

VYSOKÁ ŠKOLA POLYTECHNICKÁ JIHLAVA

Katedra ekonomických studií

**Zhodnocení interní a externí komunikace ve
firmě BOSCH DIESEL s.r.o.**

bakalářská práce

Autor práce: Dominika Pertlíková

Vedoucí práce: RNDr. Ing. Martina Zámková, Ph.D.

Jihlava 2021

Vysoká škola polytechnická Jihlava

Tolstého 16, 586 01 Jihlava

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Autor práce:	Dominika Pertlíková
Studijní program:	Finance a řízení
Obor:	Finance a řízení
Název práce:	Zhodnocení interní a externí komunikace ve firmě BOSCH DIESEL s.r.o.
Cíl práce:	Cílem bakalářské práce je analýza marketingového výzkumu týkajícího se spokojenosti zaměstnanců firmy BOSCH DIESEL s.r.o. s prostředky interní komunikace. Diskutována bude i problematika externí komunikace s úřady místní samosprávy a zdravotnickým zařízením v kraji Vysočina. Teoretická část se bude zabývat vymezením základních charakteristik komunikace, jejím členěním a možnostmi zlepšení komunikace. Dílčím cílem bakalářské práce je definování opatření pro zlepšení efektivity komunikace firmy BOSCH DIESEL s.r.o. s externími i interními subjekty.

RNDr. Ing. Martina Zámková, Ph.D.
vedoucí bakalářské/diplomové práce

Ing. Martina Kuncová, Ph.D.
Katedra ekonomických studií

Abstrakt

Předkládaná bakalářská práce nese název „Zhodnocení interní a externí komunikace ve firmě BOSCH DIESEL s.r.o.“. Hlavním cílem práce je analýza marketingového výzkumu, která se týká spokojenosti zaměstnanců firmy BOSCH DIESEL s.r.o. se současným stavem interní komunikace. Dále se bakalářská práce zaměřuje také na externí komunikaci firmy s úřady místní samosprávy a zdravotnickým zařízením v kraji Vysočina. V teoretické části jsou definovány pojmy z oblasti obecné komunikace a z oblasti firemní komunikace, a dále je popsáno její členění. V praktické části jsou popsány komunikační kanály firmy a následně vytvořeny a zhodnoceny průzkumy týkající se výše uvedených problematik. V závěru jsou v návaznosti na vyhodnocení průzkumu navrženy opatření, které by mohly vést k zefektivnění práce oddělení komunikace.

Klíčová slova

interní komunikace, externí komunikace, oddělení komunikace, BOSCH DIESEL s.r.o.

Abstract

The presented bachelor thesis is entitled "Evaluation of internal and external communication in the company BOSCH DIESEL s.r.o.". The main goal of this work is the analysis of marketing research, which concerns the satisfaction of employees of BOSCH DIESEL s.r.o. with the current state of internal communication. Furthermore, the bachelor's thesis also focuses on the external communication of the company with local authorities and medical facilities in the Vysočina region. The theoretical part defines the terms from the field of general communication and corporate communication, and further describes its division. The practical part describes the communication channels of the company and then creates and evaluates surveys related to the above issues. Finally, in connection with the evaluation of the survey, measures are proposed that could lead to more efficient work of the communication department.

Keywords

internal communication, external communication, communication department, BOSCH DIESEL s.r.o.

Poděkování

Chtěla bych poděkovat především své vedoucí bakalářské práce Ing. Martina Zámková, Ph.D. za obrovskou pomoc a vedení při tvorbě mé práce. Také bych chtěla poděkovat všem osloveným respondentům za jejich čas při vyplnění dotazníků a jejich důvěru. V poslední řadě děkuji všem mým kolegům z oddělení komunikace firmy BOSCH DIESEL s.r.o. za jejich podporu a pomoc při zpracování mé práce.

Obsah

Seznam obrázků	7
Seznam tabulek	7
Seznam grafů	7
Seznam použitých zkratk	8
Úvod.....	9
Literární rešerše	10
1 Komunikace	10
1.1 Význam komunikace.....	10
1.2 Funkce komunikace	11
1.3 Komunikační model	13
1.4 Druhy komunikace	14
1.5 Efektivní komunikace	15
2 Interní komunikace	17
2.1 Vymezení pojmu interní komunikace	17
2.2 Cíle interní komunikace	18
2.3 Komunikační formy	19
3 Externí komunikace	20
3.1 Vymezení pojmu externí komunikace	20
3.2 Cíle marketingové komunikace.....	21
4 Definice SWOT matice.....	23
Výsledky výzkumu	25
5 Informace o společnosti	25
5.1 BOSCH DIESEL s.r.o.....	25
5.2 Centrální komunikační oddělení	25
5.3 Komunikační oddělení BOSCH DIESEL s.r.o.	26
5.4 Osobní komunikace v BOSCH DIESEL s.r.o.....	26
5.5 Digitální komunikace BOSCH DIESEL s.r.o.	27
5.6 Tištěná komunikace	27
6 Popis/Postup dotazníkového šetření	29
6.1 Struktura dotazníku	29
6.2 Dotazníkové šetření Interní komunikace	30
6.3 Dotazníkové šetření Externí komunikace	37
7 Závislosti na pohlaví a věku	44

7.1	Shrnutí analýzy závislostí	46
8	Srovnání výsledků z minulých let.....	47
9	SWOT analýza firmy BOSCH DIESEL s.r.o.	48
10	Opatření ke zlepšení komunikace společnosti	52
	Závěr	54
	Seznam použité literatury	55
	Příloha A.1 Dotazník Interní komunikace	57
	Příloha A.2 Dotazník Interní komunikace	58
	Příloha A.3 Dotazník Interní komunikace	59
	Příloha B.1 Dotazník Externí komunikace	60
	Příloha B.2 Dotazník Externí komunikace	61

Seznam obrázků

Obrázek 1: Komunikační model	13
Obrázek 2 Efektivnost komunikace	16
Obrázek 3 Schéma SWOT analýzy	24

Seznam tabulek

Tabulka 1 Pohlaví	30
Tabulka 2 Věk	31
Tabulka 3 Délka pracovního poměru	32
Tabulka 4 Včasnost informovanosti	35
Tabulka 5 Kvalita informačních médií	36
Tabulka 6 Spokojenost s body	37
Tabulka 7 Obtížnost kontaktování firmy	39
Tabulka 8 Informovanost veřejnosti	40
Tabulka 9 Zkušenost s firmou	40
Tabulka 11 Ohroženost zdraví	42
Tabulka 13 Závislosti pohlaví – Včasnost informovanosti	44
Tabulka 14 Závislosti věku – Včasnost informovanosti	44
Tabulka 15 Závislosti pohlaví – Dostatečnost informovanosti	45
Tabulka 16 Závislosti věku – Dostatečnost informovanosti	45
Tabulka 17 Závislost pohlaví – Zajímavost informací	46
Tabulka 18 Závislost věk – Zajímavost informací	46
Tabulka 19 Srovnání průzkumu z minulých let	47
Tabulka 12 SWOT analýza firmy BOSCH DIESEL s.r.o.	48

Seznam grafů

Graf 1 Pracovní zařazení	31
Graf 2 3 nejoblíbenější informační média	33
Graf 3 Dostatečnost informovanosti	34
Graf 4 Zajímavost informací	34
Graf 5 Srozumitelnost informací	35
Graf 6 Velikost organizace	38
Graf 7 Zařazení činnosti organizace	39
Graf 11 Ohodnocení spolupráce	40
Graf 12 Dopady činnosti firmy	41
Graf 14 Chování k životnímu prostředí	42
Graf 15 Znalost firmy	43

Seznam použitých zkratek

ANG zaměstnanci z kanceláře

BUL Bulharská verze

CZ Česká verze

DE Německá verze

DE přímý zaměstnanci

EN Anglická verze

HRL-COM označení oddělení komunikace

INDIR nepřímý zaměstnanci

JhP označení jihlavského závodu BOSCH DIESEL s.r.o.

UK Ukrajinská verze

THP techničtí pracovníci

Úvod

Jako téma své bakalářské práce jsem si vybrala zhodnocení interní a externí komunikace firmy BOSCH DIESEL s.r.o. Komunikace ve velkých korporátních firmách považuji za velmi důležitou a klíčovou ke správnému chodu organizace.

Téma práce jsem si zvolila z důvodu, že již třetím rokem působím na pozici praktikanta na oddělení komunikace ve firmě BOSCH DIESEL s.r.o.. Mou hlavní náplní práce je právě výpomoc mým kolegům v oblasti interní a externí komunikace. K mým úkolům patří také každoročně zprostředkovávat průzkumy v oblasti interní komunikace, tudíž jsem získala v tomto oboru spoustu zkušeností z minulých let a mohu získané výsledky porovnávat a zkoumat jejich zlepšení či zhoršení.

V rámci bakalářské práce bych chtěla pomocí dotazníkového šetření provést zhodnocení aktuálního stavu komunikace firmy. Šetření je rozděleno na dvě části, a to na průzkum interní komunikace a průzkum externí komunikace. První dotazník je zaměřen na zaměstnance společnosti a jejich spokojenost s celkovou úrovní komunikace ve společnosti a s úrovní komunikačních nástrojů, které se ve firmě provozují. Druhé dotazníkové šetření se zaměřuje na spokojenost externích subjektů společnosti (stakeholderi, místní úřady, zákazníci, dodavatelé) s celkovou komunikací se společností.

Na základě vyhodnocení dotazníků jsou také stanovena opatření, která by měla vést ke zlepšení stávajícího stavu komunikace. V práci je také sestavena SWOT analýza zaměřena na celkovou komunikaci společnosti, kterou zprostředkovává oddělení komunikace. Tato analýza má identifikovat všechny silné a slabé stránky jednotlivých komunikačních nástrojů.

Literární rešerše

1 Komunikace

V dnešní době existuje řada teorií a přístupů, které popisují a definují význam komunikace. Zároveň také neustále vznikají nové teorie a přístupy, které se pojí s pokrokem doby. Nemění se však fakt, že komunikace je základním prostředkem dorozumívání a předávání informací mezi lidmi. Právě komunikací mezi lidmi se budeme zabývat a podíváme se na její jedinečnost ve svém vývoji. Lidé od počátku komunikace byly schopni se v této oblasti neustále vyvíjet. Naučili se mluvit, číst, psát a rozpoznávat různé jazyky. Pomocí těchto prvků se komunikace stále vyvíjela dál a dál a stala se tak nejdůležitější součástí našich životů. Vývoj komunikace znamenal pro lidstvo extrémně rychlý rozvoj, což právě poukazuje na důležitost komunikace.

Za komunikační výměnu se také může považovat jak sdělování, tak i sdílení. Toto pěkně vystihuje teze Reigera a Vyhnálkové, kterou v knize Psychologie komunikace (2005) vystihuje Zbyněk Vybíral: *„Sdílení vyjadřuje, jak je sdělení prožíváno, jaké emoční zaujetí a intenzitu emocí sdělení vzbuzuje. Týká se všech zúčastněných... Sdílení neznamená přijetí... může probíhat i tehdy, když se sdělovatelem nesouhlasíme.“* (Vybíral, 2005)

Tato formulace vystihuje fakt, že komunikaci může každý účastník ať už pouze pozorovatel ovlivňovat, měnit ji a zároveň být její součástí. Komunikace mezi lidmi tedy zasahuje do vztahů mezi lidmi a výrazně je ovlivňuje.

1.1 Význam komunikace

Autorka Jana Holá, která se tématem komunikace zabývá velmi často charakterizuje komunikaci takto: *„Obecně je komunikace proces sdílení určitých informací s cílem odstranit či snížit nejistotu na obou komunikujících stranách. Předmětem komunikace jsou data, informace a znalosti.“* (Holá, 2006, str. 3)

Jana Holá (2006) dále popisuje komunikaci jako oboustranný proces, který slouží k dorozumění obou stran. Dále také zmiňuje, že každý kousek vývoje společnosti přispěl k dnešní podobě komunikace. Každá společnost vytvořila nová gesta, tvary slov, díky kterým se dnes rozeznávají kategorie slušné a neslušné komunikace.

Původ výrazu komunikace také vysvětluje Jiřincová (2010) ve své knize Efektivní komunikace pro manažery. Slovo komunikace pochází z latinského slova „communicare,“ jehož význam zahrnuje sdělování nebo sdílení. „*Sdělování znamená proudění informací ze zdroje k příjemci, přenos nebo vytváření znalostí. Sdílení pak je společné podílení se na nějaké činnosti ve vzájemném kontaktu, třeba jen pouhou přítomností.*“ (Jiřincová, 2010, str. 19)

Sdělování je tedy jednostranné předávání informací, které zahrnuje několik rovin. První rovinou je obsah, což je názor nebo určitá emoce, druhou rovinou je forma, což je například dotazování, žádání nebo přesvědčování). Sdílení pak znamená, jakým způsobem je sdělení prožíváno. Neboli jak je emočně přijato. (Jiřincová, 2010)

1.2 Funkce komunikace

Podle Jiřincové (2010) má komunikace čtyři základní funkce:

- Funkce informativní – účelem je informovat nebo oznámit zprávu
- Funkce instruktážní – cílem funkce je zasvětit, navést nebo poradit
- Funkce persuasivní – účelem je přesvědčit adresátům názor
- Funkce zábavní – účelem je zabavit neboli rozveselit adresáta (Jiřincová, 2010)

Kromě výše zmíněných základních funkcí má komunikace ještě další vedlejší funkce a cíle. Mezi ně můžeme zařadit například získávání informací, upoutání pozornosti, vydešení nebo naopak motivování, povzbuzování, snažit se udělat dojem, porozumění pocitům, varování před něčím, uklidňování. Komunikace tedy může mít několik funkcí. Každou komunikaci provádíme z nějakého důvodu a díky tomu záměru můžeme typ komunikace rozeznávat. (Jiřincová, 2010)

Při posuzování záměru a následně typu komunikace nám mohou také pomoci tzv. paralingvistické znaky. Tyto znaky nám mohou značně pomoci rozeznat cíl a záměr komunikace. Mezi tyto paralingvistické znaky řadíme: hlasitost sdělení, rychlost řeči při sdělování, srozumitelnost sdělení, melodie a kadence, nebo rytmus řeči. (Jiřincová, 2010)

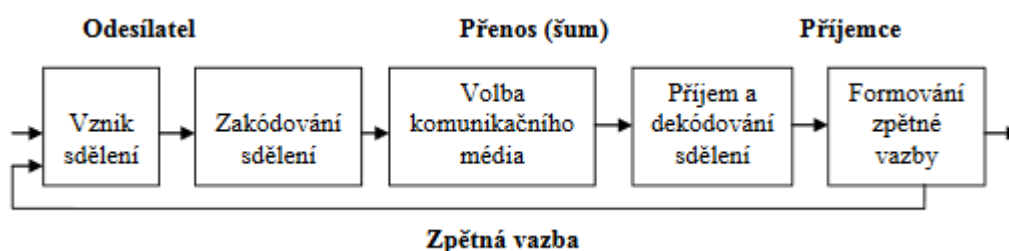
Hranice mezi funkcemi komunikace nejsou zcela jednoznačné a dost často se překrývají. Funkce komunikace rozděluje Mikuláščík, 2010 následovně:

- Funkce informativní – předávání informací, dat a faktů.
- Funkce instruktivní – podobné jako funkce informativní. Vysvětlují se zde významy, postupy, organizace, návody.
- Funkce přesvědčovací – přesvědčit jiného člověka ke změně názoru, postoje, hodnocení nebo způsob konání. Racionální přesvědčování může být pomocí argumentů, logiky. Emocionální přesvědčování působí na city a dost často je manipulativní.
- Funkce posilovací a motivující – posilují se zde určité pocity sebevědomí, vlastní potřeby, vztahu k něčemu.
- Funkce zábavná – vyplnění času komunikováním, které vytváří pocit pohody a spokojenosti. Jde o formu pobavit se a rozesmát.
- Funkce vzdělávací a výchovná – zejména prostřednictvím institucí. Sycena je funkcí informativní a instruktivní. Přidány jsou pak funkce dohledu, dozoru a kontroly.
- Funkce socializační a společensky integrující – vytváření mezilidských vztahů díky sbližování a navazování kontaktů. Posiluje se pak pocit sounáležitosti a vzájemné závislosti.
- Souvztažnost – informace si dáváme do určitých souvislostí, abychom je lépe pochopily a vstřebaly.
- Funkce osobní identity – nachází se na osobní úrovni. Komunikace je velmi důležitou aktivitou pro JÁ, jenž používáme už od dětství. Zodpovídáme si tak základní otázky: kdo jsme, kam směřujeme, v co věříme. Pomáhá nám si ujasnit osobní věci a uspořádat postoje, názory nebo sebevědomí.
- Poznávací funkce – sdělují se každodenní zážitky, vzpomínky a plány. Prostřednictvím zkušeností jiných lidí konzervujeme ve zkrácené podobě informace, které bychom s vlastními zkušenostmi nemohli v takové šíři prožít.
- Funkce svěřovací – slouží ke zbavování se vnitřního napětí k překonávání těžkostí. Sdělují se důvěrné informace s očekáváním podpory a pomoci druhé osoby.

- Funkce úniková – slouží v okamžicích, kdy už nechceme nic řešit. Člověk se chce pouze s někým odreagovat. (Mikuláščík, 2010)

1.3 Komunikační model

Několik autorů se pokusilo komunikační proces popsat pomocí schématického modelu, kde se snažili vystihnout hlavní podstatu komunikace. Jedno ze základních schémat komunikačního modelu je znázorněno v následujícím obrázku z knihy Průvodce úspěšnou komunikací, 2008.



Obrázek 1: Komunikační model

Zdroj: Vymětal, 2008, str. 30

Tento obecný komunikační model zobrazuje přenos sdělení v určité formě signálu (akustického, řečového apod.) od odesílatele k příjemci. Každý odesílatel si musí sdělení prvně převést do určité formy neboli zakódovat a poté sdělení poslat pomocí komunikačního média, ty bývají prvotně verbální, neverbální nebo písemné. Sdělení poté příjemce přijme a provede tzv. rozkódování, aby bylo sdělení v srozumitelné podobě. Příjemce může dát odesílateli sdělení krátkou zprávu, že sdělení přijal. Zpráva může být v podobě kývnutí hlavy nebo krátkého gesta. Během této komunikační výměny může také nastat situace, kdy se sdělené informace mohou nepřesně rozkódovat, toto nazýváme tzv. informační šum. (Vymětal, 2008)

Autorka Jiřincová (2010) ve své knize Efektivní komunikace pro manažery popisuje účastníky komunikačního procesu následovně:

- Komunikátor – ten, kdo sděluje
- Komunikant – ten, komu je sdělení určeno
- Komuniké – sdělení (vyslaná zpráva)

- Komunikační kanál – cesta, kterou je informace poslána, neboli komunikační médium

V komunikaci je velmi důležitá jazyková kompetence. Komunikátor by měl být schopen sdělení vhodně zakódovat a následně správně předat. Zároveň u příjemce se čeká, že bude schopen přijaté sdělení správně interpretovat. „*Komunikace je procesem, který se odehrává mezi zdrojem (komunikátorem) a příjemcem (komunikantem) jako vysílání a přijímání vzkazů. Důležité je také to, kdy dochází ke sdělení, zda má aktuální informační hodnotu z hlediska současné situace. A neméně důležité je, s jakým efektem komunikujeme.*“ (Jiřincová, 2010, str. 35)

1.4 Druhy komunikace

Když se zaměříme na firemní komunikaci je důležité, aby daná organizace byla schopna naslouchat svému okolí, ať už v podobě externích subjektů jako jsou například stakeholderi, veřejnost nebo státní orgány. Také musí brát v potaz naslouchání zaměstnanců a své konkurence.

Rozlišujeme:

- a) vnitřní komunikaci (interní – komunikace uvnitř organizace – se zaměstnanci)
- b) vnější komunikaci (externí – komunikace u zákazníků, dodavatelů, s nejširší veřejností mimo organizaci)

Mezi základní druhy komunikace obecně, ale hlavně té firemní patří podle Holé (2006) tyto formy:

- osobní komunikace – porady, setkání, pohovory...
- písemná komunikace – předpisy a manuály, firemní časopis
- elektronická komunikace – e-mail, intranet...

„*V literatuře se uvádí, že až 60 % problémů ve vnitropodnikovém řízení je způsobeno nedostatky a chybami v komunikaci.*“ (Vymětal, 2008, s. 263)

Autor Vymětal (2008) dělí komunikaci následovně:

- verbální

Jedná se o nejpoužívanější formu komunikace. Mezi její hlavní výhody patří úspora času při komunikaci, při zpětné vazbě. Tento typ komunikace je velmi rychlý a účinný, navíc zvyšuje pravděpodobnost porozumění.

- Písemná

1.5 Efektivní komunikace

Komunikace hraje důležitou roli nejenom v našem zaměstnání, ale také v běžném životě. Komunikace je velmi složitý proces, a proto je potřeba se zaměřit i na efektivitu komunikace. Téměř 60 % úspěchu v zaměstnání tvoří to, jak se lidé navzájem znají, 30 % tvoří dojem a pouze 10 % tvoří to, jak jsme v práci zdatní a šikovní. (Vymětal, 2008)

Chceme-li komunikovat efektivně, měli bychom se podle autora Vymětala (2008) řídit těmito pravidly:

- být zřetelní
- podávat úplné informace
- podávat správné informace
- komunikovat stručně
- komunikovat zdvořile.

Plnění určitých komunikačních standardů a postupů vede ke zkvalitnění výsledků firmy. Existuje také tzv. Hierarchie efektivní komunikace, která je tvořena třemi základními stupni, přičemž každý z nich znamená daný komunikační postup. (Holá, 2011)

První stupeň hierarchie je tvořen dalšími čtyřmi základními postupy:

- používané technologie
- zaměstnanecké benefity
- podpora inovací pracovníků
- správně nastavená formální komunikace

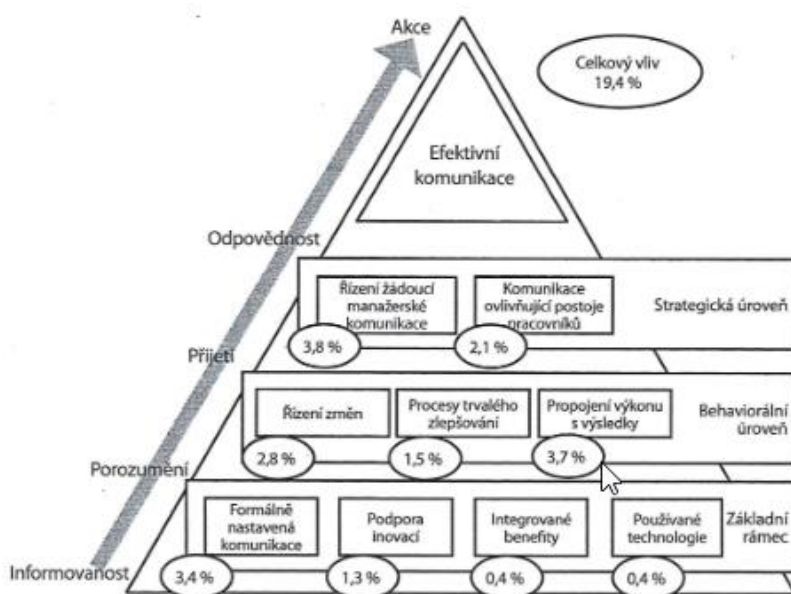
Druhý stupeň se zaměřuje na strategickou část. Do druhého stupně řadíme:

- řízení změn
- proces neustálého zlepšování
- propojování výkonu pracovníků s cíli, výsledky a firemní strategií

Třetí stupeň tvoří behaviorální úroveň obsahující dvě složky:

- řízení manažerské komunikace
- komunikace, která ovlivňuje postoje pracovníků. (Holá, 2011)

V následujícím obrázku vidíme, že všechny výše uvedené komunikační praktiky vedou k efektivní komunikaci.



Obrázek 2 Efektivnost komunikace

Zdroj: Holá, 2011

2 Interní komunikace

Skvělý chod firmy vyžaduje dobrou komunikaci. Zpravidla se jedná hlavně o interní komunikaci. Pokud jsou správně a hlavně v čas předány všechny důležité informace cílovým skupinám, můžeme říct, že se jedná o správné fungování interní komunikace. Interní komunikace hraje velkou a důležitou roli zejména ve velkých firmách. Tyto firmy mají většinou svá komunikační oddělení, která se starají o veškerou interní komunikaci ve firmě. Tato oddělení zpravidla pokrývají komunikační nástroje, jako jsou například intranet, nástěnky, e-maily. Další část interní komunikace má na starost hlavně vyšší vedení firmy, které představuje pro své zaměstnance zdroj důležitých informací.

2.1 Vymezení pojmu interní komunikace

Účastníky interní komunikace a vnitrofiremní komunikace může být celá řada lidí. Podle autorky Hlouškové jsou všechny subjekty komunikace vymezeny následovně: *„Komunikace uvnitř firmy, realizovaná lidmi jako účastníky komunikace, může probíhat mezi nadřízenými a podřízenými, mezi managementem a vlastníky, mezi spolupracovníky, mezi jednotlivými útvary či organizačními jednotkami.“* (Hloušková, 1998, str. 9)

Autorka Holá (2006) má za to, že vnitřní prostředí firmy tvoří zejména zaměstnanci, kteří jsou zároveň nejhorší skupinou v rámci ovlivnitelnosti. Lidský jedinec je osobnost, která je nezávislá, samostatná a schopna samostatně přemýšlet. Proto tyto zaměstnance nejde nijak ovlivňovat a řídit jejich myšlení a chování mezi lidmi. Na interní komunikaci tedy závisí hlavně to, aby byla schopna tyto zaměstnance stimulovat a motivovat k plnění firemních cílů. Proto se interní komunikace považuje za velmi důležitou a náročnou disciplínu. (Holá, 2006)

Mikuláščík interní komunikaci ve své knize „Komunikační dovednosti v praxi“ popisuje tak, že tato komunikace se jeví jako důležitá pro fungování v organizaci a je potřeba na pracovišti udržovat pravidla – formální ale i ty neformální. *„Firemní komunikace je síť (komunikační síť, síť kontaktů), která umožňuje nejen spolupráci, ale dokonce samotnou existenci organizace. Je možno říct, že je součástí podnikové kultury organizace a je významnou konkurenční výhodou. Aby organizace fungovala jak má, je potřeba udržovat určité klima, které je zaměřeno nejen na výkon, ale i na jednotlivce, na neformální vztahy, optimální postupy při zvládání konfliktů a dodržování pravidel. Takže je důležité, jak se*

dělají rozhodnutí, jaké komunikační kanály jsou nejčastěji využívány, jaká je organizační struktura a schopnost reagovat na podněty.“ (Mikuláščík, 2010, str. 117)

2.2 Cíle interní komunikace

Aby firma dosahovala efektivní úrovně, musíme si uvědomit, že nejdůležitější pro plnění těchto cílů je komunikace. Vnitrofiremní komunikace funguje jako vnitřní propojení firmy, to dále umožňuje další koordinaci všech nutných procesů. Vnitrofiremní komunikace není pouze předávání informací, zahrnuje ujasňování a vytváření různých názorů a postojů, dále také to, jak se management chová, a také jak se chovají přímo pracovníci. Zahrnuje také komunikaci v oficiálních, ale i neoficiálních vztazích, ať už mezi pracovními týmy nebo přímo managementem.

Podle Holé (2006, str. 21) si každá firma musí své cíle definovat sama podle svých potřeb, tyto cíle se zároveň mohou překrývat nebo naopak pro každé z různých období se tyto cíle mohou lišit. Obecně jsou cíle rozděleny podle Holé následovně:

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

Autorka Hloušková (1998) definuje cíle interní komunikace jako předávání nejdůležitějších a nejpotřebnějších informací přímo na zaměstnance firmy a zároveň by zde mělo být také vysvětlení těchto strategických cílů, aby zaměstnanci jasně pochopili, a také byli motivováni k jejich plnění. (Hloušková, 1998)

Dále Hloušková v knize Vnitrofiremní komunikace vypsala cíle interní komunikace takto: (Hloušková, 1998, str. 44)

- Utváření a změna postojů, a s tím i změna pracovního chování zaměstnanců firmy.
- Vzájemné pochopení (vedení a výkonní pracovníci, spolupracující útvary).
- Informační a motivační propojenost firmy.
- Fungování zpětnovazebního komunikačního systému.

2.3 Komunikační formy

Holá (2006) ve své knize uvádí 3 obecné formy firemní komunikace:

- osobní komunikace – porady, setkání, pohovory...
- písemná komunikace – předpisy a manuály, firemní časopis,...
- elektronická komunikace – e-mail, intranet...

Jakou formu komunikace daná společnost ke komunikování použije, závisí vždy na dané potřebě a situaci. V každé společnosti mají různé druhy komunikačních prostředků, které se přizpůsobují právě potřebám sdělení. Tyto potřeby v oblasti interní komunikace se samozřejmě v každé společnosti liší. Společnost, která má více zaměstnanců a tvoří spíše korporát, bude mít jiné potřeby než firma s pár zaměstnanci. Ve větších společnostech je potřeba také přizpůsobit vhodnou formu komunikace na každou jednotlivou skupinu zaměstnanců. Dále se také podle druhu sdělení musí zvolit správná forma sdělení.

Podle autorky Hlouškové (1998) by se mělo nad formou komunikace přemýšlet následovně: „*Mnoho věcí, jako například nestandardní změny pracovních postupů, nové úkoly, snížení počtu zaměstnanců apod., se nedá odkomunikovat písemným nařízením ředitele závodu či úkolem zadáním na poradě. V těchto případech je třeba vést dialog, a nikoliv monolog, a mnohdy jej vést opakovaně. Nelze předpokládat, že nestandardní změny se dají vyřídit pouze písemně.*“ (Hloušková, 1998, str. 55)

Ve větších společnostech jsou na interní komunikace zaměřena přímo komunikační oddělení. Tato oddělení by správně měla mít stanovenou komunikační strategii, která by měla obsahovat cíle, potřeby interní komunikace společnosti, které vycházejí z celkové strategie firmy.

3 Externí komunikace

Externí komunikace je tzv. komunikace se světem. Jedná se o komunikaci společnosti s okolním prostředím, které se nachází mimo organizaci. Tento druh komunikace se snaží uspokojit informační potřeby organizace a spojuje organizaci s okolím. Snaží se o udržení kontaktu s vnějším prostředím, a také se snaží utvářet dobrou image společnosti. Dobrou image společnosti nelze vytvořit během krátké chvíle, na tom, aby vnější okolí reagovalo na danou společnost dobře, je potřeba dlouhodobě, intenzivně a systematicky pracovat. Ve větších firmách stejně jako ke komunikaci s interním prostředím fungují také oddělení, která mají na starost právě tuto externí komunikaci. Tyto oddělení by měly mít jasně stanovené cíle, a podle nich stanovit strategické postupy v dosahování dobré image firmy a komunikace se zákazníky nebo se zájmovými skupinami.

3.1 Vymezení pojmu externí komunikace

Marketingová komunikace se dělí do dvou základních skupin:

- **Komunikace primární** – jedná se o přímé sdělování informací
- **Komunikace přímá nebo nepřímá** – jedná se o zapojení společnosti do veřejných prospěšných aktivit (podpora služeb, projektů) – tím dochází k posílení vztahu s veřejností i s dodavateli a zákazníky

Externí komunikace je celkově provázána marketingem. Marketingová komunikace výrazně přispívá k plnění marketingové strategie podniku. Tento typ komunikace je v dnešní době obzvlášť důležitý, neboť na trhu působí nekonečné množství konkurentů a společnosti si musí své místo na trhu marketingově vybudovat. Lidé, zaměstnanci, prodejci, zákazníci jsou ovlivňováni reklamami. Dále se využívají nástroje, jako jsou různé podpory prodeje, veletrhy nebo přímo oslovování zákazníků dealery, tyto všechny faktory vedou k ovlivňování ve prospěch své společnosti. (De Pelsmacker, Geuens, & Van den Bergh, 2003)

De Pelsmacker et al. (2003) ve své knize uvádí, že s marketingovou komunikací je nejčastěji spojováno slovo reklama. Reklama je bez pochyby tím nejviditelnějším nástrojem z komunikačního mixu, vedle ní však existuje řada dalších komunikačních nástrojů. Každý z těchto komunikačních nástrojů je zaměřen na určité odvětví a skrývá

v sobě silné, ale i ty slabé stránky. Jelikož se pořád jedná o kontakt s veřejností, je velmi důležité zvolit vždy k dané informaci ten nejvhodnější způsob komunikace.

3.2 Cíle marketingové komunikace

Pelsmacker (2003) dělí cíle do tří kategorií, předmětné cíle, cíle procesů a cíle efektivnosti.

- Předmětné cíle komunikace - zaměřují se na cílové skupiny nejúčinnějším a nejefektivnějším způsobem. V této kategorii se klade důraz na dobrou segmentaci, definici publika a na pohled chování médií.
- Cíle procesů komunikace – tyto cíle bere za podmínky, které jsou nezbytné k tomu, aby komunikace fungovala efektivně. Klade se důraz na jednotlivé komunikační aktivity, které musí vyvolat pozornost u cílových skupin. Tyto skupiny by si měly tyto aktivity zapamatovat.
- Cíle efektivnosti komunikace – tyto cíle se považují za ty nejdůležitější. Spolu s výše uvedenými cíli, které zajišťují nasměrování aktivit a dostatečnost zpracování sdělení hrají celek, ten pak směřuje k efektivnosti komunikace.

Přikrylová s Jahodovou (2010) se podobně jako Pelsmacker ztotožňuje s tím, že marketingové cíle musí vycházet z celkových cílů společnosti. Stanovení konkrétních cílů závisí na cílové skupině nebo na fázi cyklu nabízeného produktu nebo služeb. Autorky považují za nejdůležitější marketingové poskytování informací, vytváření poptávky, oddělení jejich produktu od konkurence, budování značky a posilování firemní image.

Mezi nejdůležitější prvky marketingové komunikace patří budování značky. To funguje především tak, že pomocí externí komunikace se zákazníci jsou dané značky prezentovány tak, aby si veřejnost udělala podvědomí o těchto značkách a dále už dochází k ovlivňování například reklamou. (Přikrylová, Jahodová, 2010)

Dalším důležitým prvkem, který také souvisí s budováním značky je image firmy. Každá firma se snaží o to, aby jejich image firmy byla pro veřejnost ale i jejich zaměstnance pozitivní. V každé firmě by měly fungovat nástroje, které vedou

k vytváření, ale hlavně udržování pozitivní loajality mezi cílovými segmenty a značkou.

Autorky Příkrylová a Jahodová, 2010 popisují důležitost image firmy takto: „*Posílení firemní image vyžaduje jednotnou a konzistentní komunikaci firmy v dlouhém období. K tomu slouží užívání stejných symbolů, které vytvářejí pozitivní asociace v myslích zákazníků.*“ (Příkrylová, Jahodová, 2010, s. 41).

Zároveň dodávají, že je důležité, aby komunikace byla upřímná i za cenu přiznání negativních skutečností.

4 Definice SWOT matice

SWOT analýza, je analýza podnikového prostředí. Jedná se o analýzu, kterou vyvinul profesor Humpreym ze Stredfordské univerzity. Tato analýza se zabývá silnými a slabými stránkami a příležitostmi a hrozbami. Analýza příležitosti a hrozeb do podniku přicházejí z vnějšího prostředí, jedná se tedy o makrookolí a mikrookolí. Poté se provádí analýza silných a slabých stránek podniku, kde se tedy jedná o vnitřní prostředí firmy. (Mikoláš, 2011)

Samotný název SWOT je odvozen od začátečních písmen anglických názvů (Mikoláš, 2011):

- S = strenghts (silné stránky),
- W = weaknesses (slabé stránky),
- O = opportunities (příležitosti),
- T = threats (hrozby).

SWOT analýza by měla být relevantní, měla by být zaměřena na podstatná fakta a jevy. Pokud je tato analýza součástí strategické analýzy, měla by být identifikována pouze fakta „strategická“. Dále by měla být objektivní, neměla by vyjadřovat jen subjektivní názory zpracovatele analýzy, ale i objektivně odrážet vlastnosti objektu, případě prostředí, v němž se objekt analýzy nachází. Síla působení jednotlivých faktorů by měla být nějakým způsobem ohodnocena dle významu bodovacím systémem. (Keřkovský, Vykpěl, 2006)

Faktory ovlivňující silné stránky je geografická poloha, dobré jméno podniku, dostatek surovin pro výrobu, pracovní síla. Příkladem slabé stránky může být vysoká nezaměstnanost, dopravní nedostupnost. Příležitostí by mohl být rozvoj technologií, externí dodatečné zdroje, hrozbou pak legislativní bariéra, pokles konkurenceschopnosti, inflační míra. (Mendelu, 2020)

Sestavením diagramu SWOT analýzy si usnadníme porovnání rizik, příležitostí, silných a slabých stránek.



Obrázek 3 Schéma SWOT analýzy

Zdroj: www.ecommercebridge.cz, 2021

Podle diagramu pak můžeme zvolit nejvhodnější strategii. První kvadrant je ten nejpríznivější, kde má podnik mnoho příležitostí a zároveň nabízí množství silných stránek. Vhodné je využít agresivní růstově orientovanou strategii. Často označována jako SO strategie nebo jinak max-max. Podnik tak využívá své silné stránky ve prospěch příležitostí. V druhém kvadrantu nám pak vychází diverzifikační strategie. Označována jako min-max, neboli strategie ST. Zde se předpokládá, že podnik bude minimalizovat hrozby a snažit se je přeměnit na silné stránky nebo příležitosti. Třetí kvadrant, max-min, jinak také strategie OW. Podnik musí maximalizovat své příležitosti, kterých má mnoho, ale přeměnit je k překonání slabých stránek. Jedná se o strategii turnaround. V posledním kvadrantu, v tom nejméně příznivém, je potřeba využít obrannou strategii. Min-min, také strategie WT se musí orientovat na minimalizaci slabých stránek a rizik. (Sedláčková, Buchta, 2006)

Výsledky výzkumu

5 Informace o společnosti

V této kapitole bude popsána společnost BOSCH DIESEL s.r.o., v této části práce jsem čerpala z firemních stránek Intranetu BOSCH DIESEL s.r.o., 2021, podnikového časopisu Diesel Reportu, a hlavně z osobních zkušeností.

5.1 BOSCH DIESEL s.r.o.

Společnost BOSCH DIESEL s.r.o. funguje v Jihlavě od 4. ledna 1993. Zabývá se výrobou komponentů pro dieselová čerpadla do osobních a nákladních automobilů. Společnost je v současnosti jedním z největších zaměstnavatelů v kraji Vysočina. Pracovníci jsou rozděleni celkem do 3 závodů společnosti, které se zabývají výrobou vstřikovacích systémů vznětových motorů Common Rail. V jihlavských závodech se tedy vyrábí dieselové motory, tlakové zásobníky, vysokotlaká čerpadla, a také se zde provádí sériové opravy vstřikovacích systémů.

V čele těchto tří závodů stojí v současnosti obchodní ředitel Ralph Carle a technický ředitel Rajendra Basavaraju. Společnost si zakládá na dodržování nejprísnejších a nejnáročnějších kritérií kvality. To dokazuje například to, že se společnost BOSCH DIESEL s.r.o. roku 2011 stala držitelem prestižního ocenění „Národní ceny kvality“. Společnost se také angažuje v sociálním odvětví kraje Vysočina, a to především finanční pomocí a sponzorskými dary v odvětví vzdělávání, kultury a také charity.

5.2 Centrální komunikační oddělení

V celém koncernu Bosch Group existují centrální oddělení podnikové komunikace. Tato oddělení jsou zodpovědná za koordinaci komunikace napříč koncernem Bosch Group.

Dále v každém závodu firmy Bosch funguje samostatné komunikační oddělení, která mají na starosti hlavně fungování interní komunikace v daném závodu. Pod jejich agendu spadá zpracovávání a distribuce důležitých centrálních informací a distribuce lokálních informací v závodu.

5.3 Komunikační oddělení BOSCH DIESEL s.r.o.

Komunikace ve společnosti BOSCH DIESEL s.r.o. je především řízena oddělením komunikace a dále vedoucími pracovníky společnosti, kteří mají za úkol nepřetržitě komunikovat se svými podřízenými. Hlavním cílem oddělení komunikace v Jihlavě je snaha o efektivní komunikační systém, který bude včas předávat důležité informace všem pracovníkům společnosti.

Oddělení komunikace funguje ve společnosti v Jihlavě od roku 2001. Oddělení se zabývá hlavně tématy: interní komunikace, externí komunikace, CSR aktivity, eventové akce a sponzoring. Převážně se oddělení komunikace věnuje interní komunikaci. Oddělení komunikace ve společnosti funguje hlavně proto, aby se staralo o komunikační nástroje, tak, aby komunikace fungovala na všech úrovních. Oddělení má tedy za hlavní úkoly tvorbu struktury komunikace v jihlavských závodech. Důležitým úkolem tohoto oddělení je také tvorba, a hlavně včasné předávání informací společnosti veškerým zaměstnancům.

5.4 Osobní komunikace v BOSCH DIESEL s.r.o.

V následujících podkapitolách představím jednotlivé komunikační nástroje v oblasti osobní komunikace, které se ve společnosti používají. V těchto kapitolách budu čerpat především z firemního intranetu a osobních zkušeností.

5.4.1 Podnikové shromáždění

Podnikové shromáždění bylo dříve setkáním pro všechny zaměstnance společnosti. Vedení firmy zde prezentovalo veškeré informace týkající se společnosti BOSCH DIESEL s.r.o. a jeho okolí. V současné době, kdy je omezen osobní kontakt lidí z důvodu pandemie Covid-19, se oddělení komunikace rozhodlo nahradit toto setkávání vytvořením videa s vedením firmy a jednotlivými vedoucími pracovníky, kde se zaměstnanci dozví veškeré informace.

5.4.2 BLS Info

BLS Info je setkání nejvyššího managementu společnosti, název je odvozen od německého „Bereichsleitersitzung“, v překladu Setkání vedoucích úseků. Na tomto

setkávání se řeší nejdůležitější témata ze všech úseků společnosti, a často se zde projednávají důležitá strategická témata.

5.4.3 Meisterrunde

Toto setkání se týká technického ředitele, který se setkává s vedoucím personálního oddělení a s hlavními mistry výrobních úseků. Na těchto setkávání se probírají nejdůležitější témata z oblasti personální politiky. Setkání se koná vždy 1x měsíčně. Informace, které se hlavní mistři na tomto setkání dozví, pak dále předávají zaměstnancům ve výrobě.

5.5 Digitální komunikace BOSCH DIESEL s.r.o.

5.5.1 Intranet

Jedná se o klasické firemní webové stránky, které jsou zpřístupněny pouze zaměstnancům společnosti BOSCH DIESEL, a to pouze z vnitřní sítě společnosti. Stránky obsahují nejdůležitější informace z jednotlivých oddělení. Každé oddělení má svou zodpovědnou osobu, která má na starosti obsah stránek v rámci svého oddělení.

5.5.2 TV obrazovky

Jedná se o televizní obrazovky umístěné v kantýnách jihlavských závodů. Tyto obrazovky slouží k zajištění předávání informací směrem k zaměstnancům. Obrazovky jsou napojeny na firemní síť a promítají se na nich všechny aktuální informace, týkající se závodu. U tohoto komunikačního kanálu je obrovskou výhodou rychlost komunikace, protože informace se mohou na obrazovkách zveřejnit v řádu pár minut.

5.6 Tištěná komunikace

5.6.1 Nástěnky

Jihlavské závody mají celkem 5 kantýn, u každé kantýny jsou umístěny informační nástěnky v podobě magnetických kapslí o velikosti plakátu A1 a A3. Na tyto nástěnky oddělení komunikace vytváří a distribuuje aktuální informace k tématům, eventům apod. Tento způsob komunikace řadíme mezi ten nejjednodušší.

5.6.2 Podnikový časopis DieselReport

Oddělení komunikace celoročně pracuje na firemním časopise, celkově se za rok vydá 5 výtisků. V časopise se nachází články týkající se nejrůznějších témat, od témat z výroby, po různé oblíbené rubriky jako například vaření, cestování nebo rubrika Ženy pro ženy. Tento časopis vytváří jeden zaměstnanec oddělení komunikace spolu ve spolupráci s ostatními odděleními závodu. Časopis se distribuuje na všechny vrátnice v závodech, tím je zajištěna snadná dostupnost pro každého zaměstnance.

5.6.3 Novinky Bosch Zünder

Jedná se opět o časopis nebo-li noviny, avšak už na celofiremní úrovni. Tyto noviny vychází 5x ročně a obsahují články týkající se celého koncernu Bosch. Tyto novinky jsou vždy do jednotlivých zemí distribuovány přímo v lokálním jazyce. Tento časopis v sobě obsahuje také přílohu s názvem Diesel Globe, kde píše o informacích z divize Dieselových Systémů.

6 Popis/Postup dotazníkového šetření

Další část obsahuje dotazníkové šetření, rozdělené na dvě oblasti. První oblastí je průzkum spokojenosti zaměstnanců společnosti s interní komunikací, druhou částí je průzkum, zaměřen na externí komunikaci, jak jsou externí subjekty spokojeny s komunikací firmy BOSCH DIESEL s.r.o., a jak se na firmu dívají z hlediska společenské angažovanosti.

V první části této kapitoly se budu zabývat vyhodnocením dotazníků týkající se Interní komunikace, následně přejdu k řešení dotazníků z oblasti Externí komunikace.

Cílem průzkumu je zjistit, jak jsou zaměstnanci společnosti spokojeni se současným fungováním interní komunikace, a jak jsou externí subjekty spokojeni s komunikací s danou firmou. Mezi další cíle tohoto průzkumu patří zjistit, jak jsou určitá komunikační média zaměstnanci firmy využívány. Která jsou nejvíce oblíbená, a která naopak nejméně. Tento průzkum by následně měl sloužit k nápravě a neustálému zdokonalování komunikace, kterou zajišťuje toto oddělení.

Dotazníky budou analyzovány pomocí charakteristik popisné statistiky. Pro správnou analýzu je nutné si uvědomit, která data jsou kategoriální a která kvantitativní. Náš dotazník zahrnuje několik kategoriálních dat, a to pohlaví, věk nebo pracovní zařazení pracovníků. Ostatní data představují kvantitativní proměnné. Následně bude s danými daty provedena analýza závislosti pomocí kontingenčních tabulek. Pomocí kontingenčních tabulek bude vypočítána P – hodnota na hladině významnosti 5 %. Pokud bude pomocí P – hodnoty prokázána statisticky významná závislost bude proveden také Pearsonův korelační koeficient. Tento Pearsonův koeficient nám tedy pomůže stanovit sílu závislosti mezi dvěma proměnnými. (Gujarati, Porter, 2009)

6.1 Struktura dotazníku

Ještě před zahájením distribuce dotazníků byl sestaven samotný dotazník. Z doporučení, ale i vlastní zkušenosti vím, že dlouhé a nepřehledné dotazníky respondenty pouze odradí. Proto byl dotazník sestaven, tak aby byl krátký, přehledný, výstižný, a aby jeho vyplnění netrvalo déle než pár minut. Celou strukturu dotazníku můžeme vidět v přílohách.

V dotazníku se objevují možnosti otevřených odpovědí nebo typ otázek, kde odpověď obsahuje slovní škálu (zajímavý až nezajímavý). Tato škála představuje hodnotící

kritérium, jako by místo hodnotící škály stála čísla s hodnotou od 1 až 4. Hodnota 1 je brána jako nejlepší hodnocení (zajímavý), hodnota 4 je nejhorší hodnocení (nezajímavý). Hodnotící otázky jsou nastaveny tak, aby se ve výsledku neobjevila střední hodnota. Hodnotící škála je tedy se sudým počtem, odpovědí.

6.2 Dotazníkové šetření Interní komunikace

Společnost BOSCH DIESEL s.r.o. zaměstnává v současné době zhruba 4200 zaměstnanců. V dotazníkovém šetření bylo rozesláno 370 kusů dotazníků. Dotazníkové šetření bylo provedeno papírovou formou, a to tak, že se dotazníky natiskly a následně byly distribuovány interní poštou asistentkám jednotlivých oddělení. Asistentky následně náhodně dotazníky rozdaly mezi zaměstnance. Počty distribuovaných dotazníků byly rovnoměrně rozděleny podle velikosti daných oddělení. Dotazníkové šetření probíhalo v období od 15. ledna do 11. února 2021.

Návratnost:

Bylo distribuováno celkem 370 papírových dotazníků. Vyplněných dotazníků jsme zpět získali celkem 188 kusů, což znamená 51 % návratnost. Dotazník tedy nevyplnilo 182 lidí, což je 49 %.

Pohlaví:

Z počtu 370 dotazníků vyplnili celkem 148 dotazníků muži, což představuje 79 %. Zbýlých 40 dotazníků vyplnily ženy, to je 21 %.

Tabulka 1 Pohlaví

Pohlaví	Absolutní četnost	Relativní četnost
Muž	148	79 %
Žena	40	21 %
Celkem	188	100 %

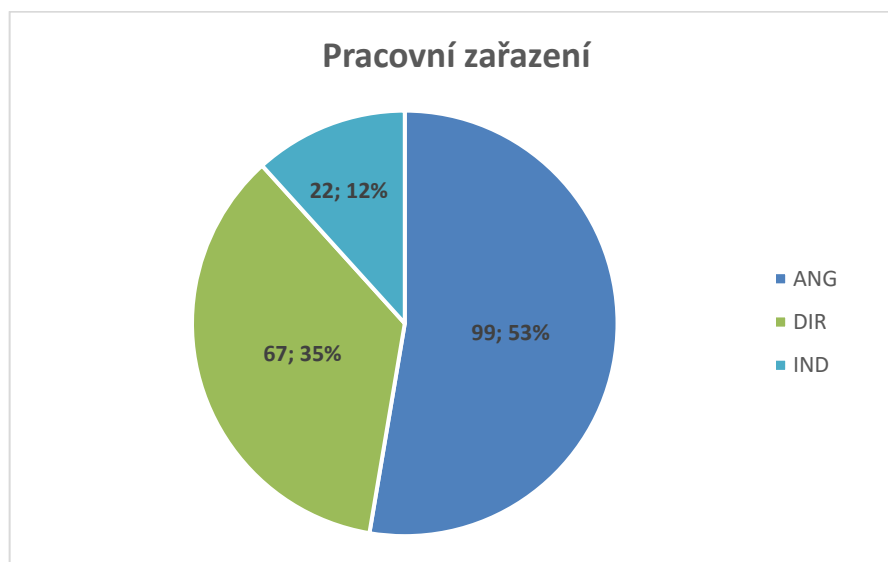
Zdroj: vlastní zpracování

Pracovní zařazení

Pracovní zařazení ve firmě BOSCH DIESEL je děleno na:

- DIR – výrobní zaměstnanci
- INDIR – nepřímí zaměstnanci
- ANG – THP kancelářští zaměstnanci.

Z celkového počtu 370 rozeslaných dotazníků vyplnilo dotazníky 67 (35 %) pracovníků z výrobního úseku, 99 (53 %) pracovníků z oblasti kanceláří a 22 (12 %) nepřímých zaměstnanců.



Graf 1 Pracovní zařazení

Zdroj: vlastní zpracování

Věk

Nejčastěji v dotazníkovém šetření odpovídali respondenti mezi věkem 36-45 let, což představuje téměř 45 %. Respondentů nad 46 let odpovědělo 55 (29 %), respondentů mezi 26 – 35 lety odpovědělo 42, což je 22 %. Nejmenší absolutní četnost měla skupina od 18 do 25 let.

Tabulka 2 Věk

Věk	Absolutní četnost	Relativní četnost
18 – 25 let	6	3 %
26 – 35 let	42	22 %
36 – 45 let	85	45 %
46 a více	55	29 %
Celkem	188	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Délka pracovního poměru

Tato otázka slouží k zařazení pracovníků do skupin podle délky jejich pracovního poměru u firmy. Průzkumem bylo zjištěno, že nejvíce dotazovaných respondentů ve společnosti pracuje déle než 11 let. Právě 130 respondentů odpovědělo, že zde pracuje více než 11 let, což poukazuje na oblíbenost zaměstnavatele. Druhá skupina s nejvíce odpověďmi je skupina respondentů, který zde pracuje od 1 do 5 let, což bylo zodpovězeno celkem 39krát. Pracovníků, kteří pracují ve firmě od 6 – 10 let odpovědělo 19.

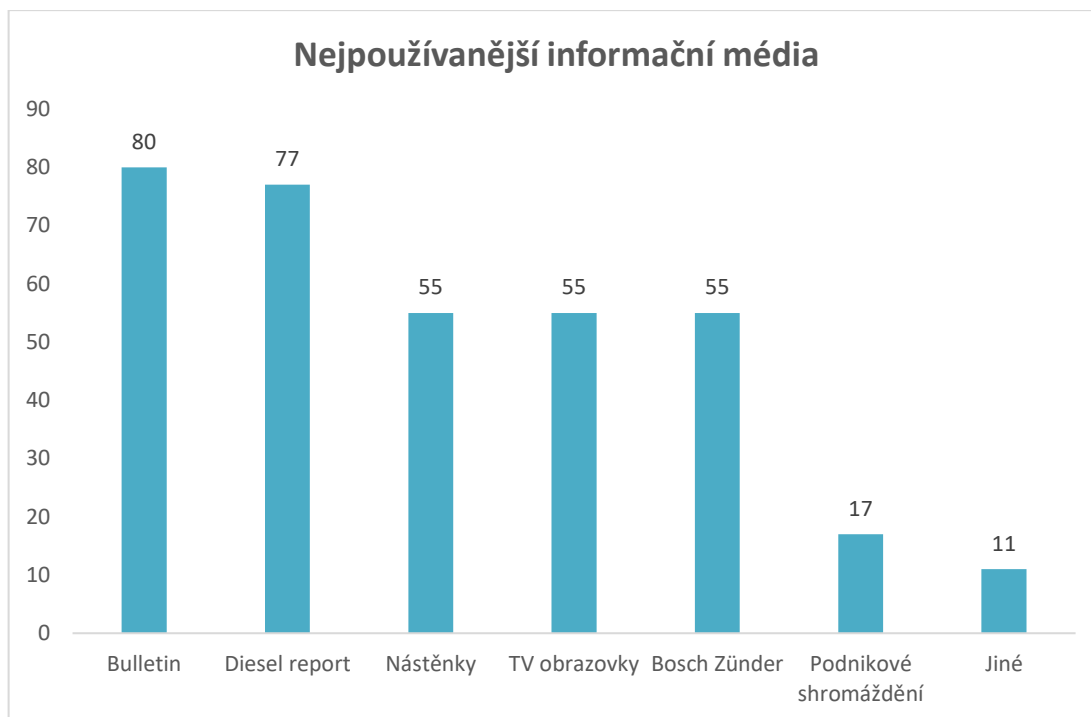
Tabulka 3 Délka pracovního poměru

Délka pracovního poměru	Absolutní četnost	Relativní četnost
1 – 5 let	39	21 %
6 – 10 let	19	10 %
11 a více	130	69 %
Celkem	188	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Uved'te 3 informační média, ze kterých čerpáte nejvíce informací?

Ze získaných výsledků vyplývá, že nejvíce využívaný komunikační kanál je Bulletin, který zaškrtnulo celkem 80 respondentů, což představuje 42,55 %. Druhým nejvíce využívaným médiem ve firmě je podnikový časopis se 77 respondenty, 40,96 %. Třetím nejvíce využívaným médiem jsou rovnou dva informační kanály, a to firemní nástěnky a TV obrazovky v kantýnách, tyto dva komunikační kanály zaškrtnulo celkem 55 respondentů což je 29,26 %. Další nejvíce využívaná informační média ve firmě BOSCH DEISEL jsou uvedena v grafu č. 2.

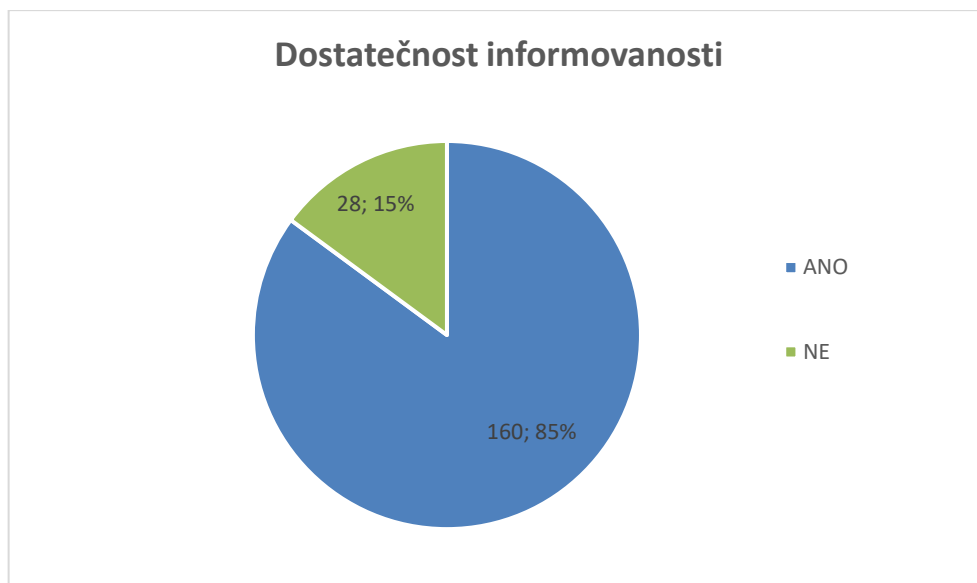


Graf 2 3 nejoblíbenější informační média

Zdroj: Vlastní zpracování

Máte pocit, že jste prostřednictvím firemních informačních médií dostatečně informováni ohledně dění ve firmě?

Z výzkumu je zřejmé, že 85 % vyplněných dotazníků poukazuje na poměrně velkou dostatečnost informovanosti zaměstnanců ohledně dění ve firmě. Z grafu níže lze vidět, že 15 % respondentů má za to, že nejsou dostatečně informováni ohledně dění ve firmě.

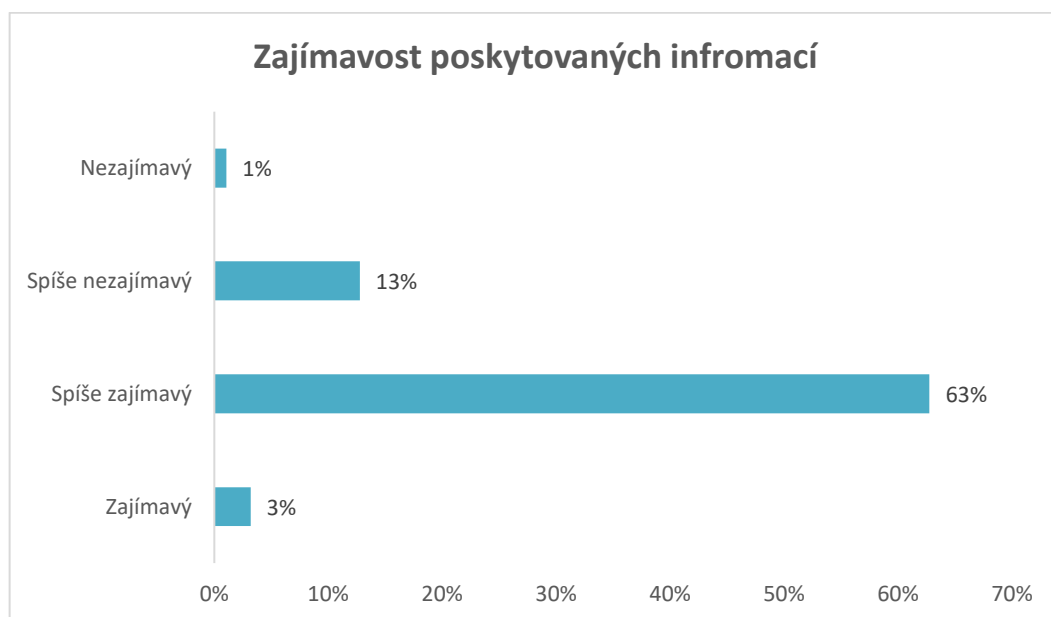


Graf 3 Dostatečnost informovanosti

Zdroj: vlastní zpracování

Je pro mě zajímavý obsah poskytovaných informací?

Převážná většina zaměstnanců na tuto otázku odpověděla, že je pro ně obsah poskytovaných informací zajímavý (23 %) nebo spíše zajímavý (63 %). Zbylí zaměstnanci odpověděli, že je pro ně obsah spíše nezajímavý (13 %). S 1 % se pak objevuje odpověď nezajímavý a 1 % respondentů na tuto otázku neodpovědělo, viz Graf 4.

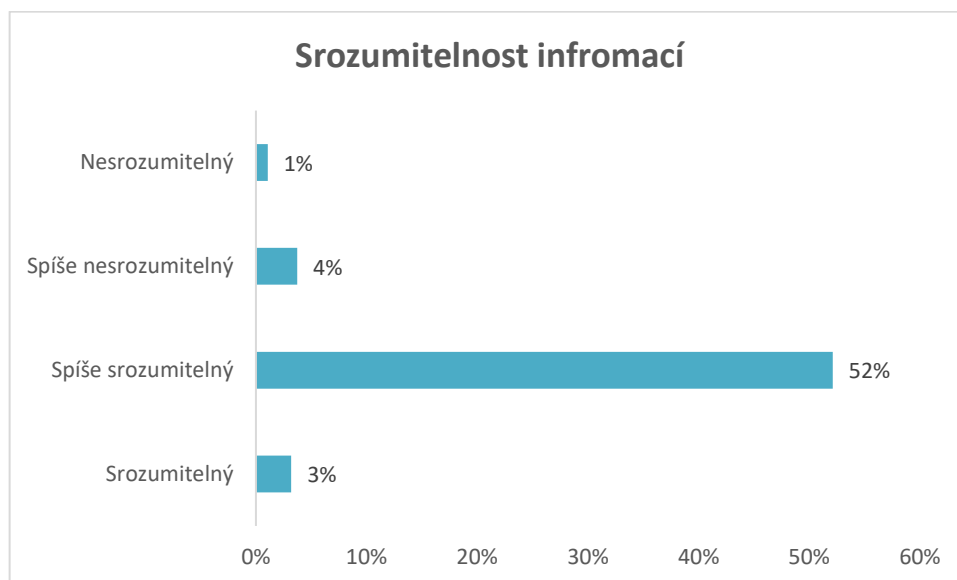


Graf 4 Zajímavost informací

Zdroj: vlastní zpracování

Jsou pro mě informace poskytované ve firemních médiích srozumitelné?

Většina respondentů považuje poskytované informace za srozumitelné (43 %) nebo spíše srozumitelné (52 %). Pouhé 4 % respondentů považuje obsah poskytovaných informací, za spíše nesrozumitelný a 1 % za nesrozumitelný.



Graf 5 Srozumitelnost informací

Zdroj: vlastní zpracování

Máte pocit, že jsou informace prostřednictvím firemních informačních médií poskytovány včas?

Většina zaměstnanců má pocit, že jsou informačními médi ve firmě BOSCH DIESEL informováni včas, a to 85 %. Dále z výzkumu vyplývá že, si 15 % zaměstnanců myslí, že nejsou informováni včas.

Tabulka 4 Včasnost informovanosti

Včasnost informovanosti	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO	160	85 %
NE	28	15 %
Celkem	188	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

U několika otázek v dotazníku byla možnost vyjádření spokojenosti pomocí několikastupňové škály (zajímavý, spíše zajímavý, spíše nezajímavý, nezajímavý). Tato škála představuje hodnotící kritérium, kdy místo hodnotící škály stála čísla s hodnotou od 1 až 4. Hodnota 1 je brána jako nejlepší hodnocení (zajímavý), hodnota 4 je nejhorší

hodnocení (nezajímavý). Aby byly výsledky průzkumu přesné, jsou výsledky vyjádřeny pomocí aritmetického průměru, modu a mediánu. Aritmetický průměr je vypočítán pomocí součtu skupiny čísel a následným vydělením počtem těchto čísel. Modus je hodnota, která se v dané skupině čísel objevuje nejčastěji. Medián představuje prostřední číslo v dané skupině čísel, kde má polovina čísel hodnotu vyšší než medián a polovina čísel hodnotu nižší než medián.

Jak obecně hodnotíte kvalitu jednotlivých informačních médií?

Tato otázka se zaměřuje na celkovou spokojenost zaměstnanců firmy s jednotlivými informačními médii, který ve firmě BOSCH DIESEL fungují. Všechny tyto informační média zprostředkovává oddělení komunikace. Tato otázka se řadí v dotazníku mezi ty nejdůležitější, jelikož zde může respondent vyjádřit celkovou spokojenost s jednotlivými médii.

Nejlépe hodnoceným informačním médiem je Podnikový časopis s celkovým průměrem 1,34 a modem a mediánem 2. O druhé místo nejlépe hodnoceného informačního média se dělí Bulletin a intranet společnosti s průměrem 1,43. Bulletin má modus i medián 2, intranet má naopak modus 1 a medián 2. Nejhuře zaměstnanci ohodnotili Podnikové shromáždění s průměrem 1,92.

Tabulka 5 Kvalita informačních médií

Informační médium	Aritmetický průměr	Modus	Medián
Nástěnky	1,70	2	2
Letáky v kantýnách	1,64	2	2
TV obrazovky	1,51	1	2
Informační kiosky	1,56	2	2
Podnikový časopis	1,34	1	1
Bulletin	1,43	2	2
Intranet	1,43	1	2
Podnikové shromáždění	1,92	2	2
Dotykové obrazovky	1,55	2	2
Články BZ Online	1,64	2	2
Celkem	1,57		

Zdroj: vlastní zpracování

Jak jste ve firemních médiích obecně spokojeni s...?

V této otázce se měli zaměstnanci možnost vyjádřit k jednotlivým složkám, které komunikační oddělení využívá. Jedná se o složky: kvalita textů, obsah informací, grafika,

fotografie. Tato otázka by měla sloužit dále komunikačnímu oddělení k tomu, aby se mohla na složky se špatným výsledkem zaměřit a zlepšovat je.

Nejlépe ohodnotili zaměstnanci grafické zpracování s průměrem 1,38 a modem a mediánem 1. Poté zaměstnanci ohodnotili průměrem 1,40 kvalitu textů a fotografie. Nejhorší ohodnotili obsah informací (průměr 1,51, modus a medián 2). Tyto výsledky bere firma za dobré, jelikož podle srovnání průzkumů z minulých let došlo k výraznému zlepšení hodnocení ze strany zaměstnanců.

Tabulka 6 Spokojenost s body

Spokojenost s	Aritmetický průměr	Modus	Medián
Kvalita textů	1,40	1	1
Obsah informací	1,51	2	2
Grafika	1,38	1	1
Fotky	1,40	1	1
Celkový průměr	1,42		

Zdroj: vlastní zpracování

6.3 Dotazníkové šetření Externí komunikace

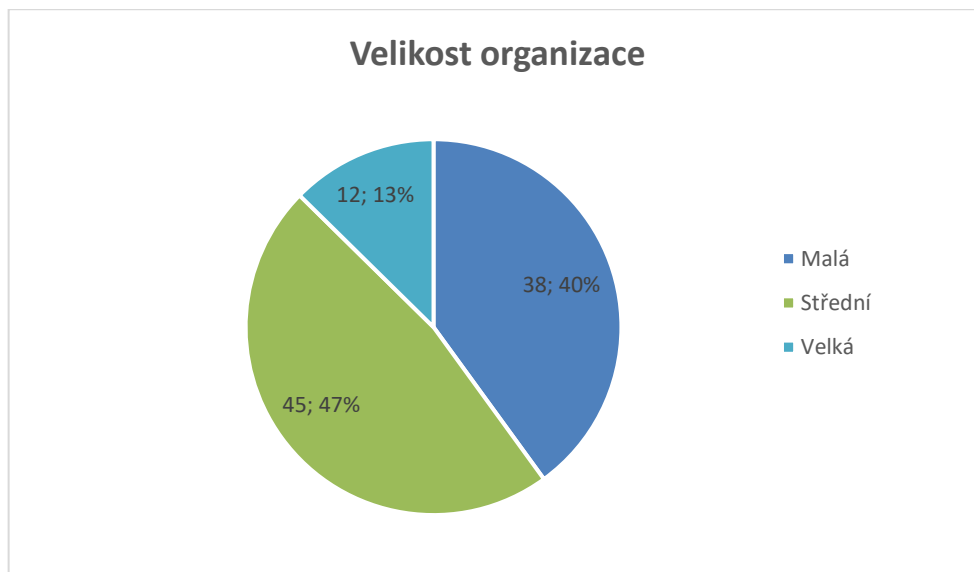
Společnost BOSCH DIESEL s.r.o. si zakládá na budování dlouhodobých partnerských vztahů na základě úspěšné komunikace. Má za to, že kvalitní komunikace je důležitá uvnitř i vně firmy. Dotazníkové šetření bylo provedeno pouze elektronickou formou, a to tak, že se dotazníky rozeslaly 150 subjektům z kraje Vysočina. Tyto subjekty byly vybírány náhodně ze všech subjektů, které spolupracují právě s firmou BOSCH DIESEL s.r.o. Dotazník je rozdělen do několika sekcí, první část se týká přímo dotazovaného. Další část se věnuje komunikaci, kde se snažím především zjistit, jak jsou externí subjekty spokojeni s úrovní komunikace s firmou. Poslední část dotazníků se týká témat CSR odpovědnosti a ekologickým dopadům společnosti. Dotazníkové šetření probíhalo v období od 3. března a ukončeno bylo 26. března 2021.

Návratnost

Elektronicky bylo distribuováno celkem 150 dotazníků. Vyplněných dotazníků jsme zpět získali celkem 95 kusů, což znamená 63 % návratnost. Dotazník tedy nevyplnilo 55 subjektů, což je 37 %.

Velikost organizace

Ze všech zodpovězených dotazníků nám vyplývá, že nejčastěji společnost spolupracuje se středně velkými společnostmi z kraje Vysočina, které mají od 50 do 100 zaměstnanců (45 subjektů, 47 %). Dále firma spolupracuje nejčastěji s velkými firmami, které zaměstnávají přes 500 zaměstnanců (38 subjektů, 40 %). Z oblasti menších firem odpovědělo na dotazníkové šetření celkem 12 subjektů, což představuje 13 %.

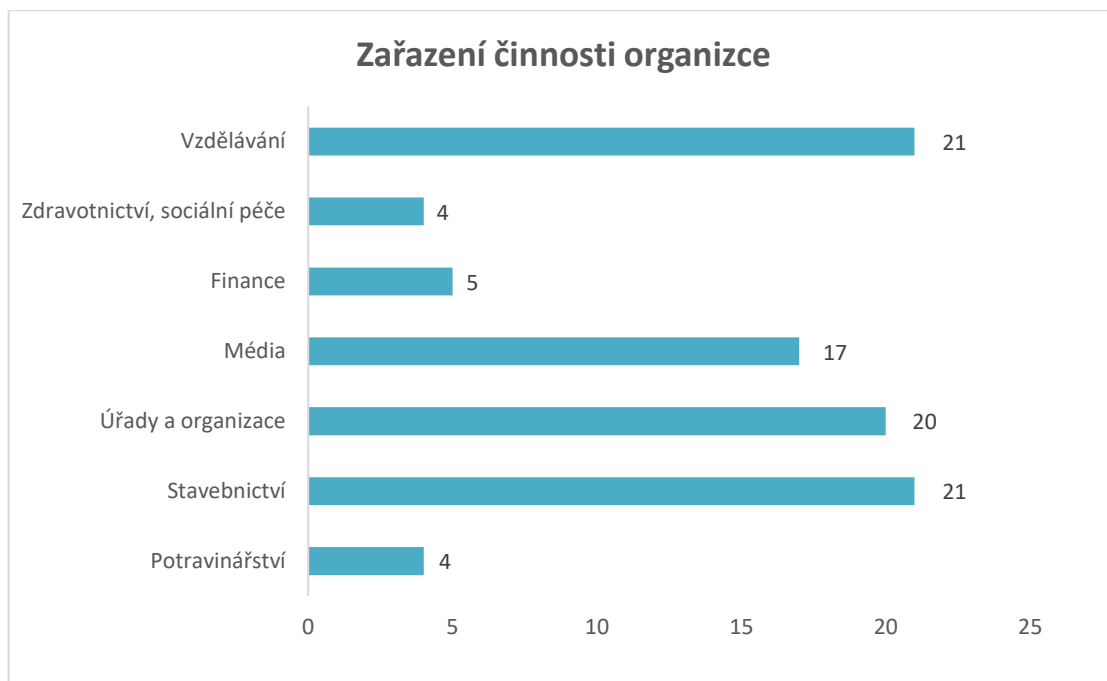


Graf 6 Velikost organizace

Zdroj: vlastní zpracování

Zařazení činnosti organizace

Z výzkumu vyplývá, že nejvíce subjektů spolupracujících s firmou BOSCH DIESEL s.r.o. se pohybuje v odvětví vzdělávání (21 subjektů, 22 %) a stavebnictví (21 subjektů, 22 %). Dále firma nejvíce spolupracuje s úřady a organizacemi kraje Vysočina (21 %). Další pořadí v této otázce můžeme vidět v grafu č. 7.



Graf 7 Zařazení činnosti organizace

Zdroj: vlastní zpracování

Obtížnost kontaktování firmy BOSCH DIESEL s.r.o

Na otázku, jak je obtížné kontaktovat danou společnost, odpověděla většina respondentů odpovědí „bez velkého úsilí“, tudíž kladně. Z grafu níže vidíme, že 27 subjektů tvrdí, kontaktovali danou společnost s malým úsilím, a 68 subjektů bez jakéhokoliv úsilí.

Tabulka 7 Obtížnost kontaktování firmy

Obtížnost kontaktování firmy	Absolutní četnost	Relativní četnost
Bez úsilí	68	72 %
S malým úsilím	27	28 %
Celkem	95	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Informovanost veřejnosti o firmě BOSCH DIESEL s.r.o.

Otázka, jak je veřejnost informována o společnosti nám poukázala na to, že veřejnost je poměrně dobře informovaná. Z 99 subjektů odpovědělo 42 subjektů, že jsou většinou dostatečně informováni a 53 subjektů informována velmi dobře.

Tabulka 8 Informovanost veřejnosti

Informovanost veřejnosti	Absolutní četnost	Relativní četnost
Velmi dobře	53	56 %
Většinou dostatečně	42	44 %
Celkem	95	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Zkušenost s firmou BOSCH DIESEL s.r.o.

Převážná většina dotazovaných odpověděla na otázku, jaká je jejich vlastní zkušenost s firmou, ANO, pozitivně (92 subjektů, 97 %).

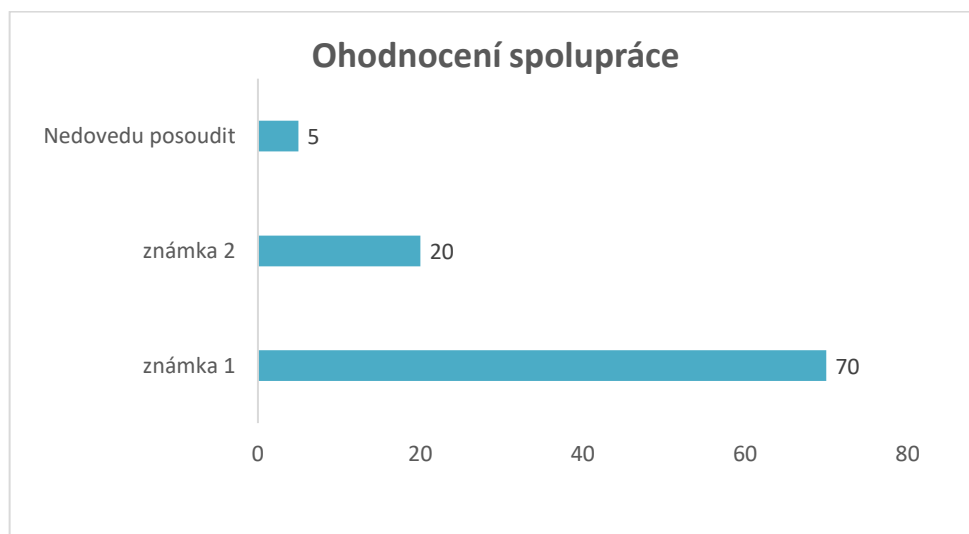
Tabulka 9 Zkušenost s firmou

Zkušenost s firmou	Absolutní četnost	Relativní četnost
ANO, pozitivní	92	97 %
NE	3	3 %
Celkem	95	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Ohodnocení spolupráce s firmou BOSCH DIESEL s.r.o.

V této otázce měli respondenti možnost ohodnotit spolupráci s firmou bodovou škálou od známky 1 – 5. Z grafu č. 11 vidíme, že převážná většina subjektů ohodnotila spolupráci známkou 1. Celkem 20 subjektů ohodnotili spolupráci známkou 2 a zbylí tuto otázku nedokázali posoudit.



Graf 8 Ohodnocení spolupráce

Zdroj: vlastní zpracování

Ohodnocení angažovanosti firmy ve vybraných oblastech

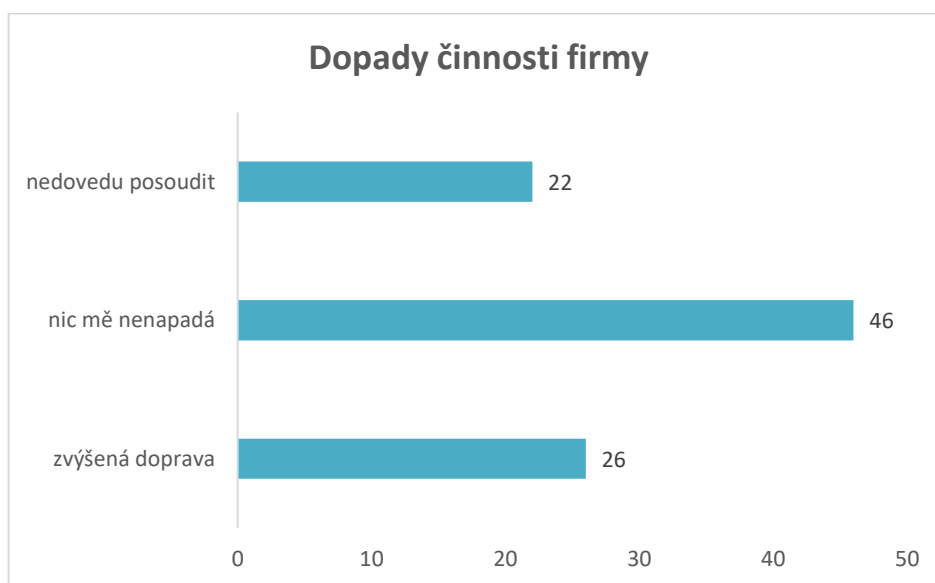
Obrázek 4 Ohodnocení angažovanosti firmy

Oblast	Aritmetický průměr	Modus	Medián
Vzdělávání	1,00	1	1
Charita	1,75	1	1
Kultura	1,39	1	1
Sport pro všechny	1,09	1	1
Zdravotnictví	1,09	1	1
Ochrana živ. prostředí	1,58	1	1
Celkem	1,32		

Zdroj: vlastní zpracování

Obtěžující dopady činnosti firmy

Na otázku, jaké dopady činnosti firmy dotazované subjekty obtěžují, odpovědělo 46 subjektů, že je nic nenapadá. Z výzkumu také vyplývá, že jediným dopadem, který subjekty v kraji Vysočina obtěžuje je zvýšená doprava. Zvýšená doprava byla subjekty zvolena celkem 26krát, což je 27 %. Zbylí respondenti nedovedli tuto otázku posoudit.



Graf 9 Dopady činnosti firmy

Zdroj: vlastní zpracování

Ohroženost zdraví v souvislosti s činností firmy

Z výzkumu vyplývá, že převážná většina dotazovaných se domnívá, že jejich zdraví není ohroženo v souvislosti s činností firmy (78 subjektů, 82 %). Zbytek dotazovaných nedovedl tuto otázku posoudit.

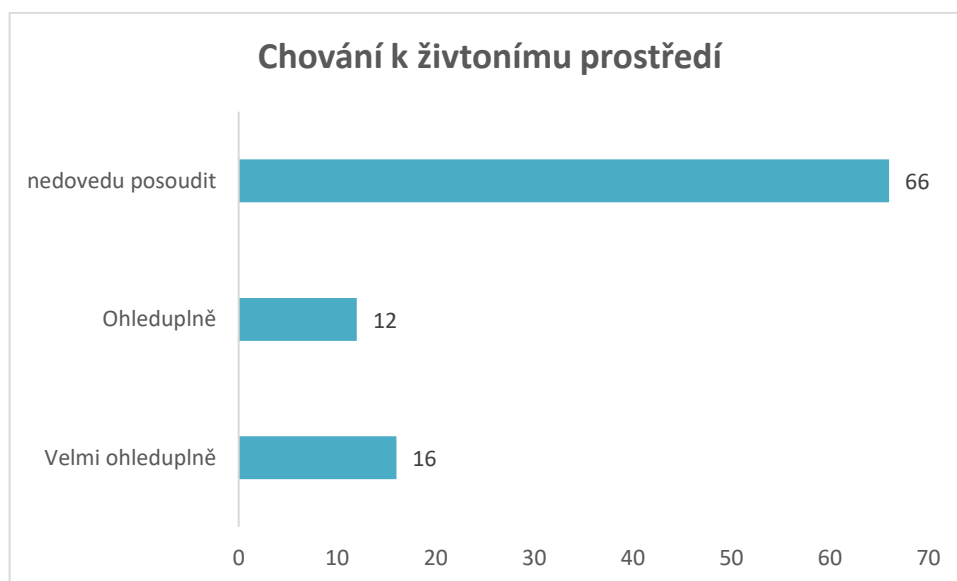
Tabulka 10 Ohroženost zdraví

Ohroženost zdraví	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	78	82 %
Nedovedu posoudit	17	18 %
Celkem	95	100 %

Zdroj: vlastní zpracování

Chování firmy k životnímu prostředí

Z grafu níže je zřejmé, že převážná většina dotazovaných subjektů nedovede posoudit, jak se firma chová k životnímu prostředí. Z grafu č. 14 také vidíme, že 16 subjektů si myslí, že se firma chová k životnímu prostředí ohleduplně, a 12 subjektů velmi ohleduplně.



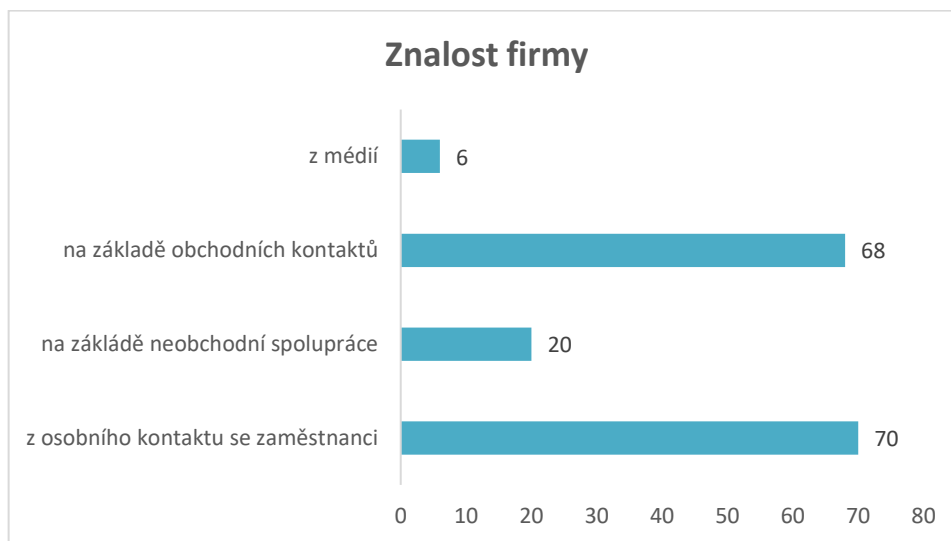
Graf 10 Chování k životnímu prostředí

Zdroj: vlastní zpracování

Odkud znáte firmu BOSCH DIESEL s.r.o.?

Poslední otázka vypovídá, odkud dotazovaní znají firmu. Z grafu č. 15 vidíme, že nejvíce a to 70 subjektů zná firmu z osobního kontaktu se zaměstnanci. Dále 68 subjektů zná

firmu na základě obchodních kontaktů. Celkem 20 subjektů zná firmu z neobchodní spolupráce a 6 subjektů zná firmu z médií.



Graf 11 Znalost firmy

Zdroj: vlastní zpracování

7 Závislosti na pohlaví a věku

V této kapitole budou otestovány významnosti vybraných otázek z provedeného průzkumu v závislosti na pohlaví či věku respondentů. Testovat se bude na hladině významnosti 5 % a u každé vybrané otázky bude vypočítána p – hodnota. Pokud bude u dané otázky prokázána významná závislost, bude následně vypočítán Pearsonův koeficient kontingence.

Včasnost informovanosti v závislosti na pohlaví

Z tabulky č. 13 je patrné, že ženy reagovaly na otázku častěji ANO. P – hodnota byla vypočítána a rovná se 0,0187. P – hodnota je menší než 0,05, tudíž byla prokázána statisticky významná závislost mezi sledovanými veličinami. Proměnné jsou závislé. Pohlaví má tedy významný vliv na pohled respondentů ohledně včasného informování ze strany firmy. Jelikož byla podle P – hodnoty prokázána významná závislost mezi sledovanými proměnnými, provedla jsem výpočet Pearsonova koeficientu kontingence. Pearsonův koeficient kontingence se rovná 0,1691, tudíž závislost proměnných je v tomto případě slabá.

Tabulka 11 Závislosti pohlaví – Včasnost informovanosti

Včasnost informovanosti	Muži	Ženy
ANO	79 %	95 %
NE	21 %	5 %

Zdroj: vlastní zpracování

Včasnost informovanosti v závislosti na věku

P – hodnota byla vypočítána a rovná se 0,3104. Hodnota je tedy větší než 0,05, tudíž nebyla prokázána statisticky významná závislost mezi sledovanými veličinami. Proměnné jsou nezávislé. Věk respondentů tedy nemá významný vliv na pohled respondentů ohledně včasného informování ze strany firmy.

Tabulka 12 Závislosti věku – Včasnost informovanosti

Včasnost informovanosti	18 – 25 let	26 – 35 let	36 – 45 let	46 a více
ANO	100 %	88 %	87 %	76 %
NE	0 %	12 %	13 %	24 %

Zdroj: vlastní zpracování

Dostatečnost informovanosti v závislosti na pohlaví

Z tabulky č. 15 vidíme, že na otázku ohledně dostatečnosti informovanosti odpovídali ženy častěji ANO. P – hodnota byla vypočítána a rovná se 0,2843. P – hodnota je větší než 0,05, tudíž nebyla prokázána statisticky významná závislost mezi sledovanými veličinami. Proměnné jsou nezávislé. Pohlaví tedy nemá významný vliv na pohled respondentů ohledně dostatečnosti informovanosti.

Tabulka 13 Závislosti pohlaví – Dostatečnost informovanosti

Dostatečnost informovanosti	Muži	Ženy
ANO	83 %	90 %
NE	17 %	10 %

Zdroj: vlastní zpracování

Dostatečnost informovanosti v závislosti na věku

Z tabulky č. 16 je zřejmé, že na otázku týkající se dostatečnosti informovanosti odpovídali nejčastěji respondenti ve věku 18 – 25 let. Další věkové skupiny odpovídali na tuto otázku relativně podobně. P – hodnota byla vypočítána a rovná se 0,1878. Hodnota je tedy větší než 0,05, tudíž nebyla prokázána statisticky významná závislost mezi sledovanými veličinami. Proměnné jsou nezávislé. Věk respondentů tedy nemá významný vliv na pohled respondentů ohledně dostatečného informování ze strany firmy.

Tabulka 14 Závislosti věku – Dostatečnost informovanosti

Včasnost informovanosti	18 – 25 let	26 – 35 let	36 – 45 let	46 a více
ANO	100 %	88 %	87 %	76 %
NE	0 %	12 %	13 %	24 %

Zdroj: vlastní zpracování

Zajímavost poskytovaných informací v závislosti na pohlaví

Z tabulky č. 17 vidíme, že ženy shledávají informace zajímavějšími. P – hodnota byla vypočítána a rovná se 0,0180. P – hodnota je menší než 0,05, tudíž byla prokázána statisticky významná závislost mezi sledovanými veličinami. Proměnné jsou závislé. Pohlaví má tedy významný vliv na pohled respondentů ohledně včasného informování ze strany firmy. Jelikož byla podle P – hodnoty prokázána významná závislost mezi sledovanými veličinami, byl proveden výpočet Pearsonův koeficient kontingence. Pearsonův koeficient kontingence se rovná 0,2255, tudíž závislost proměnných je v tomto případě slabší.

Tabulka 15 Závislost pohlaví – Zajímavost informací

Zajímavost informací	Muži	Ženy
Zajímavý	21 %	35 %
Spíše zajímavý	62 %	63 %
Spíše nezajímavý	17 %	3 %

Zdroj: vlastní zpracování

Zajímavost poskytovaných informací v závislosti na věku

Z tabulky č. 18 je zřejmé, že jsou informace nejvíce zajímavé pro věkovou skupinu 46 a více let. P – hodnota byla vypočítána a rovná se 0,4648. Hodnota je tedy větší než 0,05, tudíž nebyla prokázána statisticky významná závislost mezi sledovanými veličinami. Proměnné jsou nezávislé. Věk respondentů tedy nemá významný vliv na pohled respondentů ohledně dostatečného informování ze strany firmy.

Tabulka 16 Závislost věk – Zajímavost informací

Zajímavost informací	18 – 25 let	26 – 35 let	36 – 45 let	46 a více
Zajímavý	17 %	14 %	20 %	28 %
Spíše zajímavý	67 %	74 %	80 %	56 %
Spíše nezajímavý	17 %	12 %	0 %	17 %

Zdroj: vlastní zpracování

7.1 Shrnutí analýzy závislostí

Z výsledků analýz závislostí je patrné, že odpovědi mužů a žen a různých věkových kategorií se příliš neliší. Statisticky významná závislost byla prokázána pouze u dvou otázek. A to u otázky týkající se včasnosti informovanosti v závislosti na pohlaví, kde dle provedeného výpočtu Pearsonova koeficientu byla prokázána slabá závislost na pohlaví. Druhou otázkou, u které byla zjištěna statistická významnost je zajímavost informací v závislosti na pohlaví. Pearsonovým koeficientem bylo následně určeno, že tato významnost je také slabá.

8 Srovnání výsledků z minulých let

V této kapitole budou srovnány výsledky průzkumu spokojenosti s interní komunikací ve firmě. V tabulce č. 19 jsou rozepsány jednotlivé body, u kterých se zjišťovala spokojenost zaměstnanců. V dalších sloupcích vidíme dané roky, ve kterých byl tento průzkum prováděn. Na pozici praktikanta na oddělení komunikace působím již od roku 2018, proto mám možnost tyto výsledky za jednotlivé roky posoudit. Všechny dotazníky za tyto roky jsem přímo zpracovala a dále rozvíjela.

Poslední zaznamenané hodnoty mám z roku 2018, podle těchto hodnot se budu orientovat. V roce 2019 došlo k výraznému zhoršení, hlavně v oblasti zajímavosti a srozumitelnosti informací. I tak se však celkový průměr oproti roku 2018 zlepšil. Tento rok byl pro firmu obzvláště náročný. Firma přišla o důležité zakázky a musela se tak nastavit do úsporného režimu. Z tohoto důvodu se obecně rušily eventové akce pořádané pro zaměstnance, navíc byly zaměstnancům firmy výrazně sníženy finanční prémie, to se právě podepsalo na spokojenosti interní komunikace a celkovém pohledu na firmu.

V roce 2020 se oddělení komunikace zaměřilo na předešlé výsledky průzkumu a snažilo se splnit všechna stanovená opatření. Důkazem toho jsou právě výsledky roku 2020, kde v tabulce vidíme výrazné zlepšení jednak v celkovém výsledku ale také v jednotlivých bodech.

Tabulka 17 Srovnání průzkumu z minulých let

Kritérium	2018	2019	2020
Zajímavost informací	1,99	2,02	1,93
Srozumitelnost informací	1,58	1,65	1,62
Spokojenost s texty...	1,60	1,59	1,55
Kvalita informačních médií	1,78	1,65	1,57
Spolupráce s HRL-COM	1,64	1,46	1,39
Celkový výsledek	1,66	1,57	1,52

Zdroj: vlastní zpracování

9 SWOT analýza firmy BOSCH DIESEL s.r.o.

Do praktické části jsem také zařadila SWOT analýzu komunikace v rámci BOSCH DIESEL s.r.o., kde jsem definovala silné a slabé stránky společnosti v dané oblasti a také příležitosti a hrozby týkající se komunikace firmy. Cílem vytvoření SWOT analýzy bylo stanovit skutečnou úroveň komunikačních nástrojů oddělení komunikace ve společnosti BOSCH DIESEL s.r.o. V následujícím obrázku jsou uvedeny jednotlivé stručné body analýz, které budou popsány v následujících kapitolách.

Tabulka 18 SWOT analýza firmy BOSCH DIESEL s.r.o.

Silné stránky	Slabé stránky
· Kvalita informace · Diesel Report · Jazyková flexibilita · Dobrá koordinace intranetu · Pravidelné feedbacky · Grafika – nápady, rozmanitost · Eventové akce	· Nástěnky · Infokiosky - využití · Bosch Connect · Velké množství kom. kanálů
Příležitosti	Hrozby
· Interní Skype – redukce Outlooku · TV obrazovky – přenos · Překlady textů · Průzkum firemní komunikace · Digitalizace – Pod. shromáždění	· Zastupitelnost · Výpadky systémů · Překlady nutnost · Chybějící koncept kritické komunikace

Zdroj: vlastní zpracování

Silné stránky

Mezi silné stránky firemní komunikace řadíme jednak velké množství, ale také vysokou kvalitu předávaných informací. Kvalita a množství informací je zajištěna aktivní spoluprací oddělení komunikace s ostatními odděleními, kam informace předávají přímo odborníci s dlouholetou zkušeností, což zajišťuje kvalitní a důležité informace.

Silnou stránkou organizace považuji podnikový časopis Diesel Report. Právě časopis Diesel Report je v jihlavském závodu na hodně vysoké úrovni ve srovnání s ostatními závody. V každém vydání se oddělení komunikace snaží vymyslet něco nového, ať už po grafické, textové nebo obsahové stránce.

Mezi silné stránky také můžeme zařadit fakt, že ve společnosti funguje velké množství komunikačních nástrojů. Tím oddělení komunikace zajišťuje pro všechny skupiny zaměstnanců dostatečné množství prostředků, jak se k informacím dostat. Zároveň je komunikace zajištěna hned v několika jazycích, neboť společnost zaměstnává pracovníky z různých zemí. V současné době se důležité informace vydávají v jazycích: CZ, DE, EN, UK a BUL.

Další silnou stránkou je vlastní tvorba grafického zpracování. Pracovníky oddělení komunikace jsou zaškoleni a schopni vytvořit jakoukoliv grafiku, což je velmi silná stránka.

Mezi silné stránky jsem také zařadila pravidelné dotazníky týkající se spokojenosti zaměstnanců a ostatních externích subjektů s firemní komunikací.

Silnou stránkou organizace v oblasti externí komunikace považuji pořádání řady eventových akcí pro zaměstnance ale i pro veřejnost. Firma si obecně zakládá na tom, aby byla v podvědomí veřejnosti hodnocena pozitivním dojmem. Firma se také podílí na řadě charitativních akcích. Mezi hlavní charitativní podpory můžeme zařadit každoroční příspěvky například Nemocnici Jihlava.

Slabé stránky

Za slabou stránku jsem označila informační nástěnky. Na tyto nástěnky není stanoven žádný systém obměňování aktuálních témat, tudíž se stává, že dané téma, které už není aktuální je na nástěnkách stále.

Další slabou stránkou jsou Infokiosky, které jsou určeny pro zaměstnance, kteří nemají pravidelný přístup ke svému počítači. Právě tyto kiosky jsou v podstatě málo využívány.

Tak jako je velké množství komunikačních kanálů řazeno do silných stránek, může být někdy také spíše slabou stránkou. Velké množství kanálů je náročné na jejich spravování a udržování kanálů neustále aktuální. Někdy se může stát, že některé informace jsou na určité komunikační kanály vkládány s malým zpožděním.

Slabou stránkou je také komunikační kanál Bosch Connect, tento kanál je podle průzkumu a statistik málo využíván. Je to zapříčiněno nejspíše vyšším věkem zaměstnanců, cílová skupina tohoto kanálu je spíše pod hranicí 40 let.

Příležitosti

Mezi příležitostmi jsem zařadila interní Skype, pomocí něho mezi sebou mohou zaměstnanci rychle a jednoduše komunikovat a zároveň se tím zbytečně neplní obsah pošty v Outlooku.

Dále by se například TV obrazovky mohly využívat pro další komunikační média. V současné době to možné není z důvodu špatného nebo spíše zastaralého softwaru, ale do budoucna by to byla dobrá příležitost například při promítání Podnikového shromáždění.

Další příležitostí považuji pravidelné dotazování pracovníků ohledně interní komunikace. Díky zpětné vazbě má oddělení komunikace přímé signály k různým změnám a zlepšením v oblasti komunikačních nástrojů.

Za příležitost můžeme také považovat zdigitalizování Podnikového shromáždění. V současné době z důvodu omezení styku lidí z důvodu pandemie Covid-19 se oddělení komunikace rozhodlo toto shromáždění nezrušit, ale převést ho do digitální formy. Nyní je Podnikové shromáždění natáčeno externí firmou dopředu s řediteli společnosti a s jednotlivými vedoucími pracovníky, a následně rozesláno na hlavní mistry a asistentky, aby Podnikové shromáždění ve formě videa promítli ostatním zaměstnancům.

Další příležitostí by mohly být sociální sítě. V současnosti společnost sociální sítě provozuje, avšak aktivita a atraktivita by se do budoucna mohla podstatně zvýšit. Proto oddělení komunikace neustále pracuje na tom, jak naučit stávající zaměstnance využívat tuto platformu.

Hrozby

Hlavní a podstatnou hrozbou je zastupitelnost pracovníků oddělení komunikace. V případě, že by došlo k onemocnění jednotlivého pracovníka, nastala by taková situace, že by jiný pracovník oddělení komunikace nemohl nemocného kolegu zastoupit. Toto je hlavně z důvodu, že práce na oddělení vyžaduje určité systémy, do kterých má přístup vždy pouze jeden daný zaměstnanec z důvodu složitých licencí. Proto je zastupitelnost například v době nemoci nebo jiného důvodu velikou hrozbou, neboť určité práce jsou důležité pro řadu zaměstnanců.

Další hrozba úzce navazuje na předchozí hrozbu a jsou tím výpadky různých systémů, které jsou pro pracovníky nezbytné k vykonávání práce. Tyto výpadky mohou způsobit, že se určitou dobu přeruší komunikace důležitých informací směrem k zaměstnancům.

10 Opatření ke zlepšení komunikace společnosti

V této kapitole budou na základě výsledků výzkumu doporučena jednotlivá opatření, která by měla vést k větší efektivnosti komunikace ve firmě a zároveň také k větší spokojenosti zaměstnanců firmy s firemní komunikací a spokojenosti externích subjektů s externí komunikací firmy.

Nástěnky a stojánky v kantýnách

Na nástěnkách u kantýn a na stojánkách na stolech jsou zveřejňovány veškeré informace ohledně dění ve firmě. Tento komunikační kanál však není pravidelně aktualizován a často se zde objevují již zastaralé informace. Stojánky v kantýnách jsou mastné a ušpiněné, což se nelíbí většině zaměstnanců, kteří se chodí do kantýn stravovat. Zároveň starost o výměnu plakátu je velmi časově, ale také z finanční stránky náročná. Natisknout a obejít všechny kantýny v závodě zabere většinou pracovníkovi oddělení komunikace zhruba celý pracovní den.

Interní komunikace obecně

Obecně bylo průzkumem zjištěno, že zaměstnanci firmy více vyhledávají příspěvky ohledně budoucnosti a směru firmy, také si zaměstnanci chválili příspěvky přímo o svých spolupracovnících a jejich aktivitách. Celkově by se oddělení komunikace mělo zaměřit na větší zajímavosti informací, a více osobitější příspěvky. Tento přístup by v dalším roce mohl zvýšit spokojenost všech zaměstnanců.

Posun z „doby papírové do digitální“ – tj. mobilní aplikace

V současné době, kdy se všichni potýkáme s pandemií Covid-19, se ukázalo, že je potřeba všechny zastaralé „papírové“ formy komunikace nahradit digitální formou. Jako hlavní doporučení bych tedy navrhla zavedení mobilní aplikace. Zavedením aplikace by se všechny tyto zastaralé formy postupně zrušily a fungovala by pouze mobilní aplikace, která by byla jednotná, a měli by k ní přístup všichni zaměstnanci z jakéhokoliv místa pomocí svých smartphonu. Aplikace by vyřešila také aktuální problém ohledně zaměstnanců z výroby, kteří nemají běžný přístup k počítači, tudíž nemají, přístup k informacím ani například ke své docházce z jiného místa než z infokiosků rozmístěných

ve firmě. Obrovskou výhodou aplikace by tedy měla být dostupnost k datům z jakéhokoliv místa.

Tuto aplikaci by měl spravovat jeden pracovník oddělení komunikace, který by od dalších pracovníků sbíral veškeré podklady a vkládal do aplikace. Tato aplikace by měla být obrovským přínosem nejen pro oddělení komunikace, ale samozřejmě pro celou firmu, a hlavně by měla sloužit zaměstnancům firmy. Aplikace by měla zahrnovat jednotlivé složky, které by v sobě nesly dané informace. Z počátku by aplikace měla začínat se základními složkami, jako jsou: důležité kontakty, jídelníčky, přístup k docházce zaměstnance, náhrada nástěnek, kde by měly být veškeré aktuální informace, složka s několika čísly podnikového časopisu a složka s Bulletinem, složka se směnovými modely, nebo také složka s firemní burzou.

Opatření k Externí komunikaci

Výsledky průzkumu Externí komunikace dopadly nad očekávání dobře. Většina subjektů spolupracujících s firmou odpověděla na otázky pozitivně. Jediné, na co by se mohla společnost BOSCH DIESEL s.r.o. podle subjektů z kraje Vysočina zaměřit je angažovanost v oblasti charity a ochrany životního prostředí.

Doporučila bych proto společnosti, aby se více angažovala v oblasti charity. Faktem však je, že konkrétně tato firma se v oblasti charity angažuje velmi, například každoročně pořádá Bosch Svařák, kam si lidé mohou přijít poslechnout živou hudbu a k tomu si zakoupit svařené víno. Právě tolik, kolik se vypije svařeného vína za tento večer, tak firma daruje celkový výtěžek z prodaného svařeného vína Nemocnici Jihlava. V podstatě z každé Eventové akce firma přispívá na charitu, avšak veřejnost to nemá v podvědomí. Proto by tento fakt měla firma více propagovat.

Co se týče ochrany životního prostředí, tak se každoročně firma zapojuje do akce Čistá Vysočina, který spočívá v tom, že firma vybaví zaměstnance a jejich rodiny danými pomůckami a společně všichni uklízí zpravidla prostory kolem firmy. Tuto akci bych nadále uskutečňovala a zkusila bych takovýchto termínů úklidu přírody zařadit více mimo akce kraje Vysočina.

Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se zabývala interní a externí komunikací firmy BOSCH DIESEL s.r.o. Hlavním cílem bakalářské práce bylo provést marketingovou analýzu interní komunikace, a zjistit tak, jak jsou zaměstnanci společnosti spokojeni s úrovní komunikace a jednotlivými komunikačními kanály. Dále byl proveden průzkum mezi subjekty kraje Vysočina, které spolupracují s danou společností. Cílem zde bylo zjistit celkovou úroveň externí komunikace a pohled externích subjektů na společnost v oblasti CSR aktivit a následně definovat opatření ke zlepšení.

Průzkumem mezi zaměstnanci společnosti bylo zjištěno, že interní komunikace má ve společnosti poměrně vysokou úroveň. Interní komunikace využívá řadu komunikačních kanálů, které slouží k předávání daných informací zaměstnancům. Z průzkumu vyplynulo, jak jsou zaměstnanci s konkrétními kanály a úrovní komunikace převážně spokojeni a na základě těchto výsledků bylo doporučeno opatření ke zlepšení. Hlavním doporučením ke zlepšení celé interní komunikace jsem stanovila zavedení firemní aplikace. Aplikace by měla ulehčit předávání informací zaměstnancům oddělení komunikace a zároveň by měla zaměstnancům ulehčit vyhledávání těchto dat. Myslím si, že zavedením této aplikace se do budoucna bude stále zvyšovat spokojenost zaměstnanců s úrovní komunikace a zároveň se budou zlepšovat každoroční výsledky průzkumu.

Další průzkum byl věnován externí komunikaci. Tento průzkum vyšel nad očekávání dobře. Bylo zjištěno, že většina subjektů z kraje Vysočina je velmi spokojena s komunikací firmy BOSCH DIESEL s.r.o. Průzkum se také týkal spokojenosti v souvislosti s angažováním firmy v oblasti CSR aktivit. A na základě výsledků byly společnosti doporučeny kroky, které by měly vést ještě k většímu podvědomí veřejnosti o těchto aktivitách.

Na závěr bych chtěla říct, že jsem byla mile překvapena se spoluprací všech zaměstnanců a dalšími externími subjekty. Jejich odpovědi byly velmi přínosné a hlavně otevřené, díky čemuž jsem mohla provést kvalitní analýzu a zároveň stanovit opatření v problematických místech. Také doufám, že doporučení o zavedení aplikace bude ve společnosti co nejdříve uskutečněno a do budoucna to zvýší úroveň komunikace.

Seznam použité literatury

BOSCH, HRL-COM: Firemní Intranet BOSCH DIESEL s.r.o., 2021

BOSCH, HRL-COM: Podnikový časopis Diesel Report, 2020

Bridge: Ecommerce magazine [online]. COPYRIGHT ©, 2018 [cit. 2021-4-26].

Dostupné z: www.ecommercebridge.cz

DE PALSMACKER Patric, Maggie GEUENS, Joeri VAN DEN BERHG, Marketingová komunikace. Vyd. 1. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-2170-254-1.

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. Vyd. 3. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0

GUJARATI, D. N., PORTER, D.C. Basic econometrics. 5th ed. Boston: McGraw-Hill Irwin, c2009. ISBN 978-0-07-337577-9

HLOUŠKOVÁ, Ivana. Vnitrofiremní komunikace. Vyd. 1. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-550-5.

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

Informační systém Mendelu [online]. Brno, 2020 [cit. 2020-11-27]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=60423

JIŘINCOVÁ, Božena. Efektivní komunikace pro manažery. Vyd. 1. Praha: Grada, 2010. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-1708-1.

KEŘKOVSKÝ Miloslav, Oldřich VYKYPĚL. Strategické řízení. Vyd. 2. C.H. Beck, 2006. ISBN 807-179-453-8.

MIKOLÁŠ, Zdeněk a kol. Konkurenční potenciál průmyslového podniku. Praha: C. H. Beck, 2011. ISBN 978-80-7400-379-0.

MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi. 2., dopl. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2010. Manažer. ISBN 978-80-247-2339-6.

PŘIKRYLOVÁ Jana, Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace. Vyd. 1. Grada Publishing a.s., 2010. ISBN 802-473-622-5.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza* [online]. Druhé přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2006 [cit. 2021-04-26]. ISBN 80-7179-367-1. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:ab35b2e0-0281-11e8-b1a1-005056827e52?page=uuid:790fab10-18b4-11e8-bdb0-005056827e51>

VYBÍRAL, Zbyněk. Psychologie komunikace. Vyd. 1. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7178-998-4.

VYMĚTAL, Jan. Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza* [online]. Druhé přepracované a doplněné vydání. Praha: C. H. Beck, 2006 [cit. 2021-04-26]. ISBN 80-7179-367-1. Dostupné z: <https://ndk.cz/view/uuid:ab35b2e0-0281-11e8-b1a1-005056827e52?page=uuid:790fab10-18b4-11e8-bdb0-005056827e51>

Příloha A.1 Dotazník Interní komunikace

**Průzkum –
Interní komunikace v JhP**

 **BOSCH**

1. Údaje o dotazované osobě

Pohlaví:

☐ muž

☐ žena

Věk:

☐ 18-25 let

☐ 26-35 let

☐ 36-45 let

☐ 46 let a více

Pracovní zařazení:

☐ ANG

☐ DIR

☐ IND

Délka prac. poměru:

☐ 1-5 let

☐ 6-10 let

☐ 11 a více

2. Interní komunikace - obecně

I) Uvedte prosím 3 firemní informační média, ze kterých čerpáte nejvíce informací o firmě?

☐ Nástěnky (kantýny)

☐ Diesel report

☐ TV obrazovky (kantýny)

☐ Bulletin

☐ Bosch Zündler Online (články na hl. stránce intranetu)

☐ Podnikové shromáždění

☐ Jiná:

II) Máte pocit, že jste prostřednictvím firemních informačních médií dostatečně informováni ohledně dění ve firmě?

☐ Ano

☐ Ne

Pokud ne, jaké informace vám chybí?

III) Obsah poskytovaných informací je pro mě:

☐ zajímavý

☐ spíše zajímavý

☐ spíše nezajímavý

☐ nezajímavý

IV) Informace poskytované ve firemních médiích jsou pro mě:

☐ srozumitelné

☐ spíše srozumitelné

☐ spíše nesrozumitelné

☐ nesrozumitelné

Příloha A.2 Dotazník Interní komunikace

V) Máte pocit, že jsou informace prostřednictvím firemních informačních médií poskytovány včas?

☐ Ano ☐ Ne

Pokud ne, uveďte příklady, kdy ne?

VI) Prosim ohodnoťte obecně, jak jste ve firemních médiích spokojeni s následujícími body?

	spokojen	spíše spokojen	spíše nespokojen	nespokojen
Texty (čitlost, jazyk,...)	☐	☐	☐	☐
Obsah informací	☐	☐	☐	☐
Grafické zpracování	☐	☐	☐	☐
Fotky	☐	☐	☐	☐

VII) Jak obecně hodnotíte kvalitu jednotlivých informačních médií v závodě JhP?

(kvalita informací, grafika, texty, srozumitelnost, přehlednost, aktuálnost,...)

	spokojen	spíše spokojen	spíše nespokojen	nespokojen
Nástěnky (kantýny)	☐	☐	☐	☐
Letáky v kantýnách	☐	☐	☐	☐
TV obrazovky (kantýny)	☐	☐	☐	☐
Informační kiosky	☐	☐	☐	☐
Podnikový časopis	☐	☐	☐	☐
Bulletin	☐	☐	☐	☐
Intranet (celkově JhP)	☐	☐	☐	☐
Podnikové shromáždění	☐	☐	☐	☐
Dotykové obrazovky	☐	☐	☐	☐
Články BZ online (na hl. stránce Intranetu JhP)	☐	☐	☐	☐

VIII) Uveďte prosím, s jakými informačními médii jste v JhP nespokojeni a proč?

- ☐ Nástěnky (kantýny)
☐ Diesel report
☐ TV obrazovky (kantýny)
☐ Bulletin
☐ Bosch Zřítel Online (články na hl. stránce Intranetu)
☐ Podnikové shromáždění
☐ Jiná:

Příloha A.3 Dotazník Interní komunikace

IX) Co bychom podle Vás měli na interní komunikaci v JhP zlepšit?

X) Pokud spolupracujete s oddělením JhP/HR-L-COM, jak hodnotíte spolupráci s námi?

☐ dobrá ☐ spíše dobrá ☐ spíše špatná ☐ špatná

3. Podnikový časopis DIESELREPORT

I) Jak byste hodnotili celkovou úroveň časopisu DIESELREPORT?

☐ dobrá ☐ spíše dobrá ☐ spíše špatná ☐ špatná

II) Prosím ohodnoťte, jak jste ve firemním časopise spokojeni s následujícími body?

	spokojen	spíše spokojen	spíše nespokojen	nespokojen
Texty (čitlost, jazyk,...)	☐	☐	☐	☐
Obsah informací	☐	☐	☐	☐
Grafické zpracování	☐	☐	☐	☐
Fotky	☐	☐	☐	☐

III) Jaké články Vás nejvíce zajímají v podnikovém časopise?

IV) Jak detailně čtete podnikový časopis?

☐ důkladně ☐ vybírám si články ☐ pouze prolístuji ☐ shlédnu pouze fotky

V) Co bychom podle Vás měli na podnikovém časopise zlepšit?

Kontaktní osoba: Dominika Pertlíková, E-mail: fixed-term.Dominika.Pertlikova@cz.bosch.com

Vyplněné dotazníky prosím zašlete do 11. 2. 2021 na oddělení JhP/HR-L-COM.

Děkujeme!

60

Příloha B.2 Dotazník Externí komunikace

7. Jak hodnotíte angažovanost firmy BOSCH DIESEL ve vybraných oblastech CSR (Společenská zodpovědnost)?

(1 = nejlepší, 5 = nejhorší)

	1	2	3	4	5	nedovedu posoudit
Vzdělávání	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Charita	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Kultura	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Sport pro všechny	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Zdravotnictví	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Ochrana živ. prostředí	☐	☐	☐	☐	☐	☐

8. Které dopady činnosti firmy BOSCH DIESEL vás obtěžují?

- ☐ hluk
- ☐ prach
- ☐ vzhled okolí
- ☐ zápach
- ☐ zvýšená doprava
- ☐ nic mě neobtěžuje
- ☐ nedovedu posoudit

9. Domníváte se, že by mohlo být v souvislosti s činností BOSCH DIESEL ohroženo

Vaše zdraví?

- ☐ ano, jak?
- ☐ ne
- ☐ nedovedu posoudit

10. Jak se podle Vás firma BOSCH DIESEL chová k životnímu prostředí?

- ☐ velmi ohleduplně
- ☐ málo ohleduplně
- ☐ špatně
- ☐ nedovedu posoudit

11. Odkud znáte firmu BOSCH DIESEL v Jihlavě?

- ☐ z osobního kontaktu se zaměstnanci
- ☐ na základě neobchodní spolupráce
- ☐ na základě obchodních kontaktů
- ☐ z médií
- ☐ z doslechu
- ☐ z jiných zdrojů:

Kontaktní osoba: Dominika Pertliková, E-mail: fixed-term.Dominika.Pertlikova@cz.bosch.com

Děkujeme!