

# **ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.**

Studijní program: B0413P050002 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: Specializace Řízení lidských zdrojů

## **Vliv pandemie COVID-19 na zaměstnanecké akce ve společnosti ŠKODA AUTO a.s. Bakalářská práce**

**Michal Junek**

Vedoucí práce: Ing. Martina Beránek, Ph.D.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatel: **Michal Junek**

Studijní program: Ekonomika a management

Specializace: Řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Vliv pandemie COVID-19 na zaměstnanecké akce ve společnosti ŠKODA AUTO a.s.**

Cíl: Cílem práce je identifikovat vliv zaměstnaneckých akcí na motivaci pracovníků, analyzovat dopad opatření proti pandemii COVID-19 na pořádání zaměstnaneckých akcí a na základě zjištěných dat navrhnout formu distančních či hybridních eventů za účelem parciálního zachování efektů vztahujících se k motivaci zaměstnanců.

Rámcový obsah:

1. - akce pro zaměstnance jako součást personálních činností vzdělávání a rozvoj, motivace a péče o pracovníky, adaptace a orientace  
- typologie a plánování zaměstnaneckých akcí
2. - analýza dopadů pandemie na pořádání zaměstnaneckých akcí  
- dotazníkové šetření vlivu zaměstnaneckých akcí na motivaci pracovníků, spokojenosti s on-line formou akcí
3. - návrh na zatraktivnění on-line forem zaměstnaneckých akcí  
- návrh struktury zaměstnaneckých akcí v distančním či hybridním režimu

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. TEGZE, J. *Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu*. U Průhonu 22, 170 00 Praha 7: Grada Publishing a.s., 2019. 328 s. ISBN 978-80-271-0551-9.
2. KULHAVÝ, V. – JIRÁSEK, M. – PROCHÁZKA, J. *Výkladový slovník řízení lidských zdrojů: koncepty, přístupy, nástroje*. Brno: Masarykova univerzita, 2017. 322 s. ISBN 978-80-210-8701-9.
3. KUČEROVÁ, S. *Pracovní a sociální adaptace nových zaměstnanců ve vybrané společnosti*. Diplomová práce. FF MU, 2017.
4. BEDNÁŘ, V. *Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji*. U Průhonu 22, 170 00 Praha 7: Grada Publishing a.s., 2018. 112 s. ISBN 978-80-271-0648-6.

Datum zadání bakalářské práce: prosinec 2021

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2022

L. S.

Elektronicky schváleno dne 12. 4. 2022

**Michal Junek**  
Autor práce

Elektronicky schváleno dne 19. 4. 2022

**Ing. Martina Beránek, Ph.D.**  
Vedoucí práce

Elektronicky schváleno dne 20. 4. 2022

**doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.**  
Garant studijní specializace

Elektronicky schváleno dne 20. 4. 2022

**doc. Ing. Pavel Mertlík, CSc.**  
Rektor ŠAVŠ

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směnicí Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne ..... 2.12.2022

Touto cestou bych rád poděkoval Ing. Martině Beránek, Ph.D. za odborné vedení závěrečné práce a poskytování rad. Dále děkuji Ing. Mirce Boukalové za vedení praktické části této bakalářské práce.

## Obsah

Úvod.....	7
1 Plánování zaměstnaneckých akcí.....	9
1.1 Koncepce tvorby zaměstnaneckých akcí.....	9
1.2 Typologie plánování zaměstnaneckých akcí.....	11
1.3 SARS-CoV2.....	14
1.4 Vliv pandemie na plánování zaměstnaneckých akcí.....	15
2 Vliv pandemie na zaměstnance společnosti.....	18
2.1 Motivace.....	18
2.2 Sociální interakce.....	19
2.3 Adaptace na změnu.....	21
2.4 Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců.....	23
3 Téma výzkumu a metodika.....	25
3.1 Metodika.....	25
3.2 ŠKODA AUTO a.s. ....	26
3.3 Výsledky výzkumu.....	28
4 Závěry a formulace doporučení k plánování on-line akcí pro zaměstnance ...	38
4.1 Závěry výzkumu.....	38
4.2 Doporučení pro budoucí plánování zaměstnaneckých akcí.....	39
Závěr.....	41
Seznam literatury.....	42
Seznam obrázků a tabulek.....	46
Seznam příloh.....	47

## **Seznam použitých zkratek a symbolů**

WHO World Health Organization

VR Virtuální realita

CEO Chief Executive Officer

## Úvod

Zaměstnanecké akce přešly z prezenční formy na on-line formu během krátkého časového horizontu, nárazově a nečekaně. Téma bylo zvoleno pro jeho aktuálnost a obecnou problematiku při plánování on-line akcí, potažmo zapojení diváka jakožto sledujícího do děje akce a jeho zapojení s kolegy, kteří se akce účastní také. Při volbě tématu se jednalo o téměř automatické spojení mezi plánováním akce a zapojením účastníků, aby došlo k vylepšení či vytvoření náhražky osobního kontaktu zaměstnanců mezi sebou.

Vlivem restrikcí pandemie bylo zasaženo toto odvětví plánování zaměstnaneckých a manažerských akcí. Cílem této práce je vytvořit přehled poznatků, které jsou k dispozici k plánování zaměstnaneckých akcí. Zároveň s tímto je nezbytné přidat novinky ze světa plánování zaměstnaneckých akcí za pomoci nových technologií a způsobů, které vznikly za díky změnám podmínek při plánování těchto akcí. Práce se věnuje analýze vlivu změny typologie plánování zaměstnaneckých akcí a na základě této analýzy i následnému navržení náhražky osobního kontaktu účastníků při on-line formách akce k zachování jejich pozornosti a udržení motivace pro sledování akce.

V první kapitole bude věnována pozornost koncepci plánování zaměstnaneckých akcí, tedy tomu, co je potřeba si nadefinovat a neopomenout před samotným plánováním zaměstnanecké akce. V druhé řadě bude rozebrána typologie plánování zaměstnaneckých akcí a na to navazující rizika při samotném plánování. V neposlední řadě bude znázorněna změna typologie plánování zaměstnaneckých akcí vlivem restrikcí pandemie.

Ve druhé kapitole dojde k rozebrání vlivů na zaměstnance a jeho motivaci k výkonu práce z domova. Komplexněji rozebrána bude adaptace na změnu, která přišla v rámci práce z domova poměrně nečekaně a člověk se tak musel rychleji na zmíněnou změnu zvyknout. Následně bude popsána sociální interakce mezi lidmi a vliv změn na sociální interakci, což věcně souvisí s on-line eventy, kde je sociální interakce díky jiným podmínkám značně omezená.

Třetí kapitola v úvodu poskytne bližší informace ke společnosti ŠKODA AUTO a.s., ve které proběhl kvantitativní výzkum. V této kapitole zároveň budou popsány



data a výsledky samotného výzkumu, přičemž v předcházejících větách bude zmíněn i výzkumný vzorek a výzkumná metoda.

Závěrečná kapitola práce poskytne přehled výsledků výzkumu a dojde k identifikaci jednotlivých bodů, na které je potřeba se zaměřit při plánování zaměstnaneckých a manažerských akcí. Tyto doporučení budou vycházet ze zkoumání jak praktické části, tak navazujícím způsobem i na poznatky z teoretické části.

# 1 Plánování zaměstnaneckých akcí

Zaměstnanecké akce jakožto akce pořádané zaměstnavatelem pro své zaměstnance jsou běžnou součástí pracovního života každého zaměstnance společnosti. Před rokem 2020 bylo poměrně běžné účastnit se pracovních akcí prezenčně. To ovšem změnila pandemie, která započala na přelomu roku 2019 a 2020. Lze říct, že měla podstatný vliv na samotnou organizaci a průběh zaměstnaneckých akcí a setkání v rámci společnosti ŠKODA AUTO. Díky tomuto došlo k transformaci organizování a uskutečňování těchto akcí.

V první kapitole bude pozornost věnována zaměstnaneckým akcím. Prvotně budou popsány faktory, které je nutné brát v potaz před plánováním samotné akce. V návaznosti na faktory bude popsána typologie plánování a organizace zaměstnaneckých akcí před pandemií. Následně bude krátce popsán a definován virus COVID-19, s nímž související restrikce měly vliv na změny v plánování a organizaci zaměstnaneckých setkání. V neposlední řadě bude rozebrána změna typologie plánování zaměstnaneckých akcí, kde řada společností začala využívat a vyvíjet technologii virtuální reality jakožto nový směr možnosti účasti na pracovních schůzkách a akcích.

## 1.1 Koncepce tvorby zaměstnaneckých akcí

Plánování a řízení eventů je spojeno s projektovým řízením, protože má tendenci využívat řadu procesů z oblasti projektového řízení (de Klerk, 2013). Důvodem jsou podobné koncepty praktikované v obou oblastech. Rozdíl je pouze v rámci, neboť v případě event managementu plánovači událostí spojují vnímatelné složky tak, aby vytvořili určitý zážitek z dané události (Silvers, 2010). Hlavní podobnost mezi eventem a projektem je v tom, že oba mají cíl a účel. Lze konstatovat, že event management vznikl z projektového managementu na základě specifických konceptů praktikovaných v event managementu. Výstižnou je definice Munnse a Bjeirmiho z roku 1996, kde popisují projektové řízení jako "proces kontroly dosažení cílů projektu". S využitím stávajících organizačních struktur a zdrojů se event management snaží řídit projekt pomocí souboru nástrojů a technik, aniž by nepříznivě narušil běžný provoz společnosti (Govender, 2021).

Každý den se po celém světě konají různé veletrhy, školení nebo marketingové akce. S tím, jak korporace vyvázejí své produkty na globální trhy,

došlo k explozi odvětví managementu firemních akcí. Vzhledem ke stále rostoucí složitosti a souběžnosti akcí je pro efektivní koordinaci nezbytný formalizovaný proces řízení projektů. Úspěšný manažer firemních akcí proto musí mít důkladné znalosti formálních i neformálních postupů a procesů při pořádání akcí, které používají korporace po celém světě. Události jsou prezentovány z různých motivů. Obecně jde o záměr utvářet individuální a vzájemné zážitky pro diváky (Getz, 2012). Firemní událost je naplánovaná bez doprovodu jiných událostí nebo ve spojení s jinými událostmi, což má za cíl podpořit obchodní cíle včetně funkcí firemní komunikace, marketingu či vztahů mezi zaměstnanci (Silvers, 2010). Faktor, který je klíčový, má významný vliv pro firmu a může být předpokladem pro úspěch jakéhokoli projektu (De Witt, 2006). Korporátní společnosti využívají akce jako prostředek pro předávání konkrétních sdělení. Interní nebo externí plánovač firemních akcí může vytvářet další projekty akcí tím, že navrhne vedení příležitosti k vytvoření akcí, které poskytnou dopad a upozorní na určité chování nebo hodnotu.

Prvotně je potřeba porozumět firemní kultuře a kulturním rozdílům mezi jednotlivými společnostmi. Kultura ve společnosti Google či Microsoft se může výrazně lišit od kultury ve společnosti Canon. Kultura zahrnuje sdílené názory a hodnoty skupiny lidí. Dobře zorganizovaná událost může posílit chování, které si korporace u svých zaměstnanců přeje. Úloha a rozsah firemních akcí se liší, a to od jednoduché individuální akce až po více akcí zastřešených jednotným tématem, jak již bylo zmíněno výše.

Před zahájením procesu řízení projektu musí manažer akce určit rozsah akce. Firemní akce může mít jeden nebo více účelů v rámci jednotné firemní strategie. Hlavními důvody, proč společnosti pořádají akce, jsou vzdělávání, uznání, připomenutí důležitého milníku nebo informativní zásah širšího spektra manažerů a zaměstnanců firmy (Lindsey, 2011). První otázka, kterou je třeba si položit, je proveditelnost konkrétní myšlenky. Jakmile se koncept akce jeví jako proveditelný, může se začít plánovat. Během procesu plánování se mohou objevit příležitosti nebo rizika, které vyžadují úpravu konceptu akce. Některé aspekty plánu mohou být realizovány, zatímco jiné aspekty jsou stále ve fázi plánování. Všechny tyto procesy se vzájemně ovlivňují. Oblasti rizik, obsahu a nákladů – stejně jako harmonogram – je třeba řídit po celou dobu životního cyklu projektu firemní akce. Riziko může být

v průběhu životního cyklu velmi různorodé. To znamená, že plán akce není statický dokument (O'toole, 2002).

V rámci plánování událostí se obecně jedná o dohodnutý soubor organizovaných úkolů, které mají být splněny v rámci určitého rozpočtu, podrobně sestaveného časového harmonogramu a dalších omezení (Business Dictionary, 2019).

## **1.2 Typologie plánování zaměstnaneckých akcí**

Události jsou projekty a pro jejich řízení a úspěšné dokončení je efektivní používat zásady projektového řízení (Bladen, 2012). Každá firemní akce se koná za určitým účelem a je setkáním lidí, které přináší měřitelný výsledek (Silvers, 2012).

Prvním krokem při plánování jakékoli akce je tedy podívat se na celkový obraz. Vizualizace musí proběhnout ještě předtím, než bude vybrán termín akce a začne hledání míst, kde by se daná akce mohla konat. Je tedy podstatné se prvotně zamyslet nad požadavky akce. Jednou z možností je rozvrhnutí důležitých bodů v rámci jedné tabulky, která může poskytnout přehled o možném rozpočtu, načasování události, logistice a organizaci, z nichž každý z těchto aspektů může ovlivnit konečné rozhodnutí. Těchto způsobů rozhodování existuje mnoho. Záleží tedy na způsobech rozhodování v rámci jednotlivých společností (Allen, 2009). U plánování rozsáhlejšího manažerského setkání, které čítá stovky hostů z celého světa, množství různých přednášejících a moderátorů, se bude jednat o složitější koncept než u menší přednášky několika manažerů před publikem. Jakmile se událost posune od konceptu přes plánování až k realizaci, změní se priority řízení firemních událostí a jejich zaměření. Na pomoc při řízení celého vyvíjejícího se systému se zavádí koncept životního cyklu události. Plánování tvoří významnou část řízení projektů podnikových akcí. Jedná se o proces mentálního skloubení všech komponentů dohromady. Zahrnuje předvídaní případných problémů a jejich řešení. Protože však manažer eventu nemůže předvídat všechny možné problémy, je realističtější považovat plánování firemního eventu za metodu, jak počet problémů snížit. Přestože většinu aspektů firemní akce lze zorganizovat, plynulost přípravy akce znamená, že neočekávané události budou vždy jedním z faktorů (Lindsey, 2011). Základním principem řízení firemních akcí tedy je, že v průběhu organizace akce bude docházet ke změnám. Personál se bude rozrůstat s tím, jak

se bude událost blížit. Některé společnosti, které pořádají akce, mají v počátečních fázích konceptu menší skupinu lidí a v den konání akce mají daleko více zaměstnanců či dobrovolníků. Často se může jednat i o desítky až stovky jedinců.

Struktura rozdělení prací pro firemní akce zahrnuje několik výstupů: technika (zvuk a obraz), logistika, catering, protokoly, místo, harmonogram, zábava, náklady, prezentace, vybavení, marketing a reklama, materiály, personál a účastníci. Může také zahrnovat činnosti spojené se zahájením akce, počáteční komunikací, plánováním, finalizací, přípravou, monitorováním, dnem konání akce, jakož i činnosti spojené s ukončením akce. (Abreu, 2022)

V rámci plánování je důležité určení dostupného rozpočtu. S pořádáním akce souvisejí určité položky, které mohou měnit cenu v rámci časového horizontu. Je tedy třeba počítat s možným zdražením položek v čase plánování akce. Zde je nutné podotknout, že i akce menšího rozměru často vyžadují seriózní finanční zájem společnosti. Konkrétně se může jednat o vysoko-nákladové položky jako je rezervace sálu či sálů, různých doplňkových prostor, popř. budov v rámci několikadenních událostí. Zde je podstatné zmínit, že prostor je nákladově důležitým aspektem a je potřeba ho neopomenout (Allen, 2009).

Catering, který je nedílnou součástí manažerských a zaměstnaneckých setkání. Může se jednat o catering formou různých bufetů či plánovaných časových oken pro podávání snídaní, obědů, večeří a dalšího. Často jsou tyto způsoby kombinovány v rámci různých barů, zmíněných bufetových stolů a vyčleněných míst pro pravidelnou možnost stravování hostů více způsoby dle jejich preferencí. Jídlo a pití mohou být jedním z klíčových faktorů spokojenosti hosta. Mělo by se tedy myslet na druh podávaného jídla. V registračním formuláři by měly být otázky týkající se speciálních požadavků na jídlo, alergie na určité potraviny, což pomůže při plánování menu (Allen, 2009). Co se týče kulis, je důležité dbát na detaily. A to ať už jde o barvu ubrusů, barvu stěn či barvu příborů a ubrousků. Měla by být dbána pozornost, jakou náladu si přejeme v místnosti či sále vytvořit. Dále na akci můžeme mít tištěné materiály: čísla stolů, programy apod.

Všem zaměstnancům, stážistům a dodavatelům by měly být poskytnuty pokyny, co se od nich bude očekávat, příkladem může být dress code. Nejen díky

těmto pokynům je akce úspěšná a zaměstnanci by se měli cítit, jako by byli její součástí. Personál musí být motivován pro úspěch akce stejným způsobem jako organizátor. Struktury rozdělení prací a rizik jsou rozhodujícími nástroji projektového řízení. Struktura členění prací se používá v celém procesu řízení rozsahu projektu a struktura členění rizik se používá v procesu řízení rizik projektu, a to především při identifikaci rizik. Organizace může používat vzorovou strukturu členění rizik pro všechny své projekty nebo různé šablony pro různé typy projektů, případně může pro každý nový projekt vytvořit novou strukturu členění rizik (PMI, 2017).

Struktura členění rizik může vycházet ze struktury členění prací. Prostřednictvím využití struktury členění rizik projektu se rizika identifikují a dokumentují pro každou činnost na každé úrovni struktury členění prací. Tímto způsobem se napomáhá jejich vyhodnocování a sledování v průběhu celého projektu. Kromě toho je velmi důležité identifikovat, vybrat a zavést konkrétní možnosti ošetření rizik pro všechna identifikovaná a vznikající projektová rizika. Kombinace těchto tří nástrojů a technik může výrazně zlepšit proces řízení rizik projektu a následně i jeho udržitelnost (Abreu, 2022). Mnozí profesionálové v oblasti eventů se navíc domnívají, že současné akademické poznatky často neodpovídají jejich potřebám a zároveň považují za nezbytné provést komplexní výzkum v oblasti aplikace konkrétních metod pro efektivní a účinné řízení eventů, zaměřený na odstranění této mezery (Getz, 2019). Jedná se o součást povahy událostí, stejně jako je tomu u každého projektu. Na odvětví pořádání akcí mohou mít vliv mimořádné zdravotní události, ekonomické problémy nebo přírodní katastrofy. Vnímaná hodnota události je významně ovlivněna vnímanou expozicí riziku události (Lee, 2019). Efektivní řízení rizik může snížit úroveň času a zdrojů projektu, které by byly vynaloženy na řešení problémů, o jejichž řešení nebo reakcích nebylo předem rozhodnuto a které nebyly realizovány (Derakhshanfar, 2019). V literatuře o event managementu se výzkumníci zaměřují převážně na negativní rizika a analyzují je, na rozdíl od vědní disciplíny projektového managementu, kde se hovoří jak o pozitivních, tak o negativních rizicích (Allen, 2022). Rizika mohou vzniknout v kterémkoli bodě procesu řízení událostí. Například když dodavatelé nejsou schopni včas dodat to, co je pro akci potřeba, dochází ke zpoždění a takové problémy mají dopad na náklady projektu, aby mohly být vyřešeny (Abreu, 2022).

Přejdeme-li ke strategiím a opatřením pro ošetření a zmírnění rizik, bezpečnostní manažeři by měli být dobře obeznámeni s protokoly o evakuaci při požáru a vybaveni potřebnými pověřeními pro zvládnutí takových katastrofických událostí (Allen, 2009). Poplachové systémy, zejména pro případ nouze, musí být zavedeny tak, aby sdělovaly nouzovou zprávu všem účastníkům, včetně osob se sluchovým postižením (Tum, 2006). Kromě toho je velmi důležité provést prohlídku a dohlédnout na všechna různá zařízení a prostory, které budou při akci využívány (Krugman, 2006), a také na nouzové východy. Při vypracovávání bezpečnostního plánu je navíc nutné vzít v úvahu typ publika firemní akce, čas a místo konání akce, konkrétní činnosti, které budou probíhat, a také bezpečnostní dokumenty a smlouvy (Fenich, 2014).

Po skončení akce by mělo dojít k jejímu zhodnocení se zaměstnanci, kteří se na tvorbě akce podíleli. Vyhodnocení by mělo proběhnout v době, kdy je událost ještě v paměti všech. Může se jednat o body – co se povedlo, co udělat příště jinak nebo zda bylo dosaženo stanovených cílů. Jedním z důležitých bodů může být také přiměřenost rozpočtu či jeho překročení a následné opatření, které z toho budou vycházet. Shrnutí po skončení akce je důležitým nástrojem při plánování akce a nemělo by být nikdy opomenuto. Na konci akce by mělo být poděkováno lidem, kteří byli s organizátorem a zasloužili se o její úspěch.

### **1.3 SARS-CoV2**

Koronavirus je obalený virus s pozitivním nábojem a jednořetězcovou RNA. Dělí se na 4 podskupiny – alfa, beta, gama, delta. Některé z koronavirů jsou zoonotické, což znamená, že postihují dýchací či trávicí trakt savců včetně člověka. V rámci pandemie COVID-19 se jedná o těžké akutní onemocnění respiračního syndromu. Prvotně byl COVID-19 pojmenován organizací WHO jako “2019-nCoV”, přičemž následně byl Mezinárodním výborem pro taxonomii virů (ICTV) oficiálně pojmenován “SARS-CoV-2”, (Tang, Daolin, Paul Comish, and Rui Kang, 2020).

Samotná historie koronavirů sahá až do 60. let 20. století, kdy byl objeven v nártch pacientů s běžným nachlazením. V tomto případě bylo nalezeno až sedm druhů koronaviru, které v závislosti na typu kmene a stavu hostitele vedou buď k mírnému či smrtelnému respiračnímu onemocnění, (Tang, Daolin, Paul Comish, and Rui Kang, 2020).

Dne 31. prosince 2019 WHO ve Wuhanu poprvé ohlásila shluk celkem 27 případů podobných pneumonii, včetně 7 závažných případů. Těchto sedm závažných případů mělo souvislost s velkoobchodním trhem s mořskými plody Huanan ve Wuhanu, který každý navštívil. Po rozšíření v rámci této oblasti se následně virus přesunul i do Thajska, následně do více než 200 států a území po celém světě. WHO vyhlásila toto onemocnění za mimořádné ohrožení veřejného zdraví mezinárodního významu, charakterizované jako pandemie.

Izolace a karanténa nakažených osob byla a je hlavní strategií pro zastavení či omezení šíření nákazy. Tato informace se může lišit přístupem různých států. Jako jedno z opatření je také brána následná vakcinace občanů. Tyto způsoby omezení šíření nákazy ovlivnily rámec tvorby a organizace manažerských a zaměstnaneckých akcí větších či menších rozměrů. Veškeré akce se v určitém časovém horizontu od počátku pandemie musely odehrávat v on-line prostředí. Postupnými změnami hygienických opatření v rámci území České republiky se časem formovaly a měnily způsoby plánování a tvorby akcí z čistě on-line prostředí na hybridní či zpět na osobní setkání.

#### **1.4 Vliv pandemie na plánování zaměstnaneckých akcí**

Vývoj, prostředí a situace eventů prošly v necelých třech letech výraznými změnami. Eventový průmysl vznesl nové požadavky a nároky na výzkum eventů, jejich reformu a inovaci vzdělávání v oblasti event managementu (Werner et. al, 2022). Mezi specifické rysy akce, které je potřeba zvážit v době pandemie, patří hustota davu a počet pozvaných zaměstnanců. Je tedy potřeba vzít na vědomí charakter kontaktu mezi účastníky (uvnitř či venku). Dalším důležitým faktorem je, zda se akce mohou zúčastnit pouze registrovaní nebo i neregistrovaní účastníci, (WHO, 2020). Odvětví zažilo a zažije významné výzvy, které budou mít dopad na budoucnost různých typů akcí a s nimi spojených nezbytných dovedností (Parnell et al., 2022). Události se nacházejí uprostřed rychlých sociálních a technologických změn (Ryan et al., 2020). Muselo zde tedy dojít k transformaci stávajících forem osobních setkání na virtuální náhražky prostřednictvím platform Microsoft Teams, Google Meet či Zoom. Téměř přes noc se tedy různé akce musely přeorientovat na zmíněné platformy bez náhrady osobního, sociálního kontaktu (Yung, 2022).



Komparačně zde dochází ke značnému vlivu na možný rozpočet při pořádání jednotlivých událostí či potřeby přítomnosti publika. Finanční náročnost on-line událostí může být menší oproti akcím s prezenční účastí. Je však potřeba vzít v potaz možný pronájem techniky pro streaming, což lze považovat za nákladnou složku on-line akcí. V tomto ohledu je například méně finančně náročné pořídit i několik jednotlivých událostí (na různá témata) zároveň. Není třeba zajišťovat pohoštění pro hosty, rezervaci prostor pro uskutečnění akce, s tím související možný zasedací pořádek a s tím spojené umístění pódia pro řečníky. Obecně řečeno se tým pro plánování on-line eventu může skládat z daleko méně pracovníků oproti situaci s off-line eventem. Na druhou stranu lze říct, že může být zapojeno více externích firem, které pro společnost zprostředkují techniku k vysílání jejich živé akce a zároveň s tím i tým, který se o hladký průběh v on-line prostředí stará. V neposlední řadě lze také vynechat podstatnou složku v případě využití netradičních prostor pro akci, a to přítomnost či asistenci hasičského sboru, kde je důležité vzít v potaz únikové východy a větší hustotu lidí na malém prostoru. Specificky vzato se dá považovat za hlavní záporný element on-line eventů sociální přítomnost, kde díky technologicky-sociálním platformám dochází ke značnému omezení networkingu zaměstnanců. Dalo by se říct, že networking je jedním z klíčových elementů při pořádání širokospektrálních zaměstnaneckých akcí většího formátu pro zaměstnance z celého světa.

S nástupem a rozvojem cloud computingu a velkých dat jsou podmínky a možné nároky pro pořádání on-line akcí či konferencí stále větší, (Werner et. al, 2022). Budoucnost akcí využívajících technologie nebo prostředky pro přežití eventového průmyslu v této pandemii jsou virtuální akce. Z tohoto důvodu dochází k určitému nárůstu webinářů či on-line diskusí, které udržují aktivitu v oboru (Madray, 2020). Pokroky v oblasti rozšířené reality, což je souhrnný termín používaný pro imerzivní technologie, které dokážou spojit fyzický a virtuální svět, vedly k rozšíření virtuálních akcí a akcí s virtuální realitou. Byl také urychlen vývoj různých "metaverzí", kde komunity překlenují virtuální a fyzickou realitu a sblížují snahu o jejich spuštění. Dané komunity se tak sblížují ve formě snahy o co nejbližší spuštění daných "metaverzí". Tyto projekty zaštiťují zejména společnosti jako Meta či Epic. Pro různé schůzky ve virtuální realitě byly v průběhu roku 2021 také spuštěny platformy jako

je Mozilla Hubs, Facebook Horizon či AlterSpaceVR, které umožňují až 20 uživatelům setkat se v rámci jedné zasedací místnosti.

Sociální přítomnost jako subjektivní pocit, že spolu lidé komunikují tváří v tvář, je často studována z hlediska úspěšnosti napodobení komunikace mezi lidmi zprostředkované počítačem (Yung, 2022). Pochopení sociální přítomnosti je při vývoji virtuální reality důležité, protože je spojeno s příznivými výsledky jako požitkem. Přispívá také k vnímání umělých entit jako sociálních bytostí. Při pohledu z kontextu virtuálních událostí nedostatek vnímaného soužití zdůrazňuje rozdíl mezi sociální přítomností na místě a telepřítomností, což můžeme označit jako přítomnost ve virtuálním prostoru s dalšími lidmi, (Yung, 2022). Pozitivním výsledkem pro on-line živé akce je zvýšení pocitu personalizace a snadná dostupnost. Na běžných akcích je během vystoupení spousta lidí, což může návštěvníkovi akce ovlivnit zážitek, protože dochází k přeplněnosti (Madray, 2020). Například v červenci 2020 se v čínském městě Dongguan konal "Výroční kongres 2020 China Convention, Exhibition & Events Society and China Event Education Forum". Tématem tohoto fóra byly výzvy a inovace vzdělávání v oblasti akcí v postepidemické éře (Werner et. al, 2022).

## 2 Vliv pandemie na zaměstnance společnosti

Pandemie ovlivnila člověka a možnosti sociálního styku či kontaktu mezi lidmi napříč všemi věkovými skupinami. Tento fakt zapříčinil změny ve vztazích a empatickém procesu mezi lidmi. Člověk se musel na změnu podmínek urychleně adaptovat a orientovat se v rámci “nového” nastavení společnosti a nového prostředí. Podstatně byla ovlivněna i motivace, která může zasahovat do studijního či pracovního života.

Druhá kapitola pojednává o motivaci, sociální interakci a vlivu na sociální interakci, její omezení a možné náhražky fyzického kontaktu mezi lidmi. V neposlední řadě bude pozornost věnována i změně v rozvoji a vzdělávání zaměstnanců.

### 2.1 Motivace

Pojem „motivace“ pochází z latinského slova vyjadřující pohyb (movere). Motiv je původ něco udělat. Jedná se o vyjádření síly a směru chování, kde jsou zahrnuty i faktory, které ovlivňují člověka, aby se choval a jednal určitým způsobem. Zároveň se může jednat o pojem, který představuje určité cíle, které si jedinec stanovil. Motivovaný člověk může dosahovat velkých výkonů, přičemž zároveň s tímto je takový člověk ochoten dobrovolně vynaložit větší úsilí a udělat tak více, než je od něho očekáváno (Armstrong, 2006).

Obecně vzato existují dva typy motivace – vnější a vnitřní. Vnitřní motivací se rozumí zejména vnitřní pocity jedince ohledně náplně jeho práce, její důležitosti a zajímavosti. Může se také jednat o míru autonomie v rámci výkonu dané práce či možnosti dalšího rozvoje znalostí a dovedností. Vnější motivací se rozumí určitá opatření, které může zaměstnavatel podnikat k motivování zaměstnance. Konkrétně se může jednat nejen o odměny. Mohou být finanční i nefinanční. Zároveň zde ale může být zahrnuto i disciplinární řízení nebo pouhé vyjádření kritiky. Tyto vnější motivátory mohou mít bezprostřední a často i výrazný účinek, nemusí však působit dlouhodobě. Vnitřní motivátory budou mít daleko větší a dlouhodobější účinek, jelikož jsou součástí jedince a jeho práce (Armstrong, 2006).

Výzkum Hayatiho a Caniaga z roku 2012, který se zaměřil na roli vnitřní motivace ovlivňující spokojenost, organizační závazek a výkon z pohledu islámské pracovní etiky, potvrdil, že islámská pracovní etika má významnější vliv na vnitřní motivaci a organizační závazek než jejich vliv na pracovní spokojenost a pracovní výkon. Vnitřní motivace souvisí se spokojeností se sebou samým, přímo se může projevat úspěchem, uznáním, zrychlením pracovního výkonu či osobním růstem. Vnější motivace vzniká při působení spouštěcích faktorů mimo sebe sama, jak již bylo zmíněno výše. Konkrétněji bylo v tomto výzkumu uváděno několik příkladů vnější motivace: bezpečnost, pracovní podmínky, firemní politika, status, odměna a mezilidské vztahy (Mitchell, Schuster, & Jin, 2020; Van den Berghe et al., 2014).

Motivace je pro zaměstnance klíčová k výkonu svěřené práce, která by měla odpovídat provozním standardům společnosti, (Indahingwati et al., 2019). Motivace má v organizacích zásadní význam, jako jsou kompetence samotných pracovníků a jejich vztahové vazby (Arshadia, 2010; Van den Berghe et al., 2014). Motivovaní zaměstnanci jsou více orientováni na autonomii a svobodu. Jsou více sebemotivováni ve srovnání s méně motivovanými zaměstnanci, což zapříčiňuje, že více využívají příležitostí k jejich rozvoji (Demircioglu & Chen, 2019).

## **2.2 Sociální interakce**

Lidé jsou hluboce společenské bytosti. Úspěšnost sociální interakce závisí na vývoji mozkových systémů, které jsou uzpůsobeny pro zpracování informací v sociální oblasti. Aby docházelo ke zlepšování a zdokonalování sociálních dovedností jednotlivce, je třeba získat celou řadu kulturních poznatků jak od starších, tak i mladších vrstevníků v rámci spektra celou sociální společností. Bez existence nervových systémů, které jsou uzpůsobeny ke zpracování sociálních podnětů již od počátku života, by bylo obtížné definovat a vysvětlit univerzálnost a rychlost sociálního učení jednotlivce (Turner, 1988).

Neverbální chování hraje v komunikaci významnou roli. Dvěma prozkoumanými složkami neverbální komunikace jsou interpersonální odstup a oční kontakt. Mezilidská vzdálenost označuje fyzický odstup, který si jednotlivci udržují během sociálních interakcí. Ačkoli existuje mnoho teoretických popisů toho, jak lidé regulují mezilidskou vzdálenost, obecně platí, že většina lidí má tendenci volit

takovou vzdálenost, která jim vyhovuje vzhledem ke kontextu a sociálním vztahům mezi lidmi (Miller, Hanseul, Herrera, 2019).

V dnešní době technologických změn se mnoho experimentů zaměřuje na technické a designové aspekty rozšířené reality, ale méně se ví o tom, jak tato technologie ovlivňuje sociální interakce. Gordon Allport definoval obor sociální psychologie jako snahu pochopit a vysvětlit, jak jsou myšlenky, pocity a chování jednotlivců ovlivňovány skutečnou, představovanou nebo domnělou přítomností druhých. Tato definice je dostatečně široká, aby zahrnovala i virtuální osoby vykreslené v rozšířené realitě (Miller, Hanseul, Herrera, 2019). Určité systémy rozšířené reality umožňují sociální interakci pomocí ztělesněných postav, jejichž verbální a neverbální chování je generováno algoritmicky v reakci na chování uživatelů. Například v aplikaci Fragments, která od května 2019 získala více uživatelských hodnocení než jakákoli jiná aplikace pro Microsoft HoloLens, uživatel VR interaguje s mnoha ztělesněnými avatary při řešení zločinu ve hře, která do herního příběhu integruje digitální a fyzické objekty.

Jedna ze studií zkoumala sociální náklady spojené s používáním náhlavní soupravy pro rozšířenou realitu s ostatními, kteří náhlavní soupravu nepoužívají. Účastníci hovořili ve skupinách. Uživatelé náhlavní soupravy s rozšířenou realitou uváděli menší sociální vazbu na svého partnera ve srovnání s těmi, kteří rozšířenou realitu nepoužívali. Celkově tyto studie poskytují důkazy naznačující, že výkonnost úkolů, neverbální chování a sociální propojení jsou významně ovlivněny přítomností či nepřítomností virtuálního obsahu (Miller, Hanseul, Herrera, 2019).

Pokud vezmeme v potaz dopady na sociální interakci vlivem pandemie, při analýze psychologického dopadu pandemie na jednotlivce se ukázalo, že je pro člověka důležité cítit se nedílnou součástí společnosti, což je považováno za jeden z aspektů, který je v psychické pohodě často podceňován. Tento aspekt by mohl být zdůrazněn i používáním technologických zařízení, která mohou vést k odosobnění vztahů a vynucovat si pocit blízkosti, tedy alespoň ten virtuální. Hyperpropojení pocitů se v dnešní době stává způsobem, jak lze snížit sebeizolaci a její důsledky. Pocit "být nucen cítit" by mohl vést k tomu, že by se lidé po mimořádné situaci distancovali od ostatních, což by mohlo vést ke zvyšování sociálních fóbíí (Saladino, Algeri, 2020).

## 2.3 Adaptační změny

Po počátečním uzavření a omezení sociálního kontaktu a sociálního distancování rostla kontroverze v rámci omezení mobility populace, aby došlo ke snížení možností šíření viru. V prvních dnech pandemie bylo nutné zůstat a pracovat z domova, nechodit ven, přičemž bylo možné vyjít v nejnútnejších případech. Mezi nejnútnejší případy patřila péče o blízkou osobu, nákup potravin, návštěva nemocnice či lékárny apod. Jedinec se musel během řádu několika po sobě jdoucích dnů adaptovat na nové prostředí fungování systému, ve kterém do té doby žil. Došlo tedy k překroucení hodnot řady lidí, což mohlo vést k vyjadřování nespokojenosti a kontroverznosti ohledně tématik zmíněných výše. Svět sportu rovněž čelil obrovským následkům, díky nimž byl zasažen. Toto způsobilo zhoršení fyzického zdraví a fyzické kondice u určité části populace, která se nedokázala adaptovat na jiné typy pohybu mimo návštěv různých sportovních zařízení (Sanchez, Carlos, 2021).

Vedle fyzické zátěže, která byla způsobena onemocněním COVID-19, zde existují také obavy, že nejistota a izolace způsobená zmíněnou krizí a opatřeními ke zmírnění přenosu viru mohou mít značné a potenciálně dlouhodobé účinky na duševní zdraví obyvatelstva. Existuje konstelace faktorů, které mohou přispět ke zhoršení duševního zdraví a zvýšenému stresu během doby pandemie, a to včetně osobních obav z rizika nákazy či obav o zdraví ostatních, popř. finanční nejistoty (uzavření práce, propouštění) nebo omezení sociálního kontaktu (Daly, Robinson, 2021). Odolnost lze obecně definovat jako schopnost zotavit se z negativních emočních zážitků pružným přizpůsobením se stresovým okolnostem. Rozsáhlé důkazy dokumentují, jak se lidé přizpůsobují velkým negativním životním událostem (ztrátě blízké osoby, nástupu zdravotního postižení nebo chronického onemocnění). Nejčastější reakcí na takové události je odolnost, což se dá definovat jako minimální dopad na duševní zdraví či zotavení, což je počáteční nárůst stresu následovaný zotavením. Tato zjištění jsou v souladu s pozorováním, že ačkoli běžné životní zkušenosti mají obvykle okamžitý dopad na pohodu, obvykle dochází k procesu adaptace a pohoda se vrací zpět na úroveň před událostí. Krize COVID-19 je však jedinečná jak svým rozsahem, tak rozsáhlými sociálními a ekonomickými důsledky, takže je důležité porozumět tomu, jak na tuto pandemii reagovala úroveň tísně (Daly, Robinson, 2021).

Krise také ztížila fungování služeb duševního zdraví, což je obzvláště znepokojivé, protože osoby se základními duševními obtížemi mohou být obzvláště zranitelné. Kromě toho je samozřejmě klíčová včasná diagnostika a léčba obtíží v oblasti duševního zdraví. Tato krize však může mít za důsledek, že část populace, jež má problémy v oblasti duševního zdraví poprvé, pomoc nevyhledá (Sanchez, Carlos, 2021). První zjištění z počátečního období pandemie naznačují, že se duševní zdraví skutečně zhoršilo. V porovnání s údaji shromážděnými v rámci celostátní reprezentativní studie v roce 2019 zaznamenal Úřad národní statistiky ve Spojeném království nárůst počtu osob, které uváděly vysokou míru úzkosti, z 21 % na 37 % do dubna až začátku května 2020 (Daly, Robinson, 2021). Podobně byly srovnány i vzorky z populace v rámci dospělých osob v USA. Zde bylo zjištěno, že jak psychická úzkost, tak i osamělost byly v dubnu 2020 vyšší než v roce 2018 (McGinty, 2020). Například v reakci na epidemii SARS v roce 2003 se u zdravotnických pracovníků, kteří byli vystaveni vysokému riziku nákazy a pracovali ve stresových podmínkách, projeví jen malé známky zvýšených problémů s duševním zdravím (Daly, Robinson, 2021).

Vysoce odolní lidé se zřejmě lépe vyrovnávají s nejistotou a dalšími problémy v katastrofických situacích (teroristické incidenty, záplavy atd.), takže by se dalo očekávat, že se lépe vyrovnají i s obtížemi při výluce (Brooks, 2020). Při zvládnutí výluky mohou hrát roli i osobnostní rysy, protože souvisejí se subjektivní pohodou a odolností. Konkrétně extraverte, neuroticismus a svědomitost jsou hlavními prediktory subjektivní pohody a jsou také prediktory odolnosti. Tyto rysy tedy představují osobnostní predispozice pro subjektivní pohodu a odolnost, tudíž mohou být relevantní při predikci způsobu prožívání výluky. Ve skutečnosti se zdá, že lidé s vysokou úrovní extraverte mají tendenci mít větší potíže se snižováním sociální blízkosti a vykazují menší angažovanost v opatřeních týkajících se sociálního distancování, zatímco lidé s vysokou úrovní svědomitosti jsou v těchto opatřeních angažovanější. Studie spojující osobnostní rysy se subjektivní pohodou a odolností však naznačují, že extravertní lidé mají tendenci prožívat větší pohodu a odolnost, nikoli menší (Sanchez, Carlos, 2020).

Co se týče pracovní adaptace, jedním z cílů pracovní adaptace je zformování předchozích zkušeností v rámci práce zaměstnance a přizpůsobení těchto

zkušeností k aktuálnímu pracovnímu místu (Kučerová, 2017). To je v případě změny dynamiky pracovního prostoru podstatné řešit. Stanovit hranice mezi životem a prací bylo náročné již před prací z domova. Jedním z nejdůležitějších poznatků je, že firmy i pracovníci touží po flexibilitě. Kancelářské prostory se tomu budou muset přizpůsobit. Generální ředitelé a vedoucí představitelé firem jako je Sundar Pichai ze společnosti Google, hovoří o důležitosti kanceláře: osobní interakce je důležitá pro inovace, vztahy či kulturu. Zpráva společnosti McKinsey z dubna 2020 zjistila, že týmy, které pracují společně, si snáze budují důvěru a rychleji přijímají rozhodnutí. Je to pravděpodobně proto, že lidé dávají přednost sdělování složitých informací tváří v tvář (Hamilton Place Strategies, 2020).

Jednotlivci i společnosti si uvědomují, že práce na dálku je spíše doplňkem než náhradou osobní spolupráce. Průzkum společnosti Gensler U.S. Work from Home Survey 2020 zjistil, že pouze 12 % amerických pracovníků chce pracovat z domova na plný úvazek a většina z nich chce trávit většinu pracovního týdne v kanceláři a zároveň mít možnost pracovat z domova, kdykoli si to přeje (U.S. Work from home Survey, 2020). Další studie zjistila, že 70 % lidí chce většinu týdne pracovat v kanceláři. Chtějí však zajištění většího prostoru pro fyzický odstup a zároveň řešení hluku a úklidových protokolů (Cohen, Hoskins, 2020).

Dle další studie přibylo zaměstnanců, kteří by raději pracovali v kanceláři alespoň po část pracovní doby. I stanfordský ekonom a zastánce práce na dálku Nicholas Bloom tvrdí, že osobní schůzky a osobní spolupráce jsou nezbytné pro udržení motivace zaměstnanců a generování nových nápadů. Sociální vztahy a mezilidský kontakt hmatatelně prospívají duševnímu i fyzickému zdraví (Tovmasyan, G., Minasyan, D., 2020). Kancelářské prostředí se tedy dá považovat za jednu z důležitých součástí pro spolupráci a tvorbu inovací. Podle průzkumu společnosti Smartsheet velké procento pracovníků z generace mileniálů a generace Z uvádí, že se kvůli práci na dálku cítí méně propojeni se spolupracovníky nebo mají potíže s komunikací (Hamilton Place Strategies, 2020).

## **2.4 Rozvoj a vzdělávání zaměstnanců**

Společnosti dnes již běžně nabízejí svým zaměstnancům různé druhy benefitů. Mezi nefinanční benefity můžeme zařadit různé kurzy a školení. Zde se může jednat o rozvoj a vzdělávání jedince, kdy firma zaplatí expertům a lektorům za vytvoření



specifického školení pro své zaměstnance (Bednář, 2018). Často se může jednat i o školení, která pronikají mimo pracovní sféru. Příkladem mohou být školení na různé formy pohybu, stravování a další.

Výrazně ovlivněny byly všechny vzdělávací systémy a způsoby školení. V případě školení zaměstnanců se okamžitě změnilo tradiční uspořádání tříd a skupin. Původní forma vzdělávání tváří v tvář byla zastavena a trendem se okamžitě stala výuka on-line. Došlo zde tedy ke změnám formátu školení z celodenních výukových bloků, kterých se zaměstnanci účastnili prezenčně, na více kratších výukových bloků on-line. Běžně se tedy lze setkat s on-line prostředím Microsoft Teams, kde lektoři mohli z pohodlí domova učit skupinu zaměstnanců novým dovednostem, což mohlo přinést zvýšení zájmu zaměstnanců o různé rozvojové a vzdělávací kurzy, a to nejen v rámci jejich pracovních pozic. Pro různá odvětví, zejména IT, či zájemce o základní znalosti svých pracovních nástrojů, může být využitelné vzdělávat se i pomocí metod jako je vyhledávání na platformách jako GitHub či StackOverflow, kde se mohou inspirovat řešením problematik, na které sami nepřišli (Tegze, 2019). Platformu GitHub využívá například i firma Google pro své školení potenciálních zaměstnanců a jejich rozvojových kurzů, které zprostředkovali v roce 2019 a 2020 skrz platformu Coursera. Během pandemie na tomto výukovém portále spustila kurz pro front-end developery i společnost Meta. Tito technologičtí giganti se díky změnám podmínek začali zaměřovat i na školení potenciálních uchazečů i mimo akademickou sféru.

Začlenění jakékoli technologie do otevřeného distančního a e-learningového prostředí hraje zásadní roli při vytváření vzdělávacích příležitostí a přístupu k informacím pomocí jakéhokoli dostupného zařízení a platformy, které lze používat z domova (Avila, Ernie, Genio, 2020). Existují dvě formy e-learningových metod. Může se jednat o asynchronní či synchronní výuku, kdy rozlišujeme, zda zaměstnanec prochází vzdělávacím procesem sám nebo je veden instruktorem v reálném čase (Kulhavý, Jirásek, Procházka, 2017). Pečlivá aplikace e-learningu prostřednictvím analýzy metod učení studentů by měla být prováděna také proto, aby bylo možné lépe měřit jejich přípravu a optimalizovat proces ověřování jako primární investici do procesu učení (Avila, Ernie, Genio, 2020).

### 3 Téma výzkumu a metodika

Cílem práce je identifikovat vliv zaměstnaneckých akcí na motivaci pracovníků, analyzovat dopad opatření proti pandemii COVID-19 na pořádání zaměstnaneckých akcí a na základě zjištěných dat navrhnout formu distančních či hybridních eventů za účelem parciálního zachování efektů vztahujících se k motivaci zaměstnanců.

#### 3.1 Metodika

Pro výzkumné účely této práce byla zvolena jedna z kvantitativních metod výzkumu. Konkrétně se jedná o techniku dotazníkového šetření, metodou dotazování. Tato forma kvantitativního výzkumu byla vybrána dle charakteristik validity, spolehlivosti a možné verifikace, vztáhneme-li výsledek testování zpět k teorii (Hendl, 2005).

Dotazníkové šetření obsahuje dvanáct otázek. V dotazníku jsou zastoupeny otázky s několika možnostmi odpovědí. Jedná se o hodnocení otázky na škále 1 - 10, možnost odpovědi volným textem či výběr z jedné či více možností (dle struktury jednotlivých otázek). Většina z těchto otázek pojednává o vlivu pandemie na zaměstnanecké akce, vlivu na jednotlivé zaměstnance a jejich názor na event management on-line zaměstnaneckých akcí. Předposlední otázka dotazníku se vztahuje na vliv pandemie v rámci rozvoje a kariérního růstu zaměstnance, jelikož vzdělávací kurzy přešly, na určitou dobu, ze dne na den také na on-line formu bez jiné možnosti náhrady prezenční přítomnosti zaměstnanců.

Dotazník byl vytvořen v on-line prostředí aplikace Survio. Samotný odkaz na zmíněný dotazník byl následně zaslán nespecifikovaným respondentům do jejich pracovního e-mailu ŠKODA AUTO. Toto on-line prostředí bylo vybráno pro jeho funkčnost a použitelnost, jelikož nebude blokován nastavením pracovních počítačů a zároveň je tento produkt využíván i pro různé účely společnosti.

Výzkumný vzorek pro tuto práci je tvořen zaměstnanci ŠKODA AUTO. Jedná se o diversifikovanou skupinu z důvodu rovnoměrného zastoupení jednotlivých oddělení a případných odlišností v názorech napříč různými odděleními. Konkrétně se jedná o skupinu administrativních pracovníků, kteří se v posledních letech účastnili on-line, hybridních i prezenčních akcí a mají povědomí o rozdílnosti mezi těmito akcemi. Tuto skupinu nelze z hlediska zachování soukromí více specifikovat.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 35 respondentů, kteří byli před zasláním dotazníku obeznámeni s jeho účely a účely této práce.

### 3.2 ŠKODA AUTO a.s.

ŠKODA AUTO a.s. je společnost zabývající se výrobou osobních automobilů. Firma ŠKODA byla založena roku 1925. Do roku 2000 se stala úplnou součástí koncernu Volkswagen.

Hlavní a zároveň největší výrobní závod společnosti se nachází v Mladé Boleslavi. Ve stejném městě se také nachází sídlo společnosti. Další dva výrobní závody se nacházejí v Kvasinách a Vrchlabí. V jednotlivých závodech se společnost zaměřuje na výrobu různých automobilů. V mladoboleslavském závodu se může jednat o výrobu vozů Fabia, Octavia či Kamiq. V Kvasinách se může jednat o výrobu vozů Superb, Kodiaq či Karoq.

ŠKODA AUTO má také několik dceřinných společností jako ŠKODA Auto Volkswagen Private Limited, ŠKODA AUTO Slovensko nebo ŠKODA AUTO Deutschland. Od minulého roku společnost ŠKODA také spravuje situaci na ruském trhu v rámci koncernu Volkswagen. Mezi další příklady dceřinných společností můžeme uvést DigiLab.

Společnost ŠKODA AUTO v tomto roce (2022) představila také nové logo společně s novým designovým jazykem značky. Jedná se o novou firemní identitu, která by měla posunout vzhled celé značky na vyšší úroveň. Vývojem by mělo projít nejen produktové portfolio značky, ale i zákazníci značky ŠKODA. Tato identita by měla mít za cíl podtržení moderního a osobitého designu.



Zdroj: [www.skoda-storyboard.com](http://www.skoda-storyboard.com)

**Obrázek 1: Nové logo ŠKODA AUTO**

V rámci současných trendů se společnost začíná soustředit na výrobu elektromobilů a obecně elektromobilitu, přičemž v nynější nabídce vozů poháněných elektřinou jsou Enyaq a Enyaq RS Coupé. V následujících letech je plánováno představit dalších několik elektrických vozů značky ŠKODA. Existují zde i hybridní varianty vozů Superb či Octavia. Jako další příklady lze uvést vůz Fabia, Scala, Kamiq, Karoq nebo Kodiaq. Motory vozů zmíněných v předchozí větě využívají tradiční pohonné hmoty.

Co se týče prodeje vozů, značka ŠKODA již zaměřila do více jak 100 zemí. V následujících letech bude společnost expandovat do Asie, konkrétně v říjnu 2022 bylo oznámeno, že společnost míří na vietnamský trh. Tuto zprávu oznámil Martin Jahn na svém profilu LinkedIn. V případě těchto specifických trhů následně můžeme uvést příklady vozů pro daný trh jako jsou ŠKODA Slavia či ŠKODA Kushaq. Tyto vozy jsou vyráběny z důvodu odlišné poptávky od tradičních evropských zemí, kde společnost prodává své vozy.

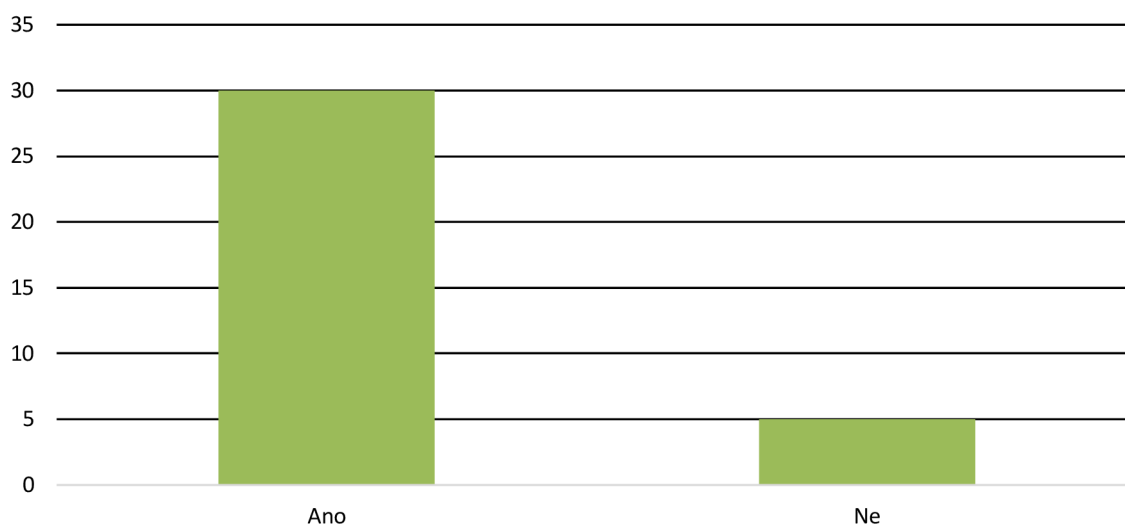
Předsedou představenstva je Klaus Zellmer, který vede společnost od léta 2022. V předchozích letech působil jako člen představenstva za oblast Marketingu a After Sales v rámci společnosti Volkswagen Passenger Cars nebo jako CEO Porsche Cars v Severní Americe. Předchůdce Klause Zellmera, Thomas Schäfer, od léta vede Volkswagen Passenger Cars jakožto CEO a zároveň je členem představenstva koncernu Volkswagen. Mezi jeho náplň práce patří správa a korigování velkoobjemových značek, pod které spadá mimo jiné i společnost ŠKODA.

Firma zaměstnává bezmála 36 tisíc lidí po celém světě. V České republice se jedná o cca. 33 tisíc zaměstnanců. Zaměstnancům společnosti jsou poskytovány benefity a odměny. Jako příklad lze uvést 13. plat, roční bonus, výhodný pronájem vozu nebo jeho zakoupení. V rámci každodenního benefitu lze zmínit dotované stravování. V neposlední řadě může být benefitem odborné vzdělávání v rámci vzdělávacích kurzů, které jsou zprostředkovávány společností pro jejich zaměstnance.

### 3.3 Výsledky výzkumu

V následujícím textu budou interpretovány data získaná v dotazníkovém šetření.

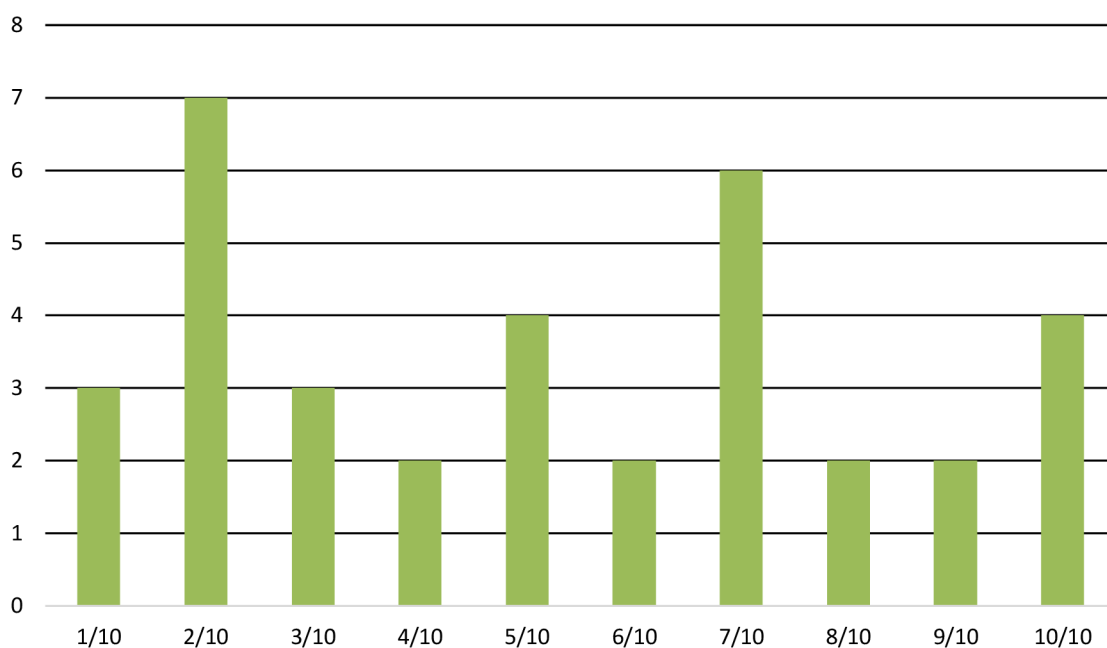
#### 3.3.1 Setkali jste se v rámci on-line meetingu/eventu s tím, že kvůli nižší míře Vašeho zapojení při této formě setkání klesala Vaše pozornost a Vy jste se věnovali jiným, nesouvisejícím aktivitám?



**Graf 1: Klesání pozornosti účastníků při nízké míře zapojení v době akce**

Zde byla odpověď poměrně jednoznačná, přičemž 85 % respondentů zvolilo ano a pouhých 15 % respondentů odpovědělo ne. V celých číslech to znamená, že 30 respondentů odpovědělo ano a 5 respondentů odpovědělo ne. Zde může zasahovat vliv sociální pozornosti, kde člověk přítomný na akci v prezenčním formátu má „za povinnost“ dávat pozor a jeho pozornost může být zachycována vícero podněty než pouhými efekty na obrazovce. Tato otázka také může souviset s kapitolou 2.3, kde je popisována adaptace na změnu a následně i několik studií, které díky výzkumnému vzorku potvrzují, že práce z domova, s čímž částečně souvisí i on-line eventy a meetingy, může mít vliv na pozornost zaměstnance. Omezená sociální interakce také může mít souvislost s danou otázkou, přičemž člověk jako sociální bytost může pocítit v tomto typu eventu i vliv na jeho motivaci dávat pozor.

### 3.3.2 Ovlivnily negativně on-line eventy networking mezi Vámi a kolegy?



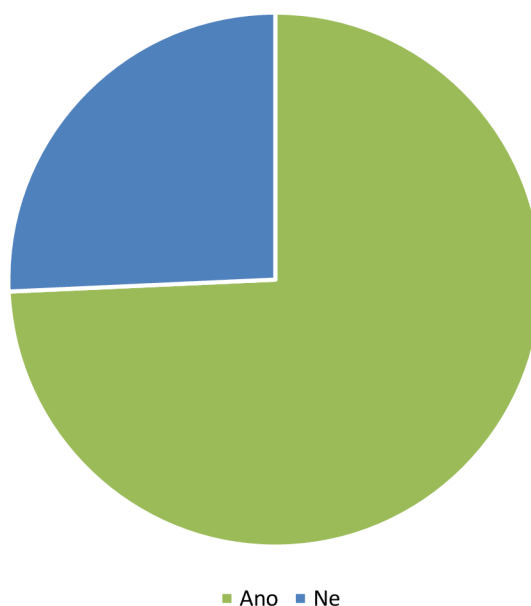
Graf 2: Negativní ovlivnění networkingu mezi kolegy

Odpověď na tuto otázku šlo za pomoci škály od jedné do deseti. Nejčastějšími odpověďmi bylo 2/10 a 7/10. Odpověď 2/10 zvolilo sedm respondentů, odpověď 7/10 pak zvolilo šest respondentů. Další odpovědi následně mají 2-4 respondenty napříč celou škálou zmíněné stupnice. Dle výsledků otázky nelze definitivně říct, že každého zaměstnance negativně poznamenaly on-line akce ve smyslu networkingu s jeho kolegy. Je zde zřetelné, že vliv změna typu eventů měla. Nelze však jasně říct, o jak silný vliv se jednalo a zda byl pro většinu zaměstnanců pozitivní či negativní. Pokud vztáhneme tuto otázku k teoretické části, jako příklad můžeme uvést studii o sociální interakci s VR headsetem, kde část respondentů necítila sociální přítomnost u lidí, se kterými byli připojeni ve virtuální realitě. Tato studie potvrdila, že někteří uživatelé náhlavní soupravy uváděli menší sociální vazbu na svého partnera ve srovnání s těmi, kteří rozšířenou realitu nepoužívali. Dalším faktorem pak může být charakterová odlišnost respondentů, jejich preference apod. Z tohoto důvodu se lze domnívat, že u každého zaměstnance se jedná o subjektivní pocit, který je zapříčiněn jeho povahou (extrovertismus, introvertismus) či zkušenostmi.

### **3.3.3 Čím myslíte, že by se dal networking v rámci on-line eventů zlepšit?**

Třetí otázkou byla otázka vztahující se na otázku předchozí. Byla zaměřena zejména pro lidi, kteří v původní otázce na škále 1-10 odpověděli tím způsobem, že on-line akce jejich networking omezily v negativním slova smyslu. Nelze však říct, že tato otázka byla mířena pouze na tuto část respondentů. Často se zde vyskytuje prostá odpověď, že respondent jednoduše neví, jak networking zlepšit, přičemž jsou zde i připojeny názory, které uvádějí, že jim on-line akce nevyhovují. Mezi další návrhy pak patří větší zapojování účastníků, zapnutí webkamery či vyžadování interakce po člověku během akce, stanovení konce jednání o deset minut dříve z důvodu možného překrytí s dalšími povinnostmi. Další z respondentů uvedl, že pro zachování pozornosti by bylo možné využít odpovídání na otázky v jakékoliv formě pro udržení pozornosti. Co se týče dalších odpovědí, je zde často zmíněna chybějící interakce, která může hosta odradit od pozornosti v rámci on-line eventů. Respondenti také často zmiňují neformální stránku eventů, která díky on-line prostředí některým chybí. Jeden z respondentů konkrétně uvádí, že by se tohoto dalo docílit pomocí jednoduché aktivity cílené mimo téma. V neposlední řadě je zde zmíněno, aby event čítal méně účastníků a bylo tak možné více komunikovat mezi sebou a s prezentujícím. V rámci praxe se často stává, že on-line event čítá i stovky účastníků, kteří následně nemají prostor pro možnou otázku, komentář či zapojení do děje on-line události. Toto následně může ovlivnit pozornost a host raději dělá nesouvisející aktivitu, jelikož event neuchytil jeho pozornost, což bylo zmíněno i ve výsledcích otázky 1. Mimo interaktivitu v rámci mluveného slova se zde objevují i návrhy na využití různých technologií a aplikací, které jsou běžnými při získávání zpětné vazby od účastníků. Jedná se o zmíněné aplikace Sli.do, Mentimeter apod. Jakožto poslední bod je zde také uváděno, že by se termíny měly zkrátit.

### 3.3.4 Byli jste zataženi do děje akce?

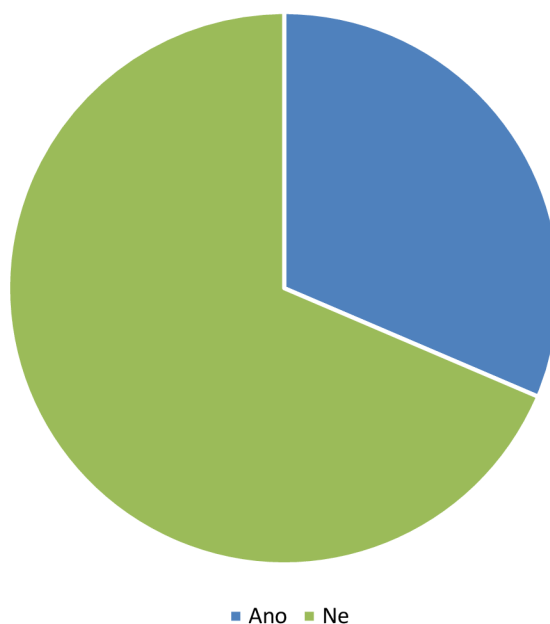


**Graf 3: Zatažení účastníků do děje akce**

Jednalo se o volbu odpovědi mezi ano či ne. Zde bylo zodpovězeno, že 75 % respondentů bylo zataženo do děje akce. Z našich 35 respondentů se jedná o 26 jednotlivců, kteří takto odpověděli. Zbýlých 25 % respondentů, tedy 9 osob, mají pocit, že do děje akce zataženi nebyli. Větší procento respondentů se tedy cítí být zataženo do děje, což může zapříčinit udržení jejich pozornosti po celou dobu akce. V rámci on-line prostředí se můžeme odkázat na pojetí on-line eventu organizujícím, které určitými technikami vědomě či nevědomě může zaujmout a uchytit pozornost hosta po celou dobu konání akce. Nemusí se jednat pouze o zajímavé témata pro daného jednotlivce, každopádně zaujatost vůči tématu v praxi podporuje udržení pozornosti hosta. Spojením s teoretickou částí může být zmíněná sociální přítomnost, tedy subjektivní pocit, že spolu lidí komunikují tváří v tvář. Zde je klíčové, aby byla úspěšně pojata počítačem zprostředkovaná komunikace při napodobování komunikace tváří v tvář.



### 3.3.5 Vadilo Vám, že nejste mezi lidmi (v průběhu akce)?



**Graf 4: přítomnost mezi lidmi**

Možnost volby odpovědi byl ano či ne. Zde došlo k překvapivému výsledku, přičemž 70 % respondentů nevadí, že nejsou mezi lidmi v průběhu akce. Pouhým 30 % respondentů vadí, že mezi lidmi nejsou. Číselně se jedná o 11 odpovědí „ano“ a 24 odpovědí „ne“. Překvapivým je výsledek nazván z důvodu, že v předchozích otázkách se názory respondentů schylovaly spíše k prezenčním formám eventů a nasvědčovaly tomu i jejich odpovědi. Díky výsledkům této otázky lze říct, že lidem nevadí být nepřítomni fyzicky na akci, každopádně by je motivovalo větší zapojení a interaktivita v on-line prostředí.

### 3.3.6 Co Vám na on-line akcích nejvíce chybí?

Šestou otázkou byl pokus zjistit individuální pohled na chybějící elementy on-line akce oproti akci s prezenční přítomností. V odpovědích respondentů se často vyskytuje non-verbální komunikace, která v on-line formě není tak zřetelná jako při prezenční akci. V rámci non-verbální komunikace je v dalších odpovědích zmiňována řeč těla. Komunikace s kolegy mimo jejich pracovní prostředí, komunikace s nimi a poznávání nových kolegů může být dalším větším bodem, který je na on-line akcích opomíjen. V odpovědích se také poměrně často vykystuje, že respondentům chybí catering, díky kterému mohli komunikovat nad kávou

s kolegy z jiných oddělení a provádět small-talk. Několikrát je také zmíněn osobní kontakt, který prakticky zastřešuje výše zmíněné.

### 3.3.7 Co naopak oceňujete na on-line eventu?

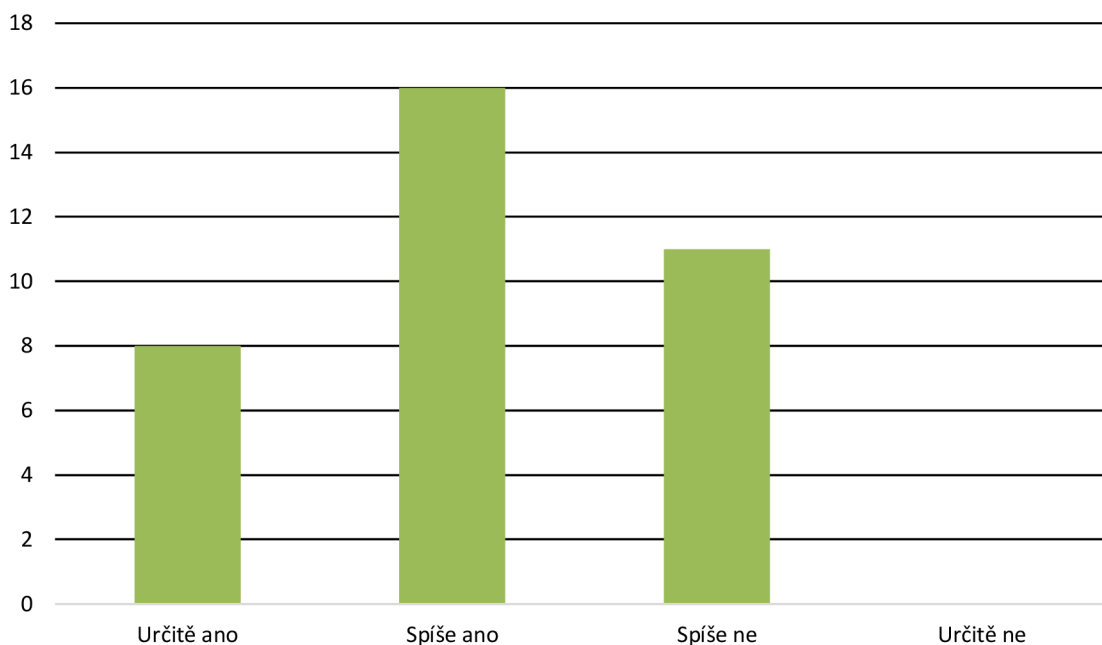
*Tabulka 1: Zmiňované body ocenitelné na on-line eventu*

Odpověď respondenta	Počet odpovědí
<b>Časová úspora</b>	5
<b>Možnost se účastnit více akcí během jednoho dne</b>	8
<b>Transport a úspora peněz</b>	3
<b>Multi-tasking</b>	4
<b>Připojit se odkudkoliv</b>	9
<b>Alternativní styl oblečení</b>	3
<b>Klid pro tvorbu a zaznamenávání informací</b>	3

Jednalo se o otevřený způsob odpovědi formou textu. Jedním z nejčastěji zmiňovaných bodů v odpovědi respondentů byl čas, potažmo časová úspora, kterou respondent má jako účastník jakéhokoliv on-line eventu. Někteří respondenti zmiňovali obecně jak časovou úsporu, tak rozvedenou myšlenku s mnohem lepší dosažitelností většího množství účastníků nehledě na jejich obsazenost časových bloků v kalendáři, kde se mohou zúčastnit více akcí během dne bez ohledu na místo konání akce. Bylo také zmíněno, že úspora při transportech je respondenty vnímána jako jediná výhoda on-line eventu. Někteří zmínili multi-tasking, kde dělají při vnímání eventů různé domácí práce jako žehlení či vaření. Často zmiňovaným faktorem je také možnost připojit se odkudkoliv, což lze nepřímo spojit s dalšími odpověďmi respondentů jako alternativní styl oblečení (pyžamo, domácí oblečení) či pohodlí, kde si hosté akce můžou event pustit doma z gauče nebo jiného pohodlného domácího prostředí. Co se pak týče zpětného přehrání některých eventů, je zde také několikrát zmíněno. Jeden z respondentů uvedl, že při

přehrávání eventů z domova má větší klid na případnou tvorbu a zaznamenávání zajímavých informací v podobě různých poznámek.

### 3.3.8 Domníváte se, že provedení on-line akce lze zlepšit?



**Graf 5: Možnosti zlepšení on-line akcí**

Další, osmou, otázkou byli respondenti dotazováni na názor, zda lze on-line akce zlepšit. Jednalo se o výběr jedné ze čtyř možností na škále od ano po ne. Procentuálně převažuje odpověď „Spíše ano“, kterou zvolilo cca. 45 % respondentů. Jedná se o celkový počet 16 lidí, kterými tato odpověď byla zvolena. Následně lze říct, že odpověď „Určitě ano“ a „Spíše ne“ zvolilo podobné množství respondentů. Odpověď „Určitě ano“ zvolilo 9, tedy 25 % respondentů. Odpověď „Spíše ne“ zvolilo 10 respondentů, tedy cca. 30 %. Pokud bychom vzali v potaz odpovědi s „ano“ celkově, jedná se o 25 lidí z 35, kteří si myslí, že se on-line eventy dají zlepšit. Mohli bychom navázat na otázku 6, která odkazuje na metody, kterými by se event dal zlepšit. Může se tedy jednat o větší interaktivitu a zapojení člověka či jiné, dříve zmíněné body.

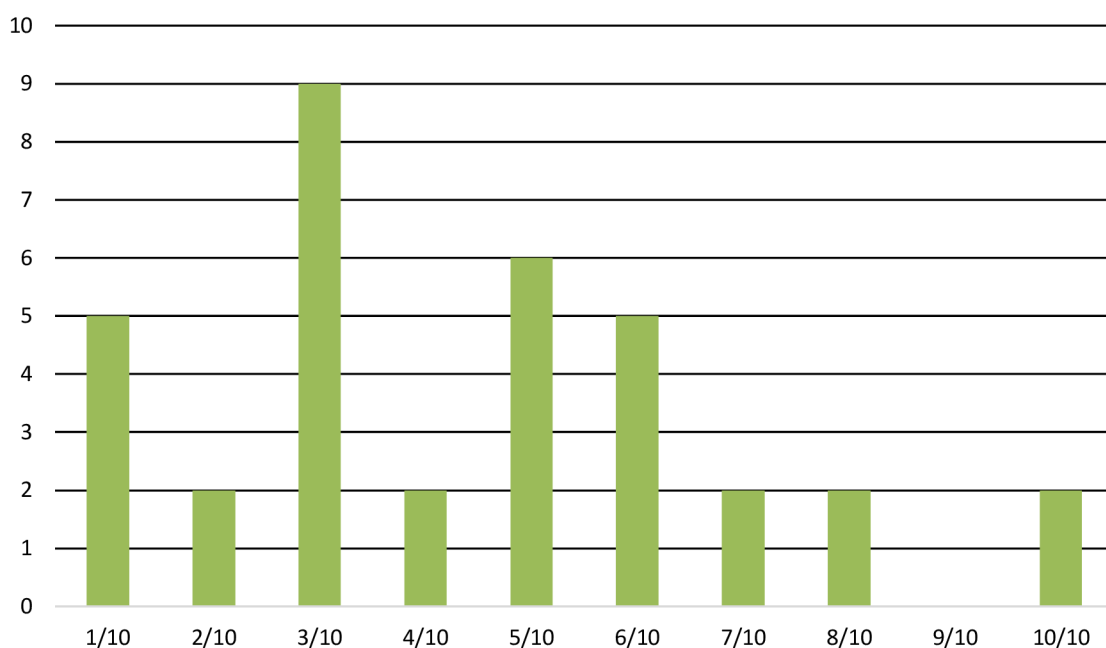
### 3.3.9 V případě, že jste na předchozí otázku odpověděli kladně, co by podle Vás bylo možné zlepšit a jak?

**Tabulka 2: Možné body ke zlepšení on-line eventů**

Odpověď respondentů	Počet odpovědí
<b>Délka akce</b>	8
<b>Zapojení účastníků</b>	7
<b>Navazování dalších schůzek</b>	4
<b>Konec akce do určité hodiny</b>	4
<b>Nevím</b>	12

Na otázku 8 lze také odkázat otázkou 9, která s ní věcně souvisí. Cca. 35 % respondentů na otázku odpovědělo, že nevědí. V rámci rozvinutí otázky 6 a 8 zde bylo zmíněno několik zajímavých bodů, které se týkají délky, zapojení účastníků, větší interaktivita v podobě různých kvízových aplikací po dobu eventů, obsahově či lepší strukturou obsahu. Pokud bychom jednotlivé myšlenky měli rozvést konkrétněji z odpovědí respondentů, týká se zejména délky akce a jejího dřívějšího skončení, aby na akci ihned nenavazoval jiný termín v kalendáři účastníka. Zároveň s tímto bylo zmíněno, že si respondent nepřeje dostávat termíny akcí, které se konají v čase oběda nebo po 16. hodině. Další odpovědi týkající se většího zapojení pojednávaly o možných nápadech na zaslání cíleného balíčku týkajícího se akce. Byla také zmíněna virtuální realita pro budoucí využití. Byla také poznamenána volba vhodných moderátorů, kteří jsou schopni zatáhnout hosta do děje akce bez ohledu na to, že nesedí prezenčně přímo před ním.

### 3.3.10 V jaké negativní míře ovlivnil on-line či hybridní formát Váš kariérní rozvoj a vzdělávání?



Graf 6: Negativní ovlivnění kariérního rozvoje

Předposlední otázkou jsme se také zaměřili na rozvoj a vzdělávání, které díky vlivu restrikcí muselo projít určitými změnami a na určitou dobu se také jednalo o vzdělávací akce, které probíhaly v on-line prostředí. Na škále od jedné do deseti mohli respondenti zvolit, jak moc dle nich ovlivnil negativně on-line a hybridní formát jejich rozvoj. Pro definování hybridního formátu se jedná zejména o možnost prezenční účasti se současným streamováním v rámci on-line prostředí. Pokud bychom odpovědi rozdělili na dolní a horní polovinu, tedy horních 5 a spodních 5, dalo by se říct, že s položeným výrokem o negativním ovlivnění eventů více jak polovina respondentů nesouhlasí. Na škále od 1 do 10 zvolilo 24 respondentů možnosti na škále od 1 do 5. Dalších 11 respondentů pak zvolilo možnosti na škále od 6 do 10. V rámci této škály Nejčastěji se jednalo o 6/10, omezeně pak o 10/10. U škály 1 až 5 se jednalo o nejčastější volbu odpovědí 1/10, 3/10 a 5/10. Lze zde konstatovat, že více jak polovina respondentů si myslí, že jejich kariérní rozvoj a vzdělávání nebyly poznamenány změnou formátu vzdělávacích akcí. Dalo by se říct, že díky volbě možností 1/10 se jedná o pozitivní vliv na toto téma.

### 3.3.11 Volný komentář či poznatek ohledně on-line a hybridních eventů či vzdělávacích akcí

Jelikož se jednalo o dobrovolný komentář, názorově se nepodílelo všech 35 respondentů. Jeden z bodů byl: *„Za mě hybridní event umožňuje širší zapojení publika, někteří lidé by event vůbec nenavštívili, a i když on-site se lépe udržuje pozornost, je stále lepší mít alespoň částečné povědomí o náplni akce, než žádné“*. Dalším komentářem k eventům byl následující poznatek: *„Online a hybridní akce jsou skvělá příležitost využít jejich potenciál do budoucna. Rozhodně bychom neměli vše zase tlačit do fyzických akcí – dobré je zachovat zdravý poměr těchto akcí. Plus by bylo dobré masivně investovat do rozvoje angažovanosti zaměstnanců a zaměstnankyň v on-line světě. K tomu přispěje i investice do managementu a další lidí v leadership pozicích. On-line akce jsou příležitost, ne riziko.“* V neposlední řadě bylo komentováno i vzdělávání a rozvoj zaměstnanců, tedy předposlední otázka dotazníku: *„U vzdělávacích akcí kvituji to, že mohu zúčastnit vícero kurzů. V minulosti trvaly odborné kurzy 1-2 celé dny, dnes je nabízeno široké spektrum různých i kratších kurzů, kterých je možné se účastnit bez výpadku na celý den.“*

Ve stručnosti, výzkum přinesl následující zjištění:

- Lidé mají zájem o on-line akce, které jsou pořádány, avšak pouze o akce časově nenáročného formátu.
- Je nutné dbát na detail jako volba prostředí za moderátorem, aby bylo dosaženo vtáhnutí účastníka do děje. S tím souvisí i volba moderátora, který dokáže přitáhnout pozornost účastníka.
- Fyzický kontakt účastníků nelze plně nahradit virtuálními náhražkami sociálního kontaktu v on-line prostředí.
- V rámci náhražek sociálního kontaktu je třeba využívat alespoň některé ze zmíněných náhražek, aby lidé neodvraceli pozornost od obrazovek za účelem plnění jiných povinností, které s on-line akcí nesouvisí.
- Popisované postupy by měly být využívány k motivování jedince ke sledování on-line eventů.

## **4 Závěry a formulace doporučení k plánování on-line akcí pro zaměstnance**

Účelem poslední části této bakalářské práce je podání uceleného přehledu o zjištěních, které plynou z empirického výzkumu, tj. dotazníkové šetření. Cílem tohoto výzkumu bylo identifikovat vliv zaměstnaneckých akcí na motivaci pracovníků, analyzovat dopad opatření proti pandemii na pořádání zaměstnaneckých akcí a na základě zjištěných dat navrhnout formu distančních či hybridních eventů za účelem parciálního zachování efektů vztahujících se k motivaci zaměstnanců. Byla dbána pozornost, zda respondentům přijde on-line akce jako adekvátní náhrada za prezenční akce a dávají při sledování těchto akcí pozor. Jsou zde také zmíněny konkrétní doporučení na možnosti zlepšení eventů a sběr zpětné vazby pro využití zjištěných informací do budoucna k praktickému využití oddělením pro plánování eventů ve společnosti ŠKODA AUTO a.s.

### **4.1 Závěry výzkumu**

Na základě poznatků zjištěných z dotazníkového šetření lze konstatovat, že forma on-line akcí nese každému jednotlivci, případně ho demotivuje sledování této akce. Názory na on-line formu eventů se rozcházejí v průběhu celého dotazníku. V rámci dotazníkového šetření bylo zjištěno, že se názor respondentů často rozchází v potřebách být mezi lidmi, ale zároveň se účastnit přítomně z důvodu komunikace s novými kolegy, starými kolegy a obecně komunikace s lidmi tváří v tvář. Zároveň s tímto ale značná část respondentů nemá potřebu být mezi lidmi v době samotné akce, přičemž oceňují možnost připojit se odkudkoliv z důvodu šetření časem, energiemi apod.

Cílem bylo identifikovat problémy respondentů spojené s formou on-line akcí a jejich možné vylepšení či náhradu osobního kontaktu v rámci konání on-line akcí, s čímž souvisí i zachování jejich motivace ke sledování akce. Informace ohledně typologie plánování eventů a následný vliv restrikcí pandemie jsou popsány v teoretické části. Nejčastěji zmiňovanými chybějícími aktivitami při jakékoliv formě akce byla komunikace lidí mezi sebou, jak už během akce formou jakékoliv debaty, tak i prohození pár slov s kolegy o přestávce na kávu nebo čaj.

V návaznosti na zjištěné poznatky z teoretické části došlo k potvrzení potřeby sociálního kontaktu mezi lidmi a absence sociálního kontaktu či jeho malá,

nedostatečná náhražka díky formě on-line akcí. V rámci stejného tématu však díky zodpovězené otázce z dotazníku ohledně přítomnosti během akce nedošlo k potvrzení toho, že lidé při samotné akci potřebují být mezi lidmi.

## **4.2 Doporučení pro budoucí plánování zaměstnaneckých akcí**

Je nutné zmínit, že k plánování on-line akcí nebylo přistoupeno z důvodu toho, že by společnost chtěla změnit styl pořádání akcí. V rámci přístupu k restrikcím proti onemocnění COVID-19 se jednalo o jedinou možnost, jak uchovat jakýkoliv formát proveditelnosti zaměstnanecké akce. Z tohoto důvodu je nutné brát na zřetel, že tento formát nemusí být zcela optimalizovaný díky jeho rané fázi.

Co se týče samotného pořádání on-line zaměstnaneckých akcí z hlediska výběru místa, doporučením je nutnost vybírat místo vizuálně pěkné, aby se hostům na obrazovkách líbilo prostředí za moderátorem a díky tomu uchytil jejich pozornost.

Dalším doporučením je, že v rámci volby moderátora je také důležité, aby sám moderátor dokázal pracovat se skupinou lidí, která je za obrazovkou. A to jak svým stylem mluvy, reagováním na změny, tak i začleňováním hostů do děje akce. Začlenění do děje akce může mít několik podob. Může se jednat o prosté kladení otázek na moderátora či další vystupující, kteří mluví před kamerou. Další možností je debata jedinců z publika s vystupujícími. V neposlední řadě se může jednat o různé workshopy, kde se účastníci rozdělí do skupin a mají možnost komunikovat mezi sebou v menších skupinách, aby do akce byl začleněn i networking. Nemusí se jednat pouze o zaměstnance ze stejného oddělení, nýbrž o zaměstnance napříč firmou. Tento stejný styl místností s rozdělením na menší skupiny může platit i pro přestávky, kdy je zaměstnanec i manažer často ochuzen o možnost networkingu s kolegy u kávy nebo čaje.

Dalším doporučením je využívat více interaktivních prostředí na kladení otázek – příklady mohou být Sli.do či Mentimeter. Jak již bylo zmíněno i s příklady výše, jedná se o jakousi náhradu osobního kontaktu účastníků, která by měl vést k alespoň částečnému naplnění onoho pocitu sociální interakce, a to nehledě na fakt, že jedinci jsou „schováni“ za kamerou.

Posledním doporučením je možná využitelnost dárkových balíčků, které budou stylizovány na danou akci. Tyto balíčky budou doručeny do místa bydliště



účastníků akce. Tento menší či větší balíček může navodit účastníkovi pocit a motivovat ho k tomu, že se dané akce účastní a je sociálně přítomný.

Ačkoliv je cílem práce identifikace vlivu zaměstnaneckých akcí na motivaci pracovníka v rámci pořádání on-line eventů (a několik bodů výše bylo doporučeno), je nutné podotknout, že díky současným studiím zmíněným v teoretické části ohledně nových technologií, nelze plně nahradit sociální kontakt lidí v rámci virtuálního prostředí. U jedinců, kterým on-line prostředí nevyhovuje a necítí se být zapojení do děje akce, může pomoci několik zvolených metod pro větší zapojení a tím i zvýšení motivace k účasti a spolupodílení se v průběhu konání akce. Jedná se však o pouhé náhražky sociálního kontaktu. Forma on-line akce by neměla být zvolena pro každou akci, která bude pořádána. Je na místě tuto formu využívat, avšak v momentální době v on-line prostředí nelze fyzický kontakt plně nahradit náhražkami ve virtuálním prostředí a tímpádem nelze dostatečně zajistit motivaci všech účastnících se pracovníků.

## Závěr

Cílem práce bylo identifikovat možné náhrady sociálního kontaktu při on-line zaměstnaneckých akcích a zachování motivace účastníků pro sledování akce. Konkrétně se jednalo o prostředí společnosti ŠKODA AUTO a.s. Díky snaze o dosažení tohoto cíle byl nejmenovaným zaměstnancům napříč společnostmi ŠKODA AUTO zaslán dotazník prostřednictvím jejich pracovních e-mailů. Navzdory tomu, že se nejednalo o citlivé údaje, byla zachována anonymita účastníků tohoto dotazníku. Pro účely této práce není potřeba blíže specifikovat, o jaké zaměstnance společnosti se jednalo.

V první části bakalářské práce je rozebrána koncepce plánování zaměstnaneckých akcí s následným přechodem k samotné typologii plánování zaměstnaneckých akcí. Poté je zmíněn vir COVID-19, jehož rozšíření a následné restrikce po celém světě měly vliv na pořádání zaměstnaneckých a manažerských akcí. Je tedy nutné, aby byl v této práci daný virus jakožto pojem vymezen a definován. Následně je rozebrána změna typologie plánování zaměstnaneckých akcí, kde se nyní několik společností ubírá k vývoji nových prostředí virtuální reality, aby bylo možné se setkávat i jinak než ve fyzickém prostředí. Tyto konkrétní příklady jsou uváděny ve studiích po celém světě, z nichž několik příkladů je uvedeno i v teoretické části práce. Ve druhé části bakalářské práce je rozebrán vliv zmíněné pandemie na zaměstnance firmy – jeho motivaci, adaptaci na změnu a sociální kontakt. V neposlední řadě je také rozebrána změna v rozvoji zaměstnanců, která má přímou souvislost s plánováním on-line zaměstnaneckých akcí, jelikož se také jednalo o formu plánování vzdělávacích akcí v on-line prostředí.

Třetí část představuje společnost ŠKODA AUTO a.s. Je také představena výzkumná metoda a výzkumný vzorek. Následuje analýza výzkumu. V této části může získat čtenář práce podrobnější informace o zmíněné výzkumné metodě, zvolených otázkách a výsledcích jednotlivých položených otázek.

Čtvrtá část poskytuje stručný přehled výsledků výzkumu. Na závěr této části jsou uvedeny doporučení pro formy náhrady osobního kontaktu účastníků akce v rámci on-line prostředí.

## Seznam literatury

TANG, D., COMISH, P. and KANG, R., 2020. The hallmarks of COVID-19 disease. *PLoS pathogens*, 16(5), p.e1008536.

ALLEN, J., 2009. *Event planning: The ultimate guide to successful meetings, corporate events, fundraising galas, conferences, conventions, incentives and other special events*. John Wiley & Sons.

YUNG, R., Le, T.H., MOYLE, B. and ARCODIA, C., 2022. Towards a typology of virtual events. *Tourism Management*, 92, p.104560.

TURNER, J.H., 1988. *A theory of social interaction*. Stanford University Press.

FRITH, U. and FRITH, C., 2001. The biological basis of social interaction. *Current directions in psychological science*, 10(5), pp.151-155.

TOVMASYAN, G. and MINASYAN, D., 2020. The impact of motivation on work efficiency for both employers and employees also during COVID-19 pandemic: Case study from Armenia.

ARMSTRONG, M., 2006. *A handbook of human resource management practice*. Kogan Page Publishers.

AVILA, E.C. and GENIO, A.M.G.J., 2020. Motivation and learning strategies of education students in online learning during pandemic. *Psychology and Education Journal*, 57(9), pp.1608-1614.

TORUN, E.D., 2020. Online distance learning in higher education: E-learning readiness as a predictor of academic achievement. *Open Praxis*, 12(2), pp.191-208.

ERGUN, E. and ADIBATMAZ, F.B.K., 2020. Exploring the predictive role of e-learning readiness and e-learning style on student engagement. *Open Praxis*, 12(2), pp.175-189.

COHEN, A. and HOSKINS, D., 2020. Insights from Gensler's US Work from Home Survey 2020. *Gensler*, May, 26.

Reimagining Work in the Era of COVID-19, (2020). Hamilton Place Strategies, in partnership with Replica, 12p. Available at: [https://res.cloudinary.com/wework/image/upload/v1592247630/Reimagining\\_Work\\_in\\_the\\_Time\\_of\\_COVID-19.pdf](https://res.cloudinary.com/wework/image/upload/v1592247630/Reimagining_Work_in_the_Time_of_COVID-19.pdf)

MORALES-VIVES, F., DUENAS, J.M., VIGIL-COLET, A. and CAMARERO-FIGUEROLA, M., 2020. Psychological variables related to adaptation to the COVID-19 lockdown in Spain. *Frontiers in Psychology*, 11, p.565634.

- JAENES SANCHEZ, J.C., Alarcon RUBIO, D., TRUJILLO, M., Penaloza GOMEZ, R., MEHRSAFAR, A.H., CHIRICO, A., GIANCAMILI, F. and LUCIDI, F., 2021. Emotional reactions and adaptation to COVID-19 lockdown (or confinement) by Spanish competitive athletes: some lesson for the future. *Frontiers in psychology*, 12, p.621606.
- DALY, M. and ROBINSON, E., 2021. Psychological distress and adaptation to the COVID-19 crisis in the United States. *Journal of psychiatric research*, 136, pp.603-609.
- MCGINTY, E.E., Presskreischer, R., HAN, H. and BARRY, C.L., 2020. Psychological distress and loneliness reported by US adults in 2018 and April 2020. *Jama*, 324(1), pp.93-94.
- DALY, M., SUTIN, A.R. and ROBINSON, E., 2022. Longitudinal changes in mental health and the COVID-19 pandemic: evidence from the UK Household Longitudinal Study. *Psychological medicine*, 52(13), pp.2549-2558.
- SALADINO, V., ALGERI, D. and AURIEMMA, V., 2020. The psychological and social impact of Covid-19: new perspectives of well-being. *Frontiers in psychology*, p.2550.
- O'TOOLE, W. and MIKOLAITIS, P., 2002. *Corporate event project management* (Vol. 8). New York: Wiley.
- LINDSEY, K., 2011. *Planning and Managing a Corporate Event*. Hachette UK.
- RADFORD, G.P. and GOLDSTEIN, S.Z., 2002. The role of research methods in corporate communication. *Corporate Communications: An International Journal*.
- MADRAY, J.S., 2020. The impact of COVID-19 on event management industry. *International Journal of Engineering Applied Sciences and Technology*, 5(3), pp.2455-2143.
- World Health Organization, 2020. *Key planning recommendations for mass gatherings in the context of the current COVID-19 outbreak: interim guidance, 14 February 2020* (No. WHO/2019-nCoV/POEmassgathering/2020.1). World Health Organization.
- RYAN, W.G., 2016. How do you “do” event management education (EME)? A case study of event management higher education awards. *Event Management*, 20(1), pp.69-80.
- WERNER, K., JUNEK, O. and WANG, C., 2022. Event Management Skills in the Post-covid-19 World: Insights from China, Germany, and Australia. *Event Management*, 26(4), pp.867-882.

KUČEROVÁ, S. Pracovní a sociální adaptace nových zaměstnanců ve vybrané společnosti. Diplomová práce. FF MU, 2017.

TEGZE, J. \*Jak hledat zaměstnance v 21. století: techniky moderního recruitmentu.\* U Průhonu 22, 170 00 Praha 7: Grada Publishing a.s., 2019. 328 s. ISBN 978-80-271-0551-9.

KULHAVÝ, V. -- JIRÁSEK, M. -- PROCHÁZKA, J. \*Výkladový slovník řízení lidských zdrojů: koncepty, přístupy, nástroje.\* Brno: Masarykova univerzita, 2017. 322 s. ISBN 978-80-210-8701-9.

BEDNÁŘ, V. Jak omezit fluktuaci a udržet si zaměstnance manažerskými nástroji. U Průhonu 22, 170 00 Praha 7: Grada Publishing a.s., 2018. 112 s. ISBN 978-80-271-0648-6.

MILLER, M.R., JUN, H., HERRERA, F., Yu VILLA, J., WELCH, G. and BAILENSON, J.N., 2019. Social interaction in augmented reality. *PloS one*, 14(5), p.e0216290.

PAAIS, M. and PATTIRUHU, J.R., 2020. Effect of motivation, leadership, and organizational culture on satisfaction and employee performance. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8), pp.577-588.

INHADINGWATI, A., LAUNTU, A., TAMSAH, H., FIRMAN, A., PUTRA, A.H.P.K. and ASWARI, A., 2019. How Digital Technology Driven Millennial Consumer Behaviour In Indonesia.

DEMIRCIOGLU, M.A. and Chen, C.A., 2019. Public employees' use of social media: Its impact on need satisfaction and intrinsic work motivation. *Government Information Quarterly*, 36(1), pp.51-60.

HAYATI, K., & CANIAGO, I. (2012). *Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance*, 272-277. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2012.11.122>. Mitchell, R., Schuster, L. and Jin, H.S., 2020. Gamification and the impact of extrinsic motivation on needs satisfaction: Making work fun?. *Journal of Business Research*, 106, pp.323-330.

GOVENDER, V., 2021. *Assessing the key success factors for the strategic management of corporate events: a supply-side perspective* (Doctoral dissertation, North-West University (South Africa)).

ALLEN, J., HARRIS, R., JAGO, L., TANTRAI, A., JONSON, P. and D'ARCY, E., 2022. *Festival and special event management*. John Wiley & Sons.

BusinessDictionary.2019a.Project.

<http://www.businessdictionary.com/definition/project.html>

DE KLERK, A., 2013. *The impact of event management software on the standards of practice within the event management sector in Cape Town* (Doctoral dissertation, Cape Peninsula University of Technology).

GETZ, D. and PAGE, S.J., 2019. *Event studies: Theory, research and policy for planned events*. Routledge.

SILVERS, J., 2010. Events management body of knowledge project: the Event genre of event management.

DE WITT, L., 2006. *Key success factors for managing special events: The case of wedding tourism* (Doctoral dissertation, North-West University).

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.

## **Seznam obrázků a tabulek**

### **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Nové logo ŠKODA AUTO .....	26
Graf 1: Klesání pozornosti účastníků při nízké míře zapojení v době akce.....	28
Graf 2: Negativní ovlivnění networkingu mezi kolegy .....	29
Graf 3: Zatažení účastníků do děje akce.....	31
Graf 4: přítomnost mezi lidmi .....	32
Graf 5: Možnosti zlepšení on-line akcí.....	34
Graf 6: Negativní ovlivnění kariérního rozvoje.....	36

### **Seznam tabulek**

Tabulka 1: Zmiňované body ocenitelné na on-line eventu.....	33
Tabulka 2: Možné body ke zlepšení on-line eventů .....	35

## Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník.....	48
-------------------------	----



## Příloha 1 Dotazník

Dobrý den,

děkuji Vám, že věnujete několik minut vyplnění tohoto dotazníku k mé bakalářské práci.

Pro upřesnění termínu: hybridní akcí se rozumí akce s přítomnou účastí a zároveň možnou účastí on-line.

Tento dotazník můžete vztáhnout jak na on-line akce většího formátu (pokud jste se nějakých účastnili), tak i na běžné on-line meetingy.

Michal Junek

1. Setkali jste se v rámci on-line meetingu/eventu s tím, že kvůli nižší míře Vašeho zapojení při této formě setkání klesala Vaše pozornost a Vy jste se věnovali jiným, nesouvisejícím aktivitám?

Odpověď: Ano/Ne

2. Ovlivnily negativně on-line eventy networking mezi Vámi a kolegy?

Odpověď: Škála 1-10

3. Čím myslíte, že by se dal networking v rámci on-line eventů zlepšit?

Odpověď: Otevřená

4. Byli jste zataženi do děje akce?

Odpověď: Ano/Ne

5. Vadilo Vám, že nejste mezi lidmi (v průběhu akce)?

Odpověď: Ano/Ne

6. Co Vám na on-line akcích nejvíce chybí?

Odpověď: Otevřená

7. Co naopak oceňujete na on-line eventů?

Odpověď: Otevřená

8. Domníváte se, že provedení on-line akce lze zlepšit?

Odpověď: Určitě ano/Spíše ano/Spíše ne/Určitě ne

9. V případě, že jste na předchozí otázku odpověděli kladně, co by podle Vás bylo možné zlepšit a jak?

Odpověď: Otevřená

10. V jaké negativní míře ovlivnil on-line či hybridní formát Váš kariérní rozvoj a vzdělávání?

Odpověď: Škála 1-10

11. Volný komentář či poznatek ohledně on-line a hybridních eventů či vzdělávacích akcí.

Odpověď: Otevřená

## ANOTAČNÍ ZÁZNAM

<b>AUTOR</b>	Michal Junek		
<b>STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE</b>	Specializace Řízení lidských zdrojů		
<b>NÁZEV PRÁCE</b>	Vliv pandemie COVID-19 na zaměstnanecké akce ve společnosti ŠKODA AUTO a.s.		
<b>VEDOUCÍ PRÁCE</b>	Ing. Martina Beránek, Ph.D.		
<b>KATEDRA</b>	KMM - Katedra marketingu a managementu	<b>ROK ODEVZDÁNÍ</b>	2022
<b>POČET STRAN</b>	50		
<b>POČET OBRÁZKŮ</b>	7		
<b>POČET TABULEK</b>	2		
<b>POČET PŘÍLOH</b>	1		
<b>STRUČNÝ POPIS</b>	<p>Cílem této bakalářské práce je identifikovat vliv zaměstnaneckých akcí na motivaci pracovníků, analyzovat dopad opatření proti pandemii COVID-19 na pořádání zaměstnaneckých akcí a na základě zjištěných dat navrhnout formu distančních či hybridních eventů za účelem parciálního zachování efektů vztahujících se k motivaci zaměstnanců.</p> <p>Teoretická část práce se věnuje koncepci a typologii plánování eventů před pandemií a následně vlivem pandemie. Je zde také krátce popsán vir COVID-19. Následně je popsán vliv na motivaci, adaptace na změnu a sociální interakce.</p> <p>Jak vyplývá z výsledků výzkumu, je vhodné doplňovat formu on-line akcí interaktivními podněty pro zachování pozornosti a motivace účastníka akce. Tento typ akce nelze využít bezprostředně pro každou akci.</p>		
<b>KLÍČOVÁ SLOVA</b>	motivace, networking, zapojení účastníků, on-line akce, eventy, akce pro zaměstnance		

## ANNOTATION

<b>AUTHOR</b>	Michal Junek		
<b>FIELD</b>	Specialization Human Resources Management		
<b>THESIS TITLE</b>	Impact of COVID-19 pandemic on employee events at ŠKODA AUTO a.s.		
<b>SUPERVISOR</b>	Ing. Martina Beránek. Ph.D.		
<b>DEPARTMENT</b>	KMM - Department of Marketing and Management	<b>YEAR</b>	2022
<b>NUMBER OF PAGES</b>			
	50		
<b>NUMBER OF PICTURES</b>			
	7		
<b>NUMBER OF TABLES</b>			
	2		
<b>NUMBER OF APPENDICES</b>			
	1		
<b>SUMMARY</b>			
	<p>The aim of this bachelor's thesis is to identify the impact of employee events on employee motivation, to analyse the impact of restrictions against the COVID pandemic on the organisational side of employee events, and to propose a form of distance or hybrid events based on the findings in order to partially maintain the effects related to employee motivation.</p> <p>The theoretical part of the thesis is devoted to the concept and typology of event planning before the pandemic and after the impact of the pandemic. The COVID-19 virus is also briefly described, followed by the effects on motivation, adaptation and social interaction.</p> <p>As the research findings suggest, it is advisable to supplement the format of on-line events with interactive stimuli to maintain participant's attention and improve his motivation. This type of event cannot be used for every event organized.</p>		
<b>KEY WORDS</b>			
	motivation, networking, employee engagement, on-line events, events for employees		