

**Univerzita Palackého v Olomouci**

Filozofická fakulta

Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie

**Analýza interní komunikace ve studentském  
spolku**

Bakalářská diplomová práce

Obor: Sociologie-Andragogika

Autor: Alena Lančová

Vedoucí práce: PhDr. Petra Vávrová

Olomouc 2017

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

Dne 31. března 2017

.....

## **Poděkování**

Touto cestou bych ráda poděkovala vedoucí své práce, PhDr. Petře Vávrové, za trpělivost a ochotu, rodině za podporu, zaměstnancům Knihovny Univerzity Palackého v Olomouci za pomoc při hledání zdrojů a v neposlední řadě Bohu za to, že jedinou bariérou v realizaci této práce byla má vůle.

## **Anotační list**

**Jméno a příjmení:** Alena Lančová

**Katedra:** Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie

**Obor studia:** sociologie-andragogika

**Obor obhajoby práce:** andragogika

**Vedoucí práce:** PhDr. Petra Vávrová

**Rok obhajoby:** 2017

**Název práce:** Analýza interní komunikace ve studentském spolku

### **Anotace práce:**

Předmětem této práce je interní komunikace studentského spolku Rádia UP AIR. Cílem práce je analyzovat některé oblasti interní komunikace. Mezi tyto oblasti jsem zařadila identifikaci průběhu interní komunikace a hodnocení spokojenosti v komunikaci s vedením a používanými komunikačními médii. V první části se zaměřuji na vymezení interní komunikace, jejích cílů a konkrétních oblastí. V druhé části pak náležitostem dotazníkového šetření. Výzkumnou metodou bylo zvoleno dotazníkové online šetření. Na základě šetření práce uvádí, že komunikace ve studentském spolku probíhá spíše virtuálním způsobem a členové hodnotí svou spokojenost v komunikaci s vedením pozitivně, stejně jako s komunikačními médii.

**Klíčová slova:** interní komunikace, sociální média, studentské organizace

## **Annotation**

This work is concerned about internal communication of a student organization Radio UP AIR. The aim of the study is to analyze some areas of the internal communication, how members of the club evaluate their contentment in communication with leaders and communication forms that they have used. In charge of using Facebook in the internal communication, this work purpose to identify advantages and disadvantages of its application. As a method was chosen an online survey. First part of the work includes theoretical base on the topic of internal communication, while the second part focuses on the survey. The results show mostly virtual version of internal communication and the members evaluate that they are content in communication with their leaders and the communication media.

**Keywords:** internal communication, social media, student organizations

**Názvy příloh vázaných v práci:** Příloha č. 1- výzkumný dotazník

**Počet literatury a zdrojů:** 25

**Rozsah práce:** 58 069 znaků s mezerami

# Obsah

<b>Anotační list .....</b>	<b>4</b>
<b>Úvod .....</b>	<b>7</b>
<b>1 Komunikace .....</b>	<b>8</b>
<b>2 Interní komunikace, její strategie a cíle.....</b>	<b>10</b>
<b>3 Vybrané oblasti interní komunikace .....</b>	<b>13</b>
3.1 Komunikační tok v organizaci .....	13
3.2 Formální a neformální komunikace v organizaci.....	14
3.3 Komunikační formy v organizaci.....	15
3.4 Některé aspekty funkční interní komunikace.....	19
<b>4 Sociální sítě v interní komunikaci.....</b>	<b>21</b>
4.1 Výhody a nevýhody používání sociálních sítí v organizacích .....	22
4.2 Používání sociálních sítí z hlediska věku .....	22
<b>5 Komunikační bariéry.....</b>	<b>24</b>
<b>6 Dotazníkové šetření ve studentském spolku Radio UP AIR.....</b>	<b>25</b>
6.1 Hlavní cíl a dílčí cíle .....	25
6.2 Charakteristika zkoumaného souboru.....	26
6.3 Výzkumná metoda .....	28
6.4 Výzkumné otázky a jejich operacionalizace.....	29
6.5 Vyhodnocení otázek dotazníkového šetření .....	30
6.5 Shrnutí a diskuze.....	39
<b>Závěr .....</b>	<b>43</b>
<b>Reference .....</b>	<b>45</b>
<b>Seznam grafů a tabulek.....</b>	<b>47</b>
<b>Seznam příloh.....</b>	<b>48</b>

## Úvod

Cílem mé práce je analyzovat vybrané oblasti interní komunikace ve studentském spolku Rádio UP AIR. Mezi tyto oblasti jsem zařadila identifikaci dosavadního průběhu komunikace a hodnocení spokojenosti v komunikaci s vedením a s používanými komunikačními médii.

Jedním z využívaných médií v tomto spolku je sociální síť Facebook. V předchozích výzkumech na podobné téma nebývá toto médium často zmiňováno, neméně pak v odborné literatuře, ačkoli se postupně stává součástí profesního života zaměstnanců. Má práce může přinést nová zjištění k hodnocení sociálních sítí u mladých lidí, kteří v této organizaci pracují, což je také důvod, proč jsem si toto téma vybrala.

V tomto spolku dosud žádné průzkumy interní komunikace neproběhly, proto analyzuji dosavadní podobu komunikace v organizaci. Data ohledně hodnocení spokojenosti v komunikaci s nadřízeným pak mohou posloužit vedení spolku v jeho řízení.

Jako metodu jsem zvolila dotazníkové online šetření, které mi umožní získat data v krátkém časovém sledu a větší dostupnost dotazníků respondentům. Práce se nejprve zaměřuje na studium teoretických východisek k tématu interní komunikace a následně dotazníkovému šetření ve studentském spolku.

## 1 Komunikace

V této kapitole se zabývám vymezením mezilidské komunikace z obecného pohledu kvůli ukotvení kontextu práce. Dotazníkové šetření není na obecný model komunikace zaměřeno, proto nepovažuji za nutné se mu věnovat podrobně. Vymezuji komunikaci jako pojem, cíl, komunikačního procesu a základní formy mezilidské komunikace.

Definice komunikace existuje neskonalé množství. Pro účely této práce se nabízí organizačně orientovaný výklad Šimkové. Jedná se o „proces vzájemného sdělování, který se odehrává mezi jednotlivci i skupinami. Předmětem tohoto sdělování je poskytování instrukcí, rozhodnutí, řešení problémů atd.“ (Šimková, 2008, s. 84). Bedrnová s Novým (2002, s. 286) definuje tento pojem obecněji a poukazuje na méně direktivní aspekty komunikace, kdy zmiňuje lidskou výměnu informací a prožitků.

Co může být cílem takového nástroje? Odpovědí na takovou otázku může také být pojem „výměna“, který bývá ve vztahu uvědomění si podstaty komunikace nezdědka zmiňován. Obecně lze konstatovat, že cílem je zapůsobit na adresáta (Schulz von Thun 2005, s. 22). Důležitým vodítkem pro náš výstup vůči druhému člověku bývá reakce druhé strany. Základním znakem komunikace je právě požadavek na vyvolání chování (Bavelas, Jackson, & Watzlawick, 1999, s. 46).

Komunikace je proces skládající se z pěti elementů, a sice: kontext, odesílatel, samotná informace, doručovací síť, a příjemce. Kontext může být nahrazen slovem situace nebo prostředí, ve kterém komunikace probíhá. Za odesílatele pak považujeme zdroj konkrétního obsahu, tedy mluvčího (King, 1979, s. 37). Ten se musí rozhodnout, jak kompletně předat zprávu takovým



způsobem, které bude posluchač pravděpodobně rozumět (Brown, 1999, s. 24).

Doručovací síť lze považovat za nástroje, které byly zvoleny k přenosu obsahu. Používají se též synonyma jako médium nebo kanál. King (1979, s. 53) tyto pojmy rozlišuje. Kanál považuje za smyslové vnímání člověka, které mu pomáhá informaci odeslat nebo přijmout, respektive něco, co zprávu vytvoří či přijme. Médium definuje jako nosič, který informaci přenese.

Příjemce se účastní a reaguje na odesílatelovo komunikační jednání (King 1979, s. 53). Řada autorů nezapomíná na význam zpětné vazby v komunikaci. Jedná se o prostor v komunikační sekvenci, kdy partner dá najevo, že si je stále vědom kontextu sdělení (Plaňava, 1992, s. 21).

Komunikace se uskutečňuje ve dvou základních formách, verbální a neverbální. Neverbální komunikace spočívá ve způsobu sdělování, kdy nedochází k využití řeči (Křivohlavý, 1986, s. 103). Vávra (1990, s. 18) pak zmiňuje podobu pohybového chování. „Verbální (slovní) komunikací rozumíme dorozumívání se jedné, dvou a více osob pomocí jazyka anebo jinými znaky jazykového systému (Vybíral 2009, s. 106).“ Bývá považována za nejvyspělejší formu dorozumívání. (Křivohlavý, 1986, s. 123).

Komunikace hraje významnou roli v interakci s ostatními, protože nám pomáhá utvářet její podobu. Je to proces skládající se nejen z lidských subjektů, ale také prostředků a informací a probíhá ve formách, které se vzájemně mohou podporovat nebo si protiřečit. Je-li komunikace takto významným nástrojem, nabývá velkého významu i v organizačním prostředí, kde se lidé spojují za účelem vzájemné spolupráce.

## 2 Interní komunikace, její strategie a cíle

V následující kapitole definuji interní komunikaci, komunikační strategie a její cíle. Interní komunikace je předmětem této práce a její vymezení zařazuji z toho důvodu, že je nutné vědět, o co se jedná a kam směřuje.

Stěžejní úlohu hraje systém komunikace v organizacích. Jedná se o určitý typ sociální komunikace, který tvoří různou podobu vztahů mezi lidmi uvnitř skupiny nebo jejím okolím. Interní komunikace slouží také jako její integrující prvek (Tureckiová, 2004, s. 111). Podle Vebera (2002, s. 194) je management bez komunikace nemyslitelný. Základní komunikační rámce, systémy pravidel, prostředků jsou nutné pro orientaci aktérů interpersonální komunikace.

Podle Armstronga (2007, s. 663) by „Strategie vnitropodnikové komunikace měla být založena na analýze toho, co chce říci management, toho, co chtějí slyšet pracovníci, problémů, které se vyskytují při sdělování a přijímání informací“ Holá (2006, s. 12). tvrdí, že taková strategie by pak měla navazovat na celkovou strategii firmy a považuje komunikační strategie za jeden z prvků určující celkovou image organizace.

Armstrong (2007, s. 663) definuje tři postupy managementu podmiňující komunikační strategie. Manažeři se snaží získat u pracovníků pochopení a přijetí toho, co bývá ze strany vedení navrhováno v oblastech, které se pracovníků dotýkají, pomoci vytvořit u zaměstnanců pocit loajality vůči plánům, cílům a hodnotám organizace a v neposlední řadě je podpořit, aby si více vážili svého podílu na úspěšnosti celku a chápali, co z něho mohou těžit.

Pracovníci bývají zaměřeni na informace, které se bezprostředně týkají jich a výkonu jejich činnosti. Chtějí být upozorněni na konkrétní změny

v metodách, podmínkách práce apod. Úloha managementu při tvorbě komunikační strategie spočívá ve zjišťování informačních potřeb a postojů pracovníků a na jejich základě pak vyhodnocení, zda komunikační strategie může tyto postoje ovlivnit (Armstrong, 2007, s. 664).

V tvorbě strategie nelze vynechat pozornost vůči případům selhání interní komunikace. Je nutné určit přesnou příčinu problému a zajistit její napravení. Řešení takového problému pak může spočívat v kterékoli složce interní komunikace. Ať už se jedná o zvýšení zpětné vazby, zavedení nových prostředků nebo zlepšení užívání těch stávajících (Armstrong, 2007, s. 664).

Po stanovení komunikační strategie, která vychází z organizační strategie a analýzy výše zmíněných prvků, následuje určování komunikačních cílů. Tureckiová (2004, s. 116-117) formuluje pět základních cílů systému interní komunikace. První z nich spočívá v opatření fungujícího systému. Takový systém interní komunikace poskytuje mimo jiné vhodné podmínky pro ostatní interní procesy, díky používání prostředků umožňujících informovat zaměstnance o význačných skutečnostech v organizaci. Stýblo (2005, s. 571) poukazuje na nutnost vytváření kontaktů mezi jednotlivými útvary a částmi organizace a vytváření prostoru pro dialog.

Dalším z cílů interní komunikace zakládá Tureckiová (2004, s. 116) na opatření relevantních informací. Práce s informacemi by měla spočívat v jejich sběru, přenosu, pochopení a využití. Měly by mít efektivní vliv na výkon práce a průběh interních procesů. Stýblo (2005, s. 571) považuje za důležité včasné, obsažné, pravidelné a dostatečné informování zaměstnanců.

Třetí cíl formulovaný podle Tureckiové (2004, s. 116) je motivace pracovníků. Systém komunikace by měl také sloužit posilování motivace a žádoucích pracovních postojů, které se v jednání všech projevuje. Podle Stýbla

(2005, s. 571) interní komunikace slouží u zaměstnanců jako nástroj podpory pocitu sounáležitosti s organizací a rozvoj firemní kultury.

Za poslední cíl interní komunikace považuje Tureckiová (2004, s. 116) zajištění systému zpětné vazby. Pravidelný zpětnovazební mechanismus může sloužit jako prostředek kontroly, tedy vzájemné ujištění v pochopení mezi uskupeními v organizaci. V neposlední řadě je jedním z prostředků rozvoje lidského potenciálu organizace.

Interní komunikace propojuje všechny lidské subjekty a pomáhá jim se orientovat v organizaci. Má za úkol organizaci směřovat a splňovat určité cíle. Takové cíle nabývají pak čistě organizační i hodnotovou povahu.

### **3 Vybrané oblasti interní komunikace**

Interní komunikace bývá odbornou literaturou analyzována na různé oblasti, aby mohla být efektivněji zkoumána. Ve své práci se zabývám těmi, které pomáhají ukotvit kontext práce, a které použiji ve svém dotazníkovém šetření, a sice informačním tokem v organizaci, formální a neformální komunikací, formami komunikace a některými aspekty úspěšné komunikace.

#### **3.1 Komunikační tok v organizaci**

V organizacích dochází ke komplikovanému způsobu sdělování informací, který bývá popsán a rozdělen ve třech procesech: komunikace shora dolů, komunikace zdola nahoru a komunikace příčná.

Předávání informací od lidí na vyšší organizační úrovni k lidem na nižším stupni definujeme jako tok informací shora dolů (Weinrich & Koontz, 1993, s. 513). Zpravidla jsou součástí této formy instrukce pracovních úkolů, delegování, zprávy pro zaměstnance, podnikové publikace apod. (Šimková, 2008, s. 86). Během tohoto procesu nabývá značného významu zpětná vazba, která eliminuje možný vznik dezinformací nebo úplnou ztrátu obsahu.

Zejména v organizacích s demokratickým typem řízení se setkáváme s uplatněním získávání informací od pracovníků na nižších stupních hierarchie, tedy komunikace zdola nahoru (Weinrich & Koontz, 1993, s. 513). Komunikace zdola nahoru nese potenciál k získání zpětné vazby pro nadřízené. Bývá uskutečňována pomocí zpětných vazeb na delegované úkoly, neoficiální rozhovory, konzultační schůzky, podávání stížností apod. (Šimková 2008, s. 87). Nebezpečím pro účinnou zpětnou vazbu může být filtrování informací ze strany členů vyšších organizačních úrovní (Weinrich & Koontz, 1993, s. 513).

Druh komunikace, který se netýká vyjádření vztahu podřízenosti či nadřízenosti, nazýváme komunikací příčnou. Probíhá na úrovni horizontální a diagonální. Horizontální úroveň se týká toku informací na stejné organizační úrovni; diagonálně na různých organizačních úrovních. Její výsadou je poskytnutí urychlení informačního toku a možnost efektivnějšího porozumění i souladu v jednotlivých činnostech (Šimková, 2008, s. 87).

Podle možností a zvyklostí organizace bývá upřednostňován různý styl toku informací, některé mohou převyšovat, nicméně je pro její efektivní chod důležité, aby jejich výměna fungovala na všech principech, a ne pouze na komunikaci shora dolů (Hall & Torrington, 1995, s. 141).

Komunikací shora dolů se zabývám v dotazníkovém šetření, kde se snažím identifikovat hodnocení spokojenosti členů spolku v komunikaci s vedením. Získané závěry pak mohou přispět ke zpětné vazbě, tedy komunikaci zdola nahoru. Příčné komunikaci se v šetření věnuji při identifikaci hodnocení celoplošné komunikace.

### **3.2 Formální a neformální komunikace v organizaci**

Formální komunikací označujeme komunikační systém, který integruje jednotlivé funkce organizace podle stanovených způsobů. (Šimková, 2008, s. 84). Pravidla takového předávání informací by měla být jasně stanovena a každý člen organizace by s nimi měl být obeznámen (Veber, 2002, s. 218). Tento typ nachází uplatnění díky funkci zajištění dělby práce mezi složkami útvaru, poskytnutí zpětné vazby a podporuje systém řízení (Šimková, 2008, s. 84).

Neformální komunikace pak nahrazuje nedostatek vzniklý špatným fungováním komunikace formální. Rozvíjí se v každé organizaci na základě mezilidských vazeb. Díky tomu je možné získat informace rychleji, dochází

k napomáhání pružnějšímu fungování organizace a získání informací mimo oficiální cesty (Šimková, 2008, s. 85). Neformální cesta bývá považována za efektivní nástroj motivace. Tato forma skýtá některé nevýhody, zejména vytváření podmínek pro vznik nedorozumění (Holá, 2006, s. 17). Je důležité neopomenout její sílu, protože autoři doporučují vyhledávání a zajišťování společných setkání pracovníků (Veber, 2002, s. 221).

Oba typy komunikace by měly fungovat v určité harmonii, neboť se vzájemně mohou doplňovat a přispívat tak ke kvalitě interní výměny informací (Hall & Torrington, 1995, s. 141). V každé organizaci se tedy komunikace uskutečňuje současně podle pravidel, která usnadňují výkon činnosti, a na základě mezilidských vztahů utvářených osobní komunikací. Rozdílu mezi komunikací osobní, komunikací prostřednictvím médií, aj., se věnuji v následující kapitole.

### **3.3 Komunikační formy v organizaci**

V této kapitole se zabývám vymezením forem v interní komunikaci. V podnikové praxi jich bývá využíváno mnohem více. Pro účely této práce se zaměřuji mimo jiné na formy, které jsou, nebo mohou být používané v organizaci, kde byl výzkum proveden. Tyto formy jsou rozděleny na osobní komunikaci a komunikaci prostřednictvím médií.

Adekvátní forma vychází z důležitosti a informačních potřeb adresáta sdělení. Jeho význam neurčuje tedy jen obsah, ale také forma (Holá, 2006, s. 61). Při výběru formy je také důležité si být vědom, zda se jedná o standardní situaci, nebo nastává nový problém (Hloušková, 1998, s. 55).

## *Osobní komunikace*

Hlavní výhodou ústní komunikace bývá možnost bezprostřední interakce a zabránění tak vzniku komplikací v procesu. Vysoké uplatnění nachází ve výměně informací členů skupiny, neboť dochází ke snadnějšímu vyjasňování názorových rozporů a nejasností (Holá, 2006, s. 61). Je však nutné minimalizovat počet zprostředkovatelů informace. Součástí této formy je také neverbální komunikace, která pomáhá usnadnit vnímání všech komunikačních aktérů (Mikuláščík, 2010, s. 122).

Nevýhodou takové formy však může být nezachycení zprávy v interakci, proto bývá doporučováno tuto formu podpořit písemným sdělením (Holá, 2006, s. 62). Podle některých autorů je ústní komunikace jedinou formou, kdy lze zajistit její celistvý charakter, tedy snadno motivovat aktéry a přijímat a poskytovat zpětnou vazbu (Hloušková, 1998, s. 56).

Skupinovou verzí osobní komunikace bývá týmová porada; uváděna jako častým nástrojem vedení týmu, kdy dochází k setkání většiny členů skupiny a ke konzultaci aktuálních informací nebo jiných témat důležitých pro tým. Efektivně vykonané poradě musí předcházet příprava a strukturovaný průběh. Je nutné účastníky seznámit s obsahem setkání a zápisem z těch předchozích (Holá, 2006, s. 62).

Osobní komunikace představuje silný komunikační nástroj, ať už při interakci dvojice nebo skupiny. Otázkou však je, zda její časová náročnost a jiné komplikace nezpůsobují nezáměr o takovou formu, a preference forem virtuálních (kterým se věnuji v následující kapitole). Tato otázka je součástí mého dotazníkového šetření.



### *Komunikace prostřednictvím médií*

„Do této kategorie se obecně řadí klasická písemná, vizuální a audiovizuální forma a jejich elektronická podoba prostřednictvím počítače a dalších informačních a komunikačních prostředků“ (Holá, 2006, s. 65). V této části konkretizují intranet, vizuální komunikaci a telefonování. V samostatné kapitole (viz str. 18) se věnují použití sociálních médií.

Intranet, příznačný typ elektronické komunikace, definujeme jako „(...) interní síť firmy fungující na principu internetových protokolů. Tato vnitřní síť není přístupná vnějšímu okolí, je chráněná a oddělená od běžně dostupných internetových aplikací povolenými přístupy“ (Holá, 2006, s. 74). Tato forma nachází uplatnění v celé řadě situací, zvláště pokud všichni pracovníci nevykonávají svou funkci na jednom místě, kde mají snadný přístup k informacím získaným osobní komunikací (Holá, 2006, s. 74).

Mezi výhody intranetu lze zařadit například možnost obousměrné komunikace, kdy pracovníky lze vyzvat k vyjádření se k určitým tématům (Armstrong, 2007, s. 662). Nadužívání elektronické komunikace může vést k minimalizaci osobních styků mezi pracovníky a tím i oslabení pevnosti jejich vztahů (Tureckiová, 2004, s. 128).

Jedním z mnoha podpůrných nástrojů výměny informací v organizacích bývá také vizuální komunikace. Jedná se o grafická zpracování nejrůznějších dat a poznatků například ve formě fotografií, videí, schémat, grafů apod. (Tureckiová, 2004, s. 128). Taková forma skýtá řadu výhod, jakými je možnost archivace informací, získání pozornosti pracovníků, ilustrativnost a doplnění písemné či ústní komunikace. Je však důležité ji vždy doplnit komentářem tak, aby nedocházelo k chybným interpretacím (Tureckiová, 2004, s. 129).

Vizuální komunikace často probíhá pomocí nástěnek, kam se jednotlivá grafická zpracování informací umisťují. Efektivním komunikačním nástrojem se ale nemůže stát ve chvíli, kdy je zahlcena množstvím neaktuálních informací. Z tohoto důvodu je nutno v organizaci zajistit osobu odpovědnou za kvalitní zpracování (Armstrong, 2007, s. 665).

Mezi další média používaná v interní komunikaci jsem zařadila telefon. Mikuláščík (2010, s. 259) považuje telefonní hovory za prostředek komunikace šetřící čas a překonávající vzdálenost mezi aktéry. Při hovorech je důležité pamatovat na to, co je předmětem výměny informací, mluvit srozumitelně, zřetelně a stručně; hovor příliš neprodlužovat. Před skončením hovoru také bývá doporučováno zopakovat, na čem se aktéři domluvili (Mikuláščík, 2010, s. 260).

Každá forma komunikace v sobě nese výhodu použití v různých situacích. Nicméně je důležité, aby vzájemně podporovaly předávání jednotlivých informací. Jejich funkčnost zajišťuje, že se neobjevují zprávy, které by se vzájemně vylučovaly. Bývá doporučováno využívat více komunikačních médií, aby jeden konkrétní nebyl příliš zahlcen (Hall & Torrington, 1995, s. 135).

Výše zmíněné funkce intranetu poskytuje také tzv. „tajná skupina“ na sociální síti Facebook, která je používána v organizaci, kde realizují dotazníkové šetření. Vizuální komunikace se ve spolku uskutečňuje pouze prostřednictvím nástěnky. Telefonický hovor je prostředek vhodný k použití v týmech, kde nedochází příliš často k osobním setkáním, což se týká i Rádia UP AIR. V šetření identifikuji, zda tyto prostředky bývají používány, a zda je členové preferují či odmítají.

### 3.4 Některé aspekty funkční interní komunikace

V následující podkapitole se zabývám vymezením některých aspektů určujících úspěšnost komunikace. Vybrala jsem takové, které se týkají mých výzkumných cílů, a to srozumitelnost komunikace, vymezení příslušných komunikačních cest a manažera.

Podle Mikuláščíka (2010, s. 30) je komunikace srozumitelná díky společnému mateřskému nebo hlavnímu jazyku. Ve spojení sdílené profese, vzdělání nebo zájmového zaměření vznikají jazyky speciální. Stěžejní je také společná představa o vhodné podobě komunikace, tedy kdy, za jakých podmínek a jakou formou by mělo ke sdělení docházet. Stýblo (2005, s. 566) poukazuje na to, že pochopení informace je důležité ověřit. Pokud nějaké nedorozumění vznikne, musí dojít k jeho věcnému a klidnému vysvětlení.

Dostatečná úroveň formální komunikace pomůže lepší orientaci pracovníků při potřebě předávat informace. „Při budování komunikační sítě se má co možná nejvíce vycházet z ‘plošného pokrytí’ organizačního uspořádání podniku. Docílíme tím, že všechny útvary jsou komunikační sítí dosažitelné a je tak zajištěna informovanost pracovníků nejširšího okruhu pracovišť“ (Stýblo, 2005, s. 566).

Komunikační kompetence jsou pro manažera zásadní v úspěšnosti jeho práce. Manažer má v organizaci postavení na nadřazeném stupni hierarchie a jeho moc mu propůjčuje konkrétní práva a povinnosti. Od manažera je požadováno pak optimální využívání pravomocí a kontroly. Jeho úkolem je řídit, informovat, vysvětlovat, přikazovat, přesvědčovat, motivovat, kontrolovat a monitorovat práci, kritizovat, organizovat a dělat rozhodnutí (Mikuláščík, 2010, s. 124). Úspěšnost komunikace celé skupiny také závisí na vztahu manažera a podřízeného, kterému bývají předávány informace týkající se jak samotných pracovních úkonů, tak organizace jako celku (Hloušková, 1998, s. 47). Od manažera se očekává zaměřování se na ostatní osoby,

schopnost naslouchat jim, řídit jejich aktivity, pomáhat v uskutečnění jejich nápadů, uznávat rozmanité zájmy apod. (Mikuláščík, 2010, s. 125).

Mimo jiné faktory je nutné, aby komunikace byla srozumitelná, jak v mluvené, tak v psané podobě. Pracovníci potřebují vědět, jakými cestami získávat v organizaci informace. Kvalita vztahu pracovníka a manažera pak určuje charakter komunikace a úspěšnost výkonu. V dotazníkovém šetření se identifikací dosavadního průběhu komunikace a hodnocení spokojenosti s nadřízenými nevěnuji tak jako identifikaci spokojenosti s komunikačními médii, zejména pak sociálními sítěmi.

## 4 Sociální síť v interní komunikaci

Jeden ze záměrů této práce je zkoumat používání sociálních sítí v interní komunikaci organizace. V následující kapitole se zaměřuji na vymezení sociálních sítí, jejich výhody a nevýhody, využití podle věku, a konečně na organizační důsledky fungování sociálních sítí v organizacích. Ve studentském spolku, kde šetření realizuji, pracují většinou studenti, tedy lidé mladší třiceti let. Používání sociálních sítí je až na výjimky běžnou součástí jejich života, neméně pak práce v této organizaci.

Se stále rostoucím obohacováním komunikačních nástrojů a internetové sítě dochází k rozrůstání možností virtuální výměny informací. Haenline a Kaplan (2010) považují sociální síť za součást kategorie sociálních médií. Mezi sociální média zařazují i blogy, webové stránky, virtuální sociální světy, virtuální herní světy apod.

Všechna tato média rozlišují jednak podle tzv. sociální prezence, tedy akustického, vizuálního a fyzického kontaktu, které média umožňují dosáhnout komunikačním partnerům, a také podle možnosti sebeprezentace jednotlivých médií. Sociální síť disponují střední mírou sociální prezence a vysokou mírou sebeprezentace, či sebeodhalování.

Konkrétně se dají vymezit jako „aplikace, které umožňují uživatelům připojit se pomocí vytvoření osobních profilů, přidávání přátel a kolegů, aby mohli zkontaktovat jejich profily, posílání emailů a bezprostředních zpráv mezi sebou“ (Haenline & Kaplan, 2010, s. 63).

#### **4.1 Výhody a nevýhody používání sociálních sítí v organizacích**

Používání sociálních sítí skýtá určité benefity a rizika. Podle průzkumů to bývá rychlejší získávání informací (McKinsey, 2013). Vhodná sociální síť může pracovníkům pomoci vyměňovat informace ve skupinách a týmech a také posílit neformální vztahy na pracovišti (Kovaříková dle Jensen, 2013).

Mezi nejčastěji zmiňované nebezpečí patří únik citlivých informací, hrozící při zařazení těchto technologií do interní komunikace. Dále pak obava z dostatečné koncentrace zaměstnanců na klíčová pracovní témata, jenž může být ohrožena různými rozptylujícími vlivy, které jsou součástí jejich obsahu. Bývá také zmiňován etický aspekt používání těchto prostředků v zaměstnání, zejména argument, že Facebook a podobné platformy slouží čistě pro zábavu a nepatří tedy do pracovních aktivit (Fracois, Hebbani, & Rintel, 2013, s. 19).

#### **4. 2 Používání sociálních sítí z hlediska věku**

Ačkoli sociální sítě používá mnoho lidí, mohou v souvislosti s jejich věkem zaujímat k těmto médiím různé postoje. Zvláště pokud se zaměříme na využití například Facebooku v pracovní době. Francois, Hebbani a Rintel (2013, s. 24) ve svém výzkumu zaměřeném na aktivitu na Facebooku zaměstnanci jedné australské univerzity uvedli, že respondenti staršího věku se používání sociální sítě v zaměstnání vyhýbají, protože ji považují za ztrátu času, zatímco větší počet respondentů mladšího věku přiznalo, že Facebook v pracovní době používají a potvrzují větší schopnost v sebekontrolě při používání sociálních sítí, která jim může být nápomocna při odvádění pozornosti od pracovních témat.

Bezproblémové používání Facebooku v soukromé komunikaci i během pracovní doby u mladých lidí však nutně nepředznamenává jeho vhodnost použití. Přestože generace vyrůstající s digitálními technologiemi preferují sociální média v soukromé konverzaci, nepovažují ji v leckterých případech

za vhodné komunikační médium v pracovních záležitostech (Friedl & Verčič, 2011, s. 85).

Většina firem stále více využívá sociální technologie k vnitřní činnosti, stejně jako u zákazníků, nebo externích partnerů (McKinsey, 2013). Sociální sítě tedy nacházejí uplatnění ve všech typech komunikace. Zatímco větší firmy s dostatkem kapitálu pořizují platformy navržené přesně pro potřebu interní komunikace, některé podniky si vystačí s veřejně dostupnými sítěmi jako je Facebook či Twitter (Hinsley & Young, 2014, s. 428). Při osvojování takových technologií je však vhodné dbát na nutné organizační postupy, aby sociální sítě přinesly předpokládaný užitek, jako je například vybavit pracovníky mobilním připojením (McKinsey, 2013).

Vyplatí se brát v úvahu jak výhody tak nevýhody, které tato média přináší, pokud jsou součástí pracovního života. Tyto vlastnosti se snažím ve své práci objevit právě u „generace Y“, nebo-li lidí přibližně narozených po roce 1980, kteří vyrostli obklopeni digitálními technologiemi a kteří se před relativně krátkou dobou nebo aktuálně stávají zaměstnanci (Jensen, 2008 in Friedl & Verčič, 2011, s. 84).

## 5 Komunikační bariéry

V organizační komunikaci se setkáváme i s problémy, které souvisí s fungováním celého systému a jeho konkrétními prvky. Samotné nastavení organizace může být jednou z bariér úspěšné komunikace (Mikuláščík, 2010, s. 37).

Mezi některé bariéry patří nerespektování různých úrovní komunikačního toku. Například v případech, kdy organizace upřednostňuje komunikaci shora dolů, a omezuje tak zpětnou vazbu, může docházet i k omezení komunikace horizontální (na stejných úrovních hierarchie skupiny). Důsledkem bývá neochota spolupracovat, rivalita apod. (Šimková, 2008, s. 88).

Čím větší složitosti a velikosti organizace nabývá, tím více roste nebezpečí zahlcení informačních cest a špatné orientaci v nich (Šimková, 2008, s. 88). Pokud je nám známa náplň práce jednotlivých oddělení organizace, je možné zajistit adekvátní množství a typ informací. (Stýblo, 2005, s. 566).

„Ve snaze zkvalitnit komunikaci se často přeceňují formální nástroje a prostředky (...), které činí z komunikace pouhé předávání dokumentů a údajů, mnohdy zkreslených a nepravdivých“ (Šimková, 2008, s. 88). Bývá kladen důraz na přímý kontakt vedoucího s vedenou pracovní skupinou a aktivní kontrola komunikačního procesu (Stýblo, 2005, s. 569).

Mezi další bariéry řadí Šimková tendence ignorovat nevyhovující informace, odmítání informací ohrožujících stabilitu organizace a nedocnění potřeby přátelského prostředí. Identifikace konkrétních bariér není explicitně součástí této práce. Nicméně, z analyzování dosavadního průběhu komunikace ve studentském spolku mohou některé tyto bariéry vyplynout jako potenciální hrozby.



## **6 Dotazníkové šetření ve studentském spolku Radio UP AIR**

### **6.1 Hlavní cíl a dílčí cíle**

Hlavním cílem této práce je analyzovat některé oblasti interní komunikace studentského spolku Rádía UP AIR. Mezi tyto oblasti jsem zařadila identifikaci současného průběhu interní komunikace a hodnocení spokojenosti členů studentského spolku v interní komunikaci se svými nadřízenými a používanými komunikačními médii. Jak už bylo výše zmíněno, žádná analýza interní komunikace dosud v organizaci neproběhla, z tohoto důvodu jsou cíle výzkumu zaměřeny na identifikaci různých aspektů komunikace, nikoli na složitější souvislosti v ní. Na tuto analýzu a následná doporučení může navázat výzkum zabývající se složitějšími fragmenty komunikačního toku v organizaci.

Z hlavního cíle jsem odvodila tyto cíle dílčí:

Cíl č. 1: Identifikovat, pomocí kterého média nejčastěji respondent získává aktuální informace ve spolku.

Cíl č. 2: Identifikovat, jaká komunikační média používají nejvíce v komunikaci s vedoucím své sekce.

Cíl č. 3: Identifikovat, zda členové vědí, na koho se mají obracet v případech řešení nejasností a problémů. Formálně je pro takovou funkci stanovený vedoucí konkrétní sekce.

Cíl č. 4: Identifikovat, jaké výhody a nevýhody respondent sledává v používání sociální sítě Facebook jako hlavního komunikačního média.

Cíl č. 5: Identifikovat, jaká komunikační média by členové rádi používali častěji.

Cíl č. 6: Identifikovat, jak hodnotí obecně svou spokojenost v komunikaci s nadřízeným.

## 6.2 Charakteristika zkoumaného souboru

Jako výzkumný soubor byli vybráni všichni členové studentského spolku rádio UP AIR, kteří v něm působili během zimního semestru akademického roku 2016/2017 kromě hlavní šéfredaktorky. Organizace byla založena v dubnu 2014. Jedná se o skupinu zhruba šedesáti dobrovolníků; činnost není finančně odměňována. V organizaci byl v roce 2016 vytvořen základní koncept formulované vize, poslání a desatera, které dosud využívala pouze propagační sekce; žádná komunikační strategie nebo cíle pro interní účely dosud nebyly formulovány.

Spolek tvoří několik sekcí: hudební, kulturní, zpravodajská, life-stylová, literárně-dramatická, personální, programová, propagační a provozní. Zástupce každé této sekce je členem vedení organizace, které řídí šéfredaktor/ka.

Každý sekční vedoucí je odpovědný za informovanost svých podřízených. Vedoucí sekce může libovolně určit různé komunikační formy a intervaly osobních setkání a jedná se o první osobu v komunikačním procesu, na kterou se má řadový člen obrátit. Každý člen je povinen se účastnit celoplošných schůzek, které se konají jednou na začátku a jednou na konci semestru. Vzhledem k tomu, že se jedná o vedlejší aktivitu studentů či pracujících lidí, a nikoli o hlavní zaměstnání, členové nemají tolik času na osobní setkání. Komunikace tedy probíhá často z domova, respektive na velkou vzdálenost.

Jako hlavní zdroj aktuálních informací a prostředek příčné komunikace používá spolek tzv. „tajnou skupinu“ na sociální síti Facebook. Každá redakce má pak vytvořenou skupinu vlastní, kde nejčastěji redakční vedoucí sdílí všechny potřebné informace. V tajných skupinách lze také položit otázku, připomínku, či jinou informaci od jakéhokoli člena, přičemž tento obsah se zobrazí všem, kteří jsou součástí tohoto virtuálního celku. Vzhledem

k velkému používání sociální sítě Facebook, jsou členové rádia UP AIR vhodnými respondenty k výzkumu spokojenosti v komunikaci pomocí této sociální sítě.

Vedení spolku upřednostnilo minimalizaci počtu komunikačních nástrojů, pro snadnější přístup k informacím pro všechny členy. Apeluje na pravidelné sledování skupin. Mezi další komunikační nástroje patří nástěnka ve studiu, elektronická komunikace emailem, posíláním soukromých zpráv na Facebooku; někteří vedoucí sekcí používají i telefonické hovory. V minulosti byl jednou vyzkoušen intranet, ale kvůli nemožnosti větších administrativních úkonů byl z komunikačního systému odebrán.

Kvůli dobrovolnickému charakteru spolku, je ústní komunikace velmi omezena, neboť většina členů je studenty Univerzity Palackého v Olomouci; menší část je zaměstnaná na hlavní pracovní poměr. Pravidelné, například každodenní setkávání tváří v tvář tedy není požadováno ze strany vedení a je opět na zvolení sekčních vedoucích, jak častou frekvenci týmových porad budou vyžadovat od svých spolupracovníků.

### 6.3 Výzkumná metoda

Jako výzkumnou metodu jsem zvolila strukturovaný anonymní online dotazník. Otázky do dotazníku jsem vytvořila na základě doporučených okruhů od Mikuláščíka (2010, s. 299), podle informací získaných studiem teoretických východisek k tématu interní komunikace, také na základě konzultace s vedením studentského spolku, kde bylo šetření provedeno. V tomto spolku jsem po dobu jednoho roku působila v personální sekci a některé otázky jsem tedy vytvořila na základě pozorování průběhu komunikace v organizaci.

Vytvořila jsem dotazník o třinácti polostrukturovaných a strukturovaných otázkách na online portále survio.com. Během měsíce února jsem sdílela dotazník na tajné skupině rádia UP AIR, kam mají přístup pouze jeho členové. Dotazník tedy nemohl vyplnit někdo, kdo členem spolku není. Následně jsem odkaz k online dotazníku sdílela každému členu v osobní zprávě s opětovnou prosbou o jeho vyplnění. Z padesáti sedmi respondentů mi 45 vyplnilo dotazník. Data z něho jsem vyhodnotila a shrnula (viz strana 37).

V organizaci, kde byl výzkum uskutečněn, dosud nebylo provedeno žádné dotazníkové šetření, a to ani ohledně demografických ukazatelů členů spolku. Vzhledem k vysoké fluktuaci lidských zdrojů a časovým možnostem, nenabylo vedení spolku potřeby takové údaje mít k dispozici. První dvě otázky byly tedy zaměřeny na pohlaví a věk členů. Třetí otázka zjišťovala délku působení v organizaci.

Kvůli zachování anonymity respondentů jsem do otázek nezahrnovala sekci, ve které členové pracují, neboť obsazenost některých nedosahuje ani počtu pěti lidí, anonymita by tedy mohla být silně narušena. Zpětnou vazbu ke konkrétním členům vedení jsem tedy nezjišťovala.

#### **6.4 Výzkumné otázky a jejich operacionalizace**

Z vymezených cílů jsem odvodila dílčí výzkumné otázky, jejichž operacionalizace odpovídá otázkám v dotazníku (viz Příloha č. 1).

**DVO č. 1: Jakou formou nejčastěji respondenti získávají aktuální informace ve spolku?**

Odpovídá otázce č. 4 v dotazníku.

**DVO č. 2: Jaká komunikační média nejvíce používají členové se svými nadřízenými?**

Odpovídá otázce č. 5 v dotazníku.

**DVO č. 3: Vědí respondenti, na koho se mají obracet v případě nejasností, připomínek a dotazů?**

Odpovídá otázce č. 6 v dotazníku.

**DVO č. 4: Jaké výhody a nevýhody respondenti shledávají v používání sociální sítě Facebook jako hlavního komunikačního média?**

Odpovídá otázce č. 8 a 9 v dotazníku.

**DVO č. 5: Jaká komunikační média respondenti preferují v interní komunikaci?**

Odpovídá otázce č. 10 a 11 v dotazníku.

**DVO č. 6: Jak hodnotí obecně svou spokojenost v komunikaci?**

Odpovídá otázce č. 7, 12 a 13 v dotazníku.

## 6.5 Vyhodnocení otázek dotazníkového šetření

V této kapitole provedu analýzu všech zodpovězených otázek, které byly uvedeny v online dotazníku.

### *Vyhodnocení sociodemografických otázek*

Mezi respondenty, kteří vyplnili dotazník, bylo 45,7 % mužů a 53,3 % žen. Nejmladším členům spolku bylo 19 let, nejstarším pak 35 let. Nejvíce členům je 21 let (celkem 12 respondentů), nejméně 25 let (pouze 1 respondent). Přesné rozložení věku respondentů je uvedeno v tabulce č. 1.

Věk	19	20	21	22	23	24	25	29	35
Počet respondentů	2	5	12	8	7	4	1	3	2

Tabulka č. 1 – Rozložení respondentů podle věku

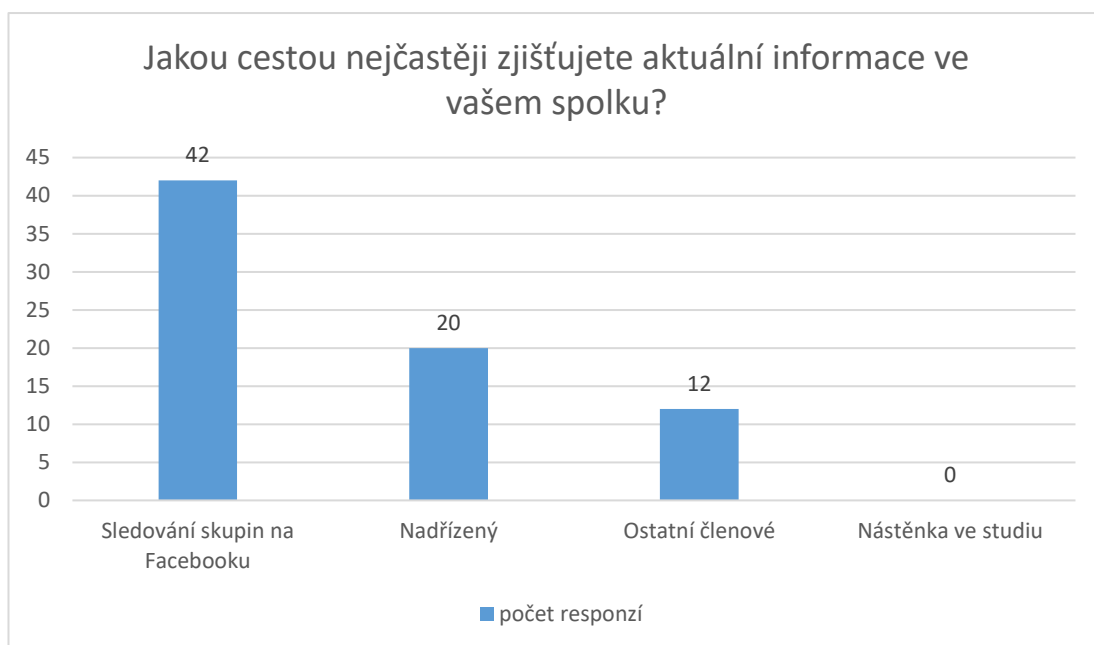
Co se týká délky působení v organizaci, nejvíce členů (16 lidí), pracuje v UP AIR po 4 semestry a déle, po 2-3 semestry působí 12 členů. Nejkratší dobu působení v organizaci, tedy po 1 semestr, uvedlo 14 lidí.

### *Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 1*

**Jakou formou nejčastěji respondenti získávají aktuální informace ve spolku?**

Podle grafu č. 1 zjišťujeme, že celkem 42 respondentů uvedlo nejčastější získávání aktuálních informací monitorováním těch skupin na Facebooku, jichž jsou členy. Jako další nejčastější zdroj byl uveden nadřizovaný. Získávání informací komunikací s nadřizovým potvrdilo 20 respondentů. Dále 12 respondentů uvedlo získávání informací od ostatních členů. Žádný respondent neuvedl jako zdroj aktuálních informací nástěnku ve studiu.

Pouze 2 respondenti uvedli jako jiný zdroj aktuálních informací platformu Slack, ta však bývá používána pouze v jedné sekci.

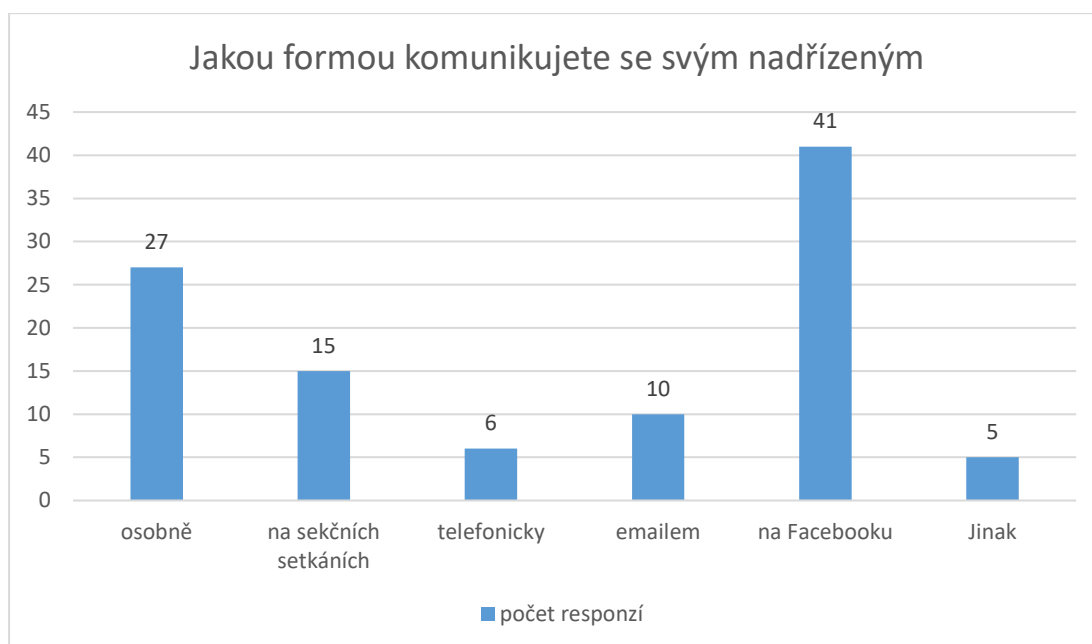


Graf č. 1 – vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 1

### ***Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 2***

#### **Jaká komunikační média nejvíce používají členové se svými nadřízenými?**

Nejvíce respondentů uvedlo komunikaci s nadřízeným přes Facebook (41 responzí). Následujícím, nejvíce využívaným médiem byla zvolena komunikace osobně s 27 respinzemi. Celkem 15 členů zvolilo sekční setkání, což odpovídá průměrnému počtu zhruba dvou sekcí. V některých sekcích je tedy týmová porada volena jako jeden z nejčastějších prostředků komunikace. Email a telefonické hovory se mezi nejčastějšími odpověďmi neumístily, pouze 10 komunikuje emailem a 6 používá ke sdílení informací telefonické. Nejméně respondentů využívá v komunikaci s nadřízenými platformu Slack. Jedná se o 5 respondentů, viz graf č. 2.



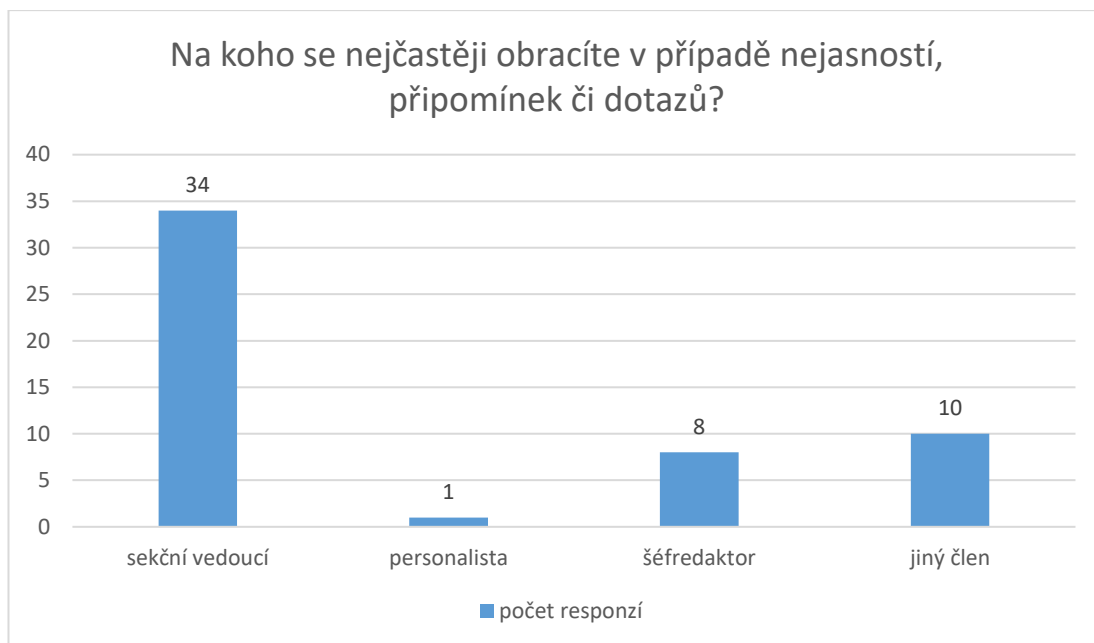
Graf č. 2 – vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 2

### *Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 3*

#### **Vědí respondenti, na koho se mají obracet v případě nejasností, připomínek a dotazů?**

Podle stanov organizace by prvním článkem v komunikačním procesu měl být nadřízený. Většina z respondentů, tedy 34, uvedla, že nejčastěji se obrací v případě připomínek, nejasností a dotazů na vedoucího své sekce (viz graf č. 3). Lze tedy předpokládat, že komunikace funguje podle stanov. Následně 10 respondentů uvedlo, že na jiného člena, 8 na šéfredaktora a 1 respondent na personalistu.





Graf č. 3 - Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 3

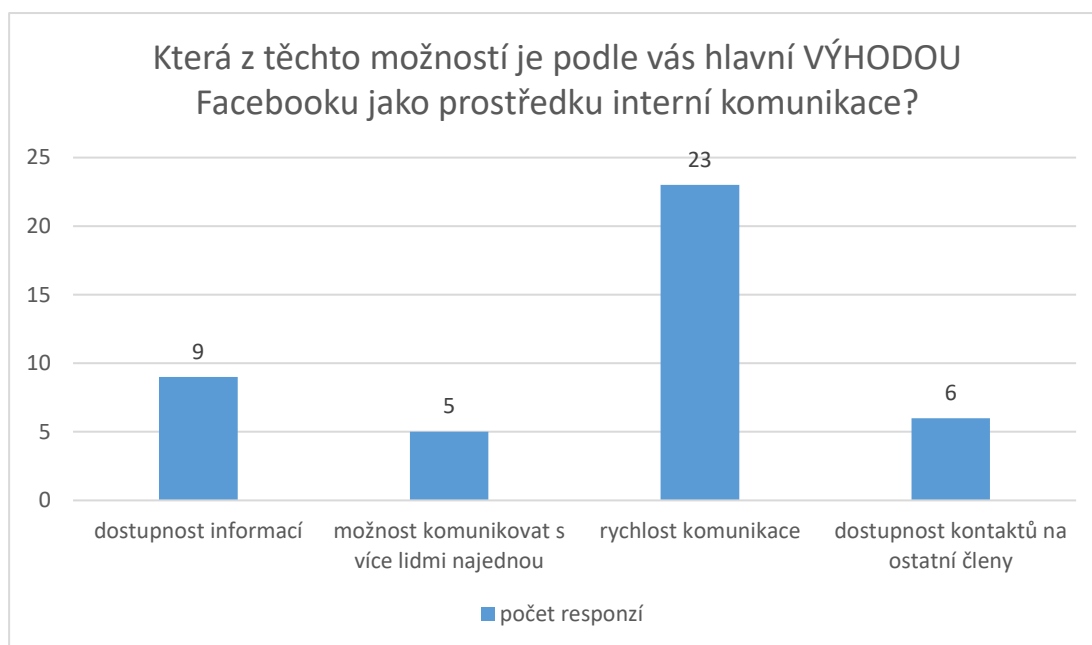
#### *Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 4*

#### **Jaké výhody a nevýhody respondenti shledávají v používání sociální sítě Facebook jako hlavního komunikačního média?**

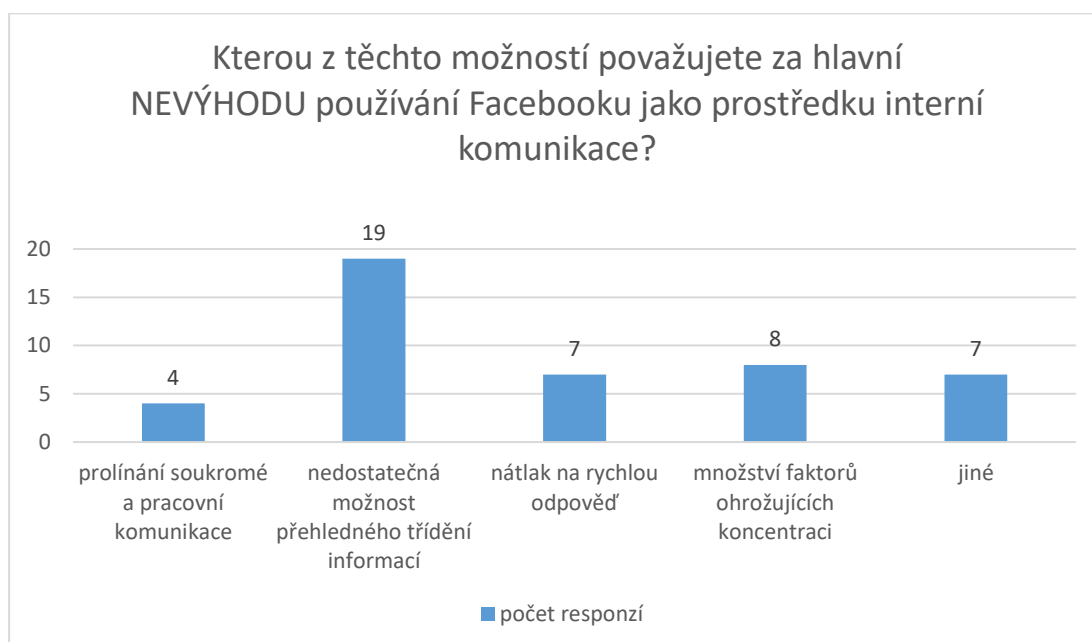
Podle grafu č. 4a nejvíce respondentů, celkem 23, považuje za hlavní výhodu používání Facebooku v interní komunikaci rychlost komunikace, kterou toto médium poskytuje. Dalších 9 respondentů uvedlo dostupnost informací, 6 dostupnost kontaktů na ostatní, o jednoho méně respondentů oceňují možnost komunikovat s více lidmi najednou. Mezi jinými odpověďmi 1 respondent uvedl možnost komunikovat z jakéhokoli místa.

Graf č. 4b znázorňuje vyhodnocení dat z otázky na hlavní nevýhody Facebooku. Jeho hlavní nevýhoda Facebooku v interní komunikaci byla uvedena nedostatečná možnost přehledného třídění informací s 19 responzemi, dále pak množství faktorů ohrožujících koncentraci s 8 responzemi. Nátlak na rychlou odpověď zvolilo 7, stejně tak jinou možnost. Mezi jinými možnostmi se 2x objevilo tvrzení, že respondent na Facebooku žádné nevýhody neshledává, dále pak více z uvedených možností; 4

respondenti považují za hlavní nevýhodu prolínání soukromé a pracovní komunikace.



Graf č. 4a – Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 4

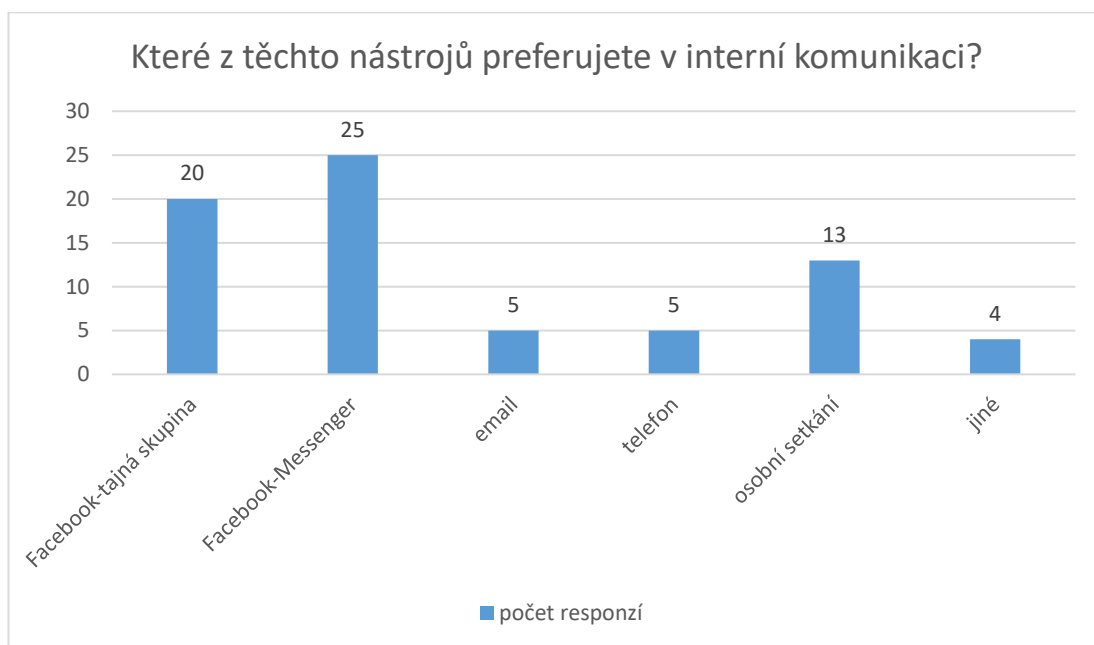


Graf č. 4b – Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 4

### Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 5

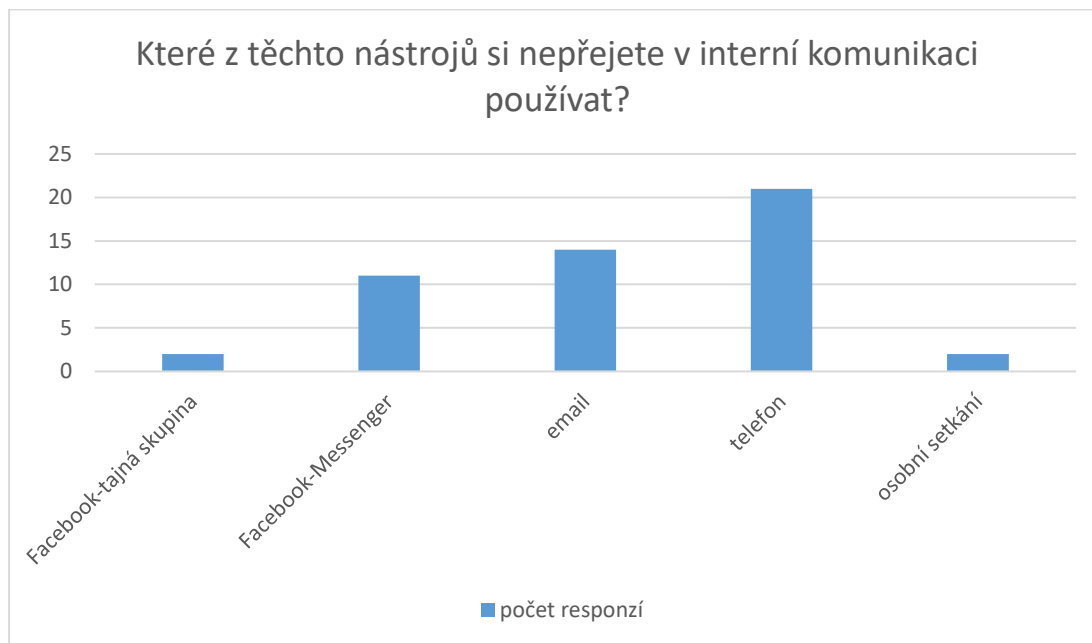
#### Jaká komunikační média respondenti preferují v interní komunikaci?

V obou dotazníkových otázkách bylo umožněno volit více možných odpovědí. Nejvíce žádanými komunikačními médii byly Facebook-Messenger (25 responzí) a Facebook-tajná skupina (20 responzí), celkově 13 respondentů zvolilo osobní setkání, email a telefon byly vybrány od 5, mezi jinými možnostmi byl 3x uveden Slack, 1x pak intranet či Dropbox (viz graf č. 5a).



Graf č. 5a – Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 5

Podle grafu č. 5b mezi média, která si respondenti nepřejí používat nejvíce, se zařadil telefon (21 responzí). Následovala volba emailové komunikace se 14 responzemi a Facebook-Messenger s 11; 2 respondenti si nepřejí v interní komunikaci využívat osobní setkání a o stejném počtu byla vybrána tajná skupina na Facebooku.

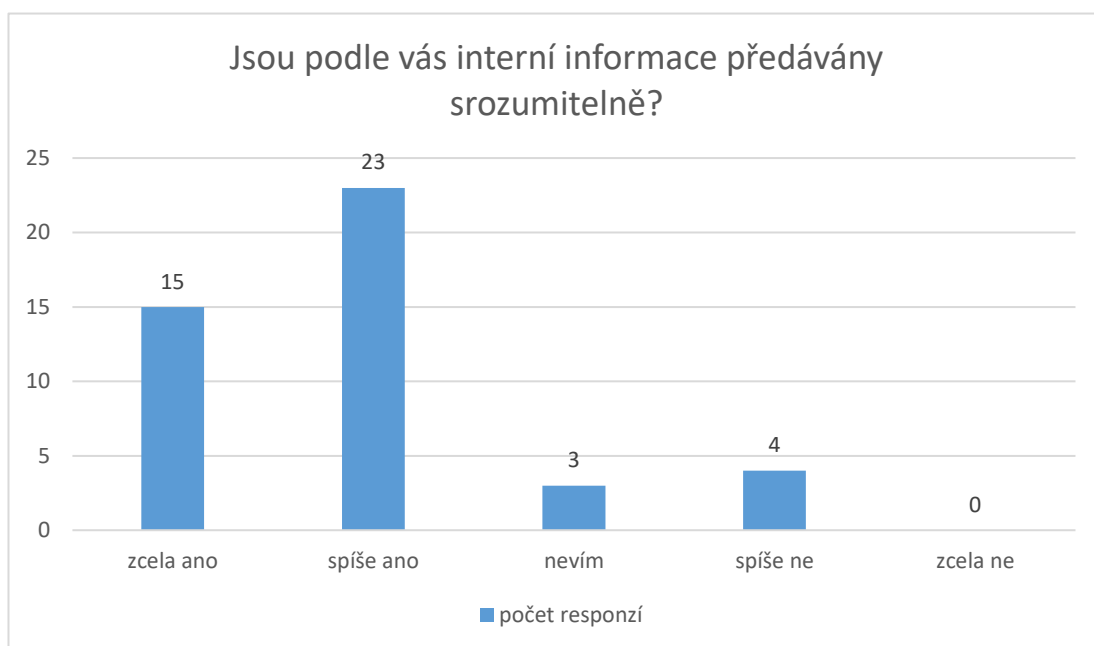


Graf č. 5b – Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 5

### Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 6

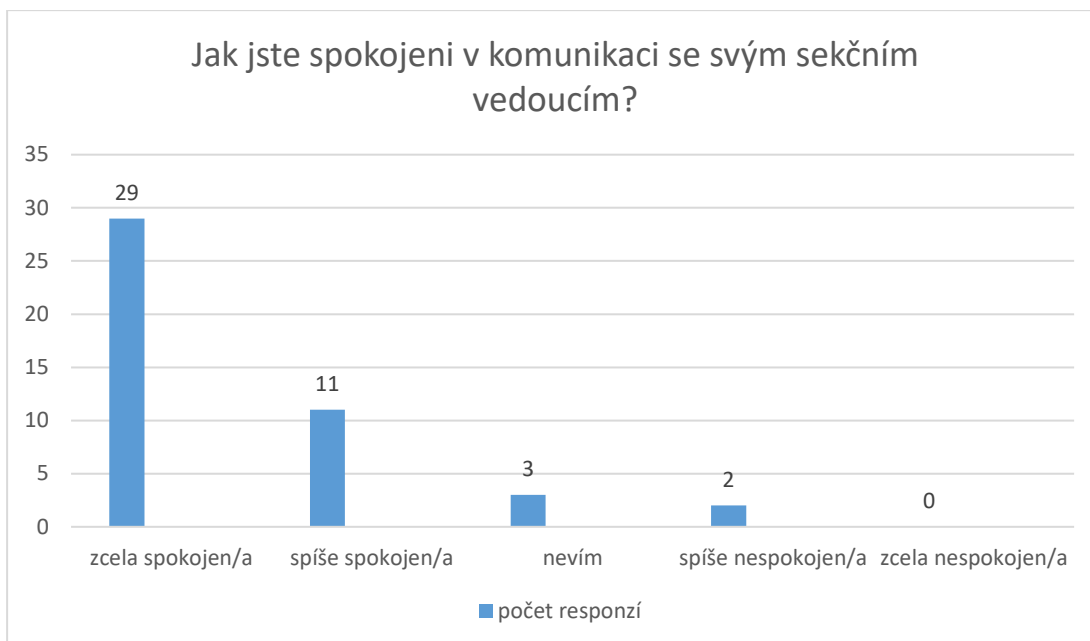
#### Jak hodnotí obecně svou spokojenost v komunikaci?

Žádný respondent nevedl, že by interní informace zcela nebyly předávány srozumitelně, zatímco 4 vybrali možnost „spíše ne“ a 3 respondenti zvolili možnost „nevím“. Celkem 38 zvolilo možnost „spíše ano“ nebo „zcela ano“.



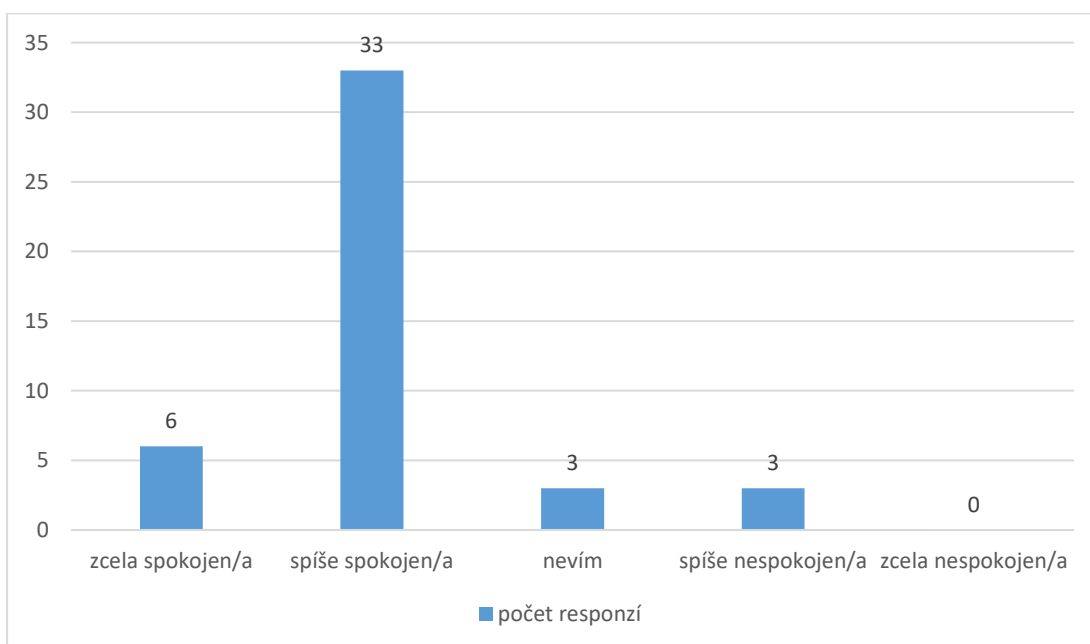
Graf č. 6a – Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 6

V otázce směřované na spokojenost v komunikaci se sekčními vedoucími se opět neobjevila ani jedna odpověď s naprostou nespokojeností, přičemž 2x byla zvolena možnost „spíše nespokojen“. Celkem 3 respondenti označili odpověď „nevím“; 40 respondentů uvedlo, že jsou spíše spokojeni nebo zcela spokojeni (viz graf č. 6b).



Graf č. 6b-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 6

Většina (39 odpovědí) hodnotí jako „spíše spokojen“, nebo zcela spokojen. 3 respondenti zvolili možnost „nevím“ a stejný počet vyšel „spíše nespokojených“. Nikdo z dotazovaných nevybral možnost „zcela nespokojen“. Tyto výsledky jsou znázorněny v grafu č. 6c.



Graf č. 6c-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 6

## 6.5 Shrnutí a diskuze

### *Hlavní výzkumná otázka*

Hlavním cílem této práce bylo analyzovat některé aspekty interiéru komunikace ve studentském spolku. identifikovat míru spokojenosti členů v komunikaci s vedením a komunikačními médii. Z dotazníkového šetření v je patrné, že členové ve většině ohodnotili svou spokojenost s komunikací spíše pozitivně.

### *DVO č. 1 - Jakou formou nejčastěji respondenti získávají aktuální informace ve spolku?*

Jako nejčastější forma získávání informací byl zvolen Facebook. Jedná se o formálně hlavní komunikační nástroj, který členové potvrzují jako reálně využitý. O něco menší část, ale přesto výrazná, potvrzuje komunikaci se svým nadřízeným. Méně z nich pak získává informace od ostatních členů, čímž se zabraňuje komplikacím v organizaci, pokud je nastavena tak, že nejspolehlivějším zdrojem informací je sekční vedoucí. Dovolím si upozornit na vynechání nástěnky ve studiu z možností získávání informací. Nástěnka byla ve studiu Rádia UP AIR instalována zhruba před rokem, přesto podle výsledků nebývá využívána.

Podle teoretických poznatků, bývá jedna z bariér přehlcování komunikačních prostředků. Upřednostňování jediného, tedy Facebooku, představuje riziko vzniku takových komplikací. Zvláště, pokud nebývají využívány některé jiné nástroje, jako například nástěnka, která může podpořit vizuální komunikaci.

## *DVO č. 2 - Jaká komunikační média nejvíce používají členové se svými nadřízenými?*

Většina členů používá v komunikaci s nadřízenými opět sociální média. Výměna informací v organizaci nabývá spíše virtuální podoby, ovšem více než polovina respondentů potvrdila osobní setkání s nadřízenými. Téměř třetina členů se potkává na sekčních setkáních. Tato výzkumná otázka potvrdila, že Facebook je v interní komunikaci používán i tam, kdy je volbě komunikačních nástrojů dána větší volnost. Minimálně bývá v komunikaci využíván telefonický hovor a email.

Virtuální komunikace tedy převyšuje komunikaci osobní. Vzhledem k vyváženosti obou forem by bylo pro organizaci vhodné zařadit více osobních setkání, aby mohly být utvořeny neformální vazby a tím i posílení úspěšnosti interní komunikace, neboť podle odborníků má být formální i neformální komunikace vyvážená.

## *DVO č. 3: Vědí respondenti, na koho se mají obracet v případě nejasností, připomínek a dotazů?*

Podle stanov organizace je sekční vedoucí první osobou, ke které se mají členové v případě jakýchkoli otázek, nejasností či připomínek obrátit. Tato pozice je spojovacím článkem mezi vedením a řadovými členy. V tomto ohledu tedy probíhá komunikace podle interních pravidel. Ostatní možnosti nedosahují tak vysoké míry. Na šéfredaktora se obracejí členové vedení a na personalistu pouze v případě, že informace někdo nechce získávat z jakéhokoli důvodu s vedoucím své redakce. K takovým případům podle tohoto šetření zatím nedochází

Členové tedy ve většině dodržují nastavená komunikační pravidla. V jejich komunikaci je minimalizovaný počet zprostředkovatelů informací,



což by v opačném případě mohlo vést podle odborníků k vzniku některých komunikačních bariér.

***DVO č. 4: Jaké výhody a nevýhody respondenti shledávají v používání sociální sítě Facebook jako hlavního komunikačního média?***

Tato dílčí výzkumná otázka byla operacionalizována dvěma otázkami v dotazníku (viz strana 19). Polovina respondentů uvedla jako hlavní výhodu rychlost komunikace. Nejméně členů oceňuje možnost komunikovat s více lidmi najednou. Většina respondentů nachází hlavní nevýhodu v nedostatečném možnosti třídění informací, což může výrazně narušit funkčnost interní komunikace. Další část respondentů byla téměř rovnoměrně rozdělena mezi ostatní možnosti. Je patrné, že i uživatelé Facebooku si uvědomují jeho nedostatky.

Členové ve většině tedy potvrzují hlavní výhodu sociálních sítí v interní komunikaci, a sice možnost rychlé komunikace. Z tohoto důvodu bývá také zařazována dle teoretických východisek. Nedostatečná možnost třídění informací je také jedna z nevýhod, kterou málo odborníků bere v úvahu. Přínosem této práce je právě ono poukázání na tento nedostatek.

***DVO č. 5: Jaká komunikační média respondenti preferují v interní komunikaci?***

Na problematiku výhod a nevýhod hlavního komunikačního média navazuje otázka, jaké komunikační prostředky si členové přejí, nebo naopak nepřejí v komunikaci používat. Většina členů souhlasí se zapojením Facebooku, a to jak ve variantě „tajná skupina“, tak v Messengeru, tedy možnosti posílat zprávy jednomu člověku, nebo skupině lidí. Skoro třetina ale také potvrzuje zájem o osobní setkávání. Členové tedy spíše souhlasí

s používáním Facebooku hlavního komunikačního média než s osobním setkáváním.

Členové Rádia UP AIR většinou preferují v interní komunikaci sociální síť. Toto zjištění odporuje výsledkům některých výzkumů, jejichž respondenti, většinou mladšího věku, sociální síť v pracovní komunikaci nepreferovali. Podle některých východisek může být telefon vhodný prostředek v komunikaci na velkou vzdálenost, ovšem většina členů o takovou formu nestojí.

#### ***DVO č. 6: Jak hodnotí obecně svou spokojenost v komunikaci?***

Poslední dílčí výzkumná otázka byla v dotazníku operacionalizována třemi otázkami. Převážná většina členů potvrdila, že interní informace jsou předávány srozumitelně, ať už zcela nebo spíše. Dále většina respondentů potvrdila, že jsou spokojeni v komunikaci s nadřízeným a s celoplošnou komunikací. V otázce směřující vůči sekčním vedoucím byla více potvrzena naprostá spokojenost v komunikaci než v otázce celoplošné komunikace. Členové tedy ve většině hodnotí svou spokojenost pozitivně.

## Závěr

Cílem této práce bylo analyzovat vybrané oblasti interní komunikace ve studentském spolku Rádio UP AIR. Mezi tyto oblasti jsem zařadila identifikaci současného průběhu komunikace a hodnocení spokojenosti s ostatními komunikačními médii. Základní aspekty komunikace a její funkce v organizacích jsem popsala v teoretické části. Na tuto část jsem navázala empirickým výzkumem, který jsem realizovala v dané organizaci. Domnívám se, že cíl práce jsem splnila, neboť jsem v dané organizaci identifikovala, jak probíhá systém interní komunikace a hodnocení spokojenosti s komunikačními médii i s nadřízenými. Po analýze výsledků přináším hodnocení různých komunikačních médií u lidí, kterým je méně než 35 let, a jejich preference v komunikaci.

Zjištěné závěry potvrzují, že členové komunikují formálně předepsaným způsobem, tedy sociální sítí Facebook, a to i v případech, kdy je členům povolen výběr jiných médií, například v komunikaci se sekčními vedoucími. Tento prostředek také nejvíce v komunikaci preferují. Členové se při potřebě dotazu či připomínky nejčastěji obrací na osobu k tomu určenou, tedy na sekčního vedoucího.

Se zvyšujícím používáním sociálních sítí se vyskytuje potřeba povědomí o benefitech a nevýhodách, které přinášejí a jejich následné využití nebo kompenzace. Z výzkumu vyplývá, že na komunikaci přes Facebook nejvíce členové oceňují možnost rychlé komunikace, zatímco za největší nevýhodu považují nedostatečně možné třídění informací. Přes konkrétní nevýhody sociálních médií se ale v této studentské organizaci ve většině neprojevuje odpor k jejich používání.

Členové studentského spolku pak projevují spokojenost s interní komunikací. V komunikaci se svými přímými nadřízenými více než

s celoplošnou komunikací, nicméně v obou případech je spokojenost vyhodnocena nad polovinu.

Tato práce jistě nepřinesla vyčerpávající informace k rozhodování o tom, zda je vhodné zařazovat sociální sítě do interní komunikace, zda vynechávat „zastaralé“ prostředky apod. Jejím přínosem je identifikace spokojenosti mladých lidí s těmito nástroji, co se týče pracovní komunikace. Považuji za důležité se takovým otázkám ve výzkumech věnovat, protože mohou vypovídat o tom, jak se interní komunikace mění s nastupujícími novými technologiemi a generacemi.

## Reference

- Armstrong, M. (2007). Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. Praha: Grada Publishing.
- Bavelas, J. B., Jackson, D. D., & Watzlawick, P. (1999). Pragmatika lidské komunikace: interakční vzorce, patologie a paradoxy. Hradec Králové: Konfrontace.
- Bedrnová, E., & Nový, I. (2002). Psychologie a sociologie řízení (2., rozš. vyd.). Praha: Management Press.
- Brown, G. (1996). Speakers, listeners and communication: explorations in discourse analysis. Cambridge: Cambridge University Press.
- Fracois, A., Hebbani, A., & Rintel, S. (2013). Facebook in the University Workplace. *Media International Australia*, 149, 15-27. Dostupné z: [http://www.academia.edu/5611044/Facebook\\_in\\_the\\_University\\_Workplace](http://www.academia.edu/5611044/Facebook_in_the_University_Workplace).
- Friedl, J., & Verčič, A. T. (2011). Media preferences of digital natives' internal communication: A pilot study. *Public Relations Review*, 37(1), 84-86. Dostupné z: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0363811110001311>
- Hall, L., & Torrington, D. (1995). Personnel management: HRM in action (3rd ed.). London: Prentice-Hall.
- Hloušková, I. (1998). Vnitrofiremní komunikace. Praha: Grada.
- Holá, J. (2006). Interní komunikace ve firmě. Brno: Computer Press.
- Hinsley, M. D., & Young, A. M. (2014). Social Media Use to Enhance Internal Communication. *Business and Professional Communication*

Quarterly, 77(4), 426-439. Dostupné z:

<http://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/2329490614544735>

Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53, 59-68.

Dostupné z:

[http://www.sciencedirect.com/science?\\_ob=ArticleListURL&\\_method=list&\\_ArticleListID=1162156681&\\_sort=r&\\_st=13&view=c&md5=bfec7c68e5e16d96cd359e70c8b2f4a5&searchtype=a](http://www.sciencedirect.com/science?_ob=ArticleListURL&_method=list&_ArticleListID=1162156681&_sort=r&_st=13&view=c&md5=bfec7c68e5e16d96cd359e70c8b2f4a5&searchtype=a)

King, R. G. (1979). *Fundamentals of human communication*. New York: Macmillan.

Kovaříková, J. (2013). Interní komunikace: Moderní technologie i pokec v kuchyňce. [online]. Dostupné z: <http://strategie.e15.cz/special/interni-komunikace-moderni-technologie-i-pokec-v-kuchynce-944669>

Křivohlavý, J. (1986). *Já a ty: o zdravých vztazích mezi lidmi* (2. vyd.). Praha: Avicenum.

McKinsey. (2013). *Evolution of the networked enterprise: McKinsey Global Survey results*. [online]. Dostupné z: <http://www.mckinsey.com/business-functions/digital-mckinsey/our-insights/evolution-of-the-networked-enterprise-mckinsey-global-survey-results>

Mikuláščík, M. (2010). *Komunikační dovednosti v praxi* (2., dopl. a přeprac. vyd.). Praha: Grada.

Plaňava, I. (1992). *Jak (to) spolu mluvíme: (psychologie dorozumívání i nedorozumění mezi lidmi)*. Brno: Masarykova univerzita. Filozofická fakulta.

Schulz von Thun, F. (2005). *Jak spolu komunikujeme: překonávání nesnází při dorozumívání*. Praha: Grada Publishing.

Stýblo, J. (2005). Personalistika 2006. Praha: ASPI Publishing.

Šimková, E. (2008). Management a marketing v praxi neziskových organizací (Vyd. 3., upr.). Hradec Králové: Gaudeamus. – formální a neformální komunikace

Tureckiová, M. (2004). Řízení a rozvoj lidí ve firmách. Praha: Grada Publishing.

Vávra, V. (1990). Mluvíme beze slov. Praha: Panorama.

Veber, J. (2002). Management: základy, prosperita, globalizace. Praha: Management Press.

Vybíral, Z. (2009). Psychologie komunikace (Vyd. 2.). Praha: Portál.

Weirich, H., & Koontz, H. (1993). Management. Praha: Victoria Publishing. komunikační tok

## **Seznam grafů a tabulek**

Tabulka č. 1 -Rozložení respondentů podle věku

Graf č. 1-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 1

Graf č. 2-vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 2

Graf č. 3 -Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 3

Graf č. 4a -Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 4

Graf č. 4b -Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 4

Graf č. 5a-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 5

Graf č. 5b-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 5

Graf č. 6a-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 6

Graf č. 6b-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 6

Graf č. 6c-Vyhodnocení dílčí výzkumné otázky č. 6

## Seznam příloh

Příloha č. 1 – výzkumný dotazník

*Příloha č. 1-výzkumný dotazník*

**Analýza interní komunikace ve studentském spolku UP AIR**

---

Vážení členové rádia UP AIR,

následující dotazník je součástí výzkumu k mé bakalářské práci. Jedná se o analýzu interní komunikace v našem spolku, máte tedy možnost vyjádřit se k důležitému tématu, který má vliv na jeho fungování. Interní komunikace je taková, která se děje mezi všemi členy uvnitř organizace. Mým cílem je zjistit, zda jste spokojeni s tím, jak u nás probíhá. Členy vedení prosím, aby komunikaci hodnotili ve vztahu ke svému nadřízenému.

Dotazník je anonymní a veškerá získaná data budou využita pouze k tomuto výzkumu. Prosím, abyste dotazník vyplnili upřímně podle Vašeho vlastního uvážení. Za vyplnění Vám budu neskonale vděčná, neboť tak přispějete k mému úspěšnému dosažení bakalářského stupně vzdělání.

Přeji Vám, ať Vás práce v rádiu stále baví

Alena Lančová

---

1) Jaké je Vaše pohlaví

- a) muž
- b) žena

2) Kolik je Vám let?

3) Jak dlouho působíte v rádiu UP AIR?



- 4) Jakou cestou nejčastěji zjišťujete aktuální informace ve vašem spolku?
- a) sledováním skupin na Facebooku
  - b) od svého nadřízeného
  - c) od ostatních členů
  - d) na nástěnce ve studiu
  - e) jinak
- 5) Jakou formou komunikujete se svým nadřízeným?
- a) osobně
  - b) na sekčních setkáních
  - c) telefonicky
  - d) emailem
  - e) na Facebooku
  - f) jinak
- 6) Na koho se nejčastěji obracíte v případě nejasností, připomínek, či dotazů?
- a) ne vedoucího své sekce
  - b) na personalistu
  - c) na šéfredaktora
  - d) na jiného člena
  - e) jiné
- 7) Jsou podle vás interní informace předávány srozumitelně?
- a) zcela ano
  - b) spíše ano
  - c) nevím
  - d) spíše ne
  - e) zcela ne
- 8) Které z těchto možností jsou podle vás hlavními VÝHODAMI Facebooku jako prostředku interní komunikace?
- a) dostupnost informací
  - b) možnost komunikovat s více lidmi najednou
  - c) rychlost komunikace
  - d) dostupnost kontaktů na ostatní členy
  - e) jiná

9) Které z těchto možností považujete za hlavní NEVÝHODY používání Facebooku jako prostředku interní komunikace?

- a) prolínání soukromé a pracovní komunikace
- b) nedostatečná možnost přehledného třídění informací
- c) nátlak na rychlou odpověď
- d) množství faktorů ohrožujících koncentraci
- e) jiná

10) Který z nástrojů preferujete v interní komunikaci?

- a) Facebook-tajná skupina
- b) Facebook-Messenger
- c) email
- d) telefon
- e) osobní setkání
- f) jiné

11) Který z nástrojů si nepřejete v interní komunikaci používat?

- a) Facebook-tajná skupina
- b) Facebook-Messenger
- c) email
- d) telefon
- e) osobní setkání
- f) jiné

12) Jak jste spokojeni v komunikaci se svým sekčním vedoucím?

- a) zcela spokojen/a
- b) spíše spokojen/a
- c) nevím
- d) spíše nespokojen/a
- e) zcela nespokojen/a

13) Jak jste spokojeni s celoplošnou komunikací v rádiu UP AIR?

- a) zcela spokojen/a
- b) spíše spokojen/a
- c) nevím
- d) spíše nespokojen/a
- e) zcela nespokojen/a