

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra Řízení

Teze bakalářské práce

Interní komunikace ve vybrané organizaci

Vypracovala: Klára Dvořáková

Vedoucí práce: Ing. Markéta Kocourková, Ph.D.

České Budějovice

2023

Klíčová slova: interní komunikace, nástroje interní komunikace, zpětná vazba

Anotace: Cílem této práce je zhodnocení interní komunikace ve vybrané organizaci a navržení změn pro zlepšení současného stavu. Úvodní část vymezuje klíčové pojmy z oblasti komunikace a specifik interní komunikace. Popisuje nejpoužívanější komunikační kanály ve firmách a část kapitoly je rovněž věnována tématům zpětné vazby a firemní kultury, která s interní komunikací úzce souvisejí. Další část práce obsahuje analýzu interní komunikace ve společnosti dm drogerie markt s.r.o. Na základě dotazníkového šetření jsou zkoumány nástroje interní komunikace, metody poskytování zpětné vazby a celková spokojenost zaměstnanců s komunikací uvnitř organizace. V závěru jsou interpretovány výsledky výzkumu a navržena doporučení pro zlepšení systému interní komunikace v podniku.

Úvod a přehled literatury

Bakalářská práce se zabývá analýzou interní komunikace ve společnosti dm drogerie markt s.r.o. Efektivní interní komunikace je jednou ze základních podmínek úspěšného chodu jakékoliv organizace. Přestože existuje ve všech podnicích i bez jejich přičinění, pokud není nijak řízena, nemůže dobře fungovat. Men & Bowen (2017) tvrdí, že vhodně nastavený systém interní komunikace posiluje loajalitu a spokojenost zaměstnanců, podporuje jejich aktivní účast ve firemních záležitostech a zvyšuje efektivitu práce. Spokojení a informovaní pracovníci jsou zároveň těmi nejlepšími ambasadory organizace.

Tato práce je rozdělena do tří částí – literární rešerše, metodika a praktická část. První část začíná definováním základních pojmů z oblasti obecné komunikace včetně komunikačního procesu, základních cílů a členění interní komunikace. Nechybí ani popis nejčastěji využívaných druhů komunikačních kanálů v podnicích. Nakonec jsou rozebrána důležitá témata jako firemní kultura či zpětná vazba, která je jedním ze základních předpokladů efektivní interní komunikace. Dle Kovaříkové (2016) využívají podniky zpětnou vazbu k identifikaci a eliminaci problémů v komunikaci a řízení. Jakmile zpětná vazba nefunguje tak, jak má, zaměstnanci se cítí méněcenní, mají pocit, že jejich názory nikoho nezajímají, a ztrácejí tak zájem o dění ve firmě a celkovém směřování podniku.

V metodice jsou uvedeny metody sběru dat, stanovené výzkumné otázky, hypotézy, a podrobněji popsán zvolený výzkumný vzorek. Praktická část obsahuje popis zvolené organizace a komunikačních nástrojů, pomocí kterých udržuje spojení se svými zaměstnanci. Součástí jsou také výsledky dotazníkového šetření včetně grafického znázornění a interpretace. Následuje závěrečné shrnutí zjištěných informací a vyhodnocení výzkumných hypotéz, na jejichž základě jsou navržena doporučení k možnému zlepšení současného stavu interní komunikace, která mohou být pro organizaci inspirací k zavedení změn.

Cíl práce

Cílem práce je zhodnotit interní komunikaci ve vybrané organizaci a navrhnout změny vedoucí ke zlepšení současného stavu.

Metodika

K naplnění stanoveného cíle byl jako nástroj sběru dat zvolen anonymní dotazník v online podobě. Dotazník byl rozdělen do tří částí. První část se zabývala mírou informovanosti zaměstnanců, používanými nástroji interní komunikace v organizaci, systémem zpětné vazby

a celkovou spokojeností pracovníků se současným stavem interní komunikace. Druhá část dotazníku byla zaměřena na interní sociální síť Yammer, využívanou v organizaci, a závěrečná část obsahovala všeobecné otázky. Dotazník byl zveřejněn prostřednictvím dvou firemních platforem – Microsoft Teams a Newsletter. Osloveni byli všichni aktivní zaměstnanci společnosti dm drogerie markt s.r.o. Celkem bylo získáno 98 vyplněných dotazníků a návratnost tak činí kolem 3,4 %. Informace byly rovněž získány z nestrukturovaných rozhovorů se zaměstnanci.

Na základě teoretických poznatků byly stanoveny hlavní a vedlejší výzkumné otázky a hypotézy. Hlavní výzkumná otázka zněla: „Jsou zaměstnanci spokojeni se současným stavem interní komunikace v organizaci?“.

Vedlejší výzkumné otázky:

1. Jak zaměstnanci hodnotí interní komunikaci s nadřízenými pracovníky?
2. Jak zaměstnanci hodnotí interní komunikaci se spolupracovníky?
3. Jsou zaměstnanci organizace spokojeni s množstvím poskytovaných informací od vedoucích pracovníků?
4. Jsou zaměstnanci spokojeni se systémem zpětné vazby v organizaci?
5. Jak zaměstnanci hodnotí firemní sociální síť Yammer jako nástroj interní komunikace?

Výzkumné hypotézy:

- H₁: Zaměstnanci jsou spokojeni s interní komunikací s nadřízenými pracovníky.
H₂: Zaměstnanci jsou spokojeni s interní komunikací se spolupracovníky.
H₃: Zaměstnanci jsou spokojeni s množstvím poskytovaných informací.
H₄: Zaměstnanci jsou spokojeni se systémem zpětné vazby v organizaci.
H₅: Zaměstnanci považují firemní sociální síť Yammer za užitečný nástroj interní komunikace.

Za účelem odhalení významných statistických rozdílů a závislostí mezi daty byly dále formulovány hypotézy, které byly statisticky vyhodnoceny v programu R pomocí popisné statistiky a dvou statistických metod. První z nich, Studentův párový t-test, umožňuje srovnávat dvě skupiny náhodných veličin a ověřuje, zda je mezi zkoumanými vzorky významný statistický rozdíl. Druhá zvolená metoda, regresní analýza, hledá závislosti mezi dvěma soubory dat, kde jedna proměnná představuje příčinu a druhá je v roli následku (Mošna, 2018). Výsledné p-hodnoty byly porovnávány na hladině významnosti $\alpha = 0,05$.

H₆: Množství získávaných informací od vedoucích pracovníků má vliv na spokojenost zaměstnanců s interní komunikací.

H₇: Získávání pravidelné zpětné vazby má vliv na spokojenost zaměstnanců s interní komunikací.

H₈: Zaměstnanci filiálek považují firemní sociální síť Yammer za užitečnější nástroj interní komunikace než zaměstnanci centrální správy.

Výsledky a diskuse

Na základě získaných dat bylo možné statisticky vyhodnotit a potvrdit stanovené hypotézy (viz tabulka č. 1).

Tabulka č. 1 – Shrnutí stanovených hypotéz

Stanovená hypotéza	Závěrečný výrok
H ₁ : Zaměstnanci jsou spokojeni s interní komunikací s vedoucími pracovníky.	hypotéza byla potvrzena
H ₂ : Zaměstnanci jsou spokojeni s interní komunikací se spolupracovníky.	hypotéza byla potvrzena
H ₃ : Zaměstnanci jsou spokojeni s množstvím poskytovaných informací.	hypotéza byla potvrzena
H ₄ : Zaměstnanci jsou spokojeni se systémem zpětné vazby v organizaci.	hypotéza byla potvrzena
H ₅ : Zaměstnanci považují firemní sociální síť Yammer za užitečný nástroj interní komunikace.	hypotéza byla potvrzena
H ₆ : Množství získávaných informací má vliv na spokojenost zaměstnanců s interní komunikací.	hypotéza byla potvrzena
H ₇ : Získávání pravidelné zpětné vazby má vliv na spokojenost zaměstnanců s interní komunikací.	hypotéza byla potvrzena
H ₈ : Zaměstnanci filiálek považují firemní sociální síť Yammer za užitečnější nástroj interní komunikace než zaměstnanci centrální správy.	hypotéza byla potvrzena

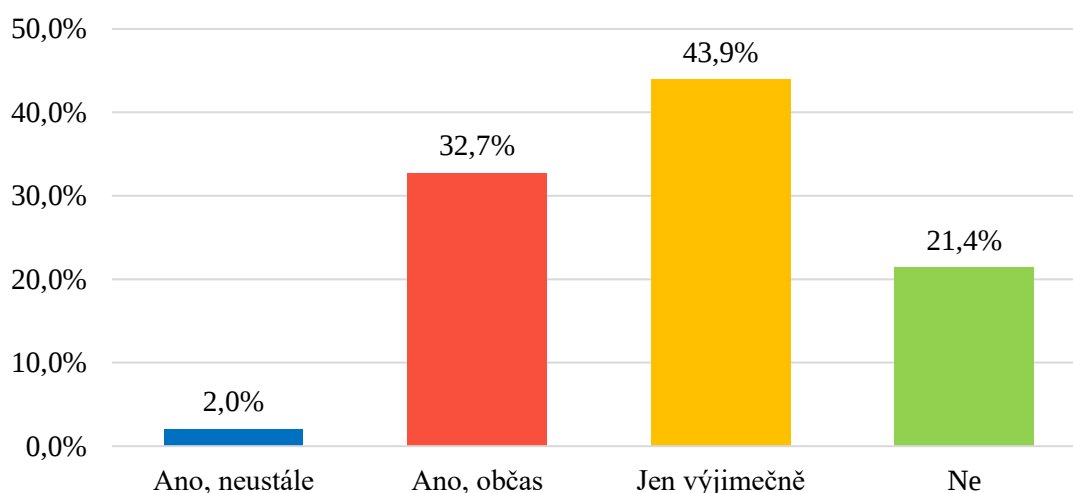
Zdroj: vlastní zpracování

Ve všech vedlejších výzkumných otázkách většina respondentů vyjádřila svou spokojenost, proto lze konstatovat, že zaměstnanci jsou spokojeni se současným stavem interní komunikace v organizaci. V odpovědích nicméně zazněly některé nedostatky, které mohou spokojenost

zaměstnanců negativně ovlivnit. Đorđević, Milanović a Stanković (2021) ve své studii ověřili, že spokojenost zaměstnanců s interní komunikací má významný vliv na jejich celkovou pracovní spokojenost. Hlavními faktory jsou podle nich komunikace s nadřízenými a spolupracovníky, spolupráce v podniku a zpětná vazba. Zaměstnanci jsou základem každé společnosti, proto je nezbytné, aby organizace pravidelně zjišťovaly jejich potřeby nejen v oblasti interní komunikace, a adekvátně se jim přizpůsobovaly.

Téměř 35 % respondentů v dotazníku uvedlo, že se alespoň občas potýká se stavem přehlčení informacemi, které jsou pro jejich práci nepodstatné (viz graf č. 1). Tato skutečnost může způsobovat, že jim některé důležité informace zcela uniknou.

Graf č. 1 – Rozdělení respondentů podle pocitu přehlčení informacemi

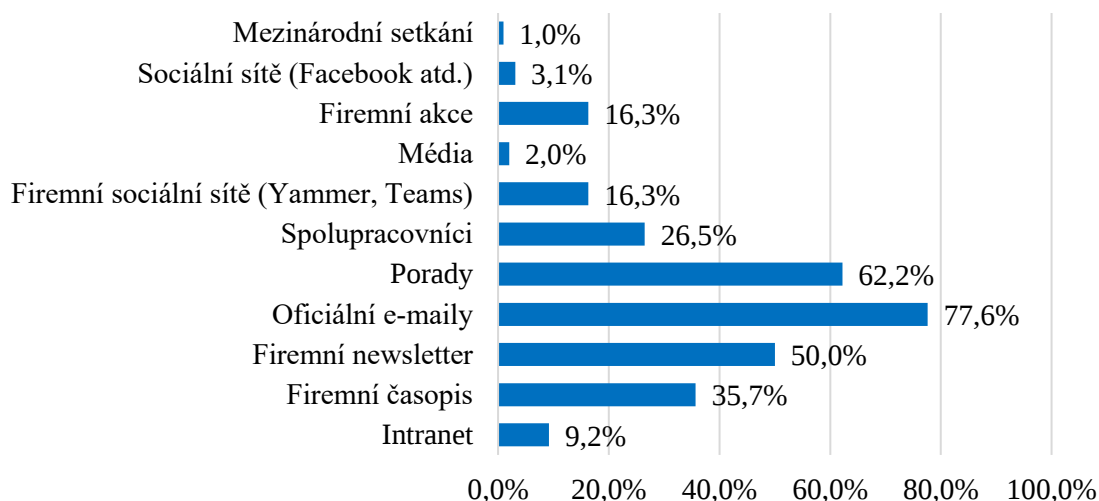


Zdroj: vlastní zpracování

Část dotazníkového šetření byla věnována firemní sociální síti Yammer a její roli v interní komunikaci společnosti. Názory na používání této aplikace se u respondentů poměrně lišily. Někteří jsou s Yammerem spokojeni a navštěvují jej pravidelně, jiní považují tuto interní sociální síť za zbytečný a nepřehledný komunikační nástroj. Přesto 70 % potvrdilo jeho užitečnost, přičemž větší spokojenost vyjadřovali zaměstnanci filiálek. Graf č. 2 zobrazuje zdroje, ze kterých respondenti čerpají informace o firemním dění. Dotazovaní měli za úkol uvést tři nejvýznamnější komunikační kanály. Firemní sociální síť uvedlo 16,3 % z nich. V odpovědích se nejčastěji objevovaly oficiální e-maily, porady a firemní newsletter. Studie Edwinga, Mena a O'Neila (2019) ukázala, že role sociálních médií v interní komunikaci bude

do budoucna růst. Očekává se, že technologie budou i nadále ovlivňovat postupy v interní komunikaci, což přinese nové příležitosti a výzvy pro odborníky zabývající se touto oblastí.

Graf č. 2 – Zdroje, ze kterých respondenti získávají informace o dění ve společnosti



Zdroj: vlastní zpracování

Tato bakalářská práce podává přehled o interní komunikaci ve společnosti dm drogerie markt s.r.o., která může sloužit jako základ pro další výzkumy v této oblasti. Zjištěné poznatky mohou být použity k navržení konkrétních opatření pro zlepšení interní komunikace ve společnosti. Výzkum má však svá omezení týkající se především velikosti vzorku. Respondenti se skládali převážně ze zaměstnanců centrální správy a filiálek, zatímco zaměstnanců skladů se zúčastnilo pouze 8. Práce tedy nezohledňuje názor těchto pracovníků.

Závěr

Hlavním cílem této práce bylo zhodnocení interní komunikace ve vybrané organizaci a navržení změn pro zlepšení současného stavu. Výsledky výzkumu ukázaly, že většina zaměstnanců je spokojena s aktuálním stavem interní komunikace v organizaci. Pro některé oblasti s potenciálem ke zlepšení byla navržena doporučení, jejichž implementace by měla vést ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců a dosažení účinnější interní komunikace.

V dotazníkovém šetření téměř 35 % respondentů uvedlo, že se alespoň občas cítí přehlceni informacemi, které pro svou práci nepotřebují. Důvodem může být skutečnost, že někteří zaměstnanci využívají e-maily pro chatování, což přispívá k zahlcení schránek nepodstatnými informacemi a snadnému přehlédnutí důležitých zpráv. Jednou z hlavních výzev je zajištění efektivní e-mailové komunikace. Pro její naplnění jsou navržena konkrétní opatření, která

zahrnují nastavení pravidel pro zasílání méně důležitých informací, edukaci zaměstnanců o správném používání rozdělovníků a využívání datových úložišť.

Dále bylo zjištěno, že 5 % respondentů nemá příležitost pravidelně poskytovat zpětnou vazbu a 7 % nedostává zpětnou vazbu od vedoucích pracovníků. U otázky, co by chtěli respondenti v interní komunikaci společnosti zlepšit, se zpětná vazba objevovala poměrně často. Pro zlepšení poskytování a přijímání zpětné vazby byla doporučena organizace prezenčního semináře a přidání již existujícího digitálního kurzu na toto téma mezi povinné. V případě pořádání semináře 4x do roka, byly celkové náklady odhadnuty ve výši 194 720 Kč. Pokud by všichni zaměstnanci museli absolvovat digitální kurz, náklady by byly převážně časové a mzdové, neboť by museli část své pracovní doby věnovat jeho splnění.

Poslední návrh se týká firemní sociální sítě Yammer. 24,7 % respondentů navštěvuje Yammer několikrát do měsíce a stejné množství dokonce méně často. 30 % dotázaných uvedlo, že tuto firemní sociální síť ani nepovažuje za příliš užitečný nástroj interní komunikace. Důvodem může být nízké povědomí o všech funkcích a výhodách, které nabízí. Účelnějšího využívání firemní sociální sítě Yammer může organizace dosáhnout za předpokladu, že bude více prezentovat její funkce a výhody zaměstnancům, například formou tematického webináře. I v tomto případě by bylo vhodné webinář pořádat alespoň 4x za obchodní rok. Celkové náklady by pak odhadem činily do 140 784 Kč.

V případě aplikování výše uvedených návrhů je možné zvýšit úroveň interní komunikace dm drogerie markt s.r.o. a dosáhnout tak větší spokojenosti zaměstnanců. Potřeby a preference pracovníků se však neustále mění, proto je důležité pravidelně zjišťovat, jak jim nastavený systém vyhovuje. Celkově lze konstatovat, že hlavní cíl bakalářské práce byl naplněn, neboť poskytuje komplexní zhodnocení interní komunikace ve společnosti dm drogerie markt s.r.o. a nabízí konkrétní doporučení pro její zlepšení. Práce nicméně může sloužit i ostatním společnostem, které usilují o efektivní interní komunikaci a spokojené zaměstnance.

Seznam literatury použité v tezích

Đorđević, B., Milanović, S., & Stanković, J. (2021). The Influence of Communication Satisfaction on Job Satisfaction: The Case of Employees in the Republic of Serbia. *Economic Horizons*, 23(2), 165–178. doi: 10.5937/ekonhor2102173D

Ewing, M., Men, L. R., & O'Neil, J. (2019). Using Social Media to Engage Employees: Insights from Internal Communication Managers. *International Journal of Strategic Communication*, 13(2), 110–132. doi: 10.1080/1553118X.2019.1575830

Kovaříková, J. (2016). *Interní komunikace je nutnost!*. Praha: Siria.

Men, R. L., & Bowen, S. A. (2017). *Excellence in Internal Communication Management*. New York: Business Expert Press. Dostupné z: <https://www.oreilly.com/library/view/excellence-in-internal/9781631576768/>

Mošna, F. (2018). *Základní statistické metody*. Praha: Pedagogická fakulta, Univerzita Karlova.

Plný seznam použité literatury je uveden v textu bakalářské práce.

Další bibliografické údaje

Type of thesis: bachelor

Author: Klára DVOŘÁKOVÁ

Academic Year: 2022/2023

Department: Department of Management, Faculty of Economics, University of South Bohemia in Ceske Budejovice, Czech republic

Thesis supervisor: Ing. Markéta KOCOURKOVÁ, Ph.D.

Number of pages: 55

Language of thesis: CZ

Title of Thesis: Internal Communication in Selected Company

Annotation: The main aim of this thesis is to evaluate the internal communication in the selected organization and to propose changes to improve the current situation. The introductory part defines key concepts in the field of communication and deals with the specification of internal communication in detail. The most used communication channels in companies are described and part of the chapter is also devoted to the topics of feedback and corporate culture, which are closely related to internal communication. The next part of the thesis contains an analysis of internal communication in dm drogerie markt s.r.o. On the basis of a questionnaire survey, it examines internal communication tools, methods used to provide feedback and overall employee satisfaction with communication within the organization. In the conclusion, the results of the research are interpreted and recommendations for the improvement of the internal communication system in the company are proposed.

Keywords: internal communication, internal communication tools, job feedback

Přílohy volně vložené: 0

Přílohy vázané v práci: 1