

# Komunikace vybraných organizací státní správy

Petr Baránek

---

Bakalářská práce  
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací

Akademický rok: 2021/2022

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Petr Baránek**  
Osobní číslo: **K19434**  
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**  
Studijní obor: **Marketingové komunikace**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Komunikace vybraných organizací státní správy**

### Zásady pro vypracování

1. Proveďte rešerši odborné literatury a elektronických zdrojů informací vzhledem k tématu bakalářské práce.
2. Vypracujte teoretická východiska pro zpracování tématu.
3. Formulujte cíl, účel práce, výzkumné otázky a metodu práce.
4. Specifikujte organizaci, která bude předmětem výzkumu.
5. Realizujte zvolený výzkum.
6. Proveďte analýzu a zhodnocení výsledků výzkumu, zodpovězte výzkumné otázky, formulujte doporučení a závěry.

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

**Seznam doporučené literatury:**

- DEVITO, Joseph A., 2008. Základy mezilidské komunikace. 6. vyd. Přeložil Jiří Rezek. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2018-0.
- DUPLINSKÝ, Josef a Šárka BRYCHTOVÁ, 2004. Komunikace ve veřejné správě. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2004. ISBN 80-7194-645-1.
- HEGER, Vladimír, 2012. Komunikace ve veřejné správě. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3779-9.
- HLOUŠKOVÁ, Ivana, 1998. Vnitrofiremní komunikace. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-550-5.
- KOZEL, Roman, 2011. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6
- MOZGA, Jaroslav, 2001. Marketingový výzkum. Hradec Králové: Gaudeamus, 2001. ISBN 80-7041-471-5.
- NEVĚČNÁ, Ivana, 2013. Základy veřejné správy. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, 2013. ISBN 978-80-244-3799-6.
- VYBÍRAL, Zdeněk, 2009. Psychologie komunikace. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-387-1.

Vedoucí bakalářské práce: **doc. PhDr. Blandína Šramová, Ph.D.**  
Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce: **31. ledna 2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **22. dubna 2022**



**Mgr. Josef Kocourek, Ph.D.**  
děkan

**Mgr. Eliška Káčerková, Ph.D.**  
ředitel ústavu

Ve Zlíně dne 4. dubna 2022

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ / DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Beru na vědomí, že

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

### Prohlašuji, že:

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

Ve Zlíně dne: 20.04.2022

Jméno a příjmení studenta: Petr Baránek

.....  
podpis studenta

## ABSTRAKT

Tato bakalářská práce si klade za cíl ozářit paprskem poznání téma, které se každodenně dotýká, ať již přímo či zprostředkovaně, každého občana České republiky. Tímto tématem je komunikace ve státní správě, resp. komunikace vybraných organizací státní správy. Jakkoliv tento cíl vyznívá abstraktně, zároveň však ambiciózně a neskromně, je význam komunikace státní správy natolik velký a dopad na život každého občana České republiky natolik významný, že i přes zjevnou náročnost tohoto úkolu nelze toto téma opomíjet či upozadovat na úkor zdánlivě snadné uchopitelnosti komunikace v prostředí soukromé sféry. S plným vědomím této závažnosti, podepřeným praktickými zkušenostmi autora této práce, hodlá tato práce pomocí vhodně zvolené výzkumné metody odhalit případná úzká či slabá místa nastíněné komunikace a na základě analýzy výsledků definovat doporučení, která, kromě faktické a obsahové stránky, v sobě ponese množství naděje na zkvalitnění životů a působení občanů v moderním právním státě, kterým si Česká republika zaslouží být.

Klíčová slova: Česká republika, státní správa, organizace, občan, komunikace, interní komunikace, externí komunikace, marketingový výzkum, život.

## ABSTRACT

This bachelor's thesis aims to illuminate with a ray of knowledge a topic that affects every citizen of the Czech Republic on a daily basis, either directly or indirectly. The topic is communication in state administration, resp. communication of selected state administration organizations. Although this goal sounds abstract, but at the same time ambitious and immodest, the importance of state administration communication is so great and the impact on the life of every citizen of the Czech Republic so significant that despite the obvious complexity of this task, private environment. With full awareness of this seriousness, supported by the practical experience of the author of this work, this work intends to use a suitably chosen research method to identify potential bottlenecks or weaknesses in the outlined communication and to define recommendations based on analysis, that will carry a trace of hope for the improvement of the lives and activities of citizens in the modern legal state that the Czech Republic deserves to be.

Keywords: Czech Republic, state administration, organization, citizen, communication, internal communication, external communication, marketing research, life.

Velmi rád bych poděkoval doc. PhDr. Blandíně Šramové, Ph.D. za skvělé, profesionální a velmi trpělivé vedení při tvorbě této bakalářské práce. Bez jejího přičinění bych tuto práci pravděpodobně nikdy nezvládl dokončit.

Můj dík patří rovněž celé Fakultě multimediálních studií za studijní atmosféru plnou odbornosti na jedné straně, úcty a respektu na straně druhé.

Děkuji svým spolužákům za úžasné 3 roky studia, zvláštní poděkování pak míří k zadní řadě.

Oblíbený citát:

„Děkuji, děkuji za bolest, jež učí mne se tázat, děkuji, děkuji za nezdar, jež naučí mne pít!“  
– Karel Kryl, píseň Děkuji.

„Když prst ukazuje na měsíc, jen hlupák sleduje prst“ – čínské přísloví; použito mimo jiné ve filmu Amélie z Montmartru.

„Marketing není oddělení... Marketing je souhrnem všeho, co děláte“ – Jason Fried a David Hienemeier Hansson, Restart.

„Peníze neučiní nikoho šťastným, ale radši budu naříkat v Jaguaru než v autobuse.“ – Françoise Sagan

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

**OBSAH**

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 KOMUNIKACE</b> .....	<b>12</b>
1.1 ZÁKLADNÍ MODEL SOCIÁLNÍ KOMUNIKACE .....	12
1.2 LASSWELLŮV PŘENOSOVÝ MODEL .....	13
1.3 ROZŠÍŘENÝ POHLED .....	13
1.4 SMYSL KOMUNIKACE .....	14
<b>2 INTERNÍ KOMUNIKACE</b> .....	<b>15</b>
2.1 DEFINIČNÍ OBLAST PLATNOSTI .....	15
2.2 VÁHA VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE .....	15
2.3 ROZMĚR VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE .....	16
2.4 PŘEDPOKLADY FUNGOVÁNÍ VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE .....	17
2.5 CÍLE A PODMÍNKY VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE .....	17
2.6 PROBLÉMY VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE .....	19
2.7 NÁSTROJE VNITROFIREMNÍ KOMUNIKACE .....	19
<b>3 EXTERNÍ KOMUNIKACE</b> .....	<b>20</b>
3.1 ÚSKALÍ EXTERNÍ KOMUNIKACE .....	20
3.2 NEJČASTĚJŠÍ NÁSTROJE EXTERNÍ KOMUNIKACE .....	21
<b>4 KOMUNIKACE VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ</b> .....	<b>22</b>
4.1 VEŘEJNÁ SPRÁVA .....	22
4.2 VEŘEJNÝ PROSTOR .....	23
4.3 ZÁKLADNÍ ČLENĚNÍ KOMUNIKACE VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ .....	24
<b>5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM</b> .....	<b>25</b>
5.1 PERCEPČNÍ DISTRORZE .....	25
5.2 TYPY INFORMACÍ.....	26
5.3 ZÁKLADNÍ METODY SBĚRU PRIMÁRNÍCH DAT .....	27
5.4 METODY KVALITATIVNÍHO MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	27
5.5 METODY KVANTITATIVNÍHO MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....	28
5.6 PROCES MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU.....	28
<b>6 METODOLOGIE PRÁCE</b> .....	<b>29</b>
6.1 IDENTIFIKACE PROBLÉMU.....	29
6.2 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE .....	29
6.3 CÍL VÝZKUMU .....	29

6.4	VÝZKUMNÁ OTÁZKA .....	29
6.5	ÚČEL ŠETŘENÍ .....	29
6.6	METODA SBĚRU DAT .....	31
6.7	SCÉNÁŘ ROZHOVORU .....	31
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>34</b>
<b>7</b>	<b>REALIZACE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU .....</b>	<b>35</b>
7.1	PŘEDMĚT VÝZKUMU .....	35
7.1.1	Organizační struktura .....	35
7.1.2	Zřizovací listina .....	35
7.1.3	Přehled spravovaného majetku .....	36
7.1.4	Používané komunikační kanály .....	36
7.1.5	Speciální komunikační nástroje .....	36
7.2	NAČASOVÁNÍ .....	37
7.3	PARTICIPANTI .....	37
7.4	SBĚR DAT .....	38
<b>8</b>	<b>INTERPRETACE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU .....</b>	<b>39</b>
8.1	VŠEOBECNÉ POVĚDOMÍ O PŘEDMĚTU VÝZKUMU .....	45
8.2	VZTAH K PŘEDMĚTU VÝZKUMU A VÁHA INFORMACÍ .....	47
8.3	VNÍMÁNÍ VYBRANÝCH KOMUNIKAČNÍCH NÁSTROJŮ .....	49
8.3.1	Hodnocení konkrétních komunikačních nástrojů .....	50
8.4	CHYBĚJÍCÍ INFORMACE A DOPORUČENÍ .....	55
<b>9</b>	<b>ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY .....</b>	<b>57</b>
<b>10</b>	<b>DOPORUČENÍ .....</b>	<b>58</b>
10.1	UCELENOST .....	58
10.2	OSVĚTA .....	58
10.3	LOKALIZACE .....	59
10.4	OPERATIVA .....	59
10.5	RELEVANCE .....	59
10.6	EFEKTIVITA .....	59
<b>ZÁVĚR .....</b>		<b>60</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....</b>		<b>62</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK .....</b>		<b>65</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>		<b>66</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>		<b>67</b>
<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>		<b>68</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>		<b>69</b>



## ÚVOD

Jeden z velikánů (nejen) naší doby, pan Stephen Hawking, formuloval myšlenku: „For millions of years, mankind lived just like the animals. Then something happened which unleashed the power of our imagination. We learned to talk and we learned to listen.“, volně přeloženo „Po miliony let žilo lidstvo stejně jako zvířata. Pak se stalo něco, co uvolnilo sílu naší představivosti. Naučili jsme se mluvit a naslouchat.“ (Remember to look up, 2018).

Proti tomu americký psycholog Paul Watzlawick prohlásil, že: „Nelze nekomunikovat“, resp. v originále „One cannot not communicate“ (You cannot, 2018).

Z těchto dvou prohlášení by bylo možné usuzovat, že od chvíle, kdy se lidský druh naučil mluvit a naslouchat, stal se otrokem komunikace, neboť nelze nekomunikovat, tudíž vše je komunikací a komunikace je vším.

Je mlčení komunikací? Je komunikací oděv člověka? Je komunikací vzájemná pozice účastníků schůzky? Mohou být chronické nezvedání telefonu, nereagování na zprávy, permanentní pozdní příchody, rozdílné typy či výšky židlí u jednoho jednacího stolu formami komunikace? Je pravděpodobné, že ano. Stejně tak se jeví jako zřejmé, že komunikaci nalézáme i tam, kde ji na první pohled nečekáme.

Z nastíněných myšlenek lze nabývat dojmu, že při pokusech o uchopení samotného fenoménu komunikace se nutně musíme potýkat se samotným absolutnem a v teologických rozpravách by tyto teze mohly vyvolávat velké vášně, stejně jako nekonečné debaty o podobnosti mezi komunikací a Bohem.

S nejhlubší úctou a pokorou: není smyslem této práce uzurpovat si témata teologie či přisuzovat si cosi jako „patent na pravdu“. Pro účely této práce bude nutné vystačit si pouze s profánními kulisami a naznačené myšlenkové pochody měly sloužit jen jako skromné poukázání na komplexnost a obsáhlost fenoménu komunikace.

Kapka v moři. Přesně takové přirovnání se nabízí při pohledu na tuto práci. Z takřka nekonečného „moře“ komunikací si vybírá jednu jedinou „kapku“, kterou je komunikace externí. Aby tato pomyslná kapka byla ještě o něco menší, je oblast externí komunikace zúžena na specifickou oblast státní správy, resp. externí komunikaci vybrané organizace ve státní správě.

Snad nebude předčasným prozračením, že organizací, zvolenou pro účely výzkumu, je Ředitelství silnic a dálnic ČR, konkrétně Správa Ostrava. Jak bude vysvětleno dále, jednou z rolí Ředitelství silnic a dálnic ČR, je správa pozemních komunikací.

Na tomto místě se dostáváme k zajímavosti, paradoxu, slovní hříčce i podnětu k dalším zamyšlením: v jistém ohledu lze prohlásit, že komunikace v obecném slova smyslu tvoří propojení mezi komunikujícími, podobně pak pozemní komunikace slouží k propojování komunikujících. Proto bude jistě na výsost zajímavé sledovat průběh i výsledky zkoumání organizace, která, mimo jiné, působí jako správce komunikací.

Aby vůbec bylo možné pokusit se o naplnění smyslu této bakalářské práce nejen po formální stránce, vyvstala nutnost opustit zrádné pole bezbřehých úvah, hledání paralel, zajímavostí i paradoxů a zaměřit se na metodu, vedoucí k dosažení cíle. Proto je tato práce rozdělena do konkrétních bloků, které zároveň slouží jako metodická opora na cestě k cíli.

V teoretické části je zprvu nahlíženo na obecné aspekty komunikace, její teoretické modely, ale i na rozšířené pohledy na ni. Odtud se přes samotný smysl komunikace pozornost přesouvá k vnitropodnikové komunikaci a jejím problematikám, dále ke komunikaci externí a následuje vhléd do specifické oblasti komunikace ve veřejné správě. Po exkurzi v oblasti marketingového výzkumu již následuje blok, který má blízko k praxi – představení předmětu výzkumu, identifikace problému, analýza aktuálního stavu, stanovení cíle výzkumu, výzkumné otázky, účelu šetření a konečně stanovení vhodné metody sběru dat.

Praktická část této bakalářské práce pak referuje o samotném provedení marketingového výzkumu a sběru dat, jejich analýze, syntéze i interpretaci. Finální kapitolou praktické části jsou doporučení, vzešlá z výsledků bádání.

Závažnost tématu, nastíněná v abstraktu této práce, snad poskytuje jisté opodstatnění pro mírnou odchylku oproti standardům vědecké práce tohoto typu. Touto odchylkou je nepublikovaná kapitola „Post scriptum“, která by obsahovala zmíněné stopové množství naděje na zkvalitnění životů a působení občanů v moderním právním státě, kterým si Česká republika zaslouží být a rovněž naději, že komunikace, kterou tato práce bezesporu je, nebude pouze pozemní, a že najde příjemce, kteří budou schopni sdělení dekodovat a v ideálním případě převést do praxe.

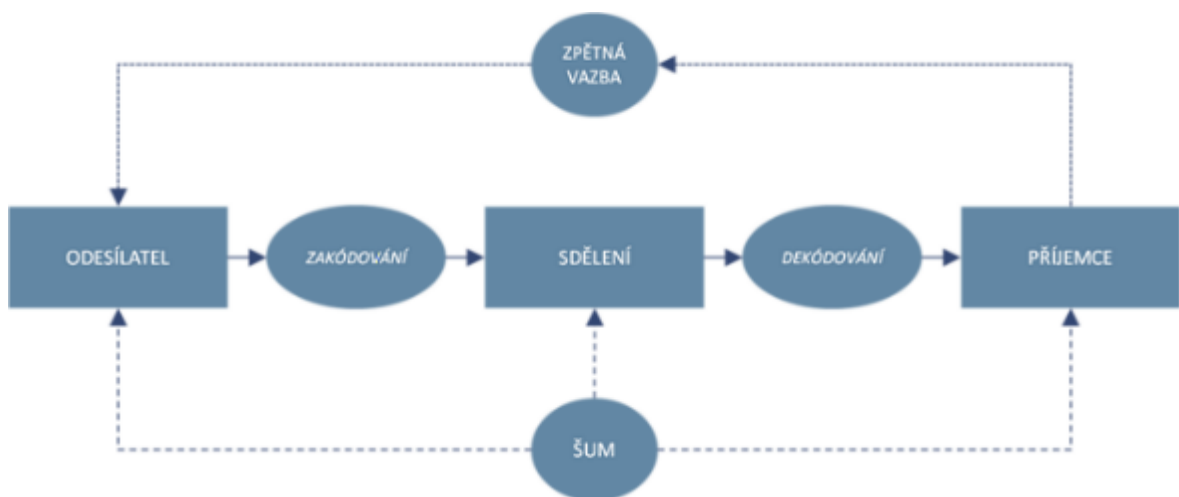
## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 KOMUNIKACE

Bez pochyby je k dispozici široké spektrum nejrůznějších definic komunikace a komunikačních modelů. V obecné rovině však můžeme na komunikaci nahlížet jako na interakci minimálně 2 subjektů, jejímž smyslem je přenos informace od minimálně jednoho odesílatele k minimálně jednomu příjemci informace. Jistě může být vznesena oprávněná námitka stran komunikace o jednom subjektu; tedy takové situace, kde je tento subjekt zároveň zdrojem i příjemcem informace, pro účely této práce však tento speciální případ nebudeme brát v potaz.

## 1.1 Základní model sociální komunikace

Jako názorný a přehledný lze brát základní model sociální komunikace, uveřejněný v článku Základní model sociální komunikace (Základní model, 2018):



Obrázek 1 Základní model sociální komunikace

Zdroj: Managementmania.cz

Z obrázku je zřejmé, že v ideálním případě se komunikace děje formou uzavřeného okruhu, kdy odesílatel zformuluje myšlenku, zakóduje ji a předá příjemci, který ji přijme a dekóduje. Příjemce následně poskytne odesílateli zpětnou vazbu, čímž se pomyslný okruh uzavře. Oba účastníci komunikačního okruhu jsou pak po celou dobu vystaveni působení vlivu šumu.

## 1.2 Lasswellův přenosový model

Základy pro toto komunikační schéma položil Harold Lasswell již v roce 1948, kdy definoval svůj přenosový model, v jehož rámci popsal prvky komunikace tak, že:

- někdo,
- něco sdělí,
- někomu,
- nějakým způsobem/kanálem,
- s nějakým účinkem

(Lasswell's model, [b.r.]).

## 1.3 Rozšířený pohled

V ideálním světě či laboratorním prostředí bychom tak mohli na komunikaci nahlížet prostřednictvím nastíněných modelů. Veškeré předávání informací by se dělo mezi odesílatelem a příjemcem pomocí izolovaných komunikačních okruhů, přičemž by oba byli vystaveni případnému šumu. V reálném světě je situace podstatně složitější a tato komplikovanost se bezesporu dotýká i komunikace, zkoumané touto prací. Až na zanedbatelné výjimky je populace neustále vystavována obrovskému množství paralelních komunikací. Nabízí se analogie s datovými či bodovými mračky, která jsou známa z oblasti zpracování dat z laserových skenerů a 3D modelace (Co je mračno bodů, ©2018), přičemž v tomto komunikačním prostoru může docházet k paradoxním transformacím, kdy se paralelní komunikace mohou stát šumem a naopak.

Další pohled přináší Vybíral (2009, s. 26), který upozorňuje na etymologii slova „komunikace“ a poukazuje na odlišnost současného výkladu či definice slova „komunikace“ jakožto „proudění informací z jednoho bodu k druhému bodu“ oproti původnímu širšímu vnímání pojmu, kdy latinské „communicatio“ znamenalo původně „vespolné účastnění“ a „communicare“ znamenalo „činit něco společným, společně něco sdílet“. Odtud pak vyvozuje, že: „Nikoli tedy jen proudění informace, ale podílení se na celku komunikace a na povaze či dopadu zprávy třeba jen tím, že jsme přítomni. Komunikujeme, i když jen přihlížíme slovní výměně mezi dvěma účastníky; kdybychom přítomni nebyli, kdybychom nebyli svědky jejich výměny, informace by proudily jinak nebo by byli jiní“ (Vybíral, 2009, s. 26).

Pro zajímavost, tato situace může opět nalézt paralelu v mírně odlišném oboru, a sice na poli kvantové fyziky, zejména pak ve Wheelerově experimentu opožděné volby (Temporal Wheeler's, 2020), který, volně parafrázováno, poukazuje na fakt, že na kvantové úrovni pozorování determinuje realitu. A nabízí se dovětek, že zjevně nejen na kvantové úrovni.

## 1.4 Smysl komunikace

V tomto úvodním výčtu informací o obecné komunikační rovině chybí jeden podstatný prvek, a sice smysl komunikace. Proč vlastně komunikujeme? Zcela jistě komunikace neprobíhá jen tak svévolně, aby „řeč nestála“. Namísto toho je za každou komunikací nějaký záměr, kterému bývá zcela přirozeně podřízen výběr formy, obsahu i kanálu sdělení.

Tento záměr lze vyčíst už z Lasswellova přenosového modelu, konkrétně z části „S nějakým účinkem“. Ačkoliv zde tato informace není explicitně vyjádřena, lze z této části Lasswellova modelu vyvodit, že předané sdělení nejen, že bude mít na jeho příjemce nějaký efekt, ale že tento efekt byl odesílatelem požadován a stal se tak iniciátorem sdělení, potažmo samotné komunikace. Přičemž je v tuto chvíli lhostejno, jakých konkrétních podob tento záměr nabývá a je poměrně jisté, že v různých kontextech, prostředích, směrech i typech komunikací bude tento záměr různý. Ostatně, o záměru komunikace mimo jiné pojednává DeVito, když tvrdí: „Komunikujete s určitým záměrem, vede vás k tomu jistá motivace. Když mluvíte nebo píšete, snažíte se předat své myšlenky někomu dalšímu a dosáhnout určitého cíle“ (DeVito, 2008, s. 51). Z poněkud jiného úhlu pohledu se na smysl komunikace a techniky specifických druhů komunikace dívá Robert B. Cialdini ve své knize Zbraně vlivu (Cialdini, 2012), který se zaměřuje především na techniky manipulace a přesvědčování, stejně jako způsoby ochrany před nimi.

Informace o záměrech komunikace se může jevit jako poměrně zbytečná, neboť záměr je naprosto přirozenou součástí komunikace a netřeba jej nikterak vyzdvihovat. S touto myšlenkou nelze souhlasit beze zbytku – ano, záměr je přirozenou součástí komunikace, ovšem zejména v roli příjemce sdělení se kromě posuzování jeho obsahu, formy, způsobu předání i efektu jeví jako navýsost užitečná snaha a schopnost odhalit a pochopit právě odesílatelův záměr.

## 2 INTERNÍ KOMUNIKACE

Z obecné a velmi obsáhlé roviny fenoménu komunikace se nyní pomyslným trychtýřem přesuňme k užší kapitole, kterou je interní komunikace, v tomto případě interní firemní komunikace nebo také vnitrofiremní či vnitropodniková komunikace.

Ve volné vazbě na poslední odstavce předchozího textu si musíme nutně položit otázku: „Jaký je důvod či cíl vnitrofiremní komunikace?“. Ve snaze nalézt odpověď na tuto otázku, si musíme položit otázku jinou, a sice „Jaký je důvod existence a fungování firmy, potažmo podnikání?“.

### 2.1 Definiční oblast platnosti

Při hledání odpovědi na tuto otázku budeme narážet na rozdílnosti a pestrou paletu individuálních přístupů k podnikání, avšak odpověď nám může poskytnout § 420 zákona č. 89/2012 Sb., občanský zákoník, který podnikání definuje jako „soustavnou výdělečnou činnost vykonávanou na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku“ (Stanoviska k NOZ, 2014).

Stranou nyní ponechme souběžné motivace a hodnoty, které mohou vést k podnikatelské činnosti, jako například snaha o pozitivní působení na lidskou společnost, potřeba vzdělávat, altruistické pohnutky a jiné, které mají v reálném světě jistě své opodstatněné místo. Z uvedené definice se však zaměříme pouze na finanční motivaci a vnímejme podnikání jako soustavnou činnost, vykonávanou za účelem zisku.

Analýza interní komunikace u jedinců, vykonávajících svou podnikatelskou činnost pod termínem OSVČ – osoba samostatně výdělečně činná, jak jej definuje zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník (Právní předpisy, 2016), nedává příliš smysl, neboť v těchto případech se jedná spíše o komunikaci introspekční, která může být předmětem zkoumání jinými vědami. Pro účely této práce se zabývejme pouze podnikatelskými subjekty, které tvoří dva a více jedinců, bez ohledu na pracovní-právní vztah.

### 2.2 Váha vnitrofiremní komunikace

Pokud hodlá podnikatelský subjekt soustavně vykonávat činnost za účelem zisku, primárně potřebuje produkt či hodnotu, které bude prostřednictvím trhu moci směnit za peníze či protislužbu svých klientů. Aby takový produkt mohl vytvořit a trhu nabídnout, potřebuje

podnikatelský subjekt celou řadu nástrojů, mezi nimiž bychom našli nástroje znalostní, finanční, technické, technologické a další ve vazbě na konkrétní zamýšlený produkt. A pokud se na produktu v jakékoli fázi jeho životního cyklu podílejí alespoň 2 lidé, naprosto nezbytně potřebuje podnikatelský subjekt funkční interní firemní komunikaci.

Poměrně obrazně vykresluje palčivost problematiky interní firemní komunikace známý bonmot: „Na podnikání je jeden málo, dva jsou moc“ (Na podnikání, 2016). A pokud bychom do problematiky promítli laický pohled, mohli bychom se ptát, např.: „K čemu špičkové vybavení autoservisu, když se mechanici nedohodnou, kam patří motor?“.

### 2.3 Rozměr vnitrofiremní komunikace

Komunikace je ve vnitřním prostředí organizace naprosto klíčová, prostupuje všemi úrovněmi řízení od strategické, přes taktickou až po operativní, může se skrývat v nejrůznějších formách členění, jako například:

- horizontální, vertikální a diagonální,
- formální a neformální,
- přímá a nepřímá,

(Smrčková, 2014, s. 10) a v závislosti na kondici může být strůjcem úspěchu nebo cestou zkázy.

Jak uvádí Hloušková: „Slovo komunikace podle encyklopedického slovníku znamená styk, styky, spojení a přenos informací. Vnitrofiremní komunikace potom znamená propojení firmy pomocí komunikace. Nejde o žádné „pošťáctví“, jak se mnozí manažeři mylně domnívají, a nejde ani pouze o to, aby se všechny informace dostaly tam, kam mají, ale jde o takové propojení jednotlivých pracovníků firmy, které umožní vzájemné porozumění a skutečnou spolupráci, a ne jen formální plnění povinností. Pomocí komunikace si pracovníci firmy utvářejí a vyjasňují názory a postoje ke všemu, co se ve firmě děje. Proto je vnitrofiremní komunikace podstatným nástrojem firemní kultury a nástrojem vyjasňování firemních hodnot. Je však navíc i nástrojem motivace a motivačního propojení firmy. Termín vnitrofiremní komunikace zahrnuje jak vnitrofiremní komunikaci, uskutečňovanou jednotlivými zaměstnanci uvnitř firmy, a to jak slovní, tak mimoslovní (včetně komunikace činy), tak komunikační vliv firemní kultury na všechny zaměstnance firmy“ (Hloušková, 1998, s. 9).



Hloušková pokračuje: „Funguje-li systém vnitropodnikové komunikace, jsou pracovníci firmy dobře informačně a motivačně propojeni. Každý pracovník má pro svoji práci dostatek informací, je k práci povzbuzován a ne demotivován, ví, co se od něho očekává, je ochoten s ostatními „táhnout za jeden provaz“. A to proto, že se to ve firmě vysoce oceňuje.“ (Hloušková, 1998, s. 13).

## 2.4 Předpoklady fungování vnitrofiremní komunikace

Na téže straně Hloušková (1998, s. 13) takto definuje předpoklady fungování systému vnitrofiremní komunikace:

„Zkušenosti vyspělých firem ukazují, že jde především o následující podmínky:

- odpovídající organizace práce,
- odpovídající odborná i lidská kvalita managementu, kdy vrcholový management tvoří svorný tým,
- kvalifikovaná personální strategie (jako součást celkové firemní strategie),
- kvalitní realizace personální strategie všemi vedoucími pracovníky,
- pravidelné hodnocení pracovníků a zpětná vazba od podřízených k vedoucím pracovníkům o tom, jak podřízení vnímají jejich vůdcovství, tedy pravidelně fungující zpětná vazba v obou směrech (od nadřízených i podřízených),
- výcvik vrcholového vedení firmy i ostatních vedoucích pracovníků v efektivní komunikaci,
- dodržování komunikačních zásad a komunikační etiky vedoucími pracovníky firmy,
- těsná spolupráce vrcholového vedení firmy s ostatními skupinami vedoucích pracovníků,
- osobní příklady manažerů, tedy příklady pravdivé a otevřené komunikace“.

## 2.5 Cíle a podmínky vnitrofiremní komunikace

Pokud bychom se vrátili k otázce položené v samém úvodu této kapitoly, tedy: „Jaký je důvod či cíl vnitrofiremní komunikace?“ nebo též „Proč vlastně ve firmě komunikujeme?“, mohli bychom na ni nalézt stručnou až fatální odpověď: „Aby firma přežila.“

Bez fungující komunikace, která zprostředkuje výše naznačené propojení všech pracovníků firmy, které umožní vzájemné porozumění a skutečnou spolupráci, musí ve firmě nutně nastat chaos, který dříve či později zapříčiní její zánik.

Hloušková (1998, s. 44-46) hlavní cíle vnitrofiremní komunikace formuluje následujícím způsobem a přidává rovněž podmínky k dosažení těchto cílů:

„Hlavní cíle vnitrofiremní komunikace lze zformulovat do následujících čtyř bodů:

- utváření a změna postojů, a tím i změna pracovního chování zaměstnanců firmy,
- vzájemné pochopení (vedení a výkonní pracovníci, spolupracující útvary),
- informační a motivační propojenost firmy,
- fungování zpětnovazebního komunikačního kanálu.

Podmínky k dosažení těchto cílů:

1. Všichni pracovníci znají cíle firmy.
2. Pracovníci každého útvaru nebo pracovního týmu znají poslání a cíle útvaru či týmu.
3. Každý pracovník ví, co se od něj očekává.
4. Všichni pracovníci firmy znají „základní pravidla hry“.
5. Pracovníci firmy jsou seznamováni s postoji vedení firmy k různým aktuálním otázkám.
6. Každý pracovník má od ostatních spolupracovníků dostatek informací potřebných pro svou práci.
7. Vedoucí pracovníci mají představu o tom, jaké změny je třeba v budoucnu podporovat a v jakém pořadí.
8. Vedoucí pracovníci znají předpoklady svých podřízených, za nichž dokáží plnit úkoly a přizpůsobit se změnám.
9. Jsou podporovány formální i neformální pracovní vztahy.
10. Aktivity, na nichž se podílí více spolupracovníků, jsou dobře organizovány a koordinovány.
11. Jsou vytvářeny pozitivní postoje všech zaměstnanců k firmě.

12. Pravidelně je všem vedoucím pracovníkům a manažerům firmy poskytována zpětná vazba o tom, jak jejich podřízení vnímají jejich vedení.“

## 2.6 Problémy vnitrofiremní komunikace

Z uvedených informací poměrně jasně vyplývá, že vnitrofiremní komunikace je velmi složitý mechanismus, ke kterému je potřeba přistoupit proaktivně a racionálně a pokud firma vážně pomýšlí na svou dlouhodobou existenci, v žádném případě by neměla vnitrofiremní komunikaci nechat bujet živelně a nekontrolovaně.

Hloušková (1998, s. 15) uvádí příklady problémů vnitrofiremní komunikace v českých firmách, a ačkoliv se jedná o dílo z roku 1998, informace nejsou nikterak zastaralé a bohužel je můžeme pozorovat v mnoha soudobých firmách.

„Problémy v českých firmách:

- zastaralá organizace práce,
- hierarchický rozhodovací systém a příliš vysoká hierarchická struktura,
- nedostatečná otevřenost komunikace,
- nedostatečná snaha a zájem pochopit svého komunikačního partnera,
- nedostatečný zpětnovazební systém,
- převážně jednosměrná vnitrofiremní komunikace.“

## 2.7 Nástroje vnitrofiremní komunikace

S ohledem na cíl této práce není příliš smysluplné na tomto místě uvádět všechny typy a konkrétní podoby nástrojů pro vnitrofiremní komunikaci. Existuje jich nepřeberné množství a ať již firma volí jakýkoliv, je na místě rehabilitace zdravého rozumu a uvědomění, že nástroj by měl být opravdu nástrojem; měl by být volen s ohledem na cíl, k jehož dosažení má pomoci; jeho implementace a používání by měly být účelné, efektivní a výrazně snazší než dosažení cíle bez použití tohoto nástroje. V záplavě moderních komunikačních nástrojů je ovšem velmi snadné podlehnout zahlcení a z nástroje, který původně měl být, obrazně řečeno, dobrým sluhou, se tak snadno stane zlý pán.

### 3 EXTERNÍ KOMUNIKACE

Zdánlivým protipólem interní či vnitřní komunikace, o níž pojednávaly předchozí odstavce, je komunikace externí. Tento poněkud nepřesný názor může nalézat oporu ve směru toku informací. Zatímco interní komunikace probíhá „za zavřenými dveřmi“ organizace, externí komunikace, jak už název napovídá, se uskutečňuje vně organizace, tedy směrem od organizace k veřejnosti. Při bližším pohledu na fenomén externí komunikace se však jeví být zřejmým, že bezvadná funkce externí komunikace je velmi úzce spojena s komunikací vnitřní. Jen těžko si lze představit chaotickou komunikaci uvnitř organizace a vedle toho bezvadnou externí komunikaci. Obrazně řečeno, vnitřní a externí komunikace jsou dvě strany téže mince a spíše, než o protipóly se jedná o přímo existenčně propojené oblasti komunikace, lišící se mimo jiné prostředím, v němž se uskutečňují.

#### 3.1 Úskalí externí komunikace

Zatímco interní komunikace je poměrně jasně determinována vnitřním prostředím organizace a jejími potřebami vzhledem k chodu organizace samotné, externí komunikace musí čelit úskalím, která vyplývají už ze samotného prostředí. Prostorovou paralelu lze najít např. ve vztahu „domácnost – svět“.

Jako nejpodstatnější se jeví pátrání po smyslu a účelu externí komunikace neboli odpovědi na otázku „Proč?“. Proč by vlastně měla externí komunikace probíhat?

Hledání odpovědi na tuto otázku v sobě nutně musí zahrnovat i odpovědi na řadu dalších vnořených podotázek, minimálně pak těchto:

1. Kdo je komunikátorem?
2. Kdo je příjemcem sdělení?
3. Za jakým účelem bude komunikace probíhat?
4. Jaký je charakter sdělení?
5. V jakém konkrétním prostředí se komunikace odehraje?
6. Jakými prostředky bude informace sdělována?
7. Jak bude pracováno se zpětnou vazbou?

Zcela jistě se budou výrazně lišit potřeby drobného živnostníka, nadnárodního řetězce či orgánu státní správy a analogicky k tomu se budou lišit odpovědi na nastíněné dotazy, potažmo konkrétní styl externí komunikace daného subjektu.

### 3.2 Nejčastější nástroje externí komunikace

Na tomto místě je vhodné vyslovit myšlenku, že primárním a nejpodstatnějším komunikačním nástrojem organizace je samotná organizace a její produkt. Jako sekundární můžeme z nepřehledného množství informací o externí komunikaci pro účely této práce vybrat a brát v potaz členění nástrojů, které popisuje Kopecký (2013, s. 520-546):

- tisk, news release, news letter,
- rozhlas a televize,
- weblog a webcasting,
- projevy,
- prezentační dovednosti,
- interview,
- tiskové konference, konference a shromáždění,
- události a pseudoudálosti.

Tyto tradiční komunikační nástroje pak Kopecký (2013, s. 640-655) doplňuje o nové technologie:

- internet a world wide web v obecné rovině,
- sociální sítě,
- blog.

Při pohledu na nastíněný seznam nástrojů externí komunikace by bylo možné tvrdit, že moderní pojetí externí komunikace by měla využívat maximum z navržených nástrojů, ovšem je zcela zřejmé, že použití konkrétních nástrojů bude opět podřízeno odpovědím na otázky nastíněné v předchozí kapitole: je velmi pravděpodobné, že drobný živnostník nebude pořádat tiskovou konferenci, zatímco např. Úřad vlády ČR ano.

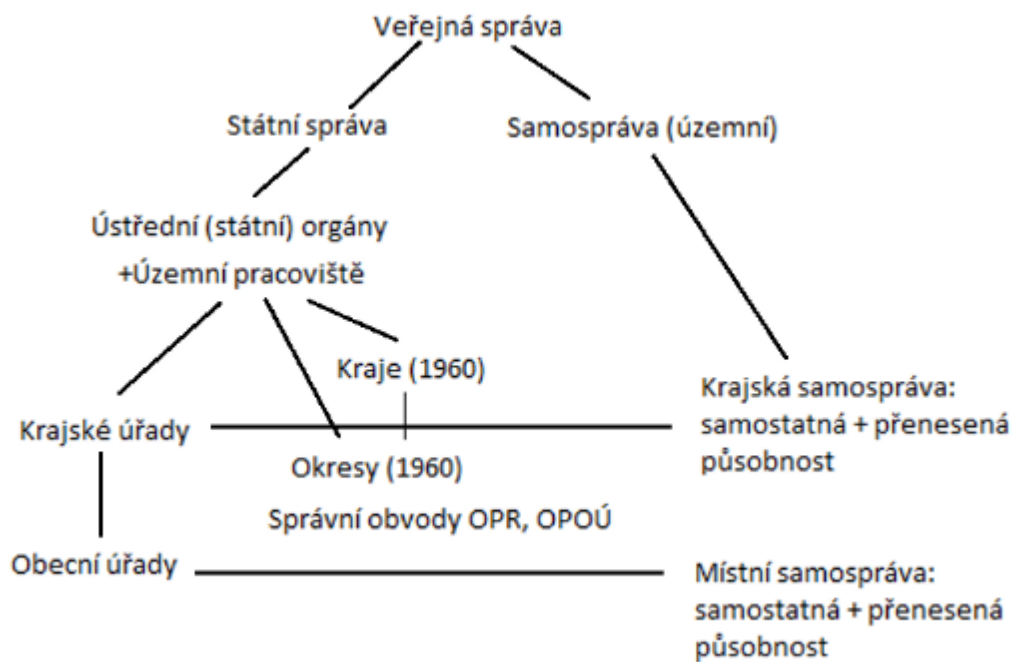
## 4 KOMUNIKACE VE VEŘEJNÉ SPRÁVĚ

### 4.1 Veřejná správa

Jak uvádí Heger (2012, s. 41): „Veřejná správa je spravováním (řízením, udržováním a rozvíjením) veřejných záležitostí, uskutečňovaným jako projev státní moci. Subjekty, které jejím prostřednictvím uskutečňují veřejný zájem, tak činí na základě zákona a v mezích, jež jim stanovil. Veřejná správa má dvě podoby: státní správu, vykonávanou na celém území státu prostřednictvím norem platných pro všechny občany, a územní samosprávu, která zastupuje pouze občany určité části území státu. Státní správu nemusí vykonávat pouze stát, ale i jiné orgány, jež vznikly a fungují na základě zákonů. Veřejná správa v širokém pojetí zahrnuje centrum i místní správu, nejen ryze politické a správní činnosti, ale také veřejné služby různého druhu.

Správní činnost je možné chápat jako prosazování autority státu a zákona vůči občanům. Vyžaduje osvojení různých technik vládnutí, a tedy také technik vedení lidí a komunikace. Tento aspekt měl v dějinách rozhodující roli zejména v období, kdy probíhaly velké konflikty, vznikaly a zanikaly státní útvary a vymezovaly se správní celky. G. Balandier poukazuje na to, že společenský systém je „vždy podřízen, vzhledem ke svému aproximativnímu rázu, sociálním praktikám. Tyto praktiky mohou být s ohledem na principy, normy a pravidla, kterými je systém určen, chápány jednak z hlediska konformity, strategie a manipulace (jednotlivci a skupiny maximalizují ve svůj prospěch skutečné nebo zdánlivé užití pravidel určujících sociální hru), jednak z hlediska zpochybnění (částečného nebo úplného popření systému).““ Z procesního a instrumentálního hlediska znamená správa postup, souhrn metod a dovedností, jak zajistit pokud možno bezkonfliktní fungování institucí, předpisů a sociálních vztahů na určitém území, jak umět řídit a organizovat byrokratické organizace a větší sociální celky“

Poměrně názorně vykresluje členění státní správy v České republice obrázek, uveřejněný v článku „Veřejná správa je nesrozumitelná, dodnes doplácíme na zpackanou reformu“ (Veřejná správa, 2021):



Obrázek 2 Schéma veřejné správy v České republice

Zdroj: Zpravyzmoravy.cz

## 4.2 Veřejný prostor

Jedním z předních atributů komunikace veřejné správy, potažmo státní správy je, že přenos informací probíhá v tzv. veřejném prostoru. O definici veřejného prostoru se pokouší Heger (2012, s. 57): „Velmi často vyslovovaným spojením slov se stal výraz veřejný prostor, který je používán v různých kontextech s takovou samozřejmostí, že se ani nezamýšlíme nad jeho přesnější definicí. Rozhodně nevystačíme s tvrzením, že veřejný prostor je místem, kde se odehrává dění vně našeho soukromí. Zejména v době internetu a mobilních telefonů bychom měli brát v úvahu, že veřejný prostor je místem, kde se (vědomě nebo utajeně) zveřejňují pro jiné osoby události soukromé povahy nebo státního významu. V mnoha případech se veřejný prostor stává synonymem sociální komunikace. Etymologie slova bulvár ukazuje na propojení veřejného prostoru ve fyzickém a intelektuálním smyslu, když vyjadřuje širokou velkoměstskou ulici a zároveň druh média, které je zaměřené na odhalování soukromého života veřejných osob“.

### 4.3 Základní členění komunikace ve veřejné správě

Z dosud předložených poznatků a bez ohledu na to, zda se jedná o komunikaci ve státní správě či samosprávě, se nabízí základní členění komunikace:

- vnitřní komunikace,
- externí komunikace.

Obě kapitoly by si kromě informací uvedených v této práci jistě zasloužily samostatné zpracování, neboť se jedná o velmi obsáhlé a komplexní fenomény, avšak zjednodušeně na ně můžeme pohlížet touto optikou:

Smyslem a účelem vnitřní komunikace v rámci organizací veřejné správy je především pokud možno bezchybný chod této organizace a co nejlepší administrování státem svěřené agendy. Oproti tomu externí komunikace těchto organizací velmi úzce souvisí se samotným výkonem svěřené agendy, je zaměřena na širokou veřejnost, od laické až po odbornou a ze své podstaty má charakter zejména informační a edukační.

S ohledem na zaměření této práce lze přihlídnout k Hegerovi (2012, s. 143) a jeho úvaze o komunikaci úřadu s občany: „Představitelé veřejné správy používají specifické komunikační prostředky a specifický jazyk, který může být pro občany někdy nesrozumitelný a vést k nedorozumění. Proto je důležité v rámci komunikačních dovedností rozvíjet administrativní gramotnost, která směřuje k porozumění složitým formulacím správních rozhodnutí a úředních postupů. Způsob úřední komunikace je určen mnoha striktními pravidly a běžné typy sdělení tu nefungují, protože témata, problémy a informace, o nichž chce klient jednat, jsou transformovány do administrativního jazyka. Administrativní transformace a styl komunikace ovládá úřad a klient se musí přizpůsobit. Veřejná správa by měla pro potřeby různých druhů komunikace s veřejností i mezi svými jednotlivými články vytvářet nezbytné organizační a technologické předpoklady. Neustále je třeba propojovat rozdílné komunikační kódy úředníků, politiků a různých skupin veřejnosti“.



## 5 MARKETINGOVÝ VÝZKUM

Výzkum v obecné rovině můžeme vnímat jako proces získávání informací o předmětu výzkumu. Analogicky pak můžeme nahlížet i na marketingový výzkum a spolu s Mozgou (2001, s. 10) prohlásit, že „marketingový výzkum slouží jako podpora rozhodování, protože jeho výsledky by měly vytvářet znalosti o trhu, skládající se z informací a faktů, popisu vztahů na trhu a vysvětlující souvislosti. Marketingový výzkum se tedy zabývá pozorováním dějů tak, aby bylo možné identifikovat chování subjektů trhu vůči produktu“.

V případě této práce hodláme prostřednictvím vhodně zvolené metody marketingového výzkumu zkoumat externí komunikaci, resp. její vnímání. Nutno se vši úctou podotknout, že tento cíl nepatří mezi skromné, neboť otázka lidského vnímání je sama o sobě velmi komplikovaná a o jeho výzkum se snaží vedle marketingových věd celá řada věd dalších, od psychologie, přes sociologii, filozofii až po teologii.

### 5.1 Percepční distorze

Pokud bychom se vrátili k obrázku, vyjadřujícímu základní model sociální komunikace, musíme uznat, že v rámci marketingového výzkumu se budeme potýkat s celou řadou zkreslení, které vychází ze samotného principu komunikace a dotýkají se jednotlivých článků komunikačního okruhu:

Odesílatel – zde můžeme očekávat zkreslení mezi záměrem a formulací myšlenky, rovněž pak mezi formulací myšlenky a zakódovaným sdělením.

Sdělení – může být zkresleno kódováním i dekódováním, komunikačním kanálem i působením šumu.

Příjemce – zde se můžeme setkat se zkreslením mezi sdělením a jeho dekódováním – přijetím a dále mezi přijetím a pochopením.

Pozorovatel – jelikož je cílem této práce zkoumat nikoliv komunikaci, ale její vnímání, z odesílatele anebo příjemce se stává pozorovatel, který si na proces komunikace utváří názor a tento následně sděluje. Zde přirozeně můžeme očekávat další možné zkreslení.

Jelikož však není možné bezezbytku těmto případným zkreslením zabránit a výzkum tak od nich „očistit“, nezbyvá než tyto faktory pouze vzít na vědomí.

## 5.2 Typy informací

Pro účely marketingového výzkumu lze sbírat celou řadu dat a z nich vyplývajících informací. Kozel (2011, s. 189-192) uvádí toto členění:

- podle závislosti
  - Závislá data a nezávislá data,
- podle času
  - Stavová a toková data,
- podle charakteru jevu
  - Kvantitativní a kvalitativní data,
- podle obsahu
  - Fakta, znalosti, názory, záměry a motivy,
- podle způsobu prezentace
  - Numerická, textová a ostatní data,
- podle zdrojů dat
  - Primární a sekundární data,
- podle míry zveřejnění
  - Veřejná, neveřejná a tajná data.

Z nabízené škály se v tuto chvíli budeme zabývat členěním dat podle jejich zdrojů, tady daty primárními a sekundárními. Spolu s Kozlem (2011, s. 193) můžeme říci, že „Sekundární data byla zjištěna již dříve za jiným účelem. Primární data sbíráme pro tento konkrétní výzkumný účel; k tomuto sběru přistupujeme až poté, kdy jsme si ověřili, že data nemůžeme získat ze sekundárních zdrojů, nebo jsou tyto nepoužitelné pro řešení konkrétního výzkumného problému“.

Výhody i nevýhody obou zdrojů dat se přímo nabízí:

U primárních dat, která sbíráme pro konkrétní výzkumný účel, je sice předpoklad vysoké přesnosti a relevance, pokud zvolíme vhodnou metodu, jejich sběr však může být komplikovaný a časově i finančně náročný.

U sekundárních dat je tomu přesně opačně – mohou být levná a snadno dostupná, jelikož však byla pořízena již dříve pro jiný účel, nemusí být pro náš konkrétní výzkumný účel relevantní.

Z hlediska záměru výzkumu a požadovaných výstupů musíme brát v potaz rovněž členění dat podle charakteru jevu:

Kvantitativní data – zde se jedná o data přesně měřitelná a vyjádřitelná číselnou hodnotou. Příkladem může být počet, frekvence, délka, známka/číselné hodnocení a podobně.

Kvalitativní data – mají spíše subjektivní charakter a umožňují vhled do tématu, zjištění názoru, spokojenosti, vnitřní pohnutky a podobně.

(Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 190).

### **5.3 Základní metody sběru primárních dat**

Základními metodami sběru primárních dat jsou:

- dotazování,
- pozorování,
- experiment.

(Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 27)

### **5.4 Metody kvalitativního marketingového výzkumu**

Mezi základní metody kvalitativního marketingového výzkumu řadíme tyto:

- individuální hloubkový rozhovor,
- skupinový rozhovor,
- asociační testy a procedury,
- projektivní techniky,
- polaritní profil,

- tachystoskopická projekce,
- brainstorming,
- neuromarketing.

(Kozel, Mynářová a Svobodová, 2011, s. 711)

## 5.5 Metody kvantitativního marketingového výzkumu

Jak uvádí Kozel (2011, s. 690): „Většina metod kvantitativního výzkumu se opírá o přírodovědný a pozitivistický přístup k výzkumu a řešení výzkumných otázek, strukturovaný sběr dat a statistické metody testování hypotéz. Při kvantitativním výzkumu se redukuje počet proměnných a vztahů mezi nimi, z důvodu vyhodnocení jsou dotazy předem pevně strukturované. Analýza potom vychází z relativně malého počtu informací o velkém počtu jedinců (spotřebitelů)“.

## 5.6 Proces marketingového výzkumu

Podle Kozla (2011, s. 281) by měl být marketingový výzkum realizován ve 2 etapách.

1. Přípravná etapa:
  - a. Definování problému, cíle a hypotéz,
  - b. Orientační analýza situace a pilotáž,
  - c. Plán výzkumného projektu,
  - d. Předvýzkum.
2. Realizační etapa:
  - a. Sběr dat,
  - b. Zpracování dat,
  - c. Analýza dat,
  - d. Vizualizace výstupů a interpretace,
  - e. Prezentace doporučení.

## **6 METODOLOGIE PRÁCE**

### **6.1 Identifikace problému**

Externí komunikace je jednou ze základních informačních potřeb organizace. Jedná-li se o organizaci působící ve veřejném prostoru, a navíc organizaci státní správy, jejíž činnost ovlivňuje každodenní život populace, nabývá tato potřeba, jak pro veřejnost, tak pro organizaci samotnou, mnohonásobně většího významu.

Dlouhodobým pozorováním externí komunikace vybrané organizace státní správy došlo ke zjištění, že veřejnost vykazuje známky nízké informovanosti o komplexitě spravovaných agend, o konkrétních aktivitách dané organizace, jenž mají na veřejnost přímý a podstatný vliv, stejně jako o přístupu k informacím dané organizace a v neposlední řadě i o využívaných komunikačních nástrojích.

### **6.2 Analýza současné situace**

Vybraná organizace státní správy je členěna do 14 samostatných krajských organizačních jednotek. Díky váze a obsáhlosti spravovaných agend má její činnost výrazný dopad na denní život každého občana České republiky a s vědomím této naléhavosti by mělo být přístupováno ke komunikaci s občany, stejně jako ke zpětné vazbě od občanů. Míra vlivu, stejně jako intenzita konkrétních výkonů státem přidělených agend, nutně musí vést k menším či větším omezením na straně veřejnosti, která mohou produkovat nespokojenost se samotnými výkony či s externí komunikací organizace.

### **6.3 Cíl výzkumu**

Cílem výzkumu je nahlédnout do vnímání veřejnosti stran externí komunikace vybrané organizace a získat tak podstatnou zpětnou vazbu od veřejnosti na výkon svěřené agendy a externí komunikaci vybrané organizace státní správy.

### **6.4 Výzkumná otázka**

**VO1:** Jak je vnímána externí komunikace vybrané organizace státní správy?

### **6.5 Účel šetření**

Identifikovat silné a slabé stránky externí komunikace vybrané organizace státní správy. Předložit vedení vybrané organizace státní správy výsledky šetření a na jejich základě

v oblasti externí komunikace posílit silné stránky, zlepšit slabé stránky, předložit podklad pro zlepšení vztahu mezi občanem a organizací státní správy.

## 6.6 Metoda sběru dat

Pro konkrétní účel marketingového výzkumu v rámci této bakalářské práce neexistují sekundární data, proto je nezbytné věnovat se sběru dat primárních.

Vzhledem k tomu, že si práce klade za cíl zjistit vnímání veřejnosti, byl jako vhodný zvolen kvalitativní marketingový výzkum.

Ze spektra metod kvalitativního výzkumu pak byl jako nejvhodnější vybrán polostrukturovaný rozhovor na základě předem připraveného scénáře.

## 6.7 Scénář rozhovoru

Pro účely marketingového výzkumu v rámci této práce byl použit tento scénář rozhovoru:

*„Jak jsme se již před časem bavili, pro účely své bakalářské práce jsem připravil scénář rozhovoru, týkajícího se externí komunikace Ředitelství silnic a dálnic, konkrétně Správy Ostrava. Tento bych s Vámi rád prošel a byl bych moc rád za upřímné odpovědi.*

*Rozhovor, resp. výstupy z něj, mají 2 významy:*

- 1. Jako podklad pro zmíněnou bakalářskou práci.*
- 2. Jako zpětná vazba na externí komunikaci Ředitelství silnic a dálnic.*

*V obou případech budou odpovědi zpracovány anonymně.*

*Bude to probíhat tak, že já se na něco zeptám, Vy mi odpovíte a můžeme to případně více rozdiskutovat. U otázek, kde to dává smysl, je použito i číselné hodnocení jako ve škole: 1 nejlepší, 5 nejhorší. Na závěr každé otázky provedu jakési shrnutí, abych se ujistil, že jsem to pochopil dobře a zapíšu si to.*

*Zároveň bych rád upozornil, že mám povinnost rozhovor nahrávat, jak z důvodu následného přepisu a zpracování odpovědí, tak jako podklad pro mou bakalářskou práci.*

*Je to pro Vás takto v pořádku, souhlasíte, můžeme se do toho pustit?*

*Bezva, tak pojďme na to.*

- 1. Jste aktivní řidič motorových vozidel?*
- 2. Pokud ano, jak často se věnujete řízení motorových vozidel a kolik kilometrů měsíčně přibližně najedete?*
- 3. V jakém oboru pracujete?*

4. *Má tento obor nějakou souvislost s pozemním stavitelstvím, případně dopravou na pozemních komunikacích?*
5. *Znáte Ředitelství silnic a dálnic, potažmo Správu Ostrava?*
6. *Spolupracujete ve své praxi s Ředitelství silnic a dálnic?*
7. *Jaké jsou podle Vás role Ředitelství silnic a dálnic, co má podle Vás všechno na starosti?*
8. *V jaké souvislosti jste se setkal/a s nějakými informacemi ze strany Ředitelství silnic a dálnic?*
9. *Jak moc jsou pro Vás tyto informace důležité?*
10. *Jaké komunikační kanály Ředitelství silnic a dálnic znáte?*
11. *Jak často navštěvujete webové stránky Ředitelství silnic a dálnic?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
12. *Jak vnímáte komunikaci Ředitelství silnic a dálnic na sociálních sítích?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
13. *Znáte webovou stránku [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz)?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
14. *Setkal/a jste se někdy s monitoringem staveb?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
15. *Setkal/a jste se někdy s informacemi tiskového odboru Ředitelství silnic a dálnic?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
16. *Setkal/a jste někdy s pojmem Silniční databanka?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
17. *Setkal/a jste se někdy s pojmem Národní dopravní informační centrum (NDIC)?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
18. *Setkal/a jste se někdy s webovou prezentací pozemní stavby?*
  - a. *Hodnocení 1-5?*
19. *Jak celkově vnímáte komunikaci Ředitelství silnic a dálnic v mediálním prostoru?*



*a. Hodnocení 1-5?*

*20. Co by Vám pomohlo se v této komunikaci lépe zorientovat?*

*21. Jaké informace ze strany Ředitelství silnic a dálnic Vám chybí?*

*22. Je něco, co ve vztahu ke komunikaci Ředitelství silnic a dálnic nezaznělo a chtěl/a byste doplnit?*

*Super, tak to je za mě všechno.*

*Děkuji za ochotu.“*

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 REALIZACE MARKETINGOVÉHO VÝZKUMU

### 7.1 Předmět výzkumu

Předmětem výzkumu je Ředitelství silnic a dálnic ČR.

„Ředitelství silnic a dálnic ČR (ŘSD) je státní příspěvková organizace zřízená Ministerstvem dopravy ČR. Základním předmětem činnosti organizace ŘSD je výkon vlastnických práv státu k nemovitostem tvořícím dálnice a silnice I. třídy, zabezpečení správy, údržby a oprav dálnic a silnic I. třídy a zabezpečení výstavby a modernizace dálnic a silnic I. třídy.“ (Ředitelství silnic a dálnic, © 2022).

#### 7.1.1 Organizační struktura

Základní organizační strukturu Ředitelství silnic a dálnic ČR lze nalézt na webových stránkách této organizace (Organizační struktura, © 2022):



Obrázek 3 Organizační struktura Ředitelství silnic a dálnic ČR

Zdroj: Rsd.cz

#### 7.1.2 Zřizovací listina

Zřizovací listina je uvedena v Příloze P I této práce (Zřizovací listina, @2022).

### 7.1.3 Přehled spravovaného majetku

Stručný přehled spravovaného majetku je uveden v Příloze P II této práce (Přehledy, @2022).

### 7.1.4 Používané komunikační kanály

Rešerší bylo zjištěno, že externí komunikace Ředitelství silnic a dálnic ČR je v mediálním prostoru realizována centralizovaně na základě neveřejné komunikační strategie. Používanými komunikačními nástroji jsou:

- Webové stránky, které zároveň slouží jako rozcestník pro další služby (ŘSD ČR, @2022)
- Mapová aplikace Geoportal (Geoportal, 2022)
- Aplikace Česká republika – dopravní informace (Česká republika, [b.r.]
- Profil na sociální síti Twitter (ŘSD, @2022)
- Profil na sociální síti Facebook (Ředitelství silnic a dálnic – ŘSD, @2022)
- Výstupy tiskového oddělení prostřednictvím tisku, televize a rozhlasu, přičemž nejvýraznější tváří externí komunikace je Ing. Jan Rydl (Informační servis, @2022)
- Webové prezentace konkrétních staveb, například obchvatu města Opava (Silnice I/11, @2022)

Pro úplnost je vhodné doplnit, že jednotlivé krajské správy mají pro externí komunikaci lokalizované mutace webových stránek a účtů na sociální síti Twitter.

### 7.1.5 Speciální komunikační nástroje

Ředitelství silnic a dálnic při své komunikaci ve veřejném prostoru využívá i speciální komunikační nástroje, kterými jsou:

- Vodorovné dopravní značení.
- Svislé dopravní značení.
- Optické bezpečnostní prvky.
- Svodidlové systémy.

Aplikace těchto komunikačních nástrojů vychází primárně ze Zákona č. 361/2000 Sb., Zákona o provozu na pozemních komunikacích a o změnách některých zákonů (Zákon o

provozu, @2010-2022) a následných specializovaných zásad a technických podmínek, jak je definuje Ministerstvo dopravy. U vodorovného dopravního značení, svislého dopravního značení a optických bezpečnostních prvků je komunikační rozměr primární a naprosto zřetelný. U svodidlových systémů je primárním rozměrem bezpečnost, ochrana zdraví a života řidiče vozidla v případě kolizní situace a prevence této kolizní situace. Komunikační rozměr ve formě výstrahy na možné nebezpečí a vznik kolizní situace je odsunut na sekundární pozici, nicméně je stále velmi výrazný.

Tato agenda a specializace jednotlivých speciálních nástrojů je však natolik komplexní a obsáhlá, že pro účely této bakalářské práce nebyla brána v potaz, resp. dotazy v rámci marketingového výzkumu se k nim nevázaly a bylo ponecháno na libovůli respondentů, zda o těchto speciálních nástrojích budou chtít hovořit a prokázat tak jejich vnímání.

## 7.2 Načasování

Šetření bylo provedeno v časovém intervalu 06.04.2022 – 10.04.2022.

## 7.3 Participanti

Pro účely marketingového výzkumu byly zvoleny dvě skupiny participantů o třech členech.

**Skupina A:** 3 zaměstnanci marketingové agentury, která se zkoumanou organizací spolupracuje:

**A1** – muž, VŠ, 35 let, aktivní řidič, video-editor, bydliště v MSK.

**A2** – muž, SŠ, 42 let, aktivní řidič, grafik, bydliště v MSK.

**A3** – muž, VŠ, 57 let, aktivní řidič, projektový manažer, bydliště v MSK.

**Skupina B:** 3 zástupci veřejnosti bez známé vazby na zkoumanou organizaci:

**B1** – muž, VŠ, 53 let, aktivní řidič, technický náměstek, bydliště v MSK.

**B2** – muž, VŠ, 38 let, aktivní řidič, datový analytik, bydliště ve ZLK.

**B3** – muž, SŠ, 38 let, aktivní řidič, obchodník, bydliště v MSK.

## 7.4 Sběr dat

Sběr dat probíhal v uvedeném časovém intervalu prostřednictvím individuálních rozhovorů a jejich záznamů na mobilní telefon Samsung A72.

U 3 participantů bylo možné provést rozhovor osobně, u zbylých 3 byl použit komunikační nástroj Google Meet.

## 8 INTERPRETACE VÝSLEDKŮ VÝZKUMU

Scénář rozhovoru byl koncipován tak, aby z odpovědí, jejichž stručný přepis je uveden v následujícím textu, bylo možno postihnout základní oblasti externí komunikace předmětu výzkumu, resp. jejich vnímání. Tyto oblasti by se daly rozčlenit do samostatných kapitol či clusterů:

1. Všeobecné povědomí o Ředitelství silnic a dálnic, o jeho rolích a funkcích.
2. Vztah participanta k Ředitelství silnic a dálnic a jeho vnímání důležitosti informací ze strany Ředitelství silnic a dálnic.
3. Vnímání vybraných komunikačních nástrojů Ředitelství silnic a dálnic.
4. Chybějící informace a doporučení.

Pro každý cluster je následně zpracován samostatný oddíl, obsahující syntézu informací zjištěných kvalitativním marketingovým výzkumem.

### Stručný přepis odpovědí z rozhovorů

#### Participant A1

- Aktivní řidič motorových vozidel, denně řídí, v průměru najezdí 2000 km měsíčně.
- Profesí je animátor, video-editor, pracovník v marketingu.
- Jeho obor přímou souvislost s pozemním stavitelstvím nemá.
- Ředitelství silnic a dálnic zná, ve své praxi spolupracuje.
- Role, které vnímá – budování obchvatů, stavební dozor, správná komunikace mezi poskytovatelem financí a realizátorem stavby.
- Vnímané informace – zejména pracovní – telefonicky, mail, v osobní rovině pak výluky, informační cedule.
- Důležitost informací – pracovní vysoká, osobně jedině prostřednictvím dopravy, v mapách.
- Vnímané komunikační nástroje – mail, weby, telefon.
- Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz) – navštěvuje poměrně často, dohledává informace pro práci, ne vždy najde veškeré potřebné informace, známka 2.
- Komunikace prostřednictvím sociálních sítí – vnímá skrze svou praxi, známka 2.

- Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) – nezná.
- Monitoring staveb – setkává se s ním pracovníčně denně, tvoří obsah, vidí velký přínos, ale neumí posoudit, jak to vnímá veřejnost, známka 1.
- Tiskový odbor – aktuality, vnímá skrze praxi, jméno zná, známka 1.
- Silniční databanka – nezná.
- Národní dopravní informační centrum – nezná.
- Webové prezentace staveb – zná, tvoří, řeší v praxi, známka 2.
- Komunikace obecně – vnímá jako dostačující, známka 1.
- Co by pomohlo – vidí spíše vnitřní nedostatky v pracovních podkladech, nehodnotí jako běžný uživatel, ale myslí si, že obecně komunikace navenek funguje dobře.
- Ocenil by sjednocení komunikace v pracovní rovině, stejnou kvalitu informací i přístupu od jednotlivých oddělení.

### Participant A2

- Aktivní řidič motorových vozidel, řídí denně, v průměru najezdí 2000 km měsíčně.
- Profesí je grafik, designer, freelancer.
- Přímá souvislost jeho praxe s pozemním stavitelstvím není, kromě vlastní přepravy.
- Ředitelství silnic a dálnic zná, sám přímo nespolupracuje, ale pracuje pro firmu, které spolupracuje.
- Role, které vnímá – správa komunikací, kontrola, dávání komunikací do ideálního stavu. Role správce.
- Vnímané informace – pracovní komunikace, v osobním životě vnímá cedule u silnic, jinak nic.
- Důležitost informací – informace jej ovlivňují při cestování, aktivně dohledává si informace.
- Vnímané komunikační nástroje – webové stránky, dopravní informace v mapách.
- Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz) – nenavštěvuje často, jednou ročně, při dohledávání konkrétních informací, plní podle jeho názoru účel, známka 1-2.



- Komunikace prostřednictvím sociálních sítí – nevnímá.
- Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) – tento web zná, známka 1-2.
- Monitoring staveb – vnímá v práci, osobně nemá zkušenost.
- Tiskový odbor – TV zprávy, jinak ne. Mluvčího nezná.
- Silniční databanka – nezná.
- Národní dopravní informační centrum – zaznamenal v práci, nemá bližší informace.
- Webové prezentace staveb – pouze v práci, známka 1-2.
- Komunikace obecně – dostatečná komunikace, šel by zlepšit obraz některých staveb – D1, známka 2.
- Co by pomohlo – neví. Kanálů je dost, člověk najde, když hledá informace. Nesetkal se, že by něco nedohledal.
- Nemá žádný podnět.

### Participant A3

- Aktivní řidič motorových vozidel, řídí denně, v průměru 1500 km měsíčně.
- Pracuje jako projektový manažer v marketingové firmě.
- Souvislost s pozemním stavitelstvím vnímá v pracovní oblasti.
- Ředitelství silnic a dálnic zná, přímo nespolupracuje, ale pracuje pro firmu, která spolupracuje.
- Role, které vnímá – starost o silnice a dálnice, hlavně dálnice a silnice 1. tříd, stavba silnic.
- Vnímané informace – cedule u staveb, terénní informace.
- Důležitost informací – pro řidiče důležité. Jezdí podle GPS, v terénu operativně řeší nastalé situace.
- Vnímané komunikační nástroje – terénní informace, TV, online občas.
- Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz) – prakticky nenavštěvuje.
- Komunikace prostřednictvím sociálních sítí – nevnímá.
- Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) – nezná.

- Monitoring staveb – setkal se, v práci. Obsluhuje kamery, ale nezná význam, myslí si, že smysl má, známka 1.
- Tiskový odbor – možná ano, ale neví o tom. Mluvčího nezná.
- Silniční databanka – nezná.
- Národní dopravní informační centrum – nezná.
- Webové prezentace staveb – nezná.
- Komunikace celkově – vnímá snahu ze strany ŘSD, stačí mu to, rád by viděl víc dálnic, vnímá politický rozměr. Zprávy běží, ale je to roztrhané, není to ucelené. známka 2-3.
- Zlepšení – pravidelný informační blok, prezentace výsledků i plánů. Koncepční, ucelené řešení,
- Chybějící informace – ucelený přehled.
- Nic dalšího nemá.

### **Participant B1**

- Aktivní řidič motorových vozidel, denně řídí, v průměru 500 km měsíčně.
- Pracuje jako provozně-technický náměstek v komunálních službách, správa městského majetku.
- Souvislost s dopravou má, v rámci praxe – správa pozemních komunikací pro město.
- Ředitelství silnic a dálnic zná, spolupracuje v rámci práce.
- Role, které vnímá – správa a údržba státních komunikací, dopravní značení.
- Vnímané informace – ve své praxi, sleduje problematiku v mediálním prostoru.
- Důležitost informací – v praxi podstatné, bere i jako inspiraci, vnímá podobnost mezi svými rolemi – správa majetku pro jiného vlastníka.
- Vnímané komunikační nástroje – email, datová schránka, webové stránky.
- Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz) – nepoužívá pravidelně, pouze nárazově při konkrétní potřebě informací, známka 2, někdy až příliš informací.

- Komunikace prostřednictvím sociálních sítí – nevnímá, obecně vnímá jako zajímavý kanál, bez známky.
- Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) – nepoužívá pravidelně, občas dohledává pracovní informace, bez známky.
- Monitoring staveb – zná, v rámci své praxe analogicky využívá, nicméně ze strany ŘSD nevyužívá, bez hodnocení.
- Tiskový odbor – rámcově vnímá, jméno nezná, bez hodnocení.
- Silniční databanka – setkal se, nepoužívá, bez hodnocení.
- Národní dopravní informační centrum – setkal se, občas používá, bez hodnocení.
- Webové prezentace staveb – setkal se, neumí identifikovat spojení s ŘSD, známka 1.
- Komunikace celkově – vnímá spíše okrajově, obsah dává smysl, známka 2-3.
- Nepotřebuje nic ke zlepšení, dohledá si vždy potřebné informace.
- Chybí mu v rámci praxe větší pružnost a operativita, vnímá těžkopádnost procesů.
- Ocenil by kontaktní bod, operativní komunikační linku, kde by v rámci možností bylo možno pružně řešit požadavky – pokud takovýto způsob či kanál existuje, neví o něm.

## Participant B2

- Aktivní řidič motorových vozidel, neřídí denně, v průměru 500 km měsíčně.
- Pracuje jako datový analytik, souvislost s pozemním stavitelstvím nemá.
- Ředitelství silnic a dálnic zná, nespolupracuje.
- Role, které vnímá – rozvoj silniční sítě, hlavně páteřní cesty, opravy cest, správa komunikací.
- Vnímané informace – podklady k chystaným stavbám, opravám komunikací.
- Důležitost informací – informace o budoucím stavu, sleduje plány staveb, pro běžný život nepotřebuje na denní bázi, příležitostně vyhledává informace.
- Vnímané komunikační nástroje – dopravní tabule na cestách, rozhlas, webkamery, dopravní portál, aktualizace v mapách.

- Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz) – jen příležitostně přes jiné zdroje, přehledné, známka 2-3.
- Komunikace prostřednictvím sociálních sítí – nevnímá komunikaci.
- Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) – několikrát navštívil, nepoužívá denně, známka 2.
- Monitoring staveb – nevyužívá, okrajově narazil při hledání informací, známka 2.
- Tiskový odbor – ve zprávách, tiskový mluvčí, jméno nezná, bez hodnocení.
- Silniční databanka – nesetkal.
- Národní dopravní informační centrum – nesetkal.
- Webové prezentace staveb – setkal se, pěkné, podrobné, známka 2.
- Komunikace celkově – stačí mu datové streamy, zdroje jsou dostačující a apolitické, to, co potřebuje najde, známka 3.
- Najde, co potřebuje, zlepšit SEO, placená kampaň zejména u velkých staveb.
- Nic mu nechybí, vše potřebné najde. Průhlednější informování o nových věcech. Postrádá větší aktivitu v mainstreamu, zejména u nových počínů – komunikace je spíše pasivní.
- ŘSD by sama měla aktivně dotahovat kauzy a poukazovat na ně. Rád by věděl, zda se postaví severní dálnice na Prahu.

### Participant B3

- Aktivní řidič motorových vozidel, denně řídí, v průměru 5000 km měsíčně.
- Pohybuje se v oblasti nákupu a prodeje, obchodní činnost.
- Souvislost s dopravou – pouze doprava zboží, vlastní přeprava.
- Ředitelství silnic a dálnic zná, má povědomí, nespolupracuje.
- Role, které vnímá – údržba silnic, plánování a výstavba, péče o komunikace.
- Vnímané informace – výstražné cedule se smajlíky.
- Důležitost informací – žádná, pouze uzavírky ho rozčilují.
- Vnímané komunikační nástroje – TV, rozhlas, billboard, cedule u cest.

- Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz) – nezná, nepoužívá.
- Komunikace prostřednictvím sociálních sítí – nezná, nepoužívá.
- Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) – zavítal v minulosti, nepoužívá pravidelně, našel vše, známka 3.
- Monitoring staveb – nezná, nepoužívá.
- Tiskový odbor – vnímá v TV, jméno mluvčího si nevybaví, známka 1.
- Silniční databanka – nezná, nepoužívá
- Národní dopravní informační centrum – nezná, nepoužívá.
- Webové prezentace staveb – nezná, nepoužívá.
- Komunikace celkově – hodnotí jako chvalitebné, známka 2.
- Nic nepotřebuje k lepší orientaci v informacích.
- Chybí mu kvalitní komunikace v ČR.
- Ocenil by zlepšení kvality silnic, lepší kontrolu staveb.

## 8.1 Všeobecné povědomí o předmětu výzkumu

Všichni oslovení participanti marketingového výzkumu vykazovali poměrně vysoké povědomí o Ředitelství silnic a dálnic. Ačkoliv od žádného z nich nezazněla přesná definice činností, které Ředitelství silnic a dálnic vykonává, stejně jako participanti nevykazovali bezchybnou jistotu v oblasti rozsahu spravovaného majetku, shodli se, že Ředitelství silnic a dálnic znají a rovněž ve shodě popisovali jeho hlavní roli jako správa svěřeného majetku, jeho údržba a rozvoj, dále pak koordinace stavebních činností a správná komunikace mezi poskytovatelem finančních prostředků a realizátorem pozemních staveb.

Každý z participantů je aktivním řidičem motorových vozidel s denní praxí a průměrným měsíčním nájezdem v rozmezí 500–5000 kilometrů, proto v obecné rovině vyplývalo z vyjádření participantů uvědomění důležitosti rolí Ředitelství silnic a dálnic a vlivu na jejich každodenní život, minimálně pak v roli aktivního řidiče.

Při zkoumání obecného povědomí došlo k poměrně paradoxnímu zjištění.

Participantů byli rozděleni na skupinu A a B, přičemž skupinu A tvořili zaměstnanci marketingové agentury, která s Ředitelstvím silnic a dálnic spolupracuje, skupinu B pak

zástupci veřejnosti bez známé vazby na Ředitelství silnic a dálnic. Z tohoto apriorního rozdělení by bylo možno usuzovat, že členové skupiny A budou vykazovat výraznější vhléd do problematiky Ředitelství silnic a dálnic, stejně jako znalost jednotlivých agend a komunikačních nástrojů, tedy že budou mít odbornější vhléd, zatímco členové skupiny B budou na celou problematiku nahlížet spíše z uživatelského hlediska.

Tento předpoklad se však ukázal jako zcela mylný.

V oblasti obecného vnímání Ředitelství silnic a dálnic vykazovaly obě skupiny obdivuhodnou homogenitu, minimálně pak v tom, že dva ze tří členů každé skupiny vnímali problematiku ze svého uživatelského pohledu a jeden člen každé skupiny pak na problematiku nahlížel dominantně skrze optiku svého pracovního zařazení, resp. byl schopen kombinovat pohledy oba. Čímž do jisté míry došlo k setření původní selekce participantů.

Ačkoliv se až následující kapitoly budou podrobněji věnovat vnímání důležitostí informací ze strany Ředitelství silnic a dálnic, případně jednotlivých komunikačních kanálů, zdá se být vhodné již v tuto chvíli vzít v potaz výsledky výzkumu těchto kapitol a použít je pro dokreslení celkového vnímání problematiky participanty.

V rámci vybraných otázek bylo participantům umožněno udělit doplňkové hodnocení, analogicky se školním známkováním na škále 1–5, přičemž „1“ vyjadřuje nejlepší známku a „5“ vyjadřuje nejhorší známku. Participantů měli možnost udělit celkem 54 známek, ale celkově udělili jen 21 známek, což odpovídá 38,9 %. Zbýlých 61,1 % zůstává bez hodnocení. Z naznačeného poměru možných a udělených hodnocení pak lze vyvozovat, že komunikační nástroje, které bylo možno takto číselně hodnotit, participanti, a přeneseně i veřejnost, neznají, nepotřebují nebo nejsou dostatečně komunikovány.

Jakkoliv participanti vyjadřovali uvědomění důležitostí rolí Ředitelství silnic a dálnic v oblastech svého pracovního zařazení, osobní dopravy z místa A do místa B či přepravy zboží, od žádného z nich nezaznělo pojmenování těchto rolí v rámci kritické důležitosti pro fungování a bezpečnost České republiky jako takové. Samozřejmě lze jen stěží předpokládat kolaps dopravy na pozemních komunikacích v České republice v celostátním měřítku, ovšem ve stínu aktuálních událostí na Ukrajině se tento aspekt vnímání jeví minimálně jako očekávatelný.

V rámci výzkumu všeobecného povědomí o Ředitelství silnic a dálnic se vykreslil další poměrně výrazný úkaz.

Napříč spektrem participanti hovořili o významu a rolích Ředitelství silnic a dálnic, o vlivu na jejich životy v různých podobách, zněly informace naznačující povědomí o apolitické a zároveň politicky silně ovlivňované roli Ředitelství silnic a dálnic, avšak nezaznělo nic, co by naznačovalo uvědomění si členění Ředitelství silnic a dálnic na krajské správní jednotky či organizační celky, ať už v lokálním výkonu svěřených agend, realizací konkrétních prací na svěřeném majetku nebo konečně v oblasti externí komunikace Ředitelství silnic a dálnic s veřejností.

Participanty bylo celkově Ředitelství silnic a dálnic vnímáno jako poněkud nedostižná a neuchopitelná instituce celonárodního významu a fungování, bez známek lokalizace.

## 8.2 Vztah k předmětu výzkumu a váha informací

Podobně jako v předchozím clusteru, i při zkoumání vztahu participantů k Ředitelství silnic a dálnic a vnímané důležitosti informací, resp. závislosti mezi nimi, poskytovalo rozdělení participantů na skupiny A a B, kde skupinu A tvořili zaměstnanci agentury spolupracující s Ředitelstvím silnic a dálnic, zatímco skupinu B zástupci veřejnosti, jisté opodstatnění pro předpoklad, že pro zástupce skupiny A budou mít přijímané informace vyšší váhu, jak v profesní, tak v osobní, uživatelské rovině, zatímco pro zástupce skupiny B budou mít informace ze strany Ředitelství silnic a dálnic váhu nižší, respektive čistě uživatelskou.

I tento předpoklad se ukázal být mylným.

Stejně jako v případě obecného povědomí o předmětu výzkumu, i zde pouze dva z šesti participantů hodnotili vnímané či získávané informace jako velmi důležité a na tuto problematiku nahlíželi dominantně optikou výkonu svého povolání – oba považovali informace získávané ze strany Ředitelství silnic a dálnic za podstatné pro svou praxi. Oba tyto respondenti pak shodně hovořili spíše o interní komunikaci – nepopisovali komunikaci prostřednictvím vnějšího mediálního prostoru, ale hovořili o interních komunikačních kanálech jako email, telefon, kontaktní osoby.

Při dalším zkoumání se ukázalo, že v této oblasti se prakticky setřel zdánlivý rozdíl způsobený pracovním vztahem participantů s Ředitelstvím silnic a dálnic, resp. nebylo možno vysledovat jakoukoliv další závislost mezi vztahem participanta k předmětu výzkumu a jeho vyjádření důležitosti získávaných informací.

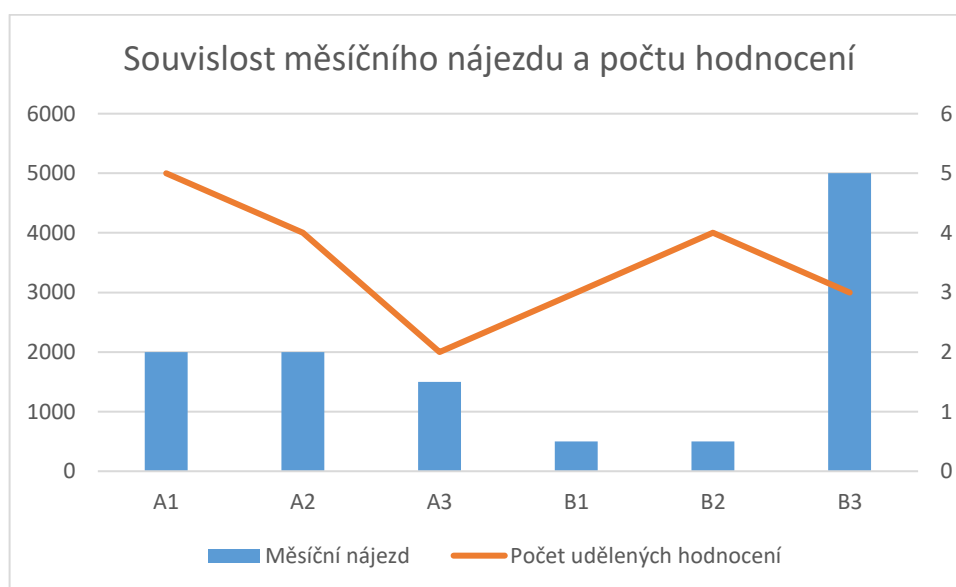
Z vyjádření zbylých 4 respondentů vyplynulo, že každý z nich vnímá důležitost informací získávaných ze strany Ředitelství silnic a dálnic pro svou osobní přepravu a její plánování.

Jediný participant, zástupce skupiny B, pak vyjádřil zájem o budoucí podobu silniční sítě, díky čemuž si sám aktivně dohledává informace o chystaných projektech.

Jako další podnět ke zkoumání v rámci tohoto clusteru se nabízela závislost mezi řídičskou aktivitou participanta a znalostí používaných komunikačních nástrojů Ředitelství silnic a dálnic. Zde se nabízel předpoklad, že čím více kilometrů participant v průměru měsíčně najede, tím víc komunikačních kanálů bude znát či využívat a opačně.

Z dat získaných marketingovým výzkumem nelze zcela jednoznačně vyhodnotit a vyjádřit míru znalostí jednotlivých komunikačních nástrojů, ovšem pro alespoň rámcové dokreslení představy této znalosti lze využít přehled hodnocení, která participanti jednotlivým komunikačním nástrojům udělili.

Současně pak lze vycházet z předpokladu, že čím vyšší znalost nástroje participant vykazoval, tím snáze jej ohodnotil známkou a opačně, čím méně znal participant komunikační nástroj, tím méně jej byl schopen ohodnotit.



Graf 1 – Souvislost měsíčního nájezdu a počtu hodnocení

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je patrné z výše uvedeného grafu, nelze mezi průměrným měsíčním nájezdem participantů a počty udělených hodnocení vysledovat jakoukoliv lineární závislost. Vezmeme-li pak v úvahu výše nastíněný předpoklad o vztahu mezi počtem hodnocení a znalostí komunikačního nástroje a jeho prostřednictvím interpretujeme tento graf, pak lze prohlásit, že nelze vysledovat lineární závislost mezi průměrným měsíčním nájezdem participanta a znalostí komunikačních nástrojů Ředitelství silnic a dálnic.



### 8.3 Vnímání vybraných komunikačních nástrojů

V oblasti vnímání vybraných komunikačních nástrojů Ředitelství silnic a dálnic měli účastníci možnost vyjmenovat a popsat ty nástroje, které znají a ve své, ať už odborné či uživatelské, praxi používají, následně na základě dotazů popsat konkrétní komunikační nástroje a svou zkušenost s nimi a konečně zhodnotit externí komunikaci Ředitelství silnic a dálnic jako celek.

Při popisu komunikačních nástrojů se opět velmi výrazně projevovalo rozdělení účastníků dle vztahu k Ředitelství silnic a dálnic a optiky, jejímž prostřednictvím na komunikaci nahlíží – dva účastníci, kteří jsou pracovníčně spojeni s Ředitelstvím silnic a dálnic popisovali spíše nástroje vnitřní komunikace, zatímco ostatní účastníci se ve výčtu zaměřili na nástroje komunikace externí.

V celkovém výčtu se pak objevily tyto komunikační nástroje:

- Webové stránky.
- Informační cedule.
- Televizní vysílání.
- Rozhlasové vysílání.
- Dopravní informace v mapách.
- Webkamery.
- Dopravní portál.
- Billboard.
- Email.
- Telefon.
- Datová schránka.

Z hlediska četnosti obsadily pomyslnou první příčku webové stránky – tento komunikační nástroj jmenovalo celkem 5 účastníků. V pořadí druhým, nejčastěji uváděným nástrojem, se staly informační cedule, umístěvané u dopravních staveb a omezení – tento nástroj jmenovali 3 účastníci. Následovalo televizní vysílání, rozhlasové vysílání a dopravní informace v mapách – tyto nástroje jmenovali 2 účastníci. Celkový výčet pak uzavírají

webkamery, dopravní portál, billboard, email, telefon a datová schránka – tyto nástroje se shodně objevily jedenkrát v celkovém výčtu komunikačních nástrojů.

### **8.3.1 Hodnocení konkrétních komunikačních nástrojů**

#### **Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz)**

Ačkoliv se tyto webové stránky ve výčtu známých komunikačních nástrojů vyskytovaly nejčastěji, jejich využívání participanty je poněkud odlišné. Pouze jeden z participantů tyto webové stránky navštěvuje pravidelně a jedná se opět o využití pro výkon profese. Další 3 participanti tyto webové stránky navštěvují příležitostně; ať již přímo či přes jiné zdroje a odkazy, zbylí 2 participanti pak webové stránky nenavštěvují vůbec.

Ve slovním hodnocení přehlednosti a úplnosti potřebných informací se participant, který webové stránky využívá při výkonu své profese, vyjádřil, že ne vždy dohledá potřebné informace, 2 participanti vyjádřili spokojenost s přehledností a informačním obsahem, jeden participant hovořil o místy až přílišném množství informací, implikujícím nižší přehlednost.

#### **Komunikace na sociálních sítích**

Hodnocení komunikace na sociálních sítích přineslo poměrně velké překvapení. Pouze jeden z dotázaných participantů vnímá komunikaci Ředitelství silnic prostřednictvím sociálních sítí a shodou okolností se jedná o participanta, který obsah pro sociální sítě v rámci výkonu své profese částečně tvoří. Zbylých 5 participantů komunikaci Ředitelství silnic a dálnic prostřednictvím sociálních sítí nevnímá vůbec.

#### **Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz)**

Oproti tomu webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) se z odpovědí participantů jeví jako užitečný nástroj. Pouze 2 odpověděli, že jej neznají či nepoužívají, zbylí 4 participanti tento nástroj využívají v konkrétních situacích a při potřebě dohledání konkrétních informací – ať již pro profesní či osobní potřeby. Participanti také hodnotili tento nástroj poměrně pozitivně jako zdroj, kde naleznou potřebné informace.

#### **Monitoring dopravních staveb**

U monitoringu dopravních staveb není příliš velkým překvapením, že jej v různé míře znají především zástupci skupiny A, tedy zaměstnanci agentury, spolupracující s Ředitelstvím silnic a dálnic. U zástupců laické veřejnosti se znalost tohoto nástroje výrazně liší – participant, pracující ve veřejné správě, tento nástroj zná a profesně využívá, další participant

jej zná jen okrajově a narazil na něj pouze při hledání informací. Poslední participant jej nezná vůbec.

### **Výstupy tiskového odboru**

Výstupy tiskového odboru se mezi participanty těší poměrně silné znalosti – pouze jeden ze šesti participantů vyjádřil nejistotu stran kontaktu s výstupy tiskového odboru. Proti tomu zbylých pět participantů výstupy tiskového odboru vnímá především prostřednictvím televizního vysílání a jeden participant popisuje své vnímání výstupů tiskového odboru skrze svou praxi. Při doplňující otázce, zda by byli participanti schopni říct jméno tiskového mluvčího Ředitelství silnic a dálnic a pravděpodobně mediálně nejznámější tvář Ing. Jana Rydla, pak pouze jeden participant odpověděl kladně a jméno tiskového mluvčího vyslovil.

### **Silniční databanka**

Silniční databanku a její možnosti participanti ve většině neznají. Pouze jeden ze zástupců veřejnosti, pracovník ve státní správě, se s tímto nástrojem setkal, ale nepoužívá jej pracovně ani osobně.

### **Národní dopravní informační centrum**

Velmi podobná je pak situace u Národního dopravní informačního centra. Ze všech participantů odpověděl pouze pracovník ve veřejné správě, že se s tímto nástrojem v rámci své profese setkal, ale nijak jej nevyužívá. Velmi okrajovou zkušenost dále popsal i zástupce agentury, spolupracující s Ředitelstvím silnic a dálnic, avšak ani on tento nástroj blíže nezná a nevyužívá.

### **Webové prezentace staveb**

Webové prezentace staveb jsou participanty většinou vnímány a hodnoceny kladně – čtyři ze šesti participantů. Rozložení znalosti tohoto nástroje je shodné pro skupinu A i B – v každé ze skupin dva participanti tento nástroj znají, setkali se s ním a případně využívají a jeden participant tento nástroj nezná. Nutno podotknout, že vyšší míru znalosti lze najít na straně skupiny A.

### **Komunikace celkově**

V otázce celkové externí komunikace Ředitelství silnic a dálnic se všichni zúčastnění participanti shodli na hodnocení, které by bylo možno popsat slovem „dostačující“. Participanti uvádí, že informace si dohledají; ještě se neseťkali se situací, kdy by se jim

nepodařilo najít potřebné informace; oceňují věcnost a apolitický rozměr předkládaných informací.

Na straně druhé ovšem upozorňují chybějící na komunikaci ohledně starších mediálně exponovaných kauz, například reklamace dálnice D1; dále pak na možnost zlepšení mediálního obrazu velkých dopravních staveb, opět zaznívá dálnice D1 a poukazují na jistou roztržitost předkládaných informací.

### Číselné hodnocení komunikačních nástrojů

V tomto clusteru, u otázek na konkrétní komunikační nástroje používané Ředitelstvím silnic a dálnic, bylo participantům umožněno udělit číselné hodnocení. Hodnotící škála byla zvolena analogicky ke školním známkám v rozsahu 1 až 5, přičemž známka „1“ vyjadřuje nejlepší hodnocení, známka „5“ vyjadřuje hodnocení nejhorší.

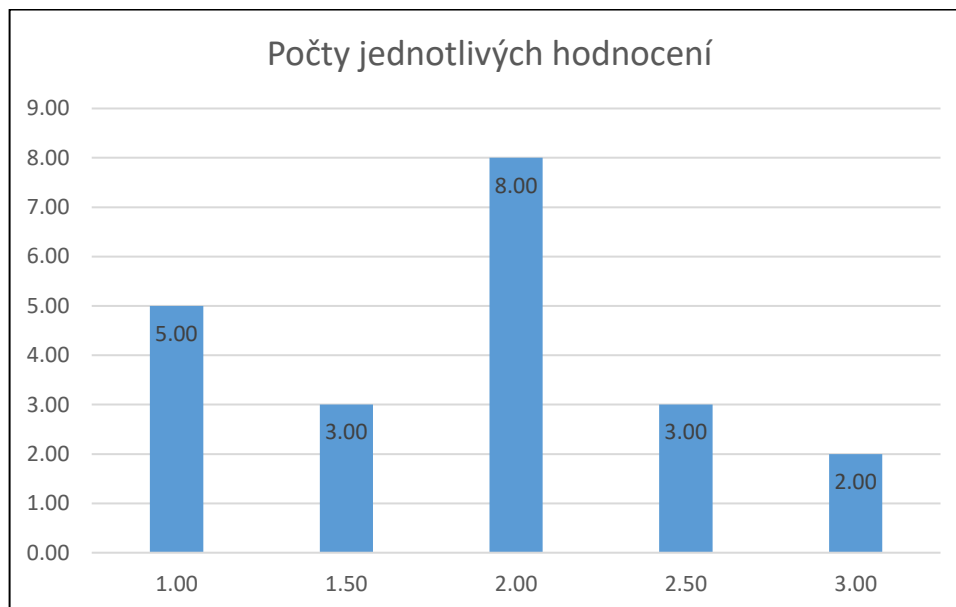
Jak je patrné z tabulky uvedené níže, participanti se ve svém hodnocení pohybovali v rozmezí 1–3. Pro úplnost je vhodné doplnit, že mezní hodnocení 1-2 je vyjádřeno hodnotou 1,5, podobně pak 2-3 je vyjádřeno hodnotou 2,5.

Tabulka 1 – Přehled udělených hodnocení

Komunikační nástroj	A1	A2	A3	B1	B2	B3
<a href="http://www.rsd.cz">www.rsd.cz</a>	2	1.5	bez známky	2	2.5	bez známky
Sociální sítě	2	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky
<a href="http://www.dopravniinfo.cz">www.dopravniinfo.cz</a>	bez známky	1.5	bez známky	bez známky	2	3
Monitoring staveb	bez známky	bez známky	1	bez známky	bez známky	bez známky
Tiskový odbor	1	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky	1
Silniční databanka	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky
NDIC	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky	bez známky
Web stavby	2	1.5	bez známky	1	2	bez známky
Komunikace obecně	1	2	2.5	2.5	3	2

Zdroj: vlastní zpracování

Níže uvedený graf znázorňuje, jak byly jednotlivé známky v hodnocení participantů zastoupeny:

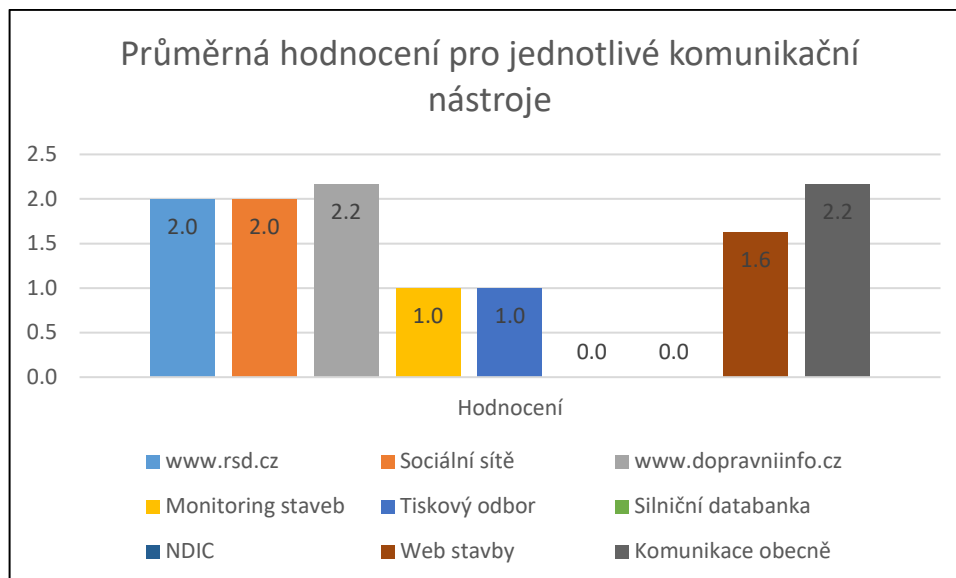


Graf 2 – Počty jednotlivých hodnocení

Zdroj: vlastní zpracování

### Průměrná hodnocení pro jednotlivé komunikační nástroje

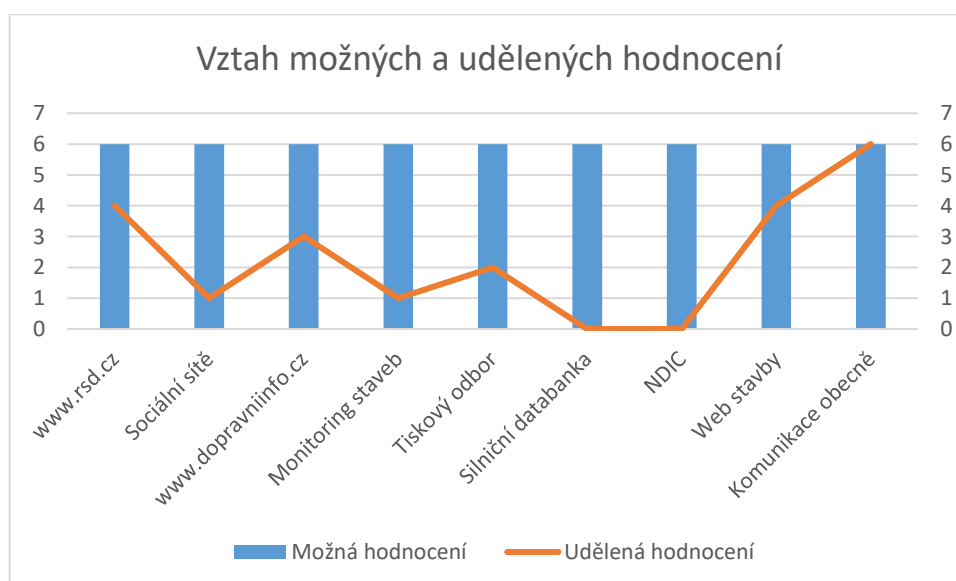
- Webové stránky [www.rsd.cz](http://www.rsd.cz) – uděleno průměrné hodnocení „2“.
- Sociální sítě – uděleno průměrné hodnocení „2“.
- Webové stránky [www.dopravniinfo.cz](http://www.dopravniinfo.cz) – uděleno průměrné hodnocení „2,2“.
- Monitoring staveb – uděleno průměrné hodnocení „1“.
- Tiskový odbor – uděleno průměrné hodnocení „1“.
- Silniční databanka – neuděleno žádné hodnocení.
- Národní dopravní informační centrum – neuděleno žádné hodnocení.
- Webové prezentace pozemních staveb – uděleno hodnocení „1,6“.
- Celková externí komunikace předmětu výzkumu – uděleno hodnocení „2,2“.



Graf 3 – Průměrná hodnocení pro jednotlivé komunikační nástroje

Zdroj: vlastní zpracování

Výše uvedená tabulka a grafy vykreslují udělená číselná hodnocení participanty a naznačují, že tito byli ve svém hodnocení poměrně pozitivní. Pro dokreslení celkového obrázku stran vnímání jednotlivých komunikačních nástrojů, použitých pro výzkum v rámci této práce, je však vhodné vzít v potaz graf níže, který vykresluje vztah mezi počtem celkově možných hodnocení jednotlivých nástrojů a počtem reálně udělených hodnocení, kdy z celkové počtu 54 možných hodnocení jich participanty bylo uděleno pouze 21.



Graf 4 – Vztah možných a udělených hodnocení

Zdroj: vlastní zpracování

Vezmeme-li pak v potaz výše uvedený předpoklad, totiž, že, čím vyšší znalost nástroje participant vykazoval, tím snáze jej ohodnotil známkou a opačně, čím méně znal participant komunikační nástroj, tím méně jej byl schopen ohodnotit, nutně se nabízí otázka, zda jsou jednotlivé nástroje pro participanty natolik nepotřebné či zda jsou nedostatečně komunikovány ze strany Ředitelství silnic a dálnic.

#### **8.4 Chybějící informace a doporučení**

Jak již bylo uvedeno, celkově hodnotí participant komunikaci Ředitelství silnic a dálnic jako dostačující.

V obecné rovině by participant ocenili zlepšení stavu silnic a dálnic. Ano, jedná se jistě o druh komunikací, v tomto případě o komunikace pozemní, nicméně tento požadavek poněkud přerůstá rámec této bakalářské práce a zůstává otázkou, zda by v podobě doporučení měl být směřován pouze k Ředitelství silnic a dálnic.

Z dalších odpovědí vyplývá, že nedostatky či případná doporučení participant formulují opět z pohledu svého profesního vztahu s Ředitelstvím silnic a dálnic, resp. skrze optiku, kterou na komunikaci nahlíží.

První, profesně propojený participant, popisuje nedostatek, resp. požadavek na sjednocení poskytovaných podkladů pro výkon profese a forem komunikace jednotlivých oddělení.

Druhý, profesně angažovaný participant by ocenil kontaktní bod či operativní komunikační linku, kde by ze své pozice mohl řešit aktuální požadavky a potřeby, vyvstálé ze správy komunálního majetku.

Další z participantů, bez přímé profesní vazby, poukazuje na fakt, že dílčí informace ze strany Ředitelství silnic a dálnic proudí mediálním prostorem, ale vnímá je jako roztrhané, chybí mu koncepční, ucelené řešení informačního servisu, a proto by ocenil pravidelný informační blok, například prostřednictvím televizního vysílání, v němž by se objevovaly prezentace výsledků, realizovaných staveb, stejně jako staveb plánovaných a s nimi spojených dopravních omezeních.

Čtvrtý participant by ocenil zlepšení optimalizace všech webových stránek Ředitelství silnic a dálnic pro vyhledávání, aby při používání vyhledávacích dotazů a frází snadněji našel relevantní informace. Současně by, zejména u velkých dopravních staveb, ocenil vyšší informovanost v mediální prostoru, případně použití placených reklamních kampaní. Dále

by uvítal vyšší míru angažovanosti v mainstreamových médiích, a to u nových počínů a v neposlední řadě „dotahování“ starých kauz a informování o nich.

Zbylí dva participanté nevnímají žádné nedostatky a nemají žádná doporučení nad rámec uvedeného.



## 9 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÉ OTÁZKY

V teoretické části této práce byla položena výzkumná otázka:

**VO1:** Jak je vnímána externí komunikace vybrané organizace státní správy?

Na tomto místě je nutno zhodnotit, zda metodou zvolenou pro potřeby této práce, tedy kvalitativním marketingovým výzkumem, resp. polostrukturovaným rozhovorem, bylo na tuto výzkumnou otázku odpovězeno.

Na základě výsledků marketingového výzkumu lze prohlásit, že na výzkumnou otázku bylo odpovězeno.

Z odpovědí participantů výzkumu vyplývá, že externí komunikace vybrané organizace státní správy, kterou pro účely této práce bylo Ředitelství silnic a dálnic, Správa Ostrava, je vnímána velmi intenzivně. Tento poměrně lakonický závěr lze vyvozovat minimálně z faktu, že, ačkoliv se míra a způsoby vnímání mezi participanty liší, každý z nich byl schopen vyjádřit a popsat svůj názor na tuto externí komunikaci, stejně jako byl schopen udělit hodnocení.

Nejvýraznějším faktorem pro různorodost názorů či vnímání externí komunikace se ukázal být výkon profese. Pokud je participant v rámci výkonu své profese nucen spolupracovat s Ředitelstvím silnic a dálnic, pak tento profesní pohled výrazným způsobem dominuje v jeho hodnocení externí komunikace, zároveň jeho pohled zužuje na profesně zpracovávanou agendu a nutí jej v mnoha případech zabíhat spíše k hodnocení nástrojů interní komunikace.

Oproti tomu participanti, kteří s Ředitelstvím silnic a dálnic nejsou v úzkém pracovním kontaktu, vnímají externí komunikaci ve výrazně širší perspektivě a nahlíží na komunikaci i její nástroje optikou uživatele.

Přestože jsou jednotlivé krajské správy Ředitelství silnic a dálnic samostatnými funkčními celky, které vykonávají státem svěřené povinnosti právě na území daného kraje, výzkum ukázal, že povědomí o této lokalizaci je mezi participanty prakticky nulové a organizace je vnímána pouze v celostátním kontextu.

Výzkum rovněž vykreslil poměrně malou znalost komunikačních nástrojů, v některých případech až nedostatečnou, proto by jistě bylo na místě pečlivě analyzovat, zda jsou vůbec existence, používání a možnosti těchto nástrojů komunikovány správně, efektivně a v souladu s moderními trendy marketingové komunikace.

## 10 DOPORUČENÍ

V rámci kvalitativního marketingového výzkumu, provedeného pro účely této práce, bylo zjištěno, že v obecné rovině je externí komunikace Ředitelství silnic a dálnic participanty hodnocena poměrně kladně. Tomu odpovídá i udělená výsledná známka 2,2, což u institucí zřízených a provozovaných státem nebývá příliš obvyklé. I přes toto kladné hodnocení z výzkumu vyplynuly některé podněty, které by posloužily jak ke zlepšení známky, tak především ke zlepšení informovanosti veřejnosti a vyššímu užítku. Bylo by možné říci, že bez ohledu na krajskou příslušnost je Ředitelství silnic a dálnic nadobytčně velkou organizací, jak co do spravovaného majetku, tak samozřejmě po stránce významu pro chod a fungování samotného státu, avšak, soudě dle výsledků výzkumu, veřejnost o těchto aspektech není zcela informována. Což je minimálně politováníhodné. Ke zlepšení této situace mají posloužit níže předložená doporučení.

### 10.1 Ucelenost

Jedním z podnětů z výzkumu je vznik uceleného, koncepčního informačního servisu. Tento by bylo možno realizovat prostřednictvím televizního vysílání nebo online streamu. V rámci tohoto pravidelného bloku by ve smysluplné periodicitě byly prezentovány informace o uskutečněných stavbách, plánované stavby, dopravní omezení, aktivity v rámci zimní či letní údržby a případně informace o vývoji nejrůznějších kauz, týkajících se právě majetku ve správě Ředitelství silnic a dálnic. S ohledem na krajské členění výkonu správy se pak nabízí jak celostátní formát, tak krajské mutace tohoto informačního servisu.

### 10.2 Osvěta

Ředitelství silnic a dálnic disponuje řadou nástrojů a informací, které mohou být velice přínosné jak pro odbornou, tak i laickou veřejnost. Jak ukázaly výsledky výzkumu, veřejnosti tyto nástroje a informace nejsou příliš známy, proto se nabízí možnost osvětové komunikační kampaně, která by veřejnosti přiblížila, jak širokou agendu Ředitelství silnic a dálnic spravuje a jaké možnosti, informace a nástroje jsou veřejnosti k dispozici. Další variantou, v rámci této oblasti, je přeskupení zveřejňovaných informací ve stylu, s nímž se lze setkat v municipálním prostředí – uživatel si vybere situaci, kterou chce řešit a podle tohoto filtru získá relevantní návod na řešení situace.

### 10.3 Lokalizace

Z výzkumu vyplynulo, že je velmi malá informovanost o krajském členění Ředitelství silnic a dálnic, proto by jednou z komunikačních linií měla být práva snaha o zvýšení povědomí o této krajské příslušnosti. Ačkoliv se nejedná o kritický parametr, má tato informovanost význam při snaze o přiblížení instituce veřejnosti a její „polidštění“.

### 10.4 Operativa

Dalším z podnětů je zřízení kontaktního bodu či komunikační linky, jejímž prostřednictvím by partnerské subjekty, ať již z veřejné či privátní sféry, mohly operativně a samozřejmě, dle legislativou skýtaných možností, řešit vzniklé situace a potřeby.

### 10.5 Relevance

V rámci poskytovaných informací, především tedy v online prostoru, je vhodné kontinuálně pracovat s optimalizací pro vyhledávače a zajistit tak co nejkratší cestu uživatele k relevantním informacím.

### 10.6 Efektivita

Ačkoliv sociální sítě mají své místo v komunikačním mixu Ředitelství silnic a dálnic, marketingový výzkum naznačil, že v tomto komunikačním segmentu je nezbytné zvýšit efektivitu. Zatímco předchozí doporučení byla ze své podstaty mířena na obsah komunikace, je toto doporučení zacíleno na formu komunikace a zároveň má potenciál předchozí doporučení propojit a doplnit.

## ZÁVĚR

Tato bakalářská práce si kladla za cíl, pomocí vhodně zvolené metody marketingového výzkumu, nahlédnout do myšlení participantů a zjistit, jak vnímají externí komunikaci vybrané organizace státní správy.

Tomuto cíli byla přizpůsobena i struktura práce, kdy se v teoretické části zprvu zabývala komunikací v obecné rovině, kterou nahlížela prostřednictvím základního modelu sociální komunikace a Lasswellova přenosového modelu. Přes rozšířený pohled a paralely z jiných vědních oborů se pak pozornost práce zaměřila na smysl komunikace, aby se záhy přenesla k vnitřní a následně ke komunikaci externí. Logickým návazným krokem pak bylo zastavení se u specifické oblasti komunikace, a sice komunikace ve veřejné správě.

Po exkurzi v oblasti teorie komunikace následoval vhléd do oblasti marketingového výzkumu, typů informací a jejich sběru, typů výzkumů a jejich metod.

V následující části se již práce zabývala přípravou na provedení samotného marketingového výzkumu. Byl identifikován problém i současná situace, stanoven cíl výzkumu a v neposlední řadě byla položena výzkumná otázka V01: Jak je vnímána externí komunikace vybrané organizace státní správy?

Praktická část této práce se pak již věnovala samotnému marketingovému výzkumu a práci s daty z něj vyplývajícími.

Při interpretaci byla získaná data sloučena do hlavních oblastí či clusterů a v jejich rámci bylo zkoumáno obecné povědomí o předmětu výzkumu, vztah participantů k předmětu výzkumu a váha vnímaných informací. Dále byly analyzovány jednotlivé komunikační nástroje, používané vybranou organizací státní správy, resp. jejich vnímání participanty a konečně byly zkoumány chybějící informace a případná doporučení ze strany participantů výzkumu.

Z tohoto místa se pak práce vrátila k položené výzkumné otázce, aby bylo konstatováno, že zvolená metoda marketingového výzkumu přinesla odpovědi na výzkumnou otázku.

Syntéza dat, plynoucích z marketingového výzkumu, pak dala vzniknout sérii doporučení, kterými by na straně předmětu výzkumu bylo vhodné se dlouhodobě zabývat, aby došlo ke zlepšení a zefektivnění komunikace s veřejností.

Zajímavým úkazem při realizaci marketingového výzkumu a práci se sebranými daty bylo vyvrácení apriorních předpokladů, vycházejících z rozdělení participantů na 2 základní skupiny a faktické setření této dělby.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### LITERATURA:

DEVITO, Joseph A., 2008. *Základy mezilidské komunikace*. 6. vyd. Přeložil Jiří Rezek. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2018-0.

CIALDINI, Robert B., 2012. *Zbraně vlivu*. 1. vyd. Přeložil Petr Miklica. Brno: Jan Melvil Publishing, 2012. ISBN 978-80-87270-32-5.

HEGER, Vladimír, 2012. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3779-9.

HLOUŠKOVÁ, Ivana, 1998. *Vnitrofiremní komunikace*. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-550-5.

KOPECKÝ, Ladislav, 2013. *Public relations: Dějiny – teorie – praxe*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4229-8.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ, 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

MOZGA, Jaroslav, 2001. *Marketingový výzkum*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2001. ISBN 80-7041-471-5.

VYBÍRAL, Zdeněk, 2009. *Psychologie komunikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-387-1.

### INTERNETOVÉ ZDROJE:

[Co je mračno bodů], ©2018. In. *measure2bim.com*. [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.measure2bim.eu/mracno-bodu/>.

[Česká republika – dopravní informace], [b.r.] In. *dopravniinfo.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://dopravniinfo.cz/>.

[Geoportal], 2022 In. *rsd.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://geoportal.rsd.cz/web>.

[Informační servis], @2022 In. *rsd.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.rsd.cz/wps/portal/web/kontakty/informacni-servis/>.

[Laswell's model.], [b.r.] In. *communicationtheory.org* [online]. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.communicationtheory.org/laswells-model/>.

[Na podnikání je jeden málo, dva jsou moc, tak jsme začali ve], 2016. In. *prezi.com* [online]. Publikováno 08.02.2016, uživatelem JC. [cit. 2022-03-12]. Dostupné z: <https://prezi.com/5waqbhhgosrd/na-podnikani-je-jeden-malo-dva-jsou-moc-tak-jsme-zacali-ve/>.

[Organizační struktura], @2022 In. *rsd.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.rsd.cz/wps/portal/web/rsd/Reditelstvi-silnic-a-dalnic>.

[Právní předpisy v podnikání, pojmy podnikání a podnikatel, jednotlivé formy podnikatelské činnosti.], 2016 In. *zacatek-podnikani.cz* [online]. Publikováno 28.08.2016. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.zacatek-podnikani.cz/onb/33/pravni-predpisy-v-podnikani-pojmy-podnikani-a-podnikatel-jednotlive-formy-podnikatelske-cinnosti-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4Enim7vAz0m95X82X64dl-xFXsM13NTYMBg/>.

[Přehledy u z ISSDS ČR], @2022 In. *rsd.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.rsd.cz/wps/portal/web/rsd/Silnicni-databanka>.

['Remember to look up at the stars': the best Stephen Hawking quotes], 2018. In. *theguardian.com* [online]. Publikováno 14.03.2018 uživatelem Michael McGowan. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z <https://www.theguardian.com/science/2018/mar/14/best-stephen-hawking-quotes-quotations>.

[Ředitelství silnic a dálnic], @2022 In. *rsd.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.rsd.cz/wps/portal/web/rsd/Reditelstvi-silnic-a-dalnic>.

Ředitelství silnic a dálnic – ŘSD, @2022. In. *facebook.com* [online]. Poslední aktualizace 15.3.2022, 13:40. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/rsdreditelstvisilnicadalnic>.

ŘSD, @2022. In. *twitter.com* [online]. Poslední aktualizace 26.3.2022, 12:32. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: [https://twitter.com/RSD\\_oficialni](https://twitter.com/RSD_oficialni).

[ŘSD ČR], @2022 In. *rsd.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.rsd.cz/wps/portal/>.

[Silnice I/11 Opava, severní obchvat – západní část], @2022 In. *opavaobchvat.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://opavaobchvat.cz/cs/>.

SMRČKOVÁ, Michaela, 2014. *Vnitrofiremní komunikace ve společnosti AQUA-STYL spol. s r. o.* Bakalářská práce. Olomouc: Moravská vysoká škola Olomouc, Ústav managementu

a marketingu. Vedoucí práce: Daniela Navrátilová. Dostupné rovněž z: [https://theses.cz/id/dccqys/M11107\\_SMRCKOVA\\_2014.pdf](https://theses.cz/id/dccqys/M11107_SMRCKOVA_2014.pdf).

[Stanoviska k NOZ: K pojmu podnikatel podle občanského zákoníku], 2014. In. *bulletin-advokacie.cz* [online]. Publikováno 26.05.2014. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <http://www.bulletin-advokacie.cz/stanoviska-k-noz-k-pojmu-podnikatel-podle-obcanskeho-zakoniku?browser=mobi>.

[Temporal Wheeler's delayed-choice experiment based on cold atomic quantum memory], 2020. In. *nature.com* [online]. Publikováno týmem autorů: Ming-Xin Dong, Dong-Sheng Ding, Yi-Chen Yu, Ying-Hao Ye, Wei-Hang Zhang, En-Ze Li, Lei Zeng, Kan Zhang, Da-Chuang Li, Guang-Can Guo & Bao-Sen Shi, 24.8.2020. [cit. 2022-03-11]. Dostupné z: <https://www.nature.com/articles/s41534-020-00301-1>.

[Veřejná správa je nesrozumitelná, dodnes doplácíme na zpackanou reformu.], 2021. In: *zpravyzmoravy.cz* [online]. Publikováno 27.8.2021. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://zpravyzmoravy.cz/verejna-sprava-je-nesrozumitelna-dodnes-doplacime-na-zpackanou-reformu/>.

[You Cannot Not Communicate – Paul Watzlawick], 2018. In. *scihi.org* [online]. Publikováno 25.07.2018 uživatelem Harald Sack. [cit. 2022-04-19]. Dostupné z <http://scihi.org/communication-paul-watzlawick/>.

[Základní model sociální komunikace (Basic Model of Social Communication).], 2018. In: *Managementmania.com* [online]. Publikováno 27.12.2018. [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/zakladni-model-socialni-komunikace>.

[Zákon č. 361/2000: Zákon o provozu na pozemním komunikacích a o změnách některých zákonů], @2010-2022. In. *zakonyprolidi.cz* [online]. [cit. 2022-04-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-361>.

[Zřizovací listina], @2022 In. *rzd.cz* [online]. [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: <https://www.rzd.cz/wps/portal/web/rzd/Reditelstvi-silnic-a-dalnic>.



## SEZNAM POUŽITÝCH ZKRATEK

ŘSD Ředitelství silnic a dálnic

MSK Moravskoslezský kraj

ZLK Zlínský kraj

ČR Česká republika

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Základní model sociální komunikace.....	12
Obrázek 2 Schéma veřejné správy v České republice .....	23
Obrázek 3 Organizační struktura Ředitelství silnic a dálnic ČR .....	35

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Přehled udělených hodnocení .....	52
---	----

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 – Souvislost měsíčního nájezdu a počtu hodnocení .....	48
Graf 2 – Počty jednotlivých hodnocení .....	53
Graf 3 – Průměrná hodnocení pro jednotlivé komunikační nástroje .....	54
Graf 4 – Vztah možných a udělených hodnocení .....	54

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Zřizovací listina

Příloha P II: Přehled spravovaného majetku

Příloha P III: Odkaz na online úložiště se záznamy rozhovorů

# PŘÍLOHA P I:

## Zřizovací listina



Ministerstvo dopravy



Č. j.:/Sp. zn.:/Typ  
MD-4486/2021-410/3  
MD/4486/2021/410

### ROZHODNUTÍ

ministerstva dopravy

#### Opatřením

podle ustanovení § 5 a § 20 zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů, se vydává

### ÚPLNÉ ZNĚNÍ

#### Zřizovací listiny

Ředitelství silnic a dálnic ČR

Podle § 31 a 32 zákona č. 576/1990 Sb., o pravidlech hospodaření s rozpočtovými prostředky ČR (rozpočtová pravidla) ve znění pozdějších předpisů vydal ministr dopravy a spojů České republiky rozhodnutí č. 12 164/96-KM ze dne 4. prosince 1996, kterým rozhodl o splnutí Ředitelství silnic ČR, Ředitelství dálnic Praha a Silničních investorských útvarů Praha, České Budějovice, Plzeň, Liberec, Pardubice, Brno a Ostrava. Tyto organizace zanikají a nová státní příspěvková organizace Ředitelství silnic a dálnic ČR vzniká dnem 1. ledna 1997.

Zřizovací listina státní příspěvkové organizace Ředitelství silnic a dálnic ČR, se sídlem Praha 4, Na Pankráci 546/56, PSČ 145 05 ze dne 4. prosince 1996, č.j.: 12 164/1996-KM, ve znění dodatku č. 1 246/00-KM ze dne 10. března 2000, dodatku č. 2 č.j.: 1458/00-KM ze dne 21. dubna 2000, dodatku č. 3 č.j.: 24060/01-410 ze dne 28. června 2001, dodatku č. 4 č.j.: 4026/01-KM ze dne 18. září 2001, dodatku č. 5 č.j. 526/2-410-PRIV ze dne 26. listopadu 2002, dodatku č. 6 č.j. 433/2005-410-PRIV/1 ze dne 21. července 2005, dodatku č. 7 č.j. 255/2007-410-HO/1 ze dne 17. září 2007, dodatku č. 8 č.j. 448/2009-410-PRIV/5 ze dne 18. ledna 2010, dodatku č. 9 č.j. 173/2010-410-PRIV/1 ze dne 15. dubna 2010, dodatku č. 10 č.j. 268/2012-410-PRIV/1, dodatku č. 11 č.j. 30/2016-410-PRIV/1, dodatku č. 12 č.j. 39/2019-410-PRIV/1, dodatku č. 13 č.j. 135/2019-410-PRIV/1, dodatku č. 14 č.j. 21/2020-410-PRIV/1 a dodatku č. 15 č.j. MD-4486/2021-410/2 se vydává v úplném znění takto:

## I.

**Základní údaje**

Zřizovatel: Ministerstvo dopravy a spojů ČR  
 Název organizace: Ředitelství silnic a dálnic ČR  
 Identifikační číslo: 65993390  
 Sídlo organizace: 140 00 Praha 4, Na Pankráci 546/56  
 Zřízena ke dni: 1. 1. 1997

## II.

**Základní účel a předmět činnosti**

1. Základním účelem a předmětem činnosti státní příspěvkové organizace Ředitelství silnic a dálnic ČR (dále jen organizace) je:

- hospodaření s dálnicemi a silnicemi I. třídy se součástmi a příslušenstvím, dle § 12 a násl. zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů, spolu se souvisejícími právy a závazky a souvisejícími pozemky a stavbami
- zabezpečení údržby a opravy dálnic a silnic I. třídy se součástmi a příslušenstvím, s výjimkou zimní údržby, běžné údržby, údržby a oprav mostů a čištění úseků silnic I. třídy, na kterých tyto činnosti zajišťují organizace správy a údržby silnic, jejichž zřizovatelem jsou kraje, na základě smluv uzavřených s Ministerstvem dopravy dle § 9 odst. 2 zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů
- koordinace a kontrola plnění povinností organizací správy a údržby silnic, jejichž zřizovatelem jsou kraje, vyplývajících pro tyto organizace ze smluv uzavřených s Ministerstvem dopravy dle § 9 odst. 2 zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů
- zabezpečení výstavby, modernizace a pořízení staveb dálnic a silnic I. třídy včetně staveb, které svým účelem slouží výlučně uživatelům pozemních komunikací dle § 10 odst. 3 zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů, na odpočívkách, včetně jejich údržby a oprav, a pořízení dalšího majetku nutného pro hospodaření s tímto majetkem
- zabezpečení a plnění závazků státu, vyplývajících z koncesionářských smluv, uzavřených mezi státem a koncesionáři podle části čtvrté zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích ve znění pozdějších předpisů, a to v rozsahu pověření Ministerstvem dopravy a spojů ČR
- sledování a vyhodnocování důsledků rozložení rizik mezi státem a koncesionáři po dobu výstavby, provozování a údržby dálnic
- zabezpečování podkladů pro stanovení koncepcí v oblasti silnic a dálnic
- zabezpečování činností souvisejících se zakrýváním, odstraňováním a likvidací nepovolených reklamních zařízení na dálnicích a silnicích I. třídy (včetně rychlostních komunikací) a v jejich silničních ochranných pásmech,
- provozování systému výkonového zpoplatnění na vybraných pozemních komunikacích v České republice

- provozování systému časového zpoplatnění na vybraných pozemních komunikacích v České republice ve smyslu ust. § 21 a násl. zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění zákona č. 347/2009 Sb., kterým se mění zákon č. 13/1997 Sb., a další zákony, ve znění pozdějších předpisů.

2. V rámci svého základního účelu a předmětu činnosti plní organizace tyto hlavní úkoly:

- zabezpečuje realizaci schválené dopravní politiky a koncepce v oblasti silnic a dálnic, jejich rozvoj a územní ochranu
- spolupracuje s příslušnými orgány státní správy, poskytuje jim podklady a zpracovává stanoviska
- zpracovává podklady, návrhy a zdůvodnění pro získání a účelné rozdělení prostředků pro silnice a dálnice a dohlíží na jejich hospodárné využití u organizací Správa a údržba silnic
- zajišťuje veškeré činnosti pro přípravu a realizaci stavby včetně zatěžení a zcizování movitého i nemovitého majetku, modernizace a oprav, včetně řádného předání díla následným správcům
- zajišťuje jednotnou technickou politiku oboru, podílí se na zpracování technických předpisů a zpracovává podklady pro ně
- zajišťuje výkon majetkové správy, vedení příslušné majetkové evidence a pasportů a je provozovatelem informačního systému nemovitostí, které jsou součástí pozemních komunikací, nebo jsou dotčeny územní přípravou, nebo výstavbou pozemních komunikací
- zajišťuje hlavní prohlídky mostů na silnicích v rozsahu obecně závazných předpisů
- zajišťuje stanovené úkoly v evidenci a statistice silnic a dálnic a zajišťuje vydávání silničních map
- zabezpečuje informační systém silničního hospodářství včetně silniční databanky a zabezpečuje zimní zpravodajskou službu o sjízdnosti silnic a dálnic
- provádí výběrová řízení na pronájem nemovitostí pro obslužná zařízení a jiná zařízení a uzavírá příslušné nájemní smlouvy
- provádí poradenskou, konzultační a zkušební činnost v oboru silničního hospodářství a rozbory vývoje silniční nehodovosti včetně návrhů opatření
- zabezpečuje svodné činnosti související s výkonem správy a údržby silnic a dálnic
- zajišťuje úkoly hospodářsko-mobilizačních příprav
- zajišťuje sklady mostních provizorií
- provozuje jednotný systém dopravních informací pro ČR dle Usnesení vlády č. 590 ze dne 18. května 2005
- poskytuje dopravní informace
- podílí se na celostátní koncepci rozvoje výkonového zpoplatnění
- zajišťuje výběr výkonových poplatků na vybraných pozemních komunikacích v České republice
- zajišťuje smluvní vztahy provozování systému výkonového zpoplatnění
- spolupracuje s Policií České republiky a Celní správou České republiky v oblasti kontroly úhrady výkonového poplatku



- shromažďuje, uschovává a zpracovává údaje za účelem stanovení, výběru a případného vymáhání výkonového poplatku
- zajišťuje smluvní vztahy ke stavbám, které svým účelem slouží výlučně uživatelům pozemních komunikací dle ustanovení § 10, odst. 3) zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů.
- podílí se na celostátní koncepci rozvoje časového zpoplatnění
- zajišťuje vytvoření systému časového zpoplatnění s využitím stávající infrastruktury mýtného systému a jeho centrální části
- zajišťuje výdej elektronických kupónů, výběr časových poplatků, výběr kauce proti vydání elektronického kupónu a její vrácení a výběr úplaty za službu podle ustanovení § 21 c odst. 8 zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů
- zajišťuje vedení evidence údajů o elektronických kupónech, jejich identifikačních číslech, bezpečnostních kódech, uhrazených časových poplatcích, vybraných kaucích a poskytnutých bonusech
- zajišťuje vedení evidence údajů o době, na kterou byl uhrazen časový poplatek k příslušnému identifikačnímu číslu elektronického kupónu, a další údaje v rozsahu a způsobem stanoveným zákonem č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů, a jeho prováděcím právním předpisem
- zajišťuje smluvní vztahy provozování systému časového zpoplatnění
- spolupracuje s Policií České republiky a Celní správou České republiky v oblasti kontroly úhrady časového poplatku
- shromažďuje, uschovává a zpracovává údaje za účelem stanovení, výběru a případného vymáhání časového poplatku
- zabezpečuje správu a provoz výcvikového střediska Ministerstva dopravy v Kojetíně včetně zajištění výuky a výcviku v odborných kurzech Ministerstva dopravy
- poskytuje v mezích právních předpisů materiální pomoc motoristům při mimořádných událostech v provozu na dálnicích
- zajišťuje vysokorychlostní kontrolní vážení na dálnicích v souladu s § 38a odst. 4 písm. b) ve spojení s § 38d odst. 2 zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů
- zajišťuje nízkorychlostní kontrolní vážení na dálnicích v souladu s § 38a odst. 3 bod 2 zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů
- zajišťuje realizaci a správu systému zachytných parkovišť typu Park and Drive (P + D).

### III.

#### Provozování jiné činnosti mimo hlavní činnost

Organizace může v souladu s § 63 zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změnách některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla) provádět pro právnické a fyzické osoby inženýrskou, dopravně inženýrskou a konzultační činnost, laboratorní zkoušky a měření, údržbové práce a doplňkové služby k těmto činnostem a k hlavním činnostem dle čl. II. této zřizovací listiny.

## IV.

**Právní postavení organizace**

1. Organizace je státní příspěvkovou organizací podle § 54 a násl. zákona č. 219/2000 Sb., o majetku České republiky a jejím vystupování v právních vztazích, ve znění pozdějších předpisů a hospodaří s majetkem podle § 8 tohoto zákona a § 53 a násl. zákona č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změnách některých souvisejících zákonů (rozpočtová pravidla).

2. Organizace je právnickou osobou vystupující v právních vztazích svým jménem a nesoucí odpovědnost z těchto vztahů vyplývající.

## V.

**Statutární orgán**

Statutárním orgánem organizace je generální ředitel jmenovaný ministrem dopravy. Zástupce statutárního orgánu jmenuje generální ředitel organizace.

## VI.

**Vymezení majetku**

1. Organizace hospodaří s majetkem svěřeným jí při jejím zřízení a s majetkem nabytým v průběhu své činnosti. Organizace má právo tento majetek držet, užívat jej a nakládat s ním v souladu s právními předpisy a s touto zřizovací listinou.

2. Výše majetku organizace se stanoví dle konečných účetních uzávěrek splyňujících organizací Ředitelství silnic České republiky, Ředitelství dálnic Praha a Silničních investorských útvarů Praha, České Budějovice, Plzeň, Liberec, Pardubice, Brno a Ostrava ke dni 31.12.1996.

3. Dnem 1.7.2001 se převádí na základě rozhodnutí ministra dopravy a spojů č.j.: 2752/01-KM ze dne 28. června 2001 stavby silnic I. třídy se součástí a příslušenstvím dle § 12 a násl. zákona č. 13/1997 Sb., o pozemních komunikacích, ve znění pozdějších předpisů, spolu se souvisejícími pozemky, právy a závazky z příslušnosti hospodaření státních příspěvkových organizací Správa a údržba silnic, uvedených v příloze č. 1 zákona č. 157/2000 Sb., o přechodu některých věcí, práv a závazků z majetku ČR do majetku krajů.

4. Dnem 20.9.2001 se převádí na základě rozhodnutí ministra dopravy a spojů ze dne 18. září 2001, č.j.: 4024/01-KM z příslušnosti hospodaření státních příspěvkových organizací Správa a údržba silnic Česká Lípa a Prostějov, majetek mostních provizorií včetně nemovitostí s nimi spojených, do příslušnosti hospodaření Ředitelství silnic a dálnic ČR. Hodnota majetku, který se převádí je 105 401 093,79 Kč.

VII.

**Převod práv a povinností**

Organizace je právním nástupcem Ředitelství silnic České republiky, Ředitelství dálnic Praha a Silničních investorských útvarů Praha, České Budějovice, Plzeň, Liberec, Pardubice, Brno a Ostrava. Organizace přebírá v plném rozsahu práva a závazky zaniklých organizací, včetně práva hospodaření k věcem ve vlastnictví České republiky a ostatních věcných práv, dnem 1.1.1997.

VIII.

**Vnitřní organizační struktura**

Organizační uspořádání organizace určí generální ředitel organizace.

IX.

**Doba, na kterou je organizace zřízena**

Organizace je zřízena na dobu neurčitou.

V Praze dne: 30-03-2021



doc. Ing. Karel Havlíček, Ph.D., MBA

místopředseda vlády, ministr průmyslu a obchodu a ministr dopravy

### **Doložka autorizované konverze do dokumentu obsaženého v datové zprávě**

Sdílím, že tento dokument, který vznikl převedením vstupu v listinné podobě do podoby elektronické pod pořadovým číslem 137115441-165225-210330174824, skládající se z 6 listů, se doslovně shoduje s obsahem vstupu.

Autorizovanou konverzí dokumentu se napovídá správnost a pravdivost údajů obsažených v dokumentu a jejich soulad s právními předpisy.

#### **Zajišťovací prvek:**

bez zajišťovacího prvku

#### **Subjekt, který autorizovanou konverzí dokumentu provedl:**

Ministerstvo dopravy

#### **Datum vyhotovení doložky:**

30.3.2021

#### **Jméno, příjmení a podpis osoby, která autorizovanou konverzí dokumentu provedla:**

VLASTA JIRÁKOVÁ



137115441-165225-210330174824

---

#### *Poznámka:*

*Kontrolu této doložky lze provést v centrální evidenci doložek přístupnou způsobem umožňujícím dálkový přístup na adrese <https://www.czechpoint.cz/overovaci-dolozky>.*

## PŘÍLOHA P II:

### Přehled spravovaného majetku

Stránka 3 / 33

Přehledy z informačního systému o silniční a dálniční síti ČR

Délka silniční sítě		[m]					k 1.1.2022
	dálnice	silnice I.třídy	silnice II.třídy	silnice III.třídy	celkem		
CZ010	hlavní město Praha	44 419	10 078	29 805	42	84 344	
CZ020	kraj Středočeský	361 230	689 880	2 387 849	6 226 842	9 644 781	
CZ031	kraj Jihočeský	74 491	646 271	1 627 375	3 800 395	6 148 532	
CZ032	kraj Plzeňský	109 238	416 123	1 494 347	3 113 972	5 133 680	
CZ041	kraj Karlovarský	37 463	188 076	475 359	1 362 340	2 063 238	
CZ042	kraj Ústecký	105 311	483 610	900 627	2 753 031	4 242 579	
CZ051	kraj Liberecký	4 579	347 156	483 956	1 577 347	2 413 038	
CZ052	kraj Královéhradecký	43 528	433 617	904 136	2 382 028	3 763 309	
CZ053	kraj Pardubický	26 007	446 280	929 080	2 203 843	3 605 210	
CZ063	kraj Vysočina	92 478	429 378	1 636 482	2 917 232	5 075 630	
CZ064	kraj Jihomoravský	160 285	425 943	1 467 398	2 391 569	4 445 195	
CZ071	kraj Olomoucký	139 737	347 725	935 492	2 177 101	3 600 055	
CZ072	kraj Zlínský	35 579	327 861	513 367	1 257 050	2 133 860	
CZ080	kraj Moravskoslezský	111 862	628 598	846 523	1 897 179	3 484 162	
	<b>celkem</b>	<b>1 346 207</b>	<b>5 799 576</b>	<b>14 631 796</b>	<b>34 060 034</b>	<b>55 837 613</b>	

Přehled mostů na dálnicích a silnicích I. třídy												k 1.1.2022		
	dálnice						silnice I. třídy						celkem	
	počet	délka	plocha	počet	délka	plocha	počet	délka	plocha	počet	délka	plocha	délka [m]	plocha [m <sup>2</sup> ]
CZ010 hlavní město Praha	89	11 288	188 825	4	80	1 682	93	11 348	190 486					
CZ020 kraj Středočeský	412	22 712	360 839	257	9 552	146 844	669	32 263	507 683					
CZ031 kraj Jihočeský	116	10 887	179 019	280	8 578	136 131	396	19 465	315 150					
CZ032 kraj Plzeňský	126	8 544	135 054	173	5 769	89 108	299	14 313	224 162					
CZ041 kraj Karlovarský	49	7 144	107 684	129	8 185	112 576	177	15 330	220 240					
CZ042 kraj Ústecký	131	20 567	324 619	387	17 950	258 425	518	38 517	583 044					
CZ051 kraj Liberecký	1	4	246	252	9 045	136 748	253	9 049	136 994					
CZ052 kraj Královéhradecký	74	2 045	33 406	227	6 591	99 398	301	8 636	132 804					
CZ053 kraj Pardubický	64	6 341	96 293	229	5 222	79 473	293	11 563	175 766					
CZ063 kraj Vysočina	101	3 631	70 390	176	4 518	68 026	277	8 148	138 416					
CZ064 kraj Jihomoravský	207	8 929	148 226	243	8 819	134 380	450	17 748	282 586					
CZ071 kraj Olomoucký	219	16 083	258 841	228	6 365	96 464	447	22 448	355 305					
CZ072 kraj Zlínský	62	2 884	48 176	194	5 253	83 163	256	8 146	131 339					
CZ080 kraj Moravskoslezský	220	20 640	321 941	492	25 207	410 362	712	45 847	732 303					
<b>celkem</b>	<b>1 871</b>	<b>141 707</b>	<b>2 273 540</b>	<b>3 270</b>	<b>121 115</b>	<b>1 852 740</b>	<b>5 141</b>	<b>262 822</b>	<b>4 126 279</b>					

Počet podjezdů a železničních přejezdů													k 1.1.2022	
	dálnice		silnice I.třídy		silnice II.třídy		silnice III.třídy		celkem		podjezdy	přejezdy		
	podjezdy	přejezdy	podjezdy	přejezdy	podjezdy	přejezdy	podjezdy	přejezdy	podjezdy	přejezdy				
CZ010 hlavní město Praha	89	-	7	-	-	1	-	-	-	-	96	1		
CZ020 kraj Středočeský	287	-	56	22	103	126	141	383	-	-	587	530		
CZ031 kraj Jihočeský	94	-	78	24	38	58	39	174	-	-	247	254		
CZ032 kraj Plzeňský	87	-	51	11	38	50	74	98	-	-	250	159		
CZ041 kraj Karlovarský	34	-	53	1	32	23	81	63	-	-	180	87		
CZ042 kraj Ústecký	81	-	122	15	69	73	134	177	-	-	406	265		
CZ051 kraj Liberecký	4	-	83	11	16	23	65	79	-	-	168	113		
CZ052 kraj Královéhradecký	48	-	42	20	33	50	44	136	-	-	167	206		
CZ053 kraj Pardubický	28	-	65	19	22	39	39	97	-	-	154	155		
CZ063 kraj Vysočina	44	-	37	8	38	48	42	94	-	-	161	150		
CZ064 kraj Jihomoravský	130	-	114	12	54	49	84	77	-	-	382	138		
CZ071 kraj Olomoucký	151	-	41	17	27	52	70	111	-	-	289	180		
CZ072 kraj Zlínský	40	-	42	15	13	18	22	59	-	-	117	92		
CZ080 kraj Moravskoslezský	129	-	169	21	71	37	103	82	-	-	472	140		
celkem	1 246	-	960	196	552	644	918	1 630	-	-	3 676	2 470		

Počet tunelů* a brodů		k 1.1.2022											
		dálnice		silnice I.třídy		silnice II.třídy		silnice III.třídy		celkem			
		tunely	brody	tunely	brody	tunely	brody	tunely	brody	tunely	brody	tunely	brody
CZ010	hlavní město Praha	6	--	--	--	--	--	--	--	--	--	6	--
CZ020	kraj Středočeský	--	--	--	--	--	1	--	--	1	--	--	--
CZ031	kraj Jihočeský	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
CZ032	kraj Plzeňský	2	--	--	--	--	--	--	1	2	1	--	--
CZ041	kraj Karlovarský	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
CZ042	kraj Ústecký	8	--	--	--	--	--	--	--	8	--	--	--
CZ051	kraj Liberecký	--	--	2	--	--	1	--	--	3	--	--	--
CZ052	kraj Královéhradecký	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
CZ053	kraj Pardubický	--	--	1	--	1	--	--	--	2	--	--	--
CZ063	kraj Vysočina	--	--	1	--	--	--	--	--	1	--	--	--
CZ064	kraj Jihomoravský	--	--	7	--	--	--	--	--	7	--	--	--
CZ071	kraj Olomoucký	2	--	--	--	--	--	--	--	2	--	--	--
CZ072	kraj Zlínský	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--
CZ080	kraj Moravskoslezský	4	--	1	--	--	--	--	--	5	--	--	--
	<b>celkem</b>	<b>22</b>	<b>--</b>	<b>12</b>	<b>--</b>	<b>1</b>	<b>--</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>37</b>	<b>1</b>	<b>--</b>	<b>1</b>

\* do počtu tunelů se započítává každá tunelová trouba zvlášť



## **PŘÍLOHA P III:**

### **Odkaz na online úložiště se záznamy rozhovorů:**

Všechny rozhovory jsou uloženy v nepozměněné podobě a dostupné na internetové adrese:

<https://drive.google.com/drive/folders/15sNy314F5xswEaRjddOHqZiSyGdwaTBX?usp=sharing>