostupné z: <http://www.utb.cz/file/11362/>

Struktura. Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně [online]. 2014 [cit. 2014-04-02]. Dostupné z: <http://www.utb.cz/struktura>

### **Legislativní dokumenty**

Česká Republika. Zákon o státní sociální podpoře. In: 117/1995 Sb. 1995. Dostupné z: <http://www.zakonycr.cz/seznamy/117-1995-sb-zakon-o-statni-socialni-podpore.html>

Česká republika. Zákon o vysokých školách. In: 111/1998 Sb. 1998. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/zakon-o-vysokych-skolach>

## SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

UTB Univerzita Tomáše Bati.

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Interní komunikace – obousměrný proces (Horáková, 2008, s. 135).....	11
Obr. 2. Větvení marketingového mixu (Holá, s 22.) .....	12
Obr. 3. Zasazení interní komunikace do systému PR .....	13
Obr. 4. Webové stránky www.utb.cz – homepage (Horáková, 2008, s. 135) .....	39
Obr. 5. Profil UTB na Facebooku .....	41
Obr. 6. Zpráva z Twitteru retweetnuta Profilem Nokia ČR.....	43
Obr. 7. Návrh inzerátu kampaně na Facebook.....	66

## SEZNAM TABULEK

Tab. I. Rozdělení interní veřejnosti UTB .....	26
Tab. II. - nejhledanější výrazy na webu utb.cz .....	38