

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra informačních technologií**



**Bakalářská práce**

**Využití komunikace on-line ve firmě**

**Artur Akulov**

**©2024 ČZU v Praze**

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Artur Akulov

Informatika

Název práce

**Využití komunikace on-line ve firmě**

Název anglicky

**Use of online communication in company**

---

### Cíle práce

Cílem práce je porovnat a zhodnotit různé typy a způsoby on-line komunikace ve firmě a zjistit, která strategie distanční komunikace maximalizuje produktivitu zaměstnanců a společnosti.

### Metodika

Metodika řešení teoretické části bakalářské práce bude založena na studiu a analýze odborných informačních zdrojů. Na základě znalostí získaných v teoretické části práce budou v praktické části charakterizovány základní komunikační procesy. Bude popsána on-line komunikace v konkrétní společnosti a užívané komunikační nástroje. V rámci případové studie budou porovnány strategie týkající se postupů organizace při on-line komunikaci a způsoby distančních interakcí mezi zaměstnanci.

Na základě syntézy poznatků teoretické části a vyhodnocení výsledků praktické části budou formulovány závěry práce.

### **Doporučený rozsah práce**

30 – 40 stran

### **Klíčová slova**

Komunikace, interní komunikace, zpětná vazba, internet, sociální sítě, elektronická pošta, instantní messenger, Home Office

---

### **Doporučené zdroje informací**

- BĚLOHLÁVEK, F. Jak řídit a vést lidi. Praha: Computer Press, 2000.
- BOUCNÍK, P. Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery: interní komunikace na pracovišti. Praha: Forum, 2011.
- Gibson, J. L., Ivancevich, J. M., Donnelly, J. H. Organizations: behavior, structure, processes. Boston, MA: Irwin, 1997.
- GRUBLOVÁ, E. Internetová ekonomika: Základy elektronického podnikání. Ostrava: Repronis, 2002.
- JANDA, P. Vnitrofiremní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy. Praha: Grada Publishing, 2004.
- JANOUŠEK, J. Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci. Praha: Grada, 2015.
- NONDEK, L., ŘENČOVÁ, L. Internet a jeho komerční využití. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2000.
- RYBKA, M., MALÝ, O. Jak komunikovat elektronicky. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2002.
- TAYLOROVÁ, S. E-mailová etiketa: Podrobný rádce, jak efektivně využívat elektronickou poštu v profesním i v soukromém životě a psát zdvořilé, jasné a srozumitelné zprávy. 1. vydání. Praha: Knižní klub, 2009.
- TAYLOROVÁ SHIRLEY, ; LESTEROVÁ, Alison. *Umění komunikace : odhalte tajemství, která vám pomohou k lepší výkonnosti a uspokojivější budoucnosti.* Praha: Euromedia Group – Knižní klub, 2010. ISBN 978-80-242-2770-2.

---

### **Předběžný termín obhajoby**

2022/23 LS – PEF

### **Vedoucí práce**

Ing. Ivana Hellerová

### **Garantující pracoviště**

Katedra informačních technologií

Elektronicky schváleno dne 27. 9. 2022

**doc. Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 27. 10. 2022

**doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 14. 03. 2024

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Využití komunikace on-line ve firmě" jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autor uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15.03.2024

---



## **Poděkování**

Rád bych touto cestou poděkoval své vedoucí bakalářské práce Ing. Ivaně Hellerové za odborné vedení, za pomoc a cenné rady při zpracování této bakalářské práce. Zároveň bych také chtěl poděkovat Julii Lyubovnaye, která veškerou naši vzájemnou komunikaci korigovala ve společnosti X, a Michalu Akulovovi, který mě spojil se společností Y.

# Využití komunikace on-line ve firmě

## Abstrakt

Tato bakalářská práce popisuje komunikační procesy a role on-line komunikace ve společnostech. Tento druh komunikace zajišťuje přenos informací a zpětnou vazbu mezi zaměstnanci, proto je velmi důležité umět vytvářet správnou a detailní strategii vedení distanční komunikace, aby to přispívalo ke zlepšení efektivnosti a dosahování cílů. Účel této práce spočívá v definování základních komunikačních procesů a jevů, stanovení nejrozšířenějších způsobů on-line komunikace, analýze rozdílných technik provádění on-line komunikace ve firmě, zjištění možných nedostatků, chyb a problémů, se kterými se firmy nejčastěji setkají při on-line komunikaci. Kromě toho se bakalářská práce zabývá historií daného druhu komunikace, příčinami jejího vzniku a procesem toho, jakým způsobem vypuknutí pandemie COVID-19 zrychlilo již existující dynamiku a rostoucí tendenci k on-line komunikaci ve firmách.

**Klíčová slova:** komunikace, interní komunikace, zpětná vazba, internet, sociální sítě, elektronická pošta, instantní messenger, Home Office.

# **Use of online communication in company**

## **Abstract**

This bachelor's thesis describes communication processes and the role of online communication in various companies. This type of communication ensures the transfer of information and feedback among employees, so it is very important to be able to create a correct and detailed scheme for conducting remote communication, so that it contributes to improving efficiency and achieving goals. The purpose of this work is to define the basic communication processes and phenomena, to establish the most common methods of online communication, to analyze different techniques of conducting online communication within a company, to identify potential shortcomings, errors, and problems that companies most often encounter in online communication. In addition to this, it deals with the history of this type of communication, the causes of its emergence and the process of how the outbreak of the COVID-19 pandemic accelerated the already existing dynamics and the growing tendency towards online communication in companies.

**Keywords:** communication, internal communication, feedback, internet, social networks, e-mail, instant messenger, Home Office.

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>11</b>
2.1 Cíl práce .....	11
2.2 Metodika .....	11
<b>3 Teoretická východiska .....</b>	<b>12</b>
3.1 Komunikace .....	12
3.1.1 Význam komunikace .....	12
3.1.2 Proces komunikace .....	14
3.1.3 Komunikační prvky .....	15
3.1.4 Interní komunikace .....	16
3.1.5 Externí komunikace .....	16
3.2 Klasifikace firemní komunikace .....	17
3.2.1 Formální a neformální komunikace .....	18
3.2.2 Směry formální komunikace.....	18
3.2.2.1 Vertikální průběh.....	19
3.2.2.2 Horizontální průběh.....	19
3.2.2.3 Diagonální průběh .....	19
3.3 Typy komunikace.....	20
3.3.1 Verbální komunikace.....	20
3.3.2 Neverbální komunikace .....	20
3.3.3 Písemná komunikace .....	21
3.3.4 Vizuální komunikace .....	21
3.3.5 Synchronní a asynchronní komunikace .....	21
3.4 Význam on-line komunikace ve firmě.....	22
3.4.1 Historie využívání on-line komunikace v podniku.....	23
3.4.2 Home Office .....	24
3.4.3 Vliv COVID-19 na vývoj on-line komunikace.....	25
3.4.4 Význam zpětné vazby ve firmě .....	26
3.4.5 On-line komunikační nástroje.....	27
3.4.5.1 Elektronická pošta .....	28
3.4.5.2 Videokonference.....	28
3.4.5.3 VoIP nebo-li Voice Over Internet Protocol.....	29
3.4.5.4 Instantní messenger .....	29

3.4.5.5	Fórum .....	30
3.4.5.6	Sociální síť .....	30
3.4.6	Zásady efektivní on-line komunikace .....	31
<b>4</b>	<b>Vlastní práce .....</b>	<b>33</b>
4.1	Stručné shrnutí společností X a Y .....	34
4.1.1	Specializace společnosti X .....	34
4.1.2	Specializace společnosti Y .....	36
4.2	Metodika dotazníkového šetření .....	37
4.2.1	Výsledky dotazníku .....	39
4.3	Metodika pohovoru .....	56
4.3.1	Výsledky pohovoru .....	56
4.4	SWOT analýza využití komunikace on-line ve firmě .....	61
4.5	Přednosti a minusy způsobů komunikace on-line .....	63
4.6	Porovnání on-line komunikačních nástrojů .....	64
4.7	Strategie organizace komunikace on-line ve firmě .....	67
<b>5</b>	<b>Výsledky a diskuse .....</b>	<b>69</b>
5.1	Doporučená opatření k vytvoření efektivní strategie pro zlepšení komunikačního systému .....	71
<b>6</b>	<b>Závěr .....</b>	<b>76</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>78</b>
<b>8</b>	<b>Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk .....</b>	<b>80</b>
8.1	Seznam obrázků .....	80
8.2	Seznam tabulek .....	80
8.3	Seznam grafů .....	80
8.4	Seznam příloh .....	81

# 1 Úvod

Komunikace je jeden z nejdůležitějších aspektů života člověka. Je to základní nástroj pro přenos informace, protože každý den si stovky milionů lidí vyměňují informace prostřednictvím verbální, neverbální, písemné a vizuální komunikace. Náš život je většinou složen z nepřetržitých interakcí s jinými lidmi. V doplnění k tomu komunikace umožňuje výměnu informací nejen mezi jedinci, ale i mezi celými skupinami a společnostmi.

Lidé si nemohou představit existování civilizace bez vzájemné komunikace a komunikace mezi organizacemi, institucí atd, protože každý z nás ví, že vysílání a sdělování informací je jedna z hlavních opor bytí člověka jako existence celé kultury a civilizace.

Člověk se setkává s nutností komunikování, jak ve svém každodenním, tak i v pracovním režimu, ale ve většině případů lidé využívají elektronický způsob komunikace. To znamená, že se často uchylujeme k sociálním sítím, poště, instant messengerům, protože dané prostředky nám umožňují komunikovat na dálku a nepotřebují osobní přítomnost člověka, což pomáhá ušetřit hodně času a dělá náš život mnohem pohodlnější.

Díky těmto výhodám se stále více firem zaměřuje na on-line komunikaci, která může mít řadu forem. Velmi důležitou roli hraje i to, jakým způsobem musí být zajištěna on-line komunikace mezi vedoucími a zaměstnanci i mezi firmami a zákazníky. Dobrá komunikace přispívá k nejlepší efektivitě a produktivitě firmy, zatímco špatná komunikace může přinést řadu vážných problémů a dokonce působit smrt společnosti.

## **2 Cíl práce a metodika**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je analyzovat různé typy a způsoby on-line komunikace ve firmě a zjistit, která strategie distanční komunikace maximalizuje produktivitu zaměstnanců a společnosti.

### **2.2 Metodika**

V bakalářské práci je teoretická část založena na studiu a analýze odborných informačních zdrojů. Na základě znalostí získaných v teoretické části práce jsou v praktické části charakterizovány základní komunikační procesy. Je popsána on-line komunikace v konkrétní společnosti a užívané komunikační nástroje. V rámci případové studie jsou porovnány strategie týkající se postupů organizace při on-line komunikaci a způsoby distančních interakcí mezi zaměstnanci. Na základě syntézy poznatků teoretické části a vyhodnocení výsledků praktické části jsou formulovány závěry práce.

## 3 Teoretická východiska

### 3.1 Komunikace

Komunikace může mít množství definic, ale jednoduše to je proces přenosu informací od jedné osoby nebo skupiny do druhé, v širokém smyslu je komunikace typem aktivní interakce mezi objekty jakékoli povahy, zahrnující výměnu informací. Kromě definice má komunikace obrovské množství forem a druhů, protože může být seřazena podle způsobů přenosu informace, počtu lidí, charakteru intonace, měřítka jednání.

#### 3.1.1 Význam komunikace

Termín „komunikace“ pochází z latinského slova „commūnicātiō“ (komunikace, spojení, sdělování), které je odvozeno ze slova „commūnicāre“, což znamená stýkat se, být ve styku nebo sbíhat se. Člověk má ve svém arzenálu řadu prostředků, pomocí nichž může provádět tuto komunikaci, což mu umožňuje sdílet s okolím své myšlenky, názory a návrhy. Tím pádem komunikace zaujímá zvláštní místo v našem životě. To platí nejen pro osobu, ale i pro firmy, které si vyměňují informace a sdělují je ostatním. (JANOUSĚK, 2015)

Z hlediska sociologie, komunikace představuje proces přenosu informací od vysílače k příjemci, kde první vysílá zprávu, která má být přesná, srozumitelná. Když se zpráva dostane k příjemci, ten ji dekóduje a pak provádí potřebné operace, které pomáhají pochopit sdělení. Na konci děje příjemce reaguje na doručenou informaci. Průběh zprávy se skládá z několika informačních kanálů, pomocí nichž se přenáší informace od vysílače, a vypadá následujícím způsobem: vysílač (ten, kdo vysílá nějakou přesně stanovenou zprávu) – kódování (způsob či charakter, jakým se předává informace) – kanál (libovolný prostředek pro předání informace) – dekódování (proces pochopení a uvědomění doručené zprávy) – příjemce (ten, komu je informace určena). (BOUCNÍK, 2011)

Je velmi obtížné přecenit důležitost komunikace. Můžu říct, že dobrá komunikace je schopná odvrátit nedorozumění, pomáhá uspokojit lidské potřeby, stanoví právní normy, které vnášejí vklad k strukturování společnosti. Komunikace nám umožňuje nejen vzájemně



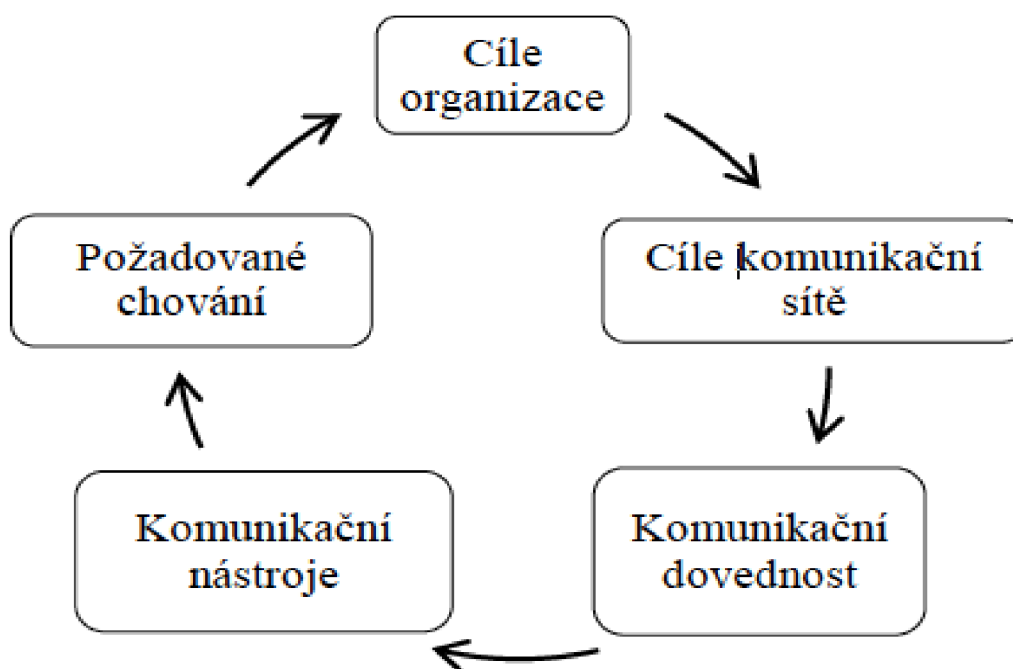
poskytovat informace a data, ale také spolu sdílet kulturní tradice, pravidla, morální hodnoty. (HOLÁ, 2006)

Je důležité si uvědomit, že kromě řeči se komunikace vyjadřuje pomocí mimoslovních projevů, jako gesta, psaní, obrazovky. Asi každý pohyb člověka nás informuje o jeho stavu, chování, charakteru, tím pádem komunikace mezi lidmi probíhá téměř každou sekundu, protože předáváme znamení svému prostředí, které se na nás dívá a dělá si představu. V případě hovoru významnou roli hrají tón řeči, jeho manýra, formální či neformální charakter besedy, všechny ty součásti velmi ovlivňují průběh komunikace a jeho východisko. (JANOŮŠEK, 2015)

### 3.1.2 Proces komunikace

Ve světě podnikání je důležitost komunikace nezměrná kvůli tomu, že efektivní komunikace vysvětluje rozdíl mezi úspěchem a nezdarem nebo mezi ziskem a ztrátou.

Komunikační proces představuje zásadní součást komunikace, jelikož při správném provedení může zajistit, že zpráva odesílatele bude pochopena příjemcem. Ten proces umožňuje získat informace o všem, co nás obklopuje. Bez vzájemného porozumění není možná účinná výměna informací, tím spíše efektivní komunikace. Proto je důležité, aby osoba, která sděluje zprávu, používala vhodné nástroje pro její přenos. Jedním z těchto nástrojů jsou cíle firmy, neboť ty představují základní premisu prosperity společnosti. Cíle určují požadované výsledky, kterých se podnik snaží dosáhnout prostřednictvím soustředěné činnosti a stanovené strategie. Bez jasně definovaných cílů se zaměstnanci mohou snadno ztratit a efektivita společnosti bude ohrožena. (JANDA, 2004)



Obrázek 1: Vnitrofiremní komunikační proces

Zdroj: (JANDA, 2004)

Ten proces může odpovídat dialogu mezi dodavatelem a odběratelem, tak i mezi celými skupinami a společnostmi, jejichž aktivita se vzájemně ovlivňuje. K nim se vztahují spolupracovníci, dodavatelé, odběratelé, investoři, médium, obchodní společníci atd.

### 3.1.3 Komunikační prvky

Mimo jiné komunikační proces zahrnuje komunikační prvky, každý z nich představuje určitou funkci či roli, pomocí nichž se realizuje dialog mezi dvěma a více lidmi.

Seznam oddělených komunikačních prvků:

1. **Komunikátor (Odesílatel)** – tento subjekt je průvodcem zprávy a může to být jedinec nebo skupina jedinců, často manažeri, oddělení nebo jiné osoby.
2. **Komunikant (Příjemce)** – je to jedinec nebo skupina jedinců, komu je zpráva určena. Efektivní komunikace je možná pouze tehdy, když komunikant správně pochopí sdělení.
3. **Sdělení (Zpráva)** – toto je informace, kterou komunikátor předává komunikantovi. Sdělení může být verbální nebo neverbální a je výsledkem kódování myšlenek do materiální formy.
4. **Komunikační kanál (médium)** – jde o prostředek, kterým se zpráva dostává od komunikátora k komunikantovi. Může to být ústní, písemný nebo vizuální kanál.
5. **Kódování** – tento proces představuje přeměnu myšlenek na materiální formu a výběr stylu, jakým budou tyto myšlenky sděleny.
6. **Dekódování** – proces, kterým komunikant rozumí sdělení od komunikátora. Zahrnuje pochopení a interpretaci předané zprávy.
7. **Zpětná vazba či “feedback”** – jedná se o reakci příjemce na předmět hovoru. Zpětná vazba indikuje, zda komunikant úspěšně dekoval a porozuměl sdělené informaci.
8. **Komunikační šum** – toto je vnější nebo vnitřní rušení, které může blokovat průběh nebo porozumění komunikace. Může být způsobeno externími vlivy, jako je hluk, nebo interními faktory, jako jsou osobní pocity nebo nepohodlí.

(GIBSON, J. L.; IVANCEVICH, J. M.; DONNELLY, J. H., 1997)

### **3.1.4 Interní komunikace**

V důsledku toho, že se v mé bakalářské práci jedná o on-line komunikaci ve firmě, věnuji se komunikaci, která probíhá uvnitř firmy, tzv. vnitrofiremní nebo interní komunikace.

Taková komunikace představuje funkci ve společnosti, která je určená k řešení úkolů vytváření efektivního systému interakce mezi odděleními a zaměstnanci a dosahování strategických cílů firmy pomocí organizovaného procesu výměny mezi všemi zaměstnanci vnitrofiremní informací. Díky efektivní interní komunikaci podnik formuje vlastní firemní kulturu, tím pádem zvyšuje produktivitu pracovníků a jejich motivaci, což má důležitý vliv na výsledky firmy. (HOLÁ, 2006)

Daný druh komunikace je jedna z podstatných složek, díky kterým je firma schopna úspěšně fungovat, protože zahrnuje řadu důležitých věcí, k nimž patří firemní kultura, jednání hlavního řízení, kvalifikace manažerů, včetně jejich vůdčích a komunikačních dovedností, pomocí kterých vytvářejí zpětnou vazbu mezi kolegy. Přítomnost nebo absence všech těchto aspektů přímo ovlivňuje činnost organizace. (JANOŠEK, 2015)

Dobrá interní komunikace nejen vede k zvýšení motivace zaměstnanců a produktivitě, ale navíc pomáhá vedoucím správně a náležitě rozčleňovat úkoly, zdroje, takže mohou dosáhnout potřebné cíle. Umění zpracovat data a stimulovat výrobní činnost je také důležité, jako posílení vztahů mezi lidmi uvnitř firmy a získávání loajality. Všemi těmito záležitostmi se zabývá interní komunikace, která je páteří každého prosperujícího podniku. (JANDA, 2004)

### **3.1.5 Externí komunikace**

Navíc, mimo interní komunikaci existuje externí komunikace, která zahrnuje okolí firmy. To znamená, že hlavním úkolem této komunikace je uspokojovat informační potřeby organizace a vytvářet vztahy se státními orgány, veřejností, dodavateli, zákazníky. Pomocí externí komunikace se formuje, rozvíjí a podporuje se image, který působí na výkony komerční činnosti. (BOUCNÍK, 2011)

V dnešní době je klíčovým faktorem pro úspěšné fungování jakékoliv firmy konkurenceschopnost na trhu, která je do značné míry určována efektivní komunikační politikou. Tato politika je založena na strategických cílech a úkolech organizace a zaměřuje se na cílové publikum. Z toho důvodu se daný druh komunikace stává mimořádně závažnou sférou, které se týká marketingová strategie. Kvůli tomu, že s časem roste kvantita informace, organizace musí mít přesvědčivou a precizní komunikaci uvnitř, aby dokázala úspěšně fungovat a zvládat obrovský počet dat, v opačném případě je velká pravděpodobnost, že firma nebude úspěšná. Také je důležité mít na paměti, že různá oznámení a zprávy potřebují vhodné nástroje pro přenos informace. (BOUCNÍK, 2011)

Základní účel, pro nějž se nejčastěji používá externí komunikace, je sdělení informace, která může nadále vzdělávat, oznámit nebo pobavit lidi, kteří nejsou součástí firmy. To může zahrnovat informace o firemních výkonech, vývoji výroby, propagaci produktů, nabídky slev, prodeje, reklamní akce, budování identity značky a další. Druhá věc, která odlišuje externí komunikaci od interní, spočívá v převaze formálního stylu komunikace, kdy nevhodný tón může způsobit škodu na reputaci, což zase vede ke krajně negativním následkům.

Jak ukazuje praxe, před tím, než bude rozpracována externí komunikace, řízení podniku musí zřídit a nastavit vnitřní komunikaci. Proto každý profesionální manažer má mít vyvinuté vůdčí a organizační schopnosti, aby dokázal vytvořit vhodnou zpětnou vazbu mezi nadřízenými a zaměstnanci, která by připouštěla přítomnost kritiky, a efektivní komunikaci, jež by byla schopna zajišťovat motivaci a uspokojivou informovanost svých pracovníků o plánech podniku, jeho vyhlídkách, procesech atd. (JANOŠEK, 2015)

### **3.2 Klasifikace firemní komunikace**

Můžeme komunikaci třídit podle formálnosti, prostředí, směrů, typů, způsobu probíhání, účastníků. Je velmi důležité si uvědomit, že každé z těchto kritérií má svá pravidla a postupy implementace komunikace, aby sdělování informací bylo jasným a nedocházelo k žádnému komunikačnímu šumu.

### **3.2.1 Formální a neformální komunikace**

Je známo, že se komunikace může lišit podle formálnosti, totiž probíhat ve formálním či neformálním stylu. V prvním případě se komunikace realizuje pomocí předem stanovených předpisů a mezi a provádí se v náležitém směru. Řídí se hierarchickým řetězcem, který obvykle stanoví sama organizace. Přítomnost takového typu komunikace je nezbytnost na pracovišti, protože ve většině případů řízení podniku očekává od svého personálu dodržování formálnosti při plnění svých povinností. Rozšířenými příklady jsou hlášení, příkazy, nařízení atd. (JANDA, 2004)

Jako protiváha formálního stylu existuje neformální komunikace. Neformální komunikace ve firmě má několik klíčových charakteristik, k tomu patří volnost a rychlost. To znamená, že je vícerozměrná a ve firmě se koná bez žádných omezení nebo předem určených kanálů, což zjednodušuje a zrychluje průběh komunikace. Jiná záležitost neformální komunikace spočívá v otevřenosti a diskusi, což je také důležité pro růst společnosti z toho důvodu, že zaměstnanci mohou otevřeněji diskutovat o otázkách a problémech, týkajících se práce, což na závěr šetří hodně času a peněz. Nicméně neformální komunikace by se měla regulovat mezi pracovníky, neboť při neformálním stylu existuje větší riziko sdělení dezinformace, které do určité míry může ovlivnit působnost ve firmě, což je schopno následně přerůst do závažného problému. Stojí dodat, že jedna ze zajímavostí neformálního stylu tkví v tom, že se k jeho způsobům šíření informace vztahuje šíření drbů, které vedení někdy může používat za účelem zjistit názory svých zaměstnanců na určité novinky, akce a jejich připravenost ke změnám. (VYMĚTAL, 2008)

Celkem, každá z těchto komunikací mají důležitý vliv na působnost firmy, protože se přímo podílejí na tvorbě firemní kultury. Tím pádem se většina ze středních a velkých firem snaží zregulovat oba druhy komunikace za účelem vytvořit komfortní situaci pro své podřízené, aby mohli snadno proniknout do procesu práce, což se blahodárně projevuje v mobilitě a produktivitě zaměstnanců. (HOLÁ, 2006)

### **3.2.2 Směry formální komunikace**

Formální komunikace zahrnuje tři směry, pomocí nichž probíhá výměna informací mezi všemi zaměstnanci firmy, počínaje interním spolupracovníkem a konče ředitelem

organizace. Může být průběh vertikální, horizontální nebo diagonální, a to závisí na pozicích pracovníků, jejich pracovištích a třeba organizačních úrovních:

### **3.2.2.1 Vertikální průběh**

Daný průběh je zaměřen na komunikaci mezi lidmi, kteří nejsou na jedné organizační úrovni a vykonávají různé funkce. Má dva směry: zdola-nahoru a shora-dolů. První tok jde od podřízené osoby k nadřízené a nejčastěji pojímá hlášení o stavu projektů, raporty o pracovních úkolech, návrhy na zlepšení, žádosti o schválení nebo podporu, nebo prostě oznámení o dění v určitém oddělení či týmu. Druhý tok probíhá naopak od nadřízeného k podřízenému, když se jedná o oznámení nějakých pokynů, instrukcí, cílů a strategických směrnic, informování o změnách ve firmě, předávání důležitých rozhodnutí a politik, nebo jednoduše sdělování očekávání od zaměstnanců. (VYMĚTAL, 2008)

### **3.2.2.2 Horizontální průběh**

Takový tok probíhá mezi jednotlivými zaměstnanci nebo celými skupinami podobné organizační úrovně či funkce, ale jsou z různých oddělení. Má velmi důležitý význam z toho důvodu, že ovlivňuje činnost a kvalitu výkonnosti práce, především umožňuje lidem vzájemně informovat, vyměňovat si pohledy, znalosti, chody práce. To může vést k lepšímu porozumění práci a procesům v celé organizaci a k identifikaci synergických možností spolupráce. Horizontální směr komunikace umožňuje také budování vztahů a sítí mezi zaměstnanci napříč organizací. To může vést k lepšímu pracovnímu prostředí, zvýšení motivace a spokojenosti zaměstnanců a k posílení týmového ducha. Taková komunikace může probíhat například mezi manažerem prodeje a manažerem lidských zdrojů. (VYMĚTAL, 2008)

### **3.2.2.3 Diagonální průběh**

Diagonální komunikace je specifický typ komunikace, vyskytující se mezi spolupracovníky, kteří vykonávají různé funkce a jsou na různých organizačních úrovních. Nutnost této komunikace vzniká méně než u ostatních, a nejčastěji v případech, kdy komunikace jinými způsoby či směry je ztížena nebo není možná, ale za určitých předpokladů může přinést větší prospěch. Interakce mezi prodejcem a manažerem výroby slouží jako příklad diagonálního toku. V tomto scénáři může prodejce potřebovat

informace o dostupnosti produktů nebo o termínech dodání, aby mohl adekvátně reagovat na požadavky zákazníků. Naopak manažer výroby může potřebovat získat informace o očekávaném objemu prodeje nebo o změnách v poptávce, aby mohl plánovat výrobu a zásoby. (VYMĚTAL, 2008)

### **3.3 Typy komunikace**

Na světě existuje množství typů a způsobů komunikace, pomocí nichž si lidé vyměňují informace mezi sebou. Každá z komunikací má své silné a slabé stránky za určitých podmínek. Komunikace lze rozdělit do mnoha skupin podle rozličných aspektů. Například při sdílení nějaké prezentace nebo vyslovení návrhů během meetingu člověk obvykle používá verbální komunikaci. Pro žádání o místo nebo odesílání e-mailu se nejčastěji používá písemný typ komunikace.

#### **3.3.1 Verbální komunikace**

Tento typ komunikace vyžaduje používání řeči, protože se vyjadřuje pomocí slov prostřednictvím jazyka pro sdílení informací mezi ostatními lidmi. Jeho výhodami mohou být možnost momentální zpětné vazby a flexibilita komunikace. Bohužel, slabými stranami verbální komunikace mohou vystupovat možnost nedorozumění, ke kterým verbální komunikace může být náchylná, zejména pokud není jasně formulována nebo je ovlivněna subjektivními interpretacemi, absence možnosti zpětné kontroly slov v případě, když, například beseda není zaznamenávána, náročnost na koncentraci, protože efektivní verbální komunikace vyžaduje nejen schopnost mluvit, ale také schopnost naslouchat a aktivně se zapojovat do dialogu, hlavně v průběhu rozsáhlých nebo složitých diskuzí, a možný vliv komunikačního šumu, ale bez ohledů na nedostatky zůstává jedním z nejčastějších a univerzálních prostředků přenosu informace. (BOUCNÍK, 2011)

#### **3.3.2 Neverbální komunikace**

Daný druh komunikace představuje přenos informací prostřednictvím jazyka těla, pozice, gest, mimiky. Ten pojem zahrnuje vše, co oznamujeme bez řeči či slov. Nejčastěji se používá spolu s verbální komunikací jako její doprovod, aby řečník přidal své řeči expresivní odstín, citlivost a posiloval nebo doplnil význam vymluvených slov, což ve většině případů umožňuje lépe donést informaci. (Indeed Editorial Team, 2022)



### **3.3.3 Písemná komunikace**

Další typ komunikace označuje odeslání zprav, příkazů nebo návodů v písemné formě pomocí dopisů, SMS (Short Message Service), výkazů atd. V dnešní době je velmi rozšířená, protože z hlediska výhody umožňuje řešit problémy na dálku bez nutnosti přítomnosti člověka, tím pádem šetří hodně času a vyžaduje minimální náklady. Kromě toho člověk má možnost archivace a přeposílání informace dalším příjemcům. Nicméně existuje pravděpodobnost toho, že lidé mohou špatně pochopit nějakou zprávu a v doplnění k tomu způsobí vznik spamu a klamně informace. (BOUCNÍK, 2011; VYMĚTAL, 2008)

### **3.3.4 Vizuální komunikace**

Vizuální komunikace je interakcí mezi dvěma a více lidmi, vztahující se k zrakovému vnímání. Výměna informací se implementuje pomocí symbolů, typografie, kresby, grafického designu, ilustrace a barvy. Navíc smysl vizuálních informací může být mnohoznačným, proto každý může vnímat takové vizuální obrazy podle svého. V dnešní době se daný typ komunikace nejčastěji využívá, například při vytváření reklamy, webu, filmu a také nachází uplatnění v instant messengeru, sociálních médiích v kombinaci s písemnou nebo verbální komunikací. (JANOUSHEK, 2015)

### **3.3.5 Synchronní a asynchronní komunikace**

Jak bylo uvedeno výše, komunikace lze třídit dle různých aspektů, jak podle způsobů předávání informací, tak podle časového rozvržení doručení a přijetí zpráv mezi účastníky. K tomu patří synchronní a asynchronní komunikace. Je velmi důležité vědět, jaký typ je v určitých případech vhodný. Správná volba mezi synchronní a asynchronní komunikací může zlepšit výkonnost společnosti tím, že umožní účastníkům komunikovat efektivněji a přizpůsobit se jejich individuálním potřebám a pracovním stylům.

#### **Synchronní komunikace**

Tento typ komunikace vyžaduje přítomnost člověka, protože běží v reálném čase. Princip spočívá v tom, že minimálně dvě osoby si vyměňují informaci mezi sebou ve stejné době. Hodí se v případě, když jedinec musí řešit něco, co potřebuje okamžitou reakci společníka. Tato komunikace neprobíhá vždy osobně, může být prováděna pomocí takových prostředků, jako "Microsoft Teams", "Skype", "Zoom", které umožňují videokonference,

nebo pomocí telefonování. Potřeba k tomuto způsobu komunikace nejčastěji vzniká, například při prezentaci projektu, brainstormingovém sezení, týdenní týmové schůzce, teambuildingové aktivitě atd. Synchronní komunikace je běžná na fyzickém pracovišti, kde vedoucí mohou požádat o informaci či dokument, týkající se vykonané práce. (HOLÁ, 2006)

### **Asynchronní komunikace**

Daný typ komunikace neočekává momentální odezvy osoby na nějakou zprávu, protože na rozdíl od synchronní neprobíhá v reálném čase. Realizuje se prostřednictvím elektronické pošty, instant messengeru nebo diskusních fór. Asynchronní komunikace označuje interakci mezi lidmi bez nutnosti osobní přítomnosti člověka. Tento přístup je považován za flexibilní, neboť lidé nemusí plánovat schůzky předem a zaměstnanci si mohou samostatně řídit pracovní dobu bez ohledu na místo. Hodí se chatovací nástroje, například “WhatsApp Messenger”, “Telegram”, “Google Hangouts”. (HOLÁ, 2006)

### **3.4 Význam on-line komunikace ve firmě**

Jak bylo zjištěno v předchozích kapitolách, komunikace hraje mimořádně závažnou roli nejen v našem životě, ale i ve firmách. Kromě obvyklé komunikace existuje on-line komunikace, která má spoustu svých pravidel, postupů, směrů, prostředků rozšíření informace atd. Na kvalitě on-line komunikace závisí aktivita zaměstnanců, výsledky činnosti celých oddělení, informovanost lidí o aktuální situaci a další záležitosti, které ovlivňují poměry mezi všemi osobami. (HOLÁ, 2006)

Internet je základním kamenem pro využití on-line komunikace ve firmě. Díky Internetu mohou zaměstnanci přistupovat k různým komunikačním nástrojům, jako jsou e-mailové platformy, videohovory, instant messaging aplikace a sdílení dokumentů. Internet umožňuje rychlé a spolehlivé připojení k těmto nástrojům z libovolného místa, což je klíčové pro společnosti, které se musely přizpůsobit práci na dálku, například během pandemie COVID-19. Navíc Internet umožňuje zaměstnancům komunikovat efektivně a okamžitě bez ohledu na to, kde se nacházejí. Můžou spolupracovat na projektech, sdílet informace a poskytovat zpětnou vazbu v reálném čase, což zvyšuje efektivitu pracovního procesu. Internet také umožňuje firmám komunikovat s klienty a zákazníky

prostřednictvím on-line kanálů, což zlepšuje zákaznickou podporu a posiluje vztahy se zákazníky. (GRUBLOVÁ, 2002)

Ve všech firmách pracovníci a vedení používají elektronické prostředky pro vzájemný přenos informace. Tím pádem on-line komunikace se stále více stává nezbytnou součástí každodenního života, zejména v současné době. Je důležité mít na paměti, že pro vytvoření efektivní komunikace musejí manažeři především překonat komunikační šумы a bariéry pomocí optimálních nastavení interních kanálů, současně nesmí zapomínat na funkčnost interní komunikace. (VYMĚTAL, 2008)

Navíc, pro úspěšné fungování firmy nestačí se zabývat jenom interní komunikací. Neméně významnou úlohu zaujímá externí komunikace, která vyžaduje stejnou pozornost jako interní, jak už bylo uvedeno. To zahrnuje kontakt s publikem, ostatními korporacemi či dodavateli, jejichž působnost může mít vliv na výkony firmy.

Společnosti využívají standardní a nestandardní prostředky přenosu informace, pomocí nichž probíhá on-line komunikace uvnitř firmy, zároveň korporace věnuje pozornost tomu, jak je efektivní zařízení z hlediska šetření času, úspory peněžních prostředků, složitosti použito. Mimo jiného se technologie ustavičně vyvíjí a je stále více možností, jak vyřešit problémy, související s narůstajícími potřebami firmy. (HOLÁ, 2006)

### **3.4.1 Historie využívání on-line komunikace v podniku**

Podle mezinárodní organizace Internet Society, zabývající se rozvojem a zajištěním dostupnosti internetu, během 60. a 70. let badatelé z Agentury ministerstva obrany pro pokročile výzkumné projekty (DARPA) pod řízením Laurence G. Roberta a Leonarda Kleinrocka z Massachusettského technologického institutu (MIT) vytvořili ARPANET, který je systémem vysílání dat známý jako paketová síť. Síť ARPANET jako prototyp internetu se stala několika nezávislými sítěmi s přepínáním paketů. V průběhu let ARPANET začali používat armáda a dodavatelé pro komunikace, a později v roce 1985 paketovou sítí používali rozličné komunity a výzkumníci pro e-mail a průzkum. (RIGDON, 2021)

Tento progres pokračoval až do roku 1991, kdy švýcarský programátor Tim Berners-Lee představil celosvětovou síť (WWW), která se stala dnešním internetem. Následně v roce 1992 dvě události změnila svět téměř každého podnikatele:

- vznikl prohlížeč Mosaic, který poskytoval rozhraní pro ty lidi, kterým chyběly technické znalosti, později se Mosaic změnil na Netscape;
- kongres umožňoval podnikům používat internet pro komerční cíle.

Od této chvíle firmy už mohly vytvářet svoje vlastní weby, tím pádem se narodil svět e-komerce. Podniky již nebyly díky internetu závislé na místní zákaznické bázi, měly celosvětové auditorium pro své zboží a služby. Internet kardinálně změnil způsob komunikace mezi zaměstnanci uvnitř firmy, partnery, konkurenty atd., všichni mohli pracovat odkudkoli, komunikovat s ostatními a sdílet důležité dokumenty pomocí aplikací pro zasílání zpráv, videokonference. (RIGDON, 2021)

### 3.4.2 Home Office

„Home Office“ je pracovní model, který umožňuje zaměstnancům pracovat z domova nebo z jiného místa mimo tradiční kancelářské prostředí. Zaměstnanci využívají moderní technologie, jako jsou počítače, internet, mobilní telefony a software pro virtuální komunikaci, aby mohli efektivně spolupracovat s kolegy a plnit své pracovní povinnosti na dálku. Význam home office‘u spočívá v několika bodech:

- **Flexibilita a dostupnost:** home office umožňuje zaměstnancům pružnější pracovní režim a zvýšenou dosažitelnost. Díky on-line komunikačním nástrojům mohou zaměstnanci komunikovat s kolegy kdykoliv a odkudkoliv pomocí virtuálních schůzek, prezentací a setkání, které jim umožňují zapojit se do diskusí, spolupracovat na projektech a udržovat pravidelný kontakt bez nutnosti fyzické přítomnosti v kanceláři.
- **Sdílení informací:** internet a moderní komunikační aplikace dávají možnost zaměstnancům, pracujícím z home office, snadno se dělit o dokumenty, projekty a informace s ostatními členy týmu, tímto způsobem umožňuje home office rychlou a plynulou výměnu informací a zabraňuje izolaci zaměstnanců pracujících na dálku.
- **Řízení projektů:** při home office‘u je také možné, například sledování pokroku práce. Manažeri mohou systematicky komunikovat s týmy, přidělovat úkoly,

monitorovat pokrok a poskytovat zpětnou vazbu pomocí virtuálních nástrojů pro správu projektů.

Díky těmto položkám „Home Office“ posiluje význam on-line komunikace ve firmě tím, že poskytuje lidem možnost pracovat efektivněji na dálku a udržovat spojení s podřízenými a nadřízenými pomocí moderních komunikačních technologií. (VALACICH, J.; SCHNEIDER, CH., 2015)

### **3.4.3 Vliv COVID-19 na vývoj on-line komunikace**

Během COVID-19 sociální izolace on-line komunikačním technologiím daly silný impuls ve vývoji, tím pádem pandemie zrychlila digitalizace práce po celém světě, především kvůli opatřením o sociálním distancování a omezením cestování, které vedly k zvýšenému využívání internetu a digitálních spojovacích nástrojů. Takové platformy jako „Zoom“, „Microsoft Teams“, „Skype“, „Google Meet“ atd. se staly klíčovými pro virtuální komunikaci. Lidé je začali využívat nejen pro pracovní účely, ale také pro školní vzdělávání, osobní setkání a dokonce i pro sociální aktivity, následkem čehož firmy začaly více investovat do on-line školení pro své zaměstnance a do digitálních nástrojů pro efektivní práci na dálku. Také by stálo za to uvést, že během pandemie se zvýšil čas strávený na sociálních médiích, poněvadž lidé hledali způsoby, jak zůstat ve spojení se svými přáteli, rodinou a kolegy. To vedlo k rostoucímu využívání platform jako „Facebook“, „Instagram“, „Twitter“ a „LinkedIn“ pro sdílení informací, komunikaci a sociální interakci. (DEFILIPPIS, E.; IMPINK, S. M.; SINGELL, M.; POLZER, J. T.; SADUN, R., 2022)

Většina se z aplikací, poskytující možnost vzdálené konference, ukázala neuvěřitelně žádanými. Například, množství schůzek v konferenčním programu „Zoom“ se zvýšilo více než pětkrát. Ještě se k tomu změnily programy rozšifrování a záznamů, které se staly nedílnou součástí telekonferencí, následkem čeho zvýšily transparentnost firem a hlavně umožnily spolupráce mezi společnostmi na globální úrovni. S vypuknutím COVID-19 se více podniků začalo zaměřovat na to, aby jejich podřízení měli možnost pracovat z domova a třeba využívat vybavení poskytovaného společností, a to buď na plný úvazek nebo část týdne. Tento proces umožňoval podnikatelům snížit své režijní náklady, protože ve srovnání s off-line potřebovali méně prostoru a spotřebovali méně energie pro každodenní

provoz. (DEFILIPPIS, E.; IMPINK, S. M.; SINGELL, M.; POLZER, J. T.; SADUN, R., 2022)

#### **3.4.4 Význam zpětné vazby ve firmě**

Zpětná vazba může být definována různými způsoby v závislosti na kontextu, například může být popsána z pohledu procesu informování, směny informací, nástroje zlepšení, součást učícího se procesu, ale celkem zpětnou vazbu je možné označit procesem poskytování informací nebo hodnocení o výsledcích či výkonu určitého procesu, činnosti nebo jedince. Tato zpětná vazba může být pozitivní, když potvrzuje úspěch nebo správnost provedených akcí, nebo negativní, když upozorňuje na nedostatky nebo chyby. Cílem zpětné vazby je poskytnout informace, které mohou být použity k zlepšení výkonu, korekci chyb a dosažení lepších výsledků. Zpětná vazba může být formální, jako jsou pravidelné hodnocení pracovního výkonu, nebo neformální, například ústní komentář od kolegy. Je klíčovým nástrojem v procesu učení se a růstu, jak na osobní, tak na profesionální úrovni. (ÅSTROM, K. J.; MURRAY, R. M., 2008)

S nástupem pandemie se obrovský počet firem ocitl v nové situaci, kde tradiční formy komunikace, jako je osobní setkávání a diskuse tváří v tvář, byly omezené nebo dokonce zcela vyloučené. Když množství zaměstnanců přešlo na práci v režimu home office, firmy se potýkaly s obtížnější komunikací v online prostředí, neboť dosud nebyly zcela obeznámené s online komunikací. To také znamenalo, že přirozený tok zpětné vazby, který byl možný během běžného pracovního dne, byl narušen. Používání pouze jednoho elektronického e-mailu nestačilo pro vytváření efektivní zpětné vazby mezi všemi účastníky, a proto vedení muselo přejít na novou strategii a používat doplňkové komunikační nástroje s větším rozsahem funkcí, které by dokázaly uskutečňovat kvalitní a interaktivní komunikaci s okamžitou reakcí a minimalizovat veškerý komunikační šum. (DEFILIPPIS, E.; IMPINK, S. M.; SINGELL, M.; POLZER, J. T.; SADUN, R., 2022)

Základní odpovědnost za fungování efektivní interní komunikace nejprve leží na manažerech, kteří musejí ke každému zaměstnanci najít přístup, aby ten byl schopen pracovat s maximální produktivitou a v průběhu odhalit případný potenciál. Odstranění jakýchkoli komunikačních bariér také vede ke zlepšení vnitropodnikové komunikace, neboť podřízení pracují lépe, když přesně rozumí tomu, co od nich top management

očekává. Z toho vyplývá, že manažeři musí být schopni stanovit konkrétní cíle a motivovat své podřízené k jejich dosažení. (TAYLOROVÁ, S.; LESTEROVÁ, A., 2010)

Je důležité si uvědomit, že všichni kolegové mají pro lepší výkon spolupracovat, tím pádem formují závislý systém, kde každý prvek hraje vlastní roli. Při dobré komunikaci se nestane, že nějaká akce člověka může být v rozporu s firemní politikou, v důsledku čehož společnost trpí nepříjemnými důsledky v podobě odlivu zaměstnanců, zhoršení produktivity, nedorozumění ze strany personálu atd. Manažeři musejí být schopni přesně sdělit informaci, zahrnující nejen úkoly, ale i instrukce a případné změny. (TAYLOROVÁ, S.; LESTEROVÁ, A., 2010)

Management vždy pracuje tak, aby se pracovníci naplno zabývali projekty, které jsou navrženy firmou, paralelně s tím pomáhá podřízeným více si cenit svou podporu k rozkvětu společnosti a zaměřovat se na to, co vyžadují nadřízení. Tyto cíle jsou dosažitelné za předpokladu, že se management dokáže naučit své zaměstnanci slyšet. Nejčastěji pracovník potřebuje pohodlné pracovní podmínky, což zahrnuje komfortní stav, flexibilní rozvrh, minimalizace přepracování, příznivou atmosféru, včasnou informovanost o libovolných změnách, týkajících se věcí, které ovlivňují mzdu, pracoviště, počet hodin atd. Kromě toho, manažeři by personálu měli umět vysvětlit případné perspektivy a ručení zaměstnanosti a pravidelně provádět dotazník za účelem zjistit názory svých zaměstnanců ohledně určitých záležitostí, tím pádem vytvářet otevřené pracovní prostředí, které podporuje týmovou práci nebo naslouchat stížnostem a hledat způsoby řešení problémů, kompromisy. Takový postoj umožňuje vytvořit důvěrné vztahy mezi vedením a podřízenými, což samozřejmě pozitivně ovlivňuje efektivnost zaměstnanců a, jako důsledek, výkonnost firmy. (TAYLOROVÁ, S.; LESTEROVÁ, A., 2010)

#### **3.4.5 On-line komunikační nástroje**

Pro převod informace existují komunikační kanály, které slouží pro přepravu nějakého sdělení od vysílače k přijímači. Tyto kanály jsou z velké části určeny zavedenými normami, které zase určují společnost a její úkoly. Vytvoření efektivní zpětné vazby mezi všemi ve firmě vyžaduje používání různých nástrojů z toho důvodu, že určité zprávy potřebují vhodné prostředky pro přenos informace. V dnešní době existuje dost způsobů, jak lidé ve firmě mohou komunikovat on-line. (GRUBLOVÁ, 2002)

### **3.4.5.1 Elektronická pošta**

E-mail – jeden z prvních a nejrozšířenějších způsobů distanční komunikace mezi lidmi a představuje digitální odesílání dopisů a zpráv. To funguje skoro stejně jako tradiční pošta, když se informace vypravuje jednou osobou v jednom místě a přijímá druhou osobou ve druhém místě. Zpravidla je pro e-mail nutno vytvořit vlastní účet, aby uživatel mohl odesílat a dostávat nejen textové zprávy, ale i jiné soubory, například obrázky nebo dokumenty, které člověk může přiložit ke zprávě. Hlavní výhoda spočívá v tom, že zpráva se dostává k adresátovi okamžitě. Ale je důležité pamatovat, že příliš časté využití elektronické pošty může přivést k takovým nepříjemnostem, jako komunikační šum z toho důvodu, že ve většině zpráv z e-mailu chybí intonace hlasu či emoce, které by pomohly náležitě interpretovat informaci, proto je pravděpodobnost špatného výkladu. (TAYLOROVÁ, 2009)

### **3.4.5.2 Videokonference**

Tento způsob se nejčastěji používá v situacích, když se firma potřebuje spojit s klienty, kolegy, partnery, podřízenými ve stejném čase, ale všichni jsou v rozličných geografických lokalitách po celém světě. Videokonference je on-line technologií, která umožňuje uživatelům provádět osobní schůzky bez nutnosti se nacházet v jednom místě spolu s ostatními. Její výhoda spočívá v tom, že určitě šetří čas, náklady a odstraní potíže, týkající se služebních cest. Využití videokonference obvykle zahrnuje provádění rutinních porad, obchodní jednání, přijímací pohovor atd. (NONDEK, L.; ŘENČOVÁ, L., 2000)

Nejrozšířenějším nástrojem, poskytující nejen možnost provádět audio a video konference, ale i zaznamenávat provedené schůzky, nastavovat virtuální pozadí, společně používat interaktivní tabuli a formovat týmové chaty a osobní diskuse, je MS Teams. Navíc umožňuje ve svém prostředí sdílet libovolné projekty díky své interakci s aplikacemi Microsoft, zahrnující Word, Excel, PowerPoint a jiné. MS Teams dokáže synchronizovat produkty cizích výrobců. Obrovský počet funkcí dělá platformu velmi atraktivní pro firmy, které oceňují komfort a snadnost. Nicméně uživatelé, kteří nemají hluboké technické znalosti, mohou narazit na problém, související se složitou navigací, která není tak intuitivně srozumitelná ve srovnání s jinými analogiemi. Navíc poněkud trpí kvůli omezeným možnostem skupinového chatu a zálohování jeho historie. (TDE, 2022)



Mimo toho existuje Google Meet, jehož vznik byl technickým divem svého času z toho důvodu, že se stal jedním z prvních servisů, které dávaly k dispozici plně funkční software pro videokonferenci. GM může být perfektním výběrem v případě, že firma standardizovala takové aplikace, jako je Gmail a vše, co je zařazeno do Google Workspace. Z výhod má výbornou kvalitu zobrazení a zpracování videa, na které je možné aplikovat různé efekty, regulovat úroveň jasnosti atd. Navíc je pro podporu videokonference určena funkce Meeting Companion Mode, která umožňuje uživatelům společně používat kameru a působit na schůzi prostřednictvím svých zařízení. (BRAME, 2022)

#### **3.4.5.3 VoIP nebo-li Voice Over Internet Protocol**

Tento nástroj je kombinací softwaru a hardwaru, který umožňuje používat internet pro přenášení volání. Ve VoIP hlasová data vysílají pomocí IP místo veřejné komutované telefonní sítě. V důsledku toho dostávají uživatelé k dispozici, unikátní telefonní číslo a adapter pro vysílání a přijímání volání přes klasický telefon, VoIP telefon nebo počítač. Jedna z výhod VoIP spočívá v tom, že telefonní hovory jsou zdarma a člověk nemusí platit žádné příplatky, s výjimkou přístupu do internetu. V dnešní době tento druh spojení je základním důvodem, proč stále více korporací odmítá pevné linky a tradiční telefonní služby, protože se VoIP ukazuje efektivnější, kvalitnější a cenově výhodnější. (GRUBLOVÁ, 2002)

#### **3.4.5.4 Instantní messenger**

Instantní messenger je aplikace nebo služba umožňující uživatelům komunikovat mezi sebou v reálném čase prostřednictvím textových zpráv. Tyto aplikace umožňují uživatelům vytvářet jednotlivé nebo skupinové konverzace, vysílat okamžité zprávy a sdílet soubory, obrázky, videa a další multimediální obsah. Instantní messengery mají důležitý vztah k online komunikaci, protože umožňují uživatelům okamžitě komunikovat bez ohledu na to, kde se nacházejí a jaké zařízení používají. To znamená, že zaměstnanci mohou rychle a efektivně spolupracovat a komunikovat i v případě, že pracují na různých místech nebo v odlišných časových zónách. Díky takovým funkcím mohou instantní messengery být také

významným nástrojem pro spolupráci v týmu a projektovém řízení. (RYBKA, M.; MALÝ, O., 2002)

Představitelé tohoto způsobu komunikace jsou „Telegram“, „WhatsApp“, „Viber“, „Facebook Messenger“, „Slack“ a další.

#### **3.4.5.5 Fórum**

Fórum je druhem webové stránky, kde uživatel může uložit libovolnou otázku do diskuse, a účastníci mohou číst, odpovídat na zprávy od jiných uživatelů a navrhnout svá řešení. Užitek daného nástroje je možnost výměny nápadů a myšlenek ohledně témat, která je zajímavá. Fóra jsou také známá jako diskusní skupiny a na rozdíl od chatovacích nástrojů se více zaměřují na konkrétní témata a všechny zprávy se ukládají do systému tak, že se každý po přihlášení může podívat na jejich projednání. Jednotlivé besedy se nazývají „tredy“, které se skládá z oznámení uživatelů. Obvykle fórum umožňuje lidem upravovat svoje zprávy a formulovat nová témata. (NONDEK, L.; ŘENČOVÁ, L., 2000)

#### **3.4.5.6 Sociální síť**

Sociální sítě jsou internetové platformy nebo aplikace, které umožňují uživatelům vytvářet, sdílet a interagovat s obsahem, jako jsou textové příspěvky, fotografie, videa a další média. Tyto platformy umožňují uživatelům vytvářet osobní profily, navazovat spojení s ostatními uživateli a komunikovat s nimi prostřednictvím různých funkcí, jako jsou komentáře, lajky, sdílení a soukromé zprávy. Sociální sítě mohou mít různé formáty a zaměření. Některé jsou určeny převážně pro sdílení krátkých textových zpráv, jako „Twitter“, zatímco jiné se zaměřují na sdílení fotografií a videí, kde příkladem může sloužit „Instagram“. Další sociální sítě se zaměřují na profesionální sítě a umožňují uživatelům budovat pracovní profily a navazovat profesní kontakty, s tím pomáhají aplikace v podobě „LinkedIn“. Tento komunikační nástroj ve většině případů hlavně slouží firmám jako platforma pro externí komunikaci, protože poskytují kanály pro komunikaci se zákazníky a klienty. Firmy mohou využívat sociální média k propagaci svých produktů a služeb, poskytování zákaznické podpory a budování vztahů se zákazníky prostřednictvím interakce a odpovídání na otázky a komentáře. Díky sociálním sítím mohou firmy také sledovat trendy a získávat zpětnou vazbu od zákazníků a veřejnosti, což jim umožňuje lépe porozumět

svým cílovým skupinám a přizpůsobovat své strategie a produkty podle potřeb a preferencí zákazníků. (KOPECKÝ, 2013)

Je však důležité, aby firmy byly obezřetné při využívání sociálních sítí ve firmě a respektovaly zásady ochrany osobních údajů a zabezpečení dat. Kromě toho by měly mít jasné cíle a strategii pro využití sociálních sítí a pravidelně monitorovat výsledky a účinnost svých aktivit na sociálních médiích.

### 3.4.6 Zásady efektivní on-line komunikace

Ve srovnání s tradiční off-line komunikací, on-line komunikace má trochu jinou strukturu a vyžaduje odlišný způsob organizace, protože má některé nuance, jejichž znalosti jsou potřebné pro vytvoření efektivní komunikace:

- **Jediná komunikační platforma:** manažeři mají vytvořit jedinou platformu, která by umožňovala spojit dostupné programy a zobrazovat informaci, týkající se firmy, která srozumitelně představuje aktuální novinky, zprávy. To zbavuje každého pracovníka od nutnosti kontrolovat několik aplikací a webů, což vede k tomu, že podřízení méně času věnuje nesmyslné práci a prohledávání dat, tím pádem zvyšuje jejich produktivnost a angažovanost. Kromě toho, management musí provádět podrobnou instruktáž pro všechny, kdo bude používat tuto platformu. Nepřípravení uživatelé mohou způsobit různé věci, počínaje porušením struktury platformy a konče nahodilým únikem dat, proto je velmi důležité seznámit personál se základními funkcemi. Jakmile si spolupracovník zvykne na navigaci a zásadní procesy, pravděpodobnost vzniku nepříjemných následků bude minimální. (BOUCNÍK, 2011)
- **Komunikace face-to-face:** když člověk dostává nějaký úkol prostřednictvím e-mailu nebo dalších forem textové komunikace, je menší pravděpodobnost toho, že ho splní, zatímco osobní komunikace, například beseda přes videochat na pracovníka má větší dopad kvůli psychologickému specifiku, které spočívá v tom, že zaměstnanec při face-to-face získává důležité signály, nápovědy a lépe si pamatuje informaci. Bohužel, jak ukazuje praxe, hodně zpráv, které jsou posílány do e-mailu, ztrácejí se nebo zůstávají nepřečtenými, což způsobí zpomalení činnosti. (TAYLOROVÁ, 2009)

- **Efektivní využití elektronické pošty:** obrovský počet pošty také má špatný vliv na produktivnost z toho důvodu, že zabere hodně času na přečtení. Proto je velmi důležité umět psát stručně, zřetelně a pochopitelně, aby to umožnilo umístit veškerou potřebnou informaci do jedné zprávy a vyloučit zbytečný objem dat. Stojí za zmínku, že e-maily lze přidávat do různých kategorií, například, týkající se prvořadých úloh, pomocí speciálních značek nebo klíčových slov v nadpisu či tématu. Tím pádem by zaměstnanci lehčeji nalézali odpovídající sdělení. Manažeři také nemají posílat zprávy do e-mailu kdykoli, pro to je třeba vytvořit jednotlivý rozvrh nebo snažit se odesílat oznámení pouze v pracovní době, protože člověk při obdržení dopisu od vedení v nečekaný okamžik může pocítit stres, neboť pomyslí, že musí momentálně odpovědět i dokonce tehdy, kdy to není nutné. (TAYLOROVÁ, 2009)

- **Pevné vztahy mezi pracovníky:** týmová práce zrychluje proces řešení nějaké problematiky a rozvíjí komunikační dovednosti díky možnostem spolupracovat se svými kolegy, proto je důležité posilovat vztahy mezi podřízenými. Toho se dosáhne prostřednictvím poskytnutí projektů skupinám zaměstnanců, nejen jednotlivcům. Jakmile jedna skupina ukončí práci s jedním z projektů, management může požádat o to, aby ho představila ostatním za účelem zjistit jiný názor, což se ve většině případů blahodárně odráží na výsledku. Dodržování těchto položek se stává snadnější díky velkému počtu aplikací, které umožňují současně se zabývat projekty a komentovat průběh akcí a řešení, jako Office 365, Google Docs, ProofHub, Redbooth atd. (JANDA, 2004)

## 4 Vlastní práce

V této části bakalářské práce se jedná o analýzu a zkoumání organizace on-line komunikace ve dvou společnostech, které si rozhodly zachovat anonymitu, proto dále budou označovány jako společnost X a společnost Y. Informace, které jsou uvedeny v této části a představují společnosti, byly získány z podnikového webového portálu a interních materiálů během návštěv společností.

Cíl praktické části spočívá v provedení vlastního výzkumného šetření, které analyzuje aktuální komunikační systém uplatňovaný ve firmách a zjistí úroveň spokojenosti zaměstnanců s těmito systémy. Zjištěné nedostatky budou vyřešeny prostřednictvím návrhu opatření zaměřených na zlepšení komunikačního prostředí ve společnostech.

Před samotným zahájením výzkumného šetření jsou stanoveny hlavní hypotézy, mezi něž patří:

- **Preference on-line komunikace:** předpokládá se, že on-line komunikace je preferovanější typ komunikace ve firmách než tradiční off-line a určité on-line komunikační nástroje, jako jsou e-mail a videokonference, jsou populární mezi zaměstnanci a usnadňují jejich práci.
- **Přístupnost a dostupnost komunikačních nástrojů:** očekává se, že on-line komunikační nástroje budou dostupné všem zaměstnancům a bude implementována určitá úroveň standardizace využívání těchto nástrojů.
- **Efektivita a spokojenost s on-line komunikací:** předpokládá se, že zaměstnanci budou mít určité názory a pocity ohledně efektivity použitelných on-line komunikačních nástrojů a většina z těchto názorů bude mít pozitivní povahu.

Výzkum je zaměřen na zjištění aktuálního stavu on-line komunikace v společnostech X a Y a byl proveden několika způsoby. Jedním z těchto způsobů bylo získávání užitečných informací přímo od zaměstnanců pomocí dotazníku. Tento přístup může být velmi efektivní, protože umožňuje získat informace od lidí, kteří denně pracují při podpoře danými systémy on-line komunikace. Během dotazníkového šetření zaměstnanci byli osloveni k vyjádření svých názorů, postřehů a případných problémů spojených s používanými systémy on-line komunikace. To umožňuje získat určitou informaci, která

může být klíčová pro posouzení současné situace a identifikaci oblastí, které je třeba vylepšit nebo změnit. Dotazník obsahuje pouze ty otázky, které jsou předem schváleny managementy společností a jsou hlavně orientovány na pracovníky.

Je důležité si uvědomit, že výsledky dotazníkového šetření mohou poskytnout užitečné informace, ale tato metoda nemůže pokrýt všechny nuance on-line komunikace. Z toho důvodu byl prováděn rozhovor s příslušníkem managementu ze společnosti X za účelem posoudit kvalitu a účinnost on-line komunikace v praxi a analyzovat, jak se používají možné nástroje v různých situacích. Ten přístup může poskytnout hlubší perspektivu a kontext k výsledkům dotazníkového šetření. Individuální rozhovor s manažerem společnosti X proběhl v neformálním prostředí a jednalo se o sběr kvantitativních i kvalitativních dat. Předem sepsané body, které měly být diskutovány, poskytly strukturu pohovoru a zároveň zajistily, že klíčová témata nebyla opomenuta. Tím se zaručilo, že pohovor pokryje potřebné oblasti a že bude mít jasný cíl.

Mimo jiné pomocí výsledků dotazníkového šetření a pohovoru byly zjišťovány výhody, nevýhody a přednosti lidí ohledně způsobů a nástrojů on-line komunikace. Tato informace může být vhodná pro porozumění potřeb uživatelů a optimalizaci komunikačních procesů.

#### **4.1 Stručné shrnutí společností X a Y**

V této kapitole jsou stručně zahrnuty klíčové informace a zajímavosti o společnosti X a společnosti Y s důrazem na historii, organizační strukturu a oblast specializace. Tento přehled má za cíl poskytnout lepší představu o obou společnostech a pomocí toho lépe porozumět výsledkům výzkumného šetření včetně návrhů opatření.

##### **4.1.1 Specializace společnosti X**

Společnost X je globální hráč v oblasti stavebního průmyslu, který se specializuje na výrobu, distribuci a prodej cementu, betonu a dalších stavebních materiálů. Své služby poskytuje zákazníkům po celém světě, přičemž se zaměřuje na inovativní a udržitelné řešení ve stavebnictví.

Její působnost zahrnuje širokou škálu činností počínaje výrobou cementu a betonu a konče dodávkami stavebních materiálů pro infrastrukturní projekty a výstavbu obytných a

komerčních budov. Mimo jiného společnost X se snaží vnést významný přínos v oblasti udržitelného rozvoje a ekologických iniciativ, a proto investuje do moderních technologií a procesů, které snižují negativní dopady na životní prostředí.

*Zdroj: firemní web*

### **Historie společnosti X**

Historie společnosti X sahá až do roku 1906, kdy byla založena v Monterrey, Mexiko. První továrna byla postavena v této oblasti a začala produkovat cement. V průběhu dalších let se společnost X soustředila na inovace ve svých procesech a produktech. Společnost investovala do výzkumu a vývoje a zaměřila se na udržitelnost a ekologickou efektivitu ve svém provozu. Společnost X se také zapojila do různých společensky prospěšných projektů a iniciativ. Jedním z klíčových cílů společnosti je podpora udržitelného rozvoje a aktivní zapojení do komunit, ve kterých působí.

*Zdroj: firemní web*

### **Struktura společnosti X**

Společnost X se dělí do několika oddělení, každá z nich vykonává svoji vlastní funkci. Její organizační struktura obvykle zahrnuje následující hlavní složky:

- **Vedení a řízení:** ředitelství a vedení společnosti, které zahrnuje výkonný tým a top management.
- **Oddělení pro strategii a rozvoj:** tato část společnosti se zaměřuje na dlouhodobé strategické plány, výzkum a vývoj, akvizice a expanzi do nových trhů.
- **Oddělení výroby:** zahrnuje továrny na výrobu cementu, betonu a dalších stavebních materiálů.
- **Oddělení prodeje a marketingu:** zabývá se prodejem a distribucí stavebních materiálů, budováním zákaznických vztahů a marketingovými strategiemi.
- **Oddělení pro kvalitu a bezpečnost:** zajišťuje dodržování standardů kvality a bezpečnosti ve výrobě a distribuci stavebních materiálů.
- **Oddělení pro udržitelnost a životní prostředí:** zaměřuje se na environmentální iniciativy, udržitelný rozvoj a snižování dopadů výroby na životní prostředí.
- **Oddělení pro logistiku a distribuci:** zajišťuje správu logistických sítí a distribučních kanálů pro efektivní dodávku stavebních materiálů z výrobních zařízení ke spotřebitelům.

Tato struktura umožňuje společnosti X efektivně řídit své operace a poskytovat stavební materiály a služby zákazníkům po celém světě. Její organizační model je navržen tak, aby podporoval inovace, udržitelnost a úspěšný rozvoj společnosti na trhu stavebnictví.

*Zdroj: firemní web*

#### **4.1.2 Specializace společnosti Y**

Společnost Y je firmou, specializující se na strategický marketing s důrazem na dosahování byznysových cílů. Princip spočívá v rozpracování komplexních komunikačních strategií s cílem zviditelnit značku a přizpůsobit ji k měnícím se podmínkám trhu, což zahrnuje identifikaci klíčových příležitostí, optimalizaci plánu a maximalizaci tržeb. Kromě toho se společnost zabývá digitalizací byznysu, k tomu patří správa sociálních sítí, analytika a UX konzultace.

*Zdroj: firemní web*

#### **Historie společnosti Y**

Společnost Y byla založena 17. června 2020 s vizí poskytovat špičkové služby v oblasti marketingu a digitální transformace pro podniky různých velikostí. Její zakladatelé, kteří jsou zkušení odborníci v oblasti marketingu a digitálních technologií, cítili potřebu poskytnout firmám komplexní a inovativní přístup k jejich marketingovým potřebám. S rostoucím významem digitálních médií a online přítomnosti se společnost Y rychle přizpůsobila novým trendům. Začali poskytovat služby v oblasti digitálního marketingu, včetně správy sociálních sítí, analytiky webu a optimalizace uživatelského zážitku.

Dnes společnost Y pokračuje ve své misi pomáhat firmám vytvářet silné značky a dosahovat svých obchodních cílů prostřednictvím inovativních strategií a digitálních nástrojů.

*Zdroj: firemní web*

#### **Struktura společnosti Y**

V důsledku toho, že společnost Y je relativně malá, nemá jednotlivá oddělení, ale některé klíčové pozice jsou zodpovědné za určité směry působnosti společnosti a jejího vývoje. Například značkový stratég a kreativní ředitel (Brand Strategist & Creative Director) odpovídá za vedení strategického a kreativního procesu pro zvyšování povědomí o značce



a tvorbu inovativních kampaní. Ředitel účtu a stratég (Account Director & Strategist) nese odpovědnost za vztahy firmy se zákazníky a vývoj strategií pro jejich individuální potřeby. Senior-Art ředitel (Senior Art Director) má odpovědnost za vedení týmu výtvarných umělců a dohlížení na tvorbu vizuálního obsahu. Copywriter a ilustrátor (Copywriter & Illustrator) se zabývá tvorbou textů a ilustrací pro marketingové kampaně a materiály. Grafický a pohybový designér (Graphic & Motion Designer) se věnuje návrhu grafických prvků a animací pro online a off-line použití. Mimo jiné existují pozice manažeru projektů a provozu (Project & Traffic Manager), který zodpovídá za řízení projektů a koordinace provozních procesů v rámci společnosti.

*Zdroj: firemní web*

## **4.2 Metodika dotazníkového šetření**

Dotazník je jedním z nejběžnějších nástrojů pro sběr dat v rámci výzkumu nebo šetření. Jeho výstupem jsou obvykle kvantitativní data, což znamená data, která jsou měřitelná a analyzovatelná pomocí statistických metod. Kvantitativní data z dotazníku mohou obsahovat číselné hodnoty, například odpovědi na škálovací otázky (např. na škále od 1 do 5, jak moc souhlasíte s určitým tvrzením) nebo odpovědi na uzavřené otázky (ano/ne, často/málo/nikdy atd.). Výhoda kvantitativních dat z dotazníku spočívá v tom, že připouštějí systematické zhodnocení a analýzu respondentů a poskytují statisticky významné informace o daném jevu, skupině lidí nebo situaci. Analytické metody, jako je například regresní analýza, analýza faktorů nebo korelační analýza, mohou být použity k porozumění vztahům mezi různými proměnnými a k identifikaci vzorců nebo trendů. (JURÁŠKOVÁ, O.; HORŇÁK, P., 2012)

Je důležité zajistit, aby dotazník byl správně navržen a otázky jsou jasně a srozumitelně formulovány, aby získaná data byla co nejpřesnější a relevantní pro účel šetření. Analyzování kvantitativních dat z dotazníku může poskytnout důležité poznatky pro rozhodování a plánování strategií v různých oblastech, včetně obchodu, marketingu, veřejného zdraví, sociologie a dalších.

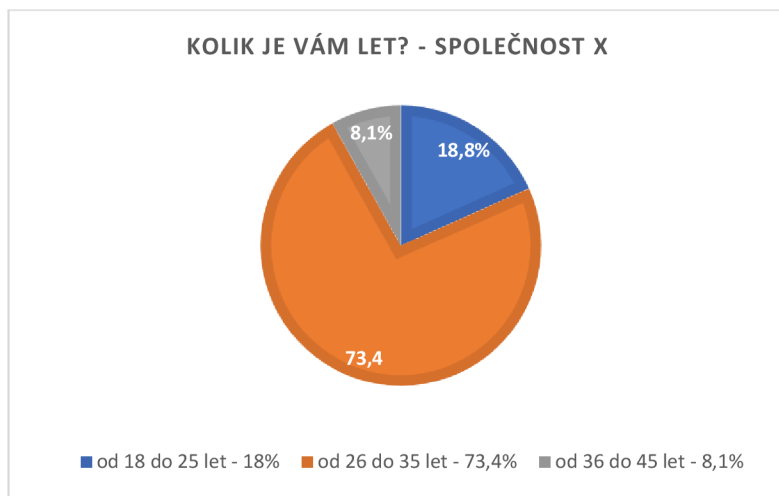
Dotazník se skládá z 4 otevřených a 10 uzavřených otázek, některé z nich mohou mít jak právě jednu odpověď, tak i více variant na výběr a většinou se týká těch aspektů on-line komunikace, které jsou spojené s organizací interní komunikace, zpětné vazby a

spokojeností zaměstnanců ohledně kvality feedbacku, dominující atmosféry a prostředí. Je důležité připomenout, že otevřené otázky nebyly povinné a každý respondent měl možnost jich vyplnit podle svého názoru. Respondenti vyplnili dotazník dobrovolně a anonymně.

Dotazník byl vytvořen v elektronickém formátu prostřednictvím aplikace „Google Forms“ a rozeslán na e-maily pracovníků firem. Ve firmě X celkem na pobočce pracovalo cca 85 lidí, návratnost dotazníku činila asi 61%, znamená, že dotazník vyplnilo 52 respondentů. Časový interval trval 3 měsíce. U firmy Y celkem na pobočce pracovalo cca 35 lidí, návratnost dotazníku kolem 71%, znamená, že dotazník vyplnilo 25 respondentů. Časový interval také trval celý podzim. Cílem dotazníkového šetření je systematická analýza a zjištění nejpreferovanějšího způsobu komunikace mezi pracovníky v kontextu různých věkových kategorií a pracovních pozic ve společnosti. Dotazník se zaměřuje na identifikaci klíčových prvků a trendů, které ovlivňují efektivní komunikaci, a prozkoumá, jakou roli hrají věk a pracovní prostředí ve vytváření optimálních podmínek pro komunikaci a jak tyto faktory mohou ovlivňovat vzájemné porozumění, týmovou spolupráci a výkonnost v pracovním prostředí.

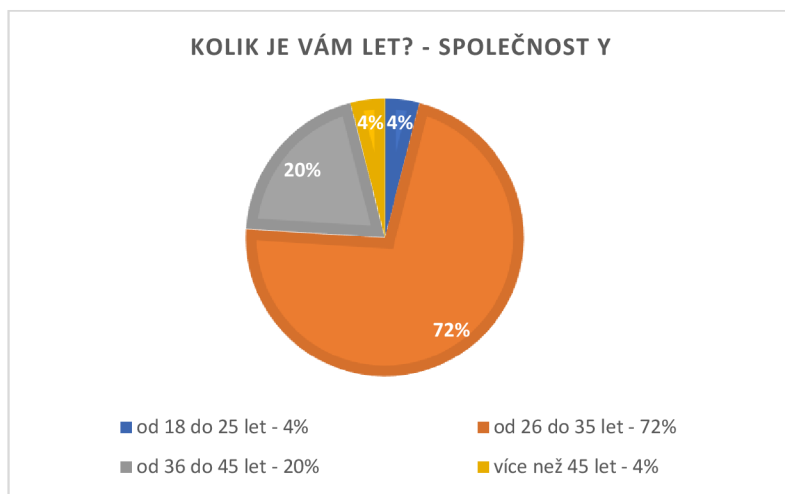
#### 4.2.1 Výsledky dotazníku

Věk:



Graf 1: Věková struktura společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



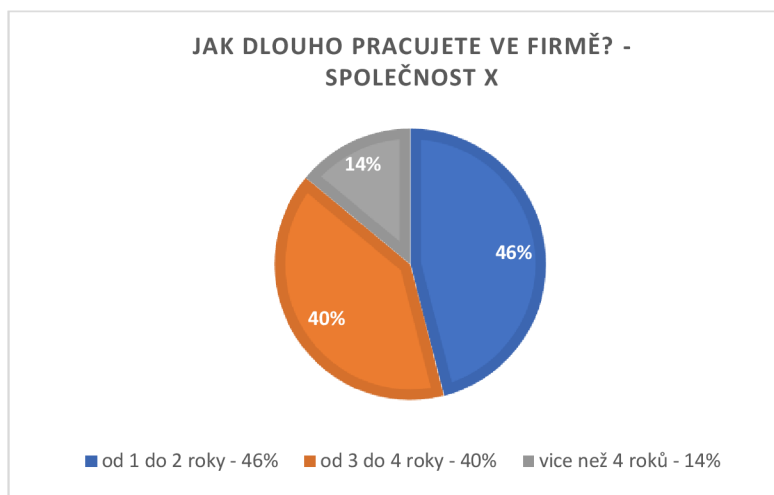
Graf 2: Věková struktura společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

První otázka poskytuje data o věkovém složení respondentů, kteří se účastní dotazníku. Tato informace může být užitečná při analýze dat a porozumění tomu, jak různé věkové skupiny přistupují k používání online komunikace ve firmě. Podle společnosti X většina respondentů spadá do věkové kategorie 26-35 let (73,4%), přičemž 34 let (14,3%) je nejvíce zastoupeno. Celkově je skupina relativně mladá. Statistika ukazuje, že mladší generace nejčastěji preferuje elektronické způsoby komunikace. Podle společnosti Y se většina respondentů nachází ve věkovém rozmezí mezi 26 a 35 lety (72%). Tuto věkovou skupinu můžeme identifikovat jako docela mladou, proto je možné se domnívat, že ve

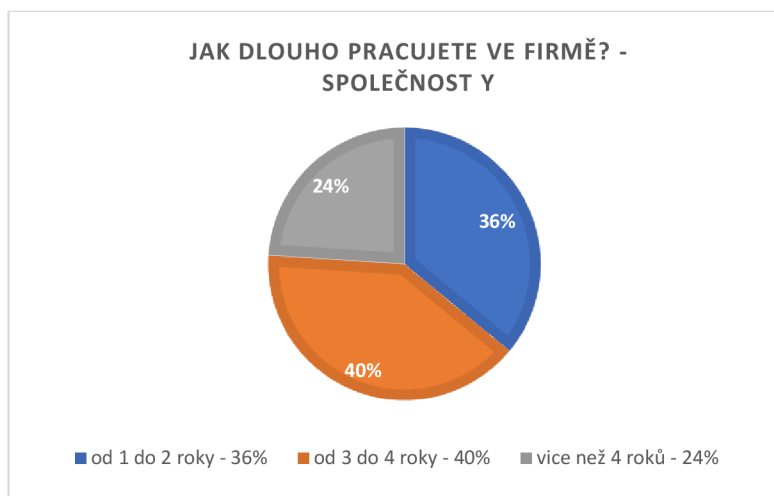
firmě většina zaměstnanců může být technologicky zdatná a otevřená novým trendům a inovacím.

#### **Doba zaměstnání ve firmě:**



*Graf 3: Doba zaměstnání ve společnosti X*

*Zdroj: vlastní šetření*



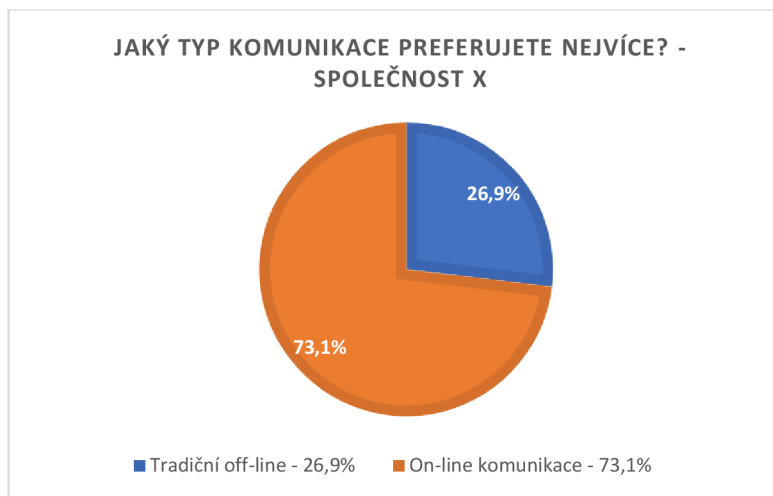
*Graf 4: Doba zaměstnání ve společnosti Y*

*Zdroj: vlastní šetření*

Druhá otázka slouží k zjištění délky zaměstnaneckého poměru respondentů ve firmě, tedy jak dlouho pracují v dané společnosti. Tato informace může být potřebná pro porozumění úrovni zkušeností respondentů v rámci firmy a může poskytnout kontext k jejich názorům a postojům k on-line komunikaci. Ve společnosti X většina respondentů pracuje ve firmě 1-2 roky (46%). Také odpověděli respondenti, kteří jsou zaměstnáni ve firmě více než 4 roky (14%). Zaměstnanci, kteří jsou v práci krátce, pravděpodobně věnují zvýšenou

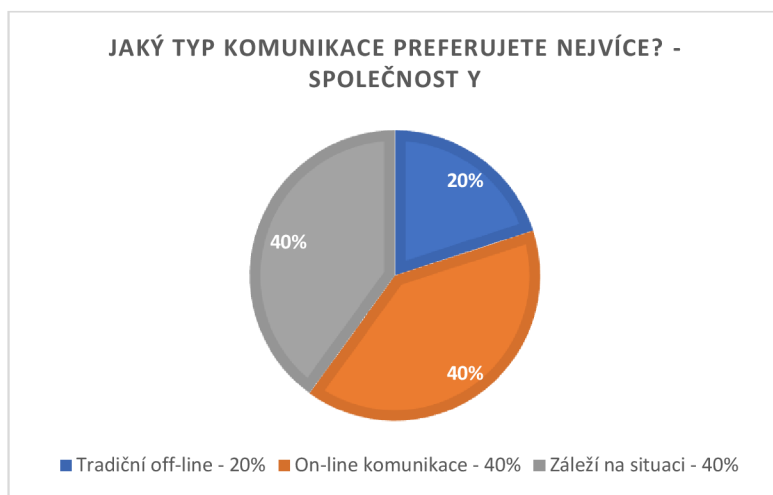
pozornost on-line onboardingu a adaptaci. Ve firmě Y pracuje většina zaměstnanců 3-4 roky (40%) a dále zaměstnanci pracující ve firmě 1-2 roky tvoří 36 %. Také odpověděli respondenti, kteří jsou zaměstnáni ve firmě více než 4 roky (24%). Zaměstnanci s kratší dobou trvání v práci (do 2 let) mohou vyžadovat více orientace a tréninku ohledně používání on-line komunikačních nástrojů a technologií ve firmě. Zaměstnanci s delší dobou pracovního poměru (3 a více let) pravděpodobně mají hlubší znalosti o firemních procesech a kultuře a mohou být klíčovými hráči při poskytování orientace novým zaměstnancům a při šíření osvědčených postupů využívání on-line komunikačních nástrojů.

### Typ komunikace:



Graf 5: Preference typu komunikace ve společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



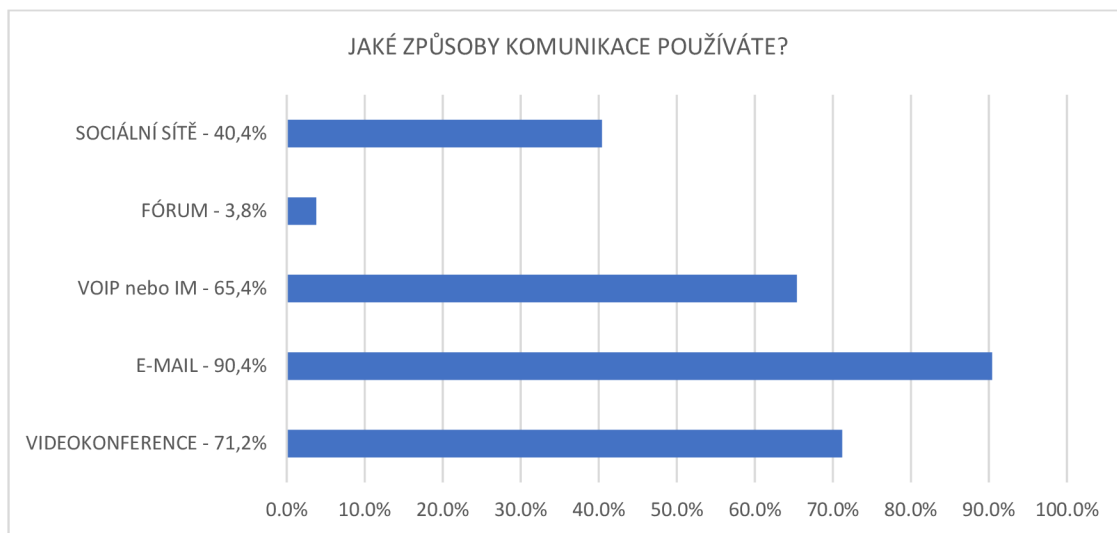
Graf 6: Preference typu komunikace ve společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

Třetí otázka slouží k získání informací o tom, jaký typ komunikace zaměstnanci upřednostňují při své práci. Tato otázka je jednou z klíčových pro průzkum, protože nese důležitou informaci ohledně předmětu bakalářské práce. U firmy X většina respondentů preferuje online komunikaci (73,1%) oproti tradiční off-line komunikaci (26,9%), což může signalizovat, že on-line nástroje jsou dobře přijímány a efektivní ve firemním prostředí. On-line komunikace vzhledem k preferencím zaměstnanců má větší pravděpodobnost, že se bude rozvíjet a bude odpovídat moderním trendům a potřebám pracovního prostředí. U společnosti Y jedna polovina respondentů preferuje online komunikaci (40%) a druhá polovina uvedla, že preference závisí na situaci (40%).

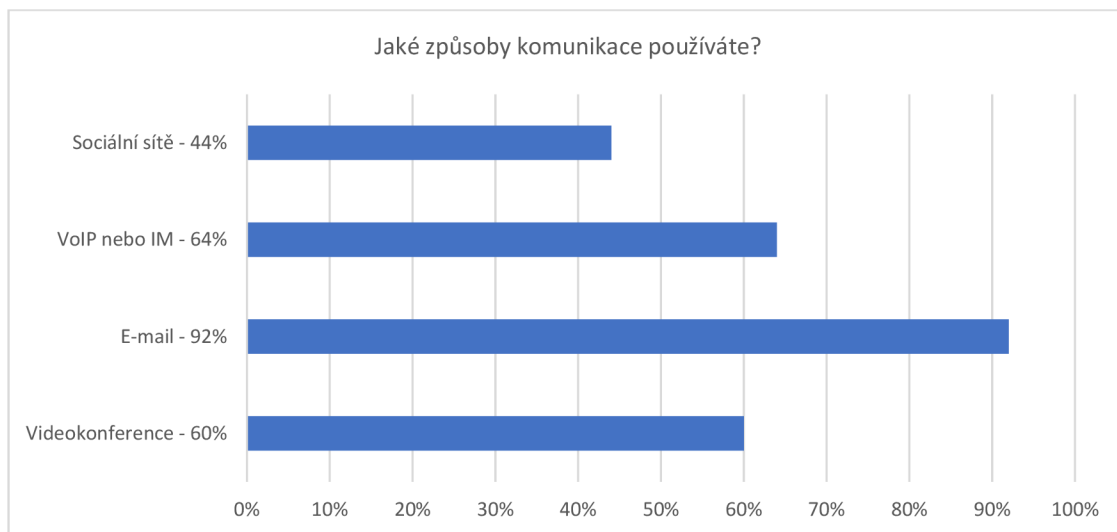
Odpověděli i ti, kdo preferuje tradiční off-line (20%). Tento výsledek ukazuje, že ve všech dvou společnostech on-line komunikace je nejpreferovanější typ komunikace, což může odrážet současný trend směrem k digitalizaci pracovního prostředí.

### Komunikační metody:



Graf 7: Preferované způsoby on-line komunikace ve společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



Graf 8: Preferované způsoby on-line komunikace ve společnosti Y

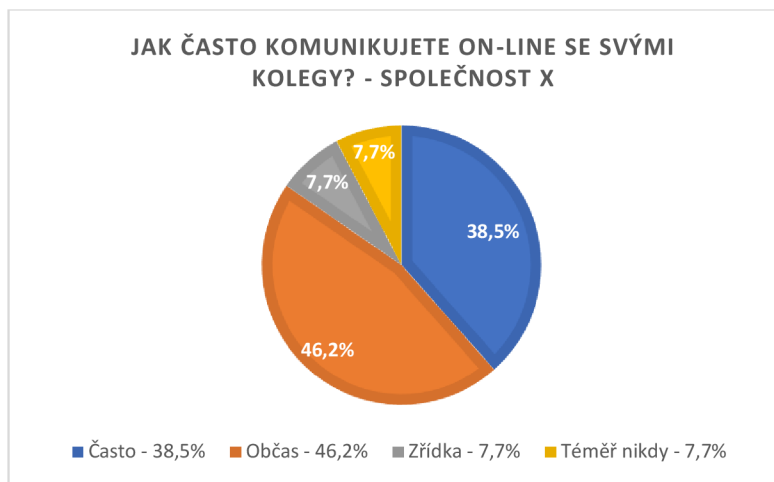
Zdroj: vlastní šetření

Čtvrtá otázka slouží k zjištění preferencí respondentů v rámci komunikačních metod používaných ve firmě. Respondenti mají možnost uvést, které konkrétní komunikační metody preferují, zda se jedná o metody on-line komunikace. Podle společnosti X nejčastěji používané metody jsou e-maily (90,4%), video konference (71,2%) a VoIP nebo

IM (65,4%), což naznačuje, že tyto nástroje mají klíčový význam pro firemní komunikaci. Menší preferenci mají sociální sítě (40,4%) a fórum (3,8%), což by mohlo být spojeno s tím, že firma neklade velký důraz na tyto komunikační metody. Ve společnosti Y téměř všichni respondenti používají e-mail pro on-line komunikace, tím pádem to berou jako základní komunikační nástroj (92%). VoIP (64%) a videokonference (60%) vystupují jako druhořadé metody, které se s velkou pravděpodobností využívají pro komunikaci „tváří v tvář“ a pro neoficiální spojení. Sociální sítě už nejsou tak populární (44%) jako předešlé metody. Mimo jiné je zjištěno, že respondenti nepoužívají fórum, což by mohlo být spojeno s tím, že tato metoda nepřispívá ke zlepšení kvality práce a zabírá hodně času.

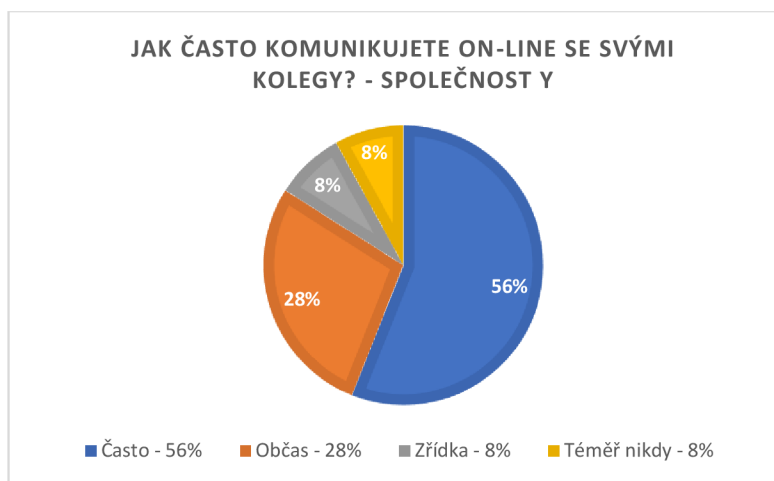


### Spolupráce s kolegy:



Graf 9: Pravidelnost komunikace s kolegy společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



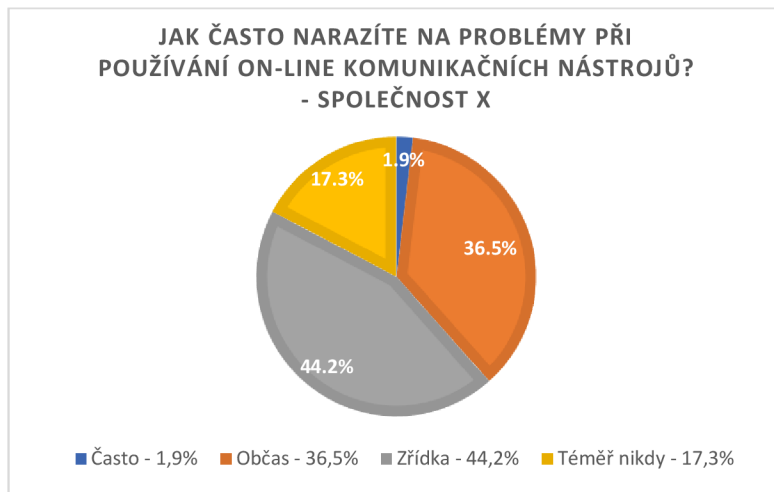
Graf 10: Pravidelnost komunikace s kolegy společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

Pátá otázka má za cíl zjistit frekvenci, s jakou respondenti využívají on-line komunikaci ve svém pracovním prostředí. Respondenti uvedli, jak často používají různé formy on-line komunikace k navazování kontaktu a spojení se svými kolegy ve firmě. Ve firmě X většina respondentů často (38,5%) nebo občas (46,2%) komunikuje online se svými kolegy, což ukazuje na pravidelný kontakt a spolupráci v online prostředí. U firmy Y nejvíce respondentů uvádí, že často komunikují online s kolegy (56%), pak jsou lidé, komunikující občas (28%) a zřídka (8%). Tyto údaje naznačují časté využití online komunikace v běžných pracovních procesech. Vysoká úroveň on-line spolupráce mohla poskytnout

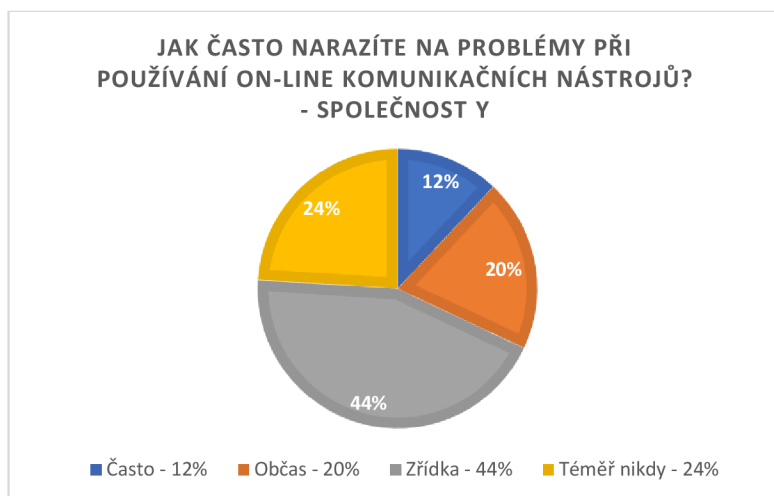
pevný základ pro efektivní komunikaci ve firmě, a tím podporovat celkovou produktivitu a spokojenost zaměstnanců.

### Problémy s on-line komunikačními nástroji:



Graf 11: Frekvence výskytů problémů při on-line komunikaci společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



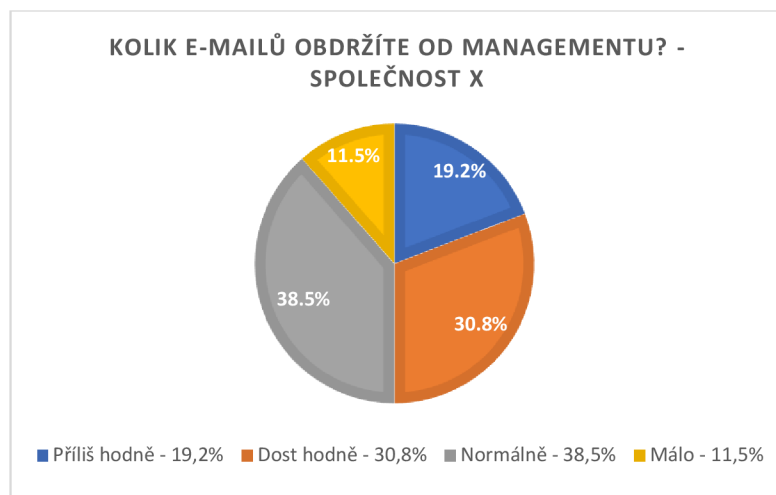
Graf 12: Frekvence výskytů problémů při on-line komunikaci společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

Šestá otázka se zaměřuje na četnosti a povahy problémů, které mohou vzniknout při používání různých on-line komunikačních nástrojů, jako jsou chyby v technologii, obtíže s připojením, nedorozumění nebo nedostatečná efektivita komunikace. Podle firmy X většina respondentů uvádí, že zřídka (44,2%) narazí na problémy s online komunikačními nástroji. Toto zjištění naznačuje, že převažující většina zaměstnanců se setkává s omezenými obtížemi a vnímá je jako dočasné nebo snesitelné. Ve firmě Y většina

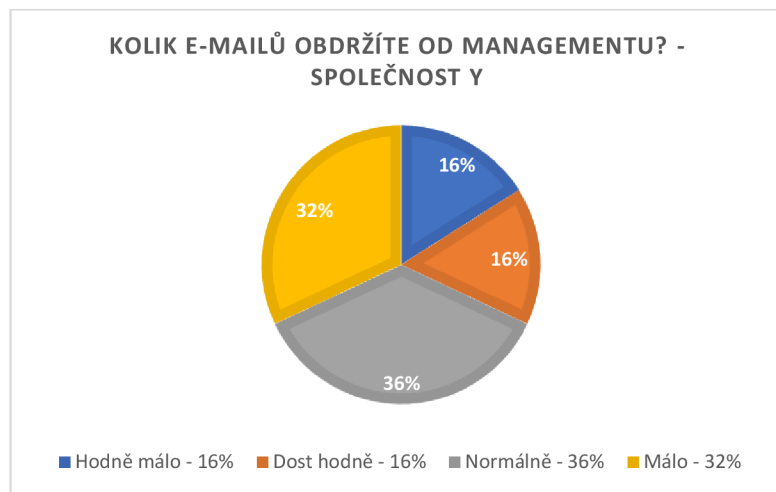
respondentů zřídka narazí na problémy při používání online komunikačních nástrojů (44%). Méně lidí odpovědělo, že občas narazí na problémy (20%). Objevili se i ti, kdo téměř nikdy nemají žádné problémy. Tyto výsledky svědčí o relativní spolehlivosti těchto nástrojů a dobré technické znalosti pracovníků. Nicméně pravidelná péče o tyto aspekty může posílit on-line komunikaci ve firmě a udržet ji co nejefektivnější.

### Počet e-mailů:



Graf 13: Počet došlých zpráv na e-maily zaměstnanců společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



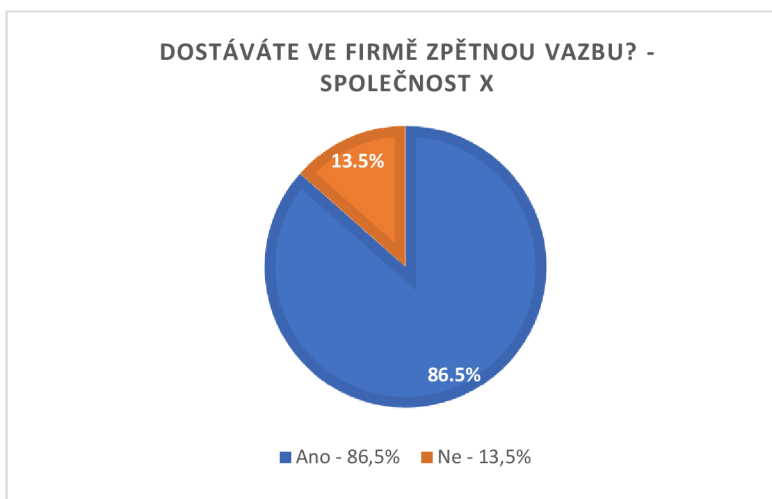
Graf 14: Počet došlých zpráv na e-maily zaměstnanců společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

Sedmá otázka zjišťuje frekvenci, s jakou respondenti dostávají e-maily od vedoucích pracovníků nebo vedení ve firmě. Tento dotaz může poskytnout informaci o tom, jak často vedení komunikuje se zaměstnanci prostřednictvím e-mailových zpráv, obsahující

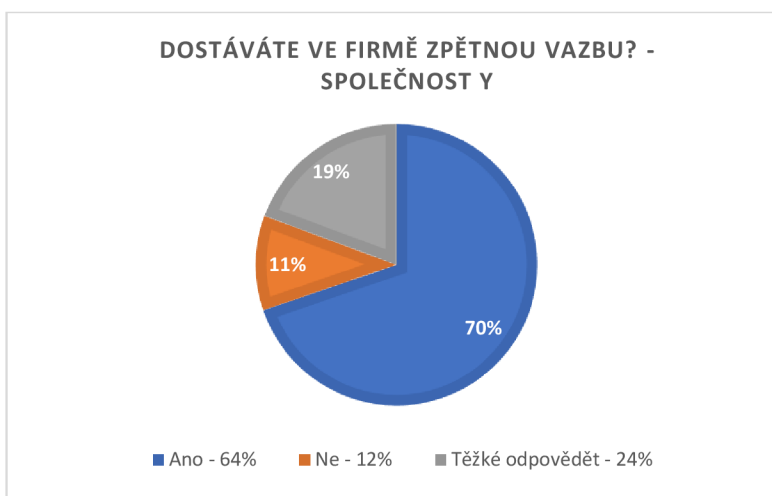
důležitou informaci, aktualizaci nebo rozhodnutí v rámci firemního prostředí. U společnosti X se většina respondentů zdá být spokojena s množstvím e-mailů (38,5%), které obdrží od manažerů, avšak menší část respondentů vnímá jejich množství jako vyšší než běžně očekávané (19,2%). U grafu společnosti Y je vidět, že většina respondentů dostává vyvážený (36%) anebo malý (32%) počet e-mailů, což třeba ukazuje na efektivní tok informací o důležitých záležitostech týkajících se společnosti a koordinace týmu bez nadměrného zahlcení. Někteří odpověděli, že získávají příliš hodně zpráv (16%). Je také podíl respondentů, který dostává malý počet e-mailů od managementu (16%).

### Zpětná vazba:



*Graf 15: Obdržení zpětné vazby společnosti X*

*Zdroj: vlastní šetření*

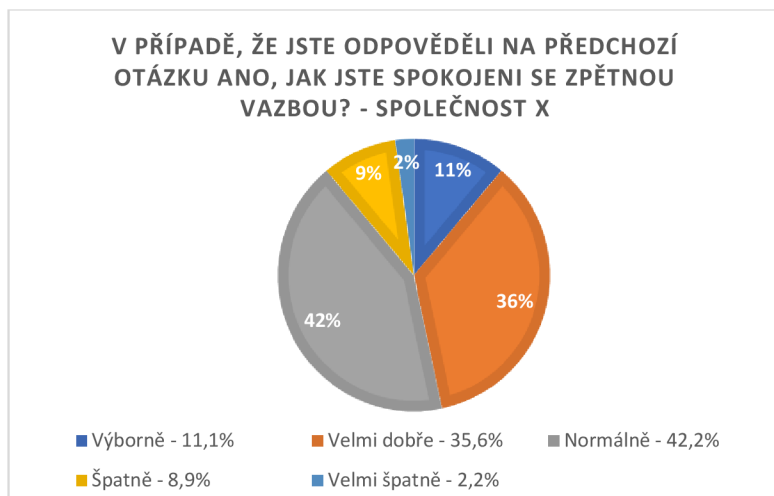


*Graf 16: Obdržení zpětné vazby společnosti Y*

*Zdroj: vlastní šetření*

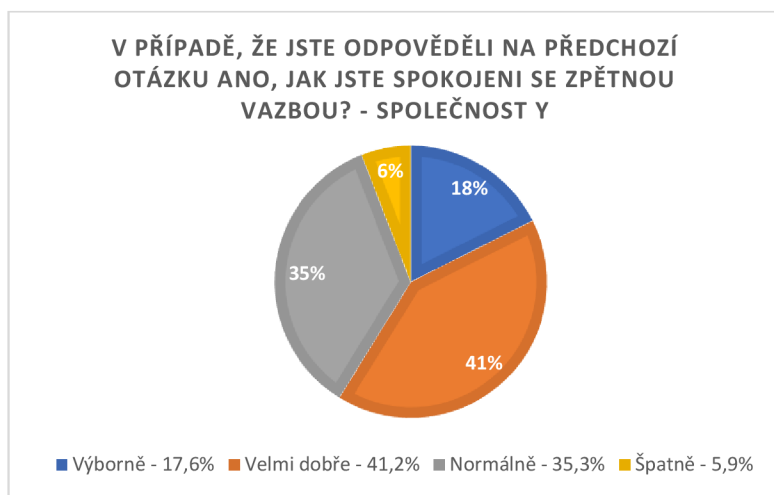
Osmá otázka se zaměřuje na to, zda respondenti dostávají zpětnou vazbu od svých nadřízených nebo od vedení společnosti ohledně hlášených problémů, stížností nebo jiných podnětů a funguje v rámci organizace mechanismus pro zpracování dotazů ze strany zaměstnanců. Situace je v obou společnostech podobná. Ve většině případů respondenti společnosti X (86,5%) jako respondenti společnosti Y (70%) dostávají zpětnou vazbu od svých nadřízených, avšak někteří uvedli, že feedback jim chybí (13,5% u spol. X, 11% a 19% u spol. Y). Je důležité mít na mysli, že implementace zpětné vazby je jeden z klíčových prvků pro udržení efektivní komunikace, protože umožňuje zaměstnancům lépe porozumět očekávaním řízení, zlepšit dovednosti a lépe se zapojit do firemního prostředí. Uvedená informace může ukazovat na adekvátní reagování firmy na vznikající potíže.

### Ocenění zpětné vazby:



Graf 17: Hodnocení získané zpětné vazby společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



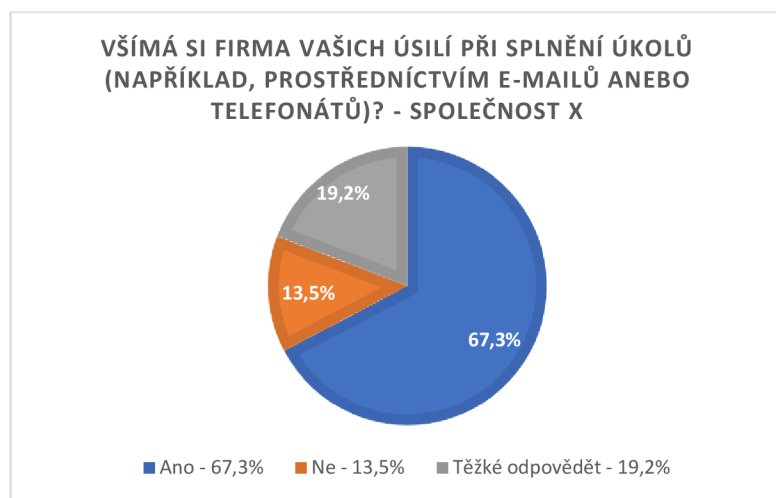
Graf 18: Hodnocení získané zpětné vazby společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

Cílem deváté otázky je sběr dat, týkající se subjektivního hodnocení kvality zpětné vazby, kterou respondenti obdrží od svých nadřízených. Zdá se, že většina respondentů z firmy X je s ní spokojena (42,2% oceňují kvalitu jako dobrou a 35,6% jako velmi dobrou). Podle odpovědí respondentů firmy Y jsou zaměstnanci také celkově spokojeni se zpětnou vazbou (35,3% oceňují kvalitu jako dobrou a 41,2% jako velmi dobrou). Tato data ukazují, že se společnost snaží integrovat proces ocenění a zpětné vazby do on-line komunikačních toků firmy tak, aby byl tento proces pro zaměstnance přístupný, transparentní a motivující. Nicméně existují menší podíly zaměstnanců v obou společnostech, které vyjádřily, že nejsou spokojeni se zpětnou vazbou (8,9% oceňují kvalitu jako špatnou a 2,2 % jako velmi

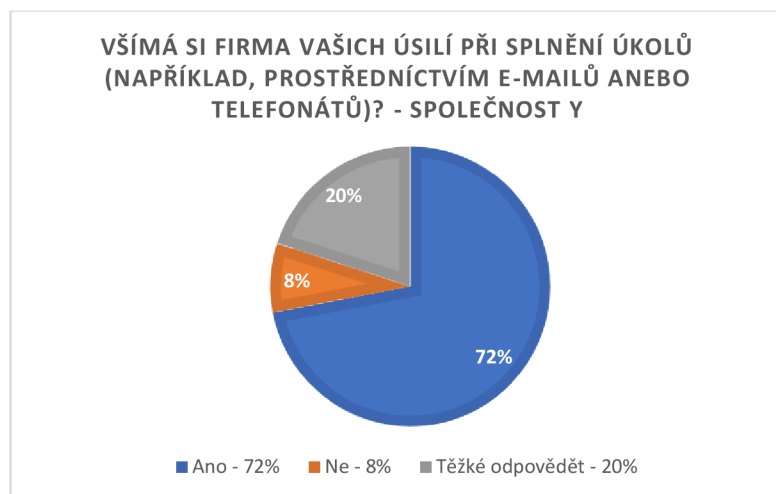
špatnou u spol. X a 6% oceňují kvalitu jako špatnou u spol. Y). Špatná zpětná vazba může vést k nedorozuměním a konfliktům mezi pracovníky a řízením. Pokud zaměstnanci necítí, že jejich názory jsou vyslyšeny a zpětná vazba přispívá k vyřešení problémů, vznikajících v průběhu práce, může to vést ke snížení morálky v pracovním týmu. Proto je důležité, aby manažeři a vedoucí pracovníci byli schopni aktivně naslouchat názorům a obavám svých podřízených.

### Ocenění za úspěšně splněné úkoly:



Graf 19: Četnost získávání odměn či pochval od společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



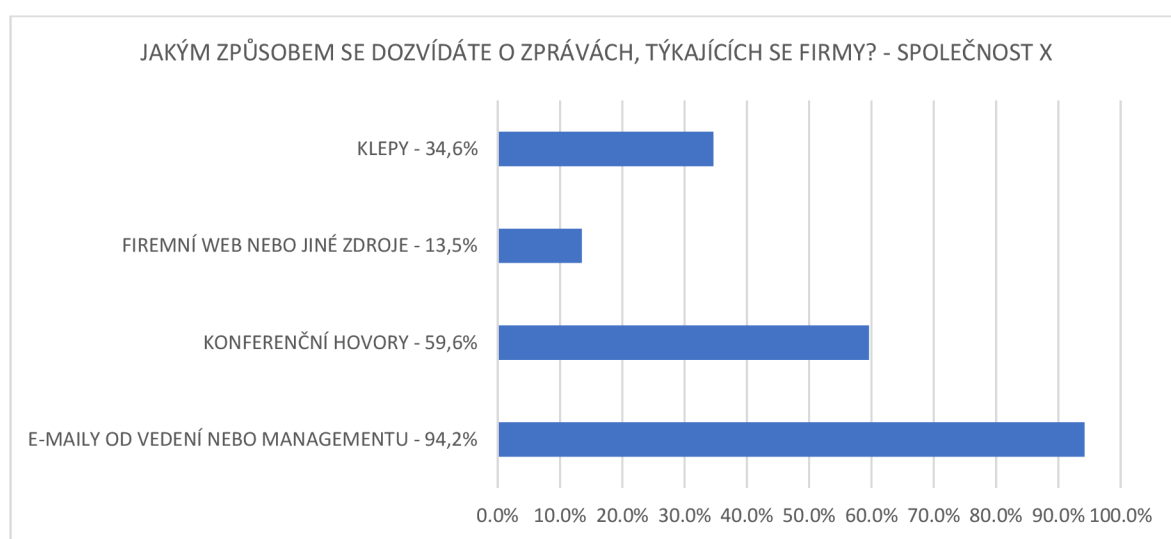
Graf 20: Četnost získávání odměn či pochval od společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

Desátá otázka vyjasňuje, zda firma sleduje úsilí zaměstnanců při plnění úkolů nebo pracovních povinností třeba prostřednictvím e-mailů nebo jiných komunikačních nástrojů.

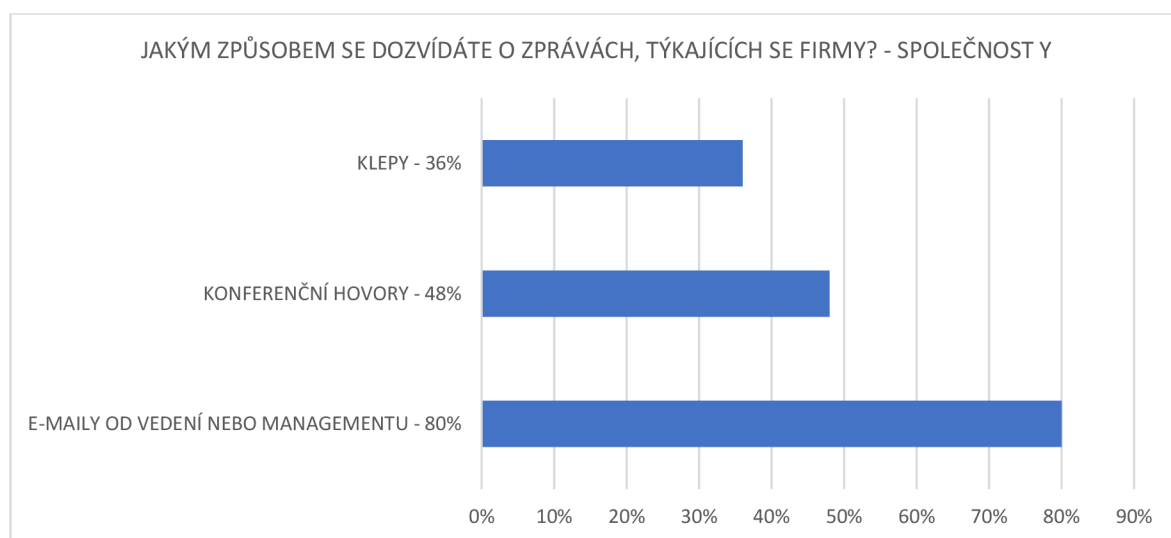
Většina respondentů odpověděla, že si firma všímá jejich úsilí při splňování úkolů (67,3% u spol. X a 72% u spol. Y). Tato situace může signalizovat o tom, že ve firmách vcelku usilují o vytváření podporující firemní kultury. Přesto druhá část zaměstnanců není jistá, zda společnost opravdu ocení jejich námahu (19,2% u spol. X a 20% u spol. Y). Ostatní věří, že společnost nezajímá jejich snaha (13,5% u spol. X a 8% u spol. Y). Lze udělat předpoklad, že existuje možná potřeba v posilování transparentnosti a konzistenci procesů ocenění, protože jejich směr bezprostředně ovlivní motivaci a angažovanost zaměstnanců.

### Způsoby získávání informací o firmě:



Graf 21: Popularita způsobů získání firemních novinek mezi zaměstnanci společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



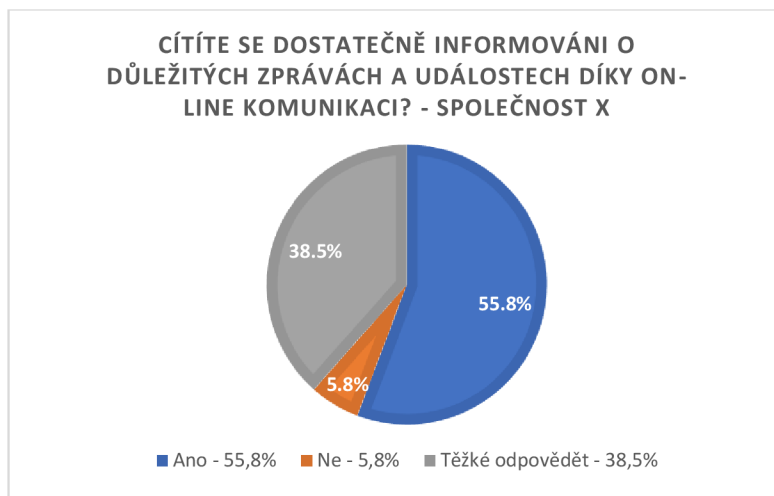
Graf 22: Popularita způsobů získání firemních novinek mezi zaměstnanci společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření



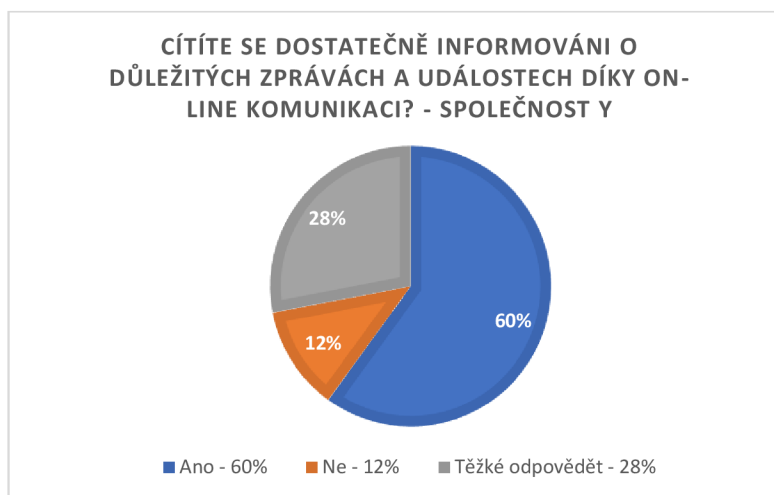
Jedenáctá otázka vyjasňuje nejpoblárnější způsoby, pomocí kterých zaměstnanci získávají novou informaci o firmě, jako jsou novinky, aktualizace a události. Nejpoblárnějším způsobem získání informaci o firmě je elektronická pošta zaměstnanců, na kterou zasílá zprávy management či řízení (94,2% u spol. X a 80% u spol. Y), pravděpodobně z toho důvodu, že tato metoda zahrnuje jasné a stručné zprávy, důležité informace v hlavičce e-mailu a pravidelné aktualizace v klíčových záležitostech. Konferenční hovory (59,6% u spol. X a 48% u spol. Y) a drby (34,6% u spol. X a 36% u spol. Y) jsou sekundárními kanály pro sdílení firemních novinek. Toto je snad spojeno s tím, že management společnosti neklade důraz na tyto komunikační metody.

### Pocit informovanosti díky on-line komunikaci:



Graf 23: Spokojenost s informovaností ohledně firemních zpráv ve společnosti X

Zdroj: vlastní šetření



Graf 24: Spokojenost s informovaností ohledně firemních zpráv ve společnosti Y

Zdroj: vlastní šetření

Dvanáctá otázka se zabývá subjektivním vnímáním zaměstnanců ohledně toho, zda se cítí dobře informováni o důležitých zprávách a událostech prostřednictvím online komunikace. Tato otázka pomáhá získat pochopení toho, jak efektivně online komunikace distribuuje klíčovou informaci v rámci organizace a zda je zaměstnanci vnímají jako přínosné a účinné. Ve společnosti X se zdá, že větší podíl respondentů vnímá online komunikaci jako efektivní způsob distribuce informací (55,8%). Je možné udělat předpoklad, že se společnost snaží vytvářet prostředí, ve kterém je informace snadno dostupná, jasně prezentovaná a interaktivní. Posilování těchto prvků může podporovat nejen informovanost zaměstnanců, ale i jejich aktivní účast v on-line komunikačním prostředí firmy. Na druhou

stranu, někteří respondenti mají ztížené odpovědi na tuto otázku, což naznačuje, že mohou existovat problémy s průhledností a účinností komunikace v této firmě. Navíc ostatní mají pocit, že firma neuvědomuje řádně o závažných novinkách. Ve společnosti Y je situace poněkud lepší z toho důvodu, že více respondentů se cítí dobře informováno o důležitých zprávách a událostech díky online komunikaci (60%). Nicméně jsou respondenti, kteří zaváhali odpovědět na tuto otázku (28%). Také odpověděli zaměstnanci, kteří se necítí docela informováni ve firmě vzhledem k její cílům či situacím (12%).

**Firemní atmosféra:** Třináctá otázka se zaměřuje na vnímání pracovní atmosféry ze strany zaměstnanců. Cílem je zjistit, jaké pocity převládají mezi zaměstnanci v rámci pracovního prostředí. Odpovědi z obou firem ukazují, že atmosféra ve firmě je inspirativní, pracovně orientovaná a „přátelská s tendencí k progresivní práci“. Je možné vyslovit domněnku, že firemní atmosféra podporuje týmovou spolupráci a otevřenou komunikaci.

**Návrhy na zlepšení online komunikace:** Čtrnáctá otázka se zabývá identifikací aspektů, které zaměstnanci považují za nedostatečné nebo chybějící v současném systému on-line komunikace. Pomocí této otázky lze získat nápady a názory zaměstnanců na to, jak by se dala on-line komunikace ve firmě zlepšit, a co konkrétně by mělo být vylepšeno. Z odpovědí vyplývá, že někteří respondenti nejsou úplně spokojeni s organizací interní komunikace ve firmě. Většina těchto nápadů je orientována na konsolidaci komunikačních nástrojů, zlepšení systému zpětné vazby a odměňování a zvýšení transparentnosti. Někteří pracovníci jsou přesvědčeni, že centralizace komunikačních nástrojů, vytvoření informativní korporátní webové stránky a flexibilnější podmínky pro nováčky taktéž mohou mnohem zlepšit efektivitu on-line komunikace. Odpověděli i ti, kdo vyjádřili naději, že se firma pustí do rozpracování firemního fóra, protože podle nich ten krok umožňuje vzájemné sdílení velkého objemu informace, která zůstává dlouhodobě dostupná, a poskytuje uživatelům prostředí, kde je možné získávat podporu od ostatních členů komunity, kteří mají podobné zájmy nebo problémy. Tato interpretace může sloužit jako základ pro další analýzy a případné změny ve firemní komunikaci a kultuře, které by mohly být implementovány na základě potřeb a preferencí zaměstnanců.

### 4.3 Metodika pohovoru

Po dotazníkovém šetření byl proveden pohovor s jedním z manažerů oddělení OCM společnosti X (Organization Change Management), jehož práce se hlavně zaměřuje na vytváření kvalitní on-line komunikace mezi zaměstnanci firmy a formování podmínek, které by inspirovaly zaměstnance aktivněji si vyměňovat informace a názory a navzájem se podporovat.

Dialog se uskutečnil dne 29. srpna 2023 a měl za cíl získat základní informace o společnosti X. Během této konzultace bylo zaměřeno na získání následujících údajů:

1. Zjistit používané nástroje pro komunikace s vedením a kolegy.
2. Zjistit způsob implementace zpětné vazby.
3. Zjistit úroveň informovanosti pracovníků o firemních cílech.
4. Zjistit možné směry zlepšení on-line komunikace firmy.

Pohovor byl součástí širší výzkumné analýzy, která měla poskytnout podrobnější porozumění společnosti X a její fungování.

#### 4.3.1 Výsledky pohovoru

Vycházeje ze získaných dat, je možné udělat posudek, že zaměstnanci firmy nejčastěji používají následující způsoby komunikace: “MS Teams”, který používá 72 % lidí, je zřejmě jedním z hlavních nástrojů oficiální komunikace v organizaci z toho důvodu, že vedení klade důraz na tento způsob komunikace. MS Teams často využívají pro videokonference a interaktivní komunikace, ale výběr se může lišit v závislosti na potřebách firmy nebo její kultuře. Druhým nástrojem je “Outlook”, který používá 95 % pracovníků. Hlavně slouží nejen jako e-mailová komunikace, ale i nástroj pro plánování schůzek, formální prostředek spojení v organizaci a oficiální pracovní oznámení. Vedoucí pracovníci upřednostňují použití e-mailu pro oficiální komunikaci a řízení pracovních úkolů. Přesto všechno stejně jako při využití aplikace “MS Teams” závisí na konkrétních preferencích vedení a politice společnosti. 9 % zaměstnanců používá jiné způsoby spojení, které nejsou formální metody komunikace, jako jsou chatování, osobní setkání a jiné. Například, pokud se jedná o komunikaci s kolegy, nejoblíbenějším nástrojem je “Slack”. “Slack” je často používán pro textovou a chatovou komunikaci v týmu z toho důvodu, že umožňuje uživatelům rychle si vyměňovat zprávy, odkazy, soubory a informace v reálném

čase. Také je to vhodný nástroj pro neformální komunikaci a spolupráci v týmu, podporující stálou interakci s kolegy. Dalším nástrojem je “Zoom”, který je populární pro neoficiální virtuální schůzky, prezentace a komunikace tváří v tvář na dálku. Bez ohledu na to, že videokonference je populární nástroj ve firmě pro spojení, společník rovněž doplnil, že pracovníci občas ztěžují na dlouhé videokonferenční setkání před obrazovkou, které často způsobují únavu očí a duševní únavu, zejména pokud se schůzka protáhne přes delší dobu. V případě nestabilního připojení uvedené komunikační prostředky mohou být náchylné k technickým problémům jako je ztráta spojení, zpoždění zvuku nebo obrazu, což může ovlivnit kvalitu komunikace.

Navíc se zaměstnanci uchylují k jiným neoficiálním komunikačním prostředkům. Bohužel není možné zjistit v procentuálním poměru, kolik lidí používá určité nástroje, ale je známo, že se velkému zájmu těší “WhatsApp”, “Instagram” a “Telegram”, které se využívají uvnitř firmy pro pracovní a informační cíle.

Ve průběhu pohovoru byla položena otázka ohledně využívání fóra mezi zaměstnanci. Bylo zjištěno, že tento způsob komunikace není ve firmě příliš žádaný z několika důvodů. Například na fórech může být mnoho neověřených informací a nepřesných odpovědí, což může vést k dezinformaci a zmatečnosti. Jiný důvod spočívá v náročnosti vyhledávání potřebné informace. To znamená, že na fórech je často náročné najít relevantní a aktuální odpovědi, zejména v rozsáhlých diskusích. Nízká úroveň moderace též vede k nevhodnému chování uživatelů, spamu a nevhodnému obsahu. Třeba všechny tyto problémy by mohly být řešeny pomocí vytvoření vlastního firemního fóra, ale řízení se moc nespolehá na toto on-line prostředí.

Oficiální ustanovení říká, že zaměstnanci musejí věnovat 3 dny týdně práci v kanceláři při tom, že úterý je povinné pro všechny. Ve skutečnosti rozvrh dodržuje kolem 62 % všech pracovníků a 2,2 % pracuje navíc, to znamená, že většina zaměstnanců stráví většinu pracovního týdne v kanceláři. Nicméně všichni mají připravené nástroje pro situace on-line, například meeting, workshop atd. Ostatní preferují práci na dálku. Jedná se o malou skupinu, pracují alespoň dvakrát týdně on-line.

Oficiální pracovní doba sestává z 8 hodin denně, ale statistika ukazuje, že se počet odpracovaných hodin snížil o 37 % v porovnání s oficiálním pracovním provozem. Tato data ukazují na to, že zaměstnanci zvládají plnit plán, který je určen pro 8-hodinový režim, protože lidé nenařít čas nepatrnými záležitostmi jako je doprava, příprava apod. Tato informace demonstruje, že s přechodem na dálkový režim produktivita pracovníků zůstala stejnou díky flexibilitě pracovního času. Produktivita potenciálně vzroste v případě, že vedení rozhodne zvětšit denní objem práce.

Je důležité si uvědomit, že model "face-to-face" pracovníci obvykle preferují v následujících situacích:

1. Strategické vážné projekty pro firmu. To znamená, že tyto projekty vyžadují hlubokou součinnost, výměnu nápadů a dlouhodobé plánování. Osobní schůzky mohou přispívat k chápání cílů a úloh projektu, a také zlepšit komunikaci a interakci mezi účastníky.
2. Financování hromadných projektů. Hlavně se tato položka týká lidí z finančního oddělení firmy, když se jedná o financování velkých a důležitých plánů. Je mnohdy zapotřebí osobní přítomnost pro posouzení podmínek a sladění různých detailů. Může to zahrnovat setkání s investory, bankami nebo finančními partnery.
3. Školení a workshopy. Při výuce nových nástrojů, programů nebo metodik se často provádějí interaktivní speciální lekce, aby studující mohli dostat přímou zpětnou vazbu, položit otázku a spolupůsobit s instruktory a ostatními účastníky.

Jako protívaha modelu "face-to-face" je model "on-line komunikace", jehož potřeba vzniká v případě rutinních úkolů, které nevyžadují fyzickou přítomnost nebo osobní schůzky. Celkem je to efektivnější a komfortnější způsob pro řešení každodenních úloh.

Dále z interview plyne, že společnost X sestává z několika oddělení, každé z nich má své funkce a potřebuje komunikovat se všemi ostatními. Například, "Customer Experience and Marketing Department" zodpovídá za řízení a zlepšení společné zkušenosti zákazníků při interakci s produkty a službami firmy. Většinou se toto oddělení zaměřuje na externí komunikaci firmy z toho důvodu, že rychlá a efektivní komunikace s klienty pomocí prostředků jako jsou chat a e-mail je klíčová pro rychlé řešení zákaznických dotazů a problémů. Kromě toho on-line kanály umožňují rychlé zaslání marketingových zpráv,

propagaci produktů a získávání zpětné vazby od zákazníků. "FICO Department" se zabývá financemi a jejich kontrolou, včetně finančním plánováním, rozložením rozpočtu, účetnictvím a finanční analýzou. V takovém případě on-line komunikace je schopna usnadnit procesy schvalování nákladů a rozpočtu. Je však důležité si uvědomit, že pro sdílení finančních dat a zpráv mezi různými částmi organizace je potřeba bezpečných on-line komunikačních kanálů. "Logistic Department" kontroluje logistické operace včetně plánování a koordinaci dodávek, přepravu zboží, uskladnění apod., hlavně zajišťuje efektivní a nepřetržité přemístění produkce nebo materiálů od dodavatele ke klientům a různým částem organizace. Tady on-line komunikace může významně usnadnit sledování a řízení dodavatelského řetězce, včetně sledování a plánování přepravy zboží, a pomoci oddělení logistiky v optimalizaci zásob a skladování. Oddělení "Process and IT" ručí za správu informačních procesů a jejich optimalizaci, zavedení a podporu informačních systémů, které umožňují zaměstnancům vyměňovat data. Mimo jiné toto oddělení odpovídá za nastavení on-line komunikačních prostředků, jako jsou e-mail, vnitřní síť a portál, videokonference a internetové připojení. IT sekce také vyžaduje on-line spojení pro své účely, například to zlepšuje monitorování a správu IT infrastruktury a umožňuje rychle reagovat na problémy a dotazy zaměstnanců ohledně zařízení, internetu, vybavení atd.

Odbor "OCM" (Organization Change Management) hraje klíčovou roli nejen v zabezpečení úspěšné realizace organizačních změn, ale i v řízení procesů změn uvnitř firmy. Zajištění účinné interakce mezi kolegy a vedením je jedna ze základních úloh tohoto oddělení, proto potřebuje efektivní komunikační kanály pro informování zaměstnanců o plánovaných organizačních změnách a získávání jejich zpětné vazby. Ve firmě průměrný zaměstnanec dostává různé množství e-mailů od managementů na svoji adresu v souvislosti s jejich rolí a úrovní. Je možné uvést následující statistiku jako příklad:

1. Top-Management: tento druh managementu neodesílá každému pracovníkovi hodně e-mailů. To jsou obvykle méně časté zprávy, týkající se strategických řešení anebo důležitých aktualit. Typické je to asi 1-2 e-mailů za měsíc.
2. Direct Manager: tyto vedoucí mohou odesílat více e-mailů svému podřízenému. V případě, že aktivně spolupracují s týmem, může dorazit 2-3 e-mailů týdně. Komunikace zahrnuje instrukce, dotazy zpětné vazby a jinou operativní komunikaci.

3. PMO/PO Manager: tento management, který nese odpovědnost za řízení projektů, často má velký objem komunikace. 1-2 e-mailů za den jsou běžným jevem z toho důvodu, že manažeři musejí často koordinovat podřízené a hlásit různé aspekty projektů.

Tato data mají jenom společné přibližné hodnoty, proto se skutečný počet e-mailů může měnit podle konkrétní úlohy a pozice pracovníka.

Jakmile společnost narazila na rostoucí počet problémů ohledně organizace interního spojení, oddělení "OCM" fakticky převzala odpovědnost za komunikaci ve firmě. V dnešní době si zaměstnanci mají možnost stěžovat na problémy spojené s uspořádáním zpětné vazby, zejména tehdy, když předpokládají, že působí potíže, jako jsou neuspokojivá interakce mezi pracovníky a vedením, nedostatečná průhlednost v řešeních a plánech firmy, omezené množství způsobů navrhnout své myšlenky a názory. Pro vyřešení těchto nesnází management zavedl určitá opatření, například firemní školení a virtuální workshopy, vytváření platformy pro výměnu znalostí a zkušeností, hodnocení kolegů, provádění dotazníků alespoň jednou za půl roku, které se týkají takových záležitostí, jako mzda, povaha dominující atmosféry, běžné nápady. Společník upozornil, že se mnoho lidí cítí nejistě při vyjadřování emocí prostřednictvím textových zpráv nebo e-mailů, což může vést k potlačení emocionálního výrazu. Navíc k tomu ten způsob komunikace často postrádá neverbální signály, jako jsou gesta, mimika nebo tón hlasu, které jsou důležité pro porozumění emocím a náladám. Z těchto důvodů e-mail není vhodný nástroj pro nahrazování osobního setkání nebo hlasové komunikace tam, kde je osobní interakce nezbytná.



#### 4.4 SWOT analýza využití komunikace on-line ve firmě

SWOT (Strengths – Weaknesses – Opportunities – Threats) analýza je užitečný nástroj pro hodnocení interních a externích faktorů ovlivňujících organizaci nebo projekt. Zahrnuje hodnocení silných a slabých stránek (interní faktory) a příležitostí a hrozeb (externí faktory).

**Silné stránky (Strengths):** silné stránky organizace nebo projektu představují výhody, zdroje a schopnosti, které jí poskytují konkurenční výhodu nebo přínos. **Slabé stránky (Weaknesses):** slabé stránky organizace nebo projektu identifikují oblasti, kde může být zlepšení nebo kde může být vystavena riziku. **Příležitosti (Opportunities):** příležitosti se týkají vnějších faktorů, které mohou organizaci nebo projektu nabídnout nové možnosti pro růst, inovace a rozvoj. **Hrozby (Threats):** hrozby jsou vnější faktory, které mohou představovat riziko nebo překážku pro organizaci nebo projekt. Identifikace hrozeb umožňuje organizaci připravit se na potenciální problémy a vypracovat strategie pro jejich zvládnutí. Tento nástroj je pro manažery a analytiku klíčovým prvkem při plánování strategií a rozhodování. (SARSBY, 2016)

Získané údaje z dotazníkového šetření a pohovoru umožnily provést SWOT analýzu využití komunikace on-line ve firmě. Tato analýza identifikuje silné a slabé stránky využití on-line komunikace, zkoumá možnosti, jak tato komunikace může přispět k růstu produktivity firmy, a zároveň identifikuje hrozby, které by mohly negativně ovlivnit výkon společnosti.

<p style="text-align: center;"><b><u>Strengths</u></b></p> <p><b>Široký dosah:</b> online komunikace umožňuje firmám dosáhnout širokého publika po celém světě prostřednictvím internetu a sociálních médií.</p> <p><b>Nízké náklady:</b> ve srovnání s tradičními metodami komunikace, jako jsou telefonáty nebo tiskové reklamy, může online komunikace být cenově dostupnější.</p> <p><b>Rychlost a flexibilita:</b> online komunikace umožňuje rychle sdílet informace, aktualizovat obsah a reagovat na změny na trhu nebo potřeby zákazníků.</p> <p><b>Interaktivita:</b> online platformy poskytují interaktivní prostředí, které umožňuje firmám zapojit své zákazníky, sbírat zpětnou vazbu a budovat vztahy.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Weaknesses</u></b></p> <p><b>Technické problémy:</b> online komunikace může být náchylná k technickým problémům, jako jsou výpadky internetového připojení nebo poruchy serverů.</p> <p><b>Závislost na technologiích:</b> spoléhání se na online komunikaci může znamenat zvýšenou závislost na technologiích, což může být problematické v případě výpadku nebo selhání systému a ještě k tomu vyžadovat doplňkové náklady.</p> <p><b>Ochrana dat:</b> s online komunikací přichází riziko ohledně ochrany dat a soukromí zákazníků. Nedostatečná ochrana dat může vést k úniku citlivých informací nebo porušení soukromí.</p>
<p style="text-align: center;"><b><u>Opportunities</u></b></p> <p><b>Rozšíření trhu:</b> online komunikace umožňuje firmám rozšířit své trhy a dosáhnout nových zákazníků po celém světě.</p> <p><b>Inovace produktů a služeb:</b> díky online komunikaci mohou firmy získat zpětnou vazbu od zákazníků a rychle reagovat na jejich potřeby, což může vést k inovacím produktů a služeb.</p> <p><b>Marketingové kampaně:</b> online platformy poskytují efektivní prostředky pro provádění marketingových kampaní, oslovování cílového publika a budování značky.</p>	<p style="text-align: center;"><b><u>Threats</u></b></p> <p><b>Konkurence:</b> s nárůstem online komunikace roste i konkurence. Firmy musí bojovat o pozornost zákazníků a vytvořit si konkurenční výhodu.</p> <p><b>Kybernetické hrozby:</b> online prostředí přináší rizika související s kybernetickými útoky, jako jsou hacking, phishing a malware, což může ohrozit bezpečnost dat a důvěryhodnost firmy.</p> <p><b>Změny ve zákonodárství:</b> změny v právních předpisech týkajících se online komunikace a ochrany dat mohou mít negativní dopad na provoz a náklady firem.</p>

*Tabulka 1: SWOT analýza využití komunikace on-line ve firmě*

*Zdroj: vlastní šetření*

#### 4.5 Přednosti a minusy způsobů komunikace on-line

Jak už bylo uvedeno v úvodu vlastní práce, na základě dotazníkového šetření a pohovoru jsou prozkoumány a rozepsány přednosti a minusy využití on-line komunikačních prostředků v různých kontextech. Tato kapitola se zaměřuje nejen na výhody, které lidem tyto nástroje přinášejí, ale také na různé výzvy a omezení, které s sebou jejich používání nese.

##### Elektronická pošta

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>• Rychlost a okamžitost</li><li>• Nízké náklady</li><li>• Jednoduchost použití</li><li>• Možnost odesílat různé typy souborů</li><li>• Možnost organizace a archivace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riziko spamu a nevyžádaných zpráv</li><li>• Omezení možnosti vyjádřit emoce</li><li>• Bezpečnostní rizika</li><li>• Přetížení doručenu poštou</li></ul>

*Tabulka 2: Přednosti a minusy využití elektronické pošty*

*Zdroj: vlastní šetření*

##### Videokonference

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>• Osobní kontakt</li><li>• Efektivita komunikace</li><li>• Možnost sdílení obrazovky</li><li>• Možnost zaznamenávání</li><li>• Snadná organizace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Omezená technická spolehlivost</li><li>• Potřeba stabilního internetového připojení</li><li>• Únava z obrazovky</li><li>• Problémy se soukromím a bezpečností</li></ul>

*Tabulka 3: Přednosti a minusy využití videokonferencí*

*Zdroj: vlastní šetření*

### IM (Instantní messenger)

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>• Okamžitost</li><li>• Snadná dostupnost</li><li>• Multimediální funkce</li><li>• Skupinové konverzace</li><li>• Notifikace</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Závislost</li><li>• Bezpečnostní rizika</li><li>• Možná ztráta soukromí</li></ul>

Tabulka 4: Přednosti a minusy využití IM'u (Instantní Messenger)

Zdroj: vlastní šetření

### Fórum

Výhody	Nevýhody
<ul style="list-style-type: none"><li>• Možnost sdílení znalostí</li><li>• Dlouhodobá dostupnost informací</li><li>• Komunitní podpora</li><li>• Široká škála témat</li><li>• Anonymita</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nízká kvalita informací</li><li>• Nízká úroveň moderace</li><li>• Omezená interakce</li><li>• Náročnost vyhledávání informací</li><li>• Omezená důvěryhodnost informací</li></ul>

Tabulka 5: Přednosti a minusy využití fór

Zdroj: vlastní šetření

Každý z uvedených způsobů on-line komunikace má své jedinečné pozitivní stránky. Nicméně, je důležité si být vědomi jejich nevýhod a případně přizpůsobit volbu komunikačního nástroje konkrétním potřebám a situacím. Správné porozumění a využití těchto nástrojů může výrazně zlepšit efektivitu a produktivitu komunikace jak v pracovním, tak v osobním prostředí.

#### 4.6 Porovnání on-line komunikačních nástrojů

Výsledky dotazníku a pohovoru ukazují, že nejčastěji používanými nástroji pro online komunikaci jsou platformy „Slack“, „Microsoft Teams“, „Google Meet“ a „Zoom“. Tato kapitola se věnuje porovnání těchto platform za účelem zjistit, v jakých ohledech se liší, včetně svých funkcí, integrací a podpory. Zde je podrobnější pohled na jejich rozdíly.

### **Funkce a záměr použití:**

- „Slack“ se zaměřuje primárně na textovou komunikaci, organizaci projektů a sdílení souborů. Je vhodný pro týmy, kteří potřebují rychlou komunikaci.
- „Google Meet“ je primárně zaměřen na videokonference a online setkání. Je integrován s Google Workspace a je vhodný pro uživatele, kteří používají jiné nástroje Google.
- „Microsoft Teams“ poskytuje komplexní sadu nástrojů pro spolupráci, včetně chatu, videokonferencí, sdílení dokumentů a plánování schůzek. Je součástí ekosystému Microsoft 365 a je ideální pro organizace, které používají ostatní aplikace Microsoftu.
- „Zoom“ je známý pro svou spolehlivost při videokonferencích a online setkáních. Nabízí jednoduché a intuitivní uživatelské rozhraní a je populární mezi jednotlivci i podniky.

### **Integrace s externími a interními aplikacemi:**

- „Slack“ poskytuje širokou škálu integrací s externími aplikacemi a službami třetích stran. Tato schopnost integrace umožňuje uživatelům propojit Slack s různými nástroji, které používají ve svém pracovním toku, a vytvořit tak efektivnější a propojené pracovní prostředí. Některé z populárních integrací zahrnují: „Google Drive“ a „Dropbox“ (umožňuje sdílet a spravovat soubory přímo z kanálů „Slack“), „Trello“ a „Asana“ (propojuje projekty a úkoly v „Trello“ nebo „Asana“ s konverzacemi v „Slack“), „GitHub“ a „Bitbucket“ (notifikuje týmy o změnách v kódu přímo v „Slack“) atd.
- „Google Meet“ je součástí „Google Workspace“ a integruje se s dalšími aplikacemi jako „Gmail“, „Google Calendar“ atd. Integrace „Google Meet“ s „Gmail“ umožňuje uživatelům jednoduše plánovat a připojovat se k videokonferencím přímo z e-mailového rozhraní „Gmail“. Uživatelé mohou jednoduše přidat odkaz na „Google Meet“ do pozvánky na schůzku v kalendáři „Google Calendar“ a účastníci mohou jednoduše přistoupit k videokonferenci. (GETAPP, 2023)
- „Microsoft Teams“ je integrován do ekosystému „Microsoft“ a poskytuje integrace s aplikacemi jako „SharePoint“, „OneDrive“, a dalšími. Díky těmto integracím mohou uživatelé „Microsoft Teams“ snadno přistupovat k dokumentům uloženým v „SharePoint“ nebo „OneDrive“, sdílet je a spolupracovat na nich přímo v rámci kanálů

a chatů v „Microsoft Teams“. Integrace s aplikacemi jako „Word“, „Excel“ a „PowerPoint“ umožňuje uživatelům vytvářet, upravovat a sdílet dokumenty přímo v rámci prostředí „Microsoft Teams“.

- „Zoom“ poskytuje rozsáhlé možnosti integrace s externími aplikacemi a službami, včetně integrace s kalendáři a CRM (Customer Relationship Management) systémy. „Zoom“ umožňuje snadnou integraci s různými kalendářovými aplikacemi, včetně „Google Kalendáře“, „Outlooku“ a dalšími. Uživatelé mohou snadno plánovat schůzky a přidávat odkazy na „Zoom“ do svých kalendářových událostí, což usnadňuje připojení k videokonferencím. Také „Zoom“ poskytuje integraci se softwarem „Salesforce“ nebo „HubSpot“, což umožňuje sledovat a zaznamenávat interakce s klienty a účastníky videokonferencí přímo v CRM systému. Nakonec „Zoom“ poskytuje API (Application Programming Interface) a rozhraní pro integraci s dalšími aplikacemi a službami třetích stran, umožňujícími vývojářům vytvářet vlastní integrace a rozšíření, které mohou přizpůsobit potřebám konkrétních organizací a pracovních toků. (TDE, 2022)

### **Podpora:**

- „Slack“ poskytuje rozsáhlou dokumentaci, včetně průvodců, návodů a článků, které pokrývají různé funkce a použití aplikace. Má aktivní komunitu uživatelů, kde se lidé mohou sdílet zkušenosti, diskutovat o novinkách a řešit problémy. Poskytuje placenou technickou podporu pro své podnikové zákazníky. (GETAPP, 2023)
- „Google Meet“ má přehlednou dokumentaci, která zahrnuje návody a tipy pro uživatele v různých situacích. Nemá tak rozvinutou komunitní podporu jako některé z ostatních platforem, ale uživatelé mohou najít informace a tipy na různých online fórech a diskusních skupinách. Pro standardní uživatele může být podpora omezená, ale Google nabízí rozsáhlou technickou podporu pro své podnikové zákazníky. (BRAME, 2022)
- „Microsoft Teams“ nabízí podrobnou dokumentaci pro uživatele a administrátory, která obsahuje informace o funkcích, nastavení a řešení problémů. Obsahuje diskusní fóra a komunity, kde uživatelé mohou získávat a sdílet informace a zkušenosti. Mají podobně jako Slack placenou technickou podporu pro korporátní zákazníky a enterprise edice.

- „Zoom“ poskytuje uživatelskou příručku, často kladené dotazy a další informace v online prostředí. Nabízí komunitní fóra a diskusní skupiny, kde uživatelé mohou získávat podporu a sdílet své zkušenosti. Nabízí placenou technickou podporu a také bezplatnou podporu prostřednictvím online dokumentace a komunitních fór. (PATERSON, 2024)

Tyto faktory jsou důležité při rozhodování, kterou platformu zvolit pro komunikaci a spolupráci v rámci týmu nebo organizace. Každá z těchto platforem má své vlastní výhody a vhodné využití v závislosti na konkrétních potřebách a preferencích uživatelů.

#### 4.7 Strategie organizace komunikace on-line ve firmě

Strategie je metodou, která je určena pro vybudování efektivní komunikace přes internet. Jedná se o implementaci komplexu komunikativních činností pro dosažení firmou stanovených cílů pomocí digitálních a online nástrojů. Na základě získaných informací z dotazníku a pohovoru jsou uvedeny metody, které se používají ve firmách pro efektivní implementaci on-line komunikačního modelu do infrastruktury firmy a minimalizace potenciálních negativních dopadů. (NONDEK, L.; ŘENČOVÁ, L., 2000)

Například z předchozích analýz je patrné, že společnost X a společnost Y implementují následující techniky pro on-line komunikaci a distanční práci:

**Zavedení standardních komunikačních postupů:** společnost X má standardizované postupy pro používání různých komunikačních nástrojů, což zajišťuje konzistenci v komunikaci a usnadňuje orientaci pro zaměstnance. Ve společnosti Y většinou preferují online komunikaci, což naznačuje, že firma pravděpodobně také má standardizované postupy pro používání různých komunikačních nástrojů. Konzistence znamená, že zaměstnanci používají stejné formy komunikace a dodržují stejné postupy, což minimalizuje zmatky a nedorozumění. Když má firma jasně definované postupy pro používání komunikačních nástrojů, noví zaměstnanci se rychleji integrují a lépe se orientují v prostředí firemní komunikace. Lidé mohou rychleji a efektivněji přistupovat k potřebným informacím a spolupracovat. (DEFILIPPIS, E.; IMPINK, S. M.; SINGELL, M.; POLZER, J. T.; SADUN, R., 2022)

**Pravidelné virtuální schůzky:** firmy provádějí regulérní videokonferenční hovory, kde zaměstnanci diskutují o pokroku projektů, řeší problémy a sdílejí novinky, což pomáhá udržovat transparentnost a zapojení týmu. Díky této strategii zaměstnanec může být informován o aktuálním stavu projektů, sdílet své názory a případné obavy a společně hledat řešení pro vzniklé problémy. To vede ke zvýšenému pocitu sounáležitosti a engagementu v týmu a rovněž umožňují efektivní komunikaci mezi jednotlivými odděleními či pracovními skupinami, což přispívá k harmonickému chodu firemních procesů a koordinaci činností.

**Školení a workshopy:** společnosti se snaží uspořádat školení pro zaměstnance, aby rozvíjeli své dovednosti a znalosti, což umožňuje zaměstnancům udržovat si profesní rozvoj i při práci na dálku. Ve společnosti X díky virtuálním workshopům mají zaměstnanci možnost studovat z libovolného místa, což usnadňuje zachování produktivity a umožňuje se jim přizpůsobit svému pracovnímu harmonogramu. Virtuální workshopy mohou zahrnovat různé formáty vzdělávání, jako jsou prezentace, interaktivní cvičení, diskuse ve skupinách a praktické příklady, zároveň poskytuje nové informace a školicí materiály, které mohou být snadno aktualizovány a distribuovány pomocí online platform, tím způsobem pomáhá pracovníkům udržet krok s nejnovějšími trendy a postupy ve svém oboru. Kromě toho on-line školení obvykle snižují náklady spojené s pronájmem konferenčních prostorů, cestováním a stravováním, tato záležitost přispívá ke snížení nákladů na školení. Je důležité připomenout, že školení také motivuje k dosažení svých profesních cílů a růstu v kariéře.

**Zapojení technologie pro virtuální spolupráci:** mimo toho, že firmy integrují pravidelné videokonference do korporativního dění, využívají specializované softwarové nástroje pro projektové řízení, sdílení dokumentů a spolupráci na online deskách, což umožňuje zaměstnancům efektivně pracovat na úkolech. Ve společnosti Y se často používají technologie jako VoIP a videokonference, které umožňují uživatelům působit na dálku, což je klíčové pro organizace s distribuovanými nebo vzdálenými týmy. (RIGDON, 2021)



## 5 Výsledky a diskuse

Na základě provedeného výzkumného šetření formou rozhovoru a dotazníků byly zjištěny následující informace o společnostech a o organizaci jejich komunikačních systémů:

### **Shrnutí společnosti X**

Společnost X je organizace s rozmanitými odděleními a funkcemi, které mají různé potřeby a způsoby komunikace. Z analýzy dat vyplývá, že společnost preferuje několik hlavních nástrojů komunikace, včetně MS Teams a Outlooku pro oficiální komunikaci a plánování, Slack pro neformální týmovou komunikaci a Zoom pro virtuální schůzky. Existují však i neoficiální nástroje, jako WhatsApp, Instagram a Telegram, které jsou také používány pro pracovní a informační účely.

Pracovní model společnosti X zahrnuje jak práci v kanceláři, tak Home Office. I když oficiálně zaměstnanci stráví většinu týdne v kanceláři, je jim poskytnuta možnost pracovat také z domova. Tato flexibilita a přechod na dálkový režim nezpůsobily výrazné snížení produktivity, což ukazuje na efektivitu práce na dálku.

Je zjištěno, že každé oddělení ve společnosti má specifické potřeby a požadavky na komunikaci. Například oddělení „Customer Experience and Marketing“ potřebuje rychlou a efektivní komunikaci s klienty, zatímco oddělení „Logistic Department“ se zaměřuje na optimalizaci dodavatelského řetězce. Odbor „Organization Change Management“ hraje klíčovou roli v úspěšné implementaci organizačních změn a řízení procesů změn uvnitř firmy prostřednictvím efektivní komunikace. Většinou se zaměřuje na plánování, implementaci a monitorování změn v organizaci s cílem minimalizovat komunikační šum a maximalizovat úspěch.

Management společnosti X aktivně reaguje na problémy spojené s interní komunikací a zavádí opatření ke zlepšení transparentnosti, výměny názorů a řešení problémů. To zahrnuje firemní školení, vytváření platform pro výměnu znalostí a provádění pravidelných dotazníků.

Celkově lze společnost X charakterizovat jako organizaci, která si uvědomuje důležitost on-line komunikace a aktivně pracuje na zlepšení svých komunikačních procesů, aby podpořila efektivní fungování a spolupráci mezi zaměstnanci a odděleními.

### **Shrnutí společnosti Y**

Společnost Y se jeví jako dynamická a moderní organizace, která se zaměřuje na digitalizaci pracovního prostředí a využívání moderních technologií v interní komunikaci. Zaměstnanci ve společnosti Y jsou převážně mladí, což naznačuje, že firma může mít vysokou míru technologické gramotnosti a otevřenost novým trendům a inovacím.

Z výzkumu vyplývá, že zaměstnanci společnosti Y preferují online komunikaci a využívají převážně e-mail jako základní komunikační nástroj. Vedle e-mailu využívají i VoIP a videokonference pro komunikaci "tváří v tvář". Společnost také investuje do vylepšení komunikačních nástrojů a systému zpětné vazby, což naznačuje snahu o zvýšení efektivity a transparentnosti interních procesů.

Charakteristika atmosféry naznačuje, že zaměstnanci ve společnosti Y nejenže nalézají motivaci a inspiraci k práci, ale také mají prostředí, které podporuje inovace a pokrok. Taková nálada přispívá k podpoře kreativního myšlení a rozvoji nových nápadů a projektů. Díky tomu, že zaměstnanci jsou motivováni, pravděpodobně se cítí povzbuzeni k dosažení svého potenciálu.

Zaměstnanci se však domnívají, že interní komunikace by mohla být lepší a vyjádřili naději, že společnost provede změny, týkající se adaptace jednotné komunikační platformy za účelem snížit pravděpodobnost výskytu zmatku a umožnit uživatelům rychlejší přístup k informacím, jako je korporativní web, který by sloužil jako centrální zdroj zpráv a jiných dat, spojených s firmou.

Celkově lze tedy říci, že společnost Y se snaží držet krok s moderními trendy v oblasti komunikace a inovací, a zároveň se zaměřuje na vytváření podpůrného a inspirativního pracovního prostředí pro své zaměstnance.

## 5.1 Doporučená opatření k vytvoření efektivní strategie pro zlepšení komunikačního systému

Celkově lze říci, že online komunikace hraje významnou roli ve firmách a převažující tendence naznačují, že je obecně dobře přijímána a efektivní. Problémy jsou převážně spojeny s technickými aspekty, které mohou být vylepšeny pomocí optimalizace sítě a nástrojů pro online komunikaci. Odpovědi na otázky týkající se firemní atmosféry a návrhů na zlepšení také mohou poskytnout další perspektivu na to, jak lze online komunikaci dále vylepšit.

- **Centralizace komunikačních nástrojů:**

**Návrh:** zavedení jednotného, integrovaného komunikačního nástroje, který by sjednotil více funkcí do jednoho rozhraní.

**Důvod:** snížení fragmentace a usnadnění přístupu zaměstnanců ke všem potřebným nástrojům na jednom místě.

S použitím jediného integrovaného nástroje je správa a údržba komunikačního prostředí jednodušší a méně náročná. Administrátoři mají přehled o všech aspektech komunikace a mohou lépe řídit přístupová práva a bezpečnostní opatření. Jednotný komunikační nástroj může umožnit lepší sledování a analýzu komunikačních dat. To může vést k lepšímu porozumění trendům a potřebám zaměstnanců a umožnit lepší rozhodování na základě dat.

- **Informativní firemní webová stránka:**

**Návrh:** vytvoření kvalitní a informativní firemní webové stránky, která by sloužila jako hlavní zdroj firemních novinek a informací.

**Důvod:** zjednodušení dostupnosti důležitých informací a snížení závislosti na e-mailech pro distribuci firemních aktualit.

Vytvořením webové stránky jako hlavního zdroje firemních novinek a informací se snižuje potřeba masivní distribuce e-mailů. Firemní webová stránka také slouží jako důležitý nástroj pro prezentaci firmy navštěvujícím, včetně potenciálních zákazníků, klientů, investorů a potenciálních zaměstnanců. Kvalitní a informativní webová stránka může vytvářet pozitivní dojem o společnosti a posilovat její image.

- **Flexibilní podmínky pro nováčky:**

**Návrh:** zvážení vytvoření flexibilnějších pracovních podmínek pro nové zaměstnance.

**Důvod:** posílení atraktivity pro nové talenty a zlepšení pohodlí nových zaměstnanců při adaptaci na firemní prostředí.

Noví zaměstnanci často potřebují čas na adaptaci na firemní prostředí a pracovní kulturu. Poskytnutí takových možností, jako jsou Home Office nebo flexibilní pracovní doba, může novým zaměstnancům usnadnit adaptaci a zvýšit jejich pohodlí. Ten přístup může také snížit fluktuaci zaměstnanců tím, želepší jejich spokojenost a loajalitu k organizaci.

Z pohovoru a z dotazníku vyplývá, že nejrozšířenější problémy, týkající se on-line komunikace, jsou spojené s výpadky internetového připojení, únikem dat a hackingem, proto je důležité tyto problémy brát na vědomí a hledat způsoby, jak je řešit a minimalizovat jejich dopady. Jinak tyto hrozby mohou působit vážné negativní následky jako přerušování pracovních procesů a ztrátu produktivity pro jednotlivce i organizace. Pokud je internetové připojení základním nástrojem pro práci, výpadky mohou mít přímý vliv na příjmy a výnosy. Únik dat může vést k ohrožení osobních údajů, obchodních tajemství a dalších citlivých informací. To může vést ke ztrátě důvěryhodnosti a reputace organizace a může mít také právní důsledky v souvislosti s porušením zákonných předpisů týkajících se ochrany dat. Zabezpečení digitálních prostředků a dat by mělo být prioritou pro každou organizaci, která chce minimalizovat rizika. Za účelem vytvoření efektivního a bezpečného on-line komunikačního modelu je nutné mít na zřeteli technické aspekty, například síťovou infrastrukturu, zabezpečení dat, šifrování atd.

- **Optimalizace síťových kapacit:**

**Návrh:** investice do optimalizace síťových kapacit a technických prostředků pro minimalizaci problémů s připojením.

**Důvod:** zajištění stabilní a rychlé sítě, což pomůže eliminovat případné obtíže spojené s online komunikací.

Volba síťové infrastruktury pro firmu závisí na mnoha faktorech, včetně velikosti firmy, požadavků na propustnost, spolehlivosti, zabezpečení a dostupnosti. Analýza těchto záležitostí může pomoci identifikovat možné hrozby a problémy s výkonem, což je klíčové pro správné fungování podnikových sítí. Některé z nejběžnějších a neúčinnějších síťových infrastruktur pro firmy zahrnují WAN (Wide Area Network), který propojuje více LAN (Local Area Network) sítí, tím pádem umožňuje firmám efektivně komunikovat mezi různými pobočkami a odděleními, i když jsou geograficky vzdálené. To je zejména užitečné pro rostoucí firmy a mezinárodní organizace. Kromě toho WAN poskytuje vyšší úroveň bezpečnosti a soukromí, což je nezbytné pro sdílení citlivých dat mezi různými místy. Je však důležité mít na paměti, že nasazení WAN může vyžadovat vysoké náklady na nastavení a údržbu, což může být pro menší firmy finančně náročné. Kromě toho je nezbytné věnovat zvláštní pozornost bezpečnostním aspektům, aby byla síť chráněna před různými hrozbami a útoky. Jiným příkladem může sloužit moderní technologie jako SD-WAN (Software-Defined Wide Area Network), která umožňuje centralizovanou správu a optimalizaci síťového provozu. SD-WAN nabízí flexibilitu, rychlost a efektivitu a může být vhodnou volbou pro firmy s rozsáhlými síťovými požadavky. Ještě existuje „Cloud networking“, hodící se firmám s rozsáhlým použitím cloudových služeb z toho důvodu, že umožňuje optimalizaci sítě pro přístup k cloudovým aplikacím. Zvláštnost tohoto druhu sítě spočívá v poskytování přímého a efektivního přístupu ke cloudovým službám a možnost dynamické správy sítě v souladu s požadavky na cloudové aplikace. Správná implementace a správa síťové infrastruktury jsou klíčové pro optimalizaci výkonu a zajištění bezpečnosti podnikové komunikace. (SJA AK, 2017)

- **Šifrování a zabezpečení dat:**

**Návrh:** zavedení spolehlivých nástrojů šifrování a zabezpečení dat pro ochranu citlivých informací v organizaci.

**Důvod:** šifrování a zabezpečení dat pomáhá chránit citlivé informace jako jsou osobní údaje zaměstnanců, finanční informace společnosti, strategické plány a další důvěrné materiály před neoprávněným přístupem a zneužitím.

Analýza šifrování dat a zabezpečení přenosu dat je důležitá pro ochranu citlivých informací během komunikace. To zahrnuje zkoumání protokolů šifrování, klíčové správy a možných zranitelností. Existuje několik nástrojů pro šifrování dat a on-line komunikaci ve firmě, které jsou dobře známé pro svou efektivitu a bezpečnost. Například „Signal“ je open-source aplikace pro zaslání zpráv, hovory a videokonference. Využívá end-to-end šifrování pro zajištění soukromí a bezpečnosti komunikace. Microsoft Teams také poskytuje šifrování dat v klidu i při přenosu. Konkrétně tato aplikace využívá šifrování TLS (Transport Layer Security) pro přenos dat a šifrování AES (Advanced Encryption Standard) pro uložená data. „ProtonMail“, který je šifrovaný e-mailový poskytovatel, využívá end-to-end šifrování a umožňuje odesílat a přijímat šifrované e-maily mezi uživateli „ProtonMail“ a jinými poskytovateli e-mailu pomocí hesla. (STALLINGS, 2022)

- **Monitoring komunikačních kanálů:**

**Návrh:** zavedení systému pro monitorování komunikačních kanálů v organizaci, který umožní sledovat efektivitu a účinnost on-line komunikace.

**Důvod:** zajištění, aby komunikační kanály byly využívány efektivně a aby se identifikovaly případné nedostatky nebo oblasti potřebující zlepšení.

Zkoumání komunikačních kanálů je důležitým prvkem pro správu a zabezpečení firemních komunikačních prostředků. Tato metoda může poskytnout informace o způsobu, jakým zaměstnanci komunikují a jak tyto nástroje ovlivňují produktivitu a spolupráci. Pro monitoring komunikačních kanálů ve firmě existuje několik specializovaných nástrojů, které umožňují sledovat a analyzovat různé formy komunikace, včetně e-mailů, chatování, videokonferencí a dalších. „Microsoft Office 365 Security & Compliance Center“ poskytuje pokročilé funkce pro sledování a správu komunikačních kanálů ve firmě a nabízí možnosti pro auditování e-mailových zpráv, správu přístupu a řízení bezpečnosti. Analogem může být „Symantec DLP (Data Loss Prevention)“. Je to specializovaný nástroj pro detekci a prevenci ztráty dat, který umožňuje sledovat a monitorovat komunikační kanály. Kromě toho poskytuje funkce pro identifikaci a ochranu citlivých dat v reálném čase. (STALLINGS, 2022)

Implementace těchto návrhů by měla vést ke zlepšení efektivity online komunikace a celkově posílit firemní kulturu a pracovní prostředí, bezpečnost, efektivitu a spolehlivost komunikačních procesů. Je také doporučeno pravidelné sledování a sběr zpětné vazby od zaměstnanců k dalšímu přizpůsobení podmínek a nástrojů potřebám firmy.

## 6 Závěr

Cílem bakalářské práce bylo porovnat a zhodnotit různé typy a způsoby on-line komunikace ve firmě a zjistit, která strategie distanční komunikace maximalizuje produktivitu zaměstnanců a společnosti.

Teoretická část práce je zaměřena na definici základních pojmů v oblasti komunikace a dalších souvisejících pojmových vysvětlení, které jsou klíčové pro porozumění této široké problematice. Byl definován samotný pojem komunikace, který zahrnuje proces přenosu informací a výměnu myšlenek mezi jednotlivci nebo skupinami.

Práce byla věnována on-line komunikaci jako specifické formě komunikace, která se odehrává prostřednictvím internetu nebo jiných digitálních technologií. Byly specifikovány jednotlivé způsoby předávání informací, které jsou běžně využívány v on-line komunikačním prostředí, jako jsou e-maily, videokonference, VoIP, fórum. Každý z těchto způsobů byl popsán, včetně jejich výhod, nevýhod a vhodnosti pro různé typy komunikace a situace.

Tímto teoretickým základem byla připravena půda pro další část práce, která je zaměřena na analýzu komunikačního systému a její hodnocení ve specifickém kontextu konkrétních firem. Teoretické poznatky posloužily jako orientační body pro porovnání a interpretaci praktických dat a zjištění, která strategie on-line komunikace může být nejefektivnější pro danou organizaci.

Vlastní práce se zabývá analýzou organizace on-line komunikace v konkrétních firmách. Byl proveden průzkum a byla získána data od zaměstnanců za účelem pochopit, jaké jsou jejich preference a potřeby v oblasti on-line komunikace. Průzkum byl realizován prostřednictvím dotazníkového šetření, které se zaměřovalo na porovnání komunikačních systémů zavedených do firem a zjištění frekvence a účelů využití on-line komunikačních prostředků mezi zaměstnanci. Mimo jiné byl proveden rozhovor s jedním z manažerů společnosti X z oddělení "Organization Change Management". Pak na základě zjištěných dat z dotazníku a pohovoru byly definovány a porovnány rozšířené způsoby přenosu informací a nejpoblárnější nástroje pro on-line spojení, například „MS Teams“, „Slack“,



„Zoom“ atd. Dál byly určeny strategie, které jsou v praxi využívány pro úspěšnou implementaci on-line komunikačního modelu do infrastruktury firem. Díky těmto technikám dochází k zabezpečení efektivního toku informací a optimalizaci interakcí mezi zaměstnanci a managementem, což přispívá k celkovému zlepšení výkonnosti a konkurenceschopnosti firmy.

Celkově lze říct, že výsledky průzkumu potvrdily stanovené hypotézy, včetně preference on-line komunikace pro práci, jejího pozitivního vlivu na efektivitu a vysoké úrovně dostupnosti komunikačních nástrojů mezi zaměstnanci. Průzkum taktéž poskytl celkový obraz o průběhu komunikačních procesů v obou společnostech. Na základě těchto analýz a dat byla navržena a doporučena možná opatření pro strategii distanční komunikace, která by mohla maximalizovat produktivitu zaměstnanců a přispět k celkovému úspěchu společnosti.

Komunikace je základním stavebním kamenem v každé organizaci a má klíčový vliv na fungování podniku a dosahování jeho cílů. Zajištění efektivního komunikačního systému s ohledem organizační struktury je jedním z rozhodujících faktorů vedoucích k úspěchu firmy, a to jak v krátkodobé, tak v dlouhodobé perspektivě. Komunikační systém je efektivní v případě, že bude akceptován všemi pracovníky a bude v souladu s podnikovou kulturou a strategií. Při splňování daných podmínek firma s velkou pravděpodobností dosáhne skutečné přednosti před jinými společnostmi, protože efektivní komunikace umožňuje rychlé a přesné sdílení informací, zlepšuje pracovní vztahy a podporuje inovace a spolupráci v týmu. Manažeři a vedoucí pracovníci mají v tomto procesu klíčovou roli, protože jsou odpovědní za vytváření a udržování komunikačního prostředí v organizaci. Jejich schopnost vybrat vhodné komunikační nástroje a přizpůsobit je potřebám firmy a zaměstnancům je významná pro úspěch. Je důležité také zdůraznit, že efektivní vnitropodniková komunikace vyžaduje nejen technologické nástroje, ale neustálou pozornost a péči. Je to dynamický proces, který se vyvíjí spolu s organizací a jejími členy. Vytváření a udržování pozitivního komunikačního prostředí vyžaduje pravidelnou evaluaci, feedback a adaptaci na změny v organizaci a okolním prostředí.

## 7 Seznam použitých zdrojů

**ÅSTROM, K. J.; MURRAY, R. M. 2008.** *Feedback Systems: An Introduction for Scientists and Engineers.* místo neznámé : Princeton University Press, 2008. 9781400828739.

**BĚLOHLAVEK, F. 2000.** *Jak řídit a vést lidi.* Praha : Computer Press, 2000. str. 100. ISBN 80-251-0505-9.

**BETTEKE, V. R. 2019.** *The Communication Strategy Handbook: Toolkit for Creating a Winning Strategy.* místo neznámé : Peter Lang, 2019. 9781433156571.

**BOUCNÍK, P. 2011.** *Manuál komunikace pro manažery: externí komunikace s veřejností, klienty a partnery: interní komunikace na pracovišti.* Praha : Forum., 2011. ISBN 978-80-904803-1-5.

**BRAME, D. 2022.** Google Meet Review . *PCMAG.* [Online] 15. Červen 2022. <https://www.pcmag.com/reviews/google-meet>.

**DEFILIPPIS, E.; IMPINK, S. M.; SINGELL, M.; POLZER, J. T.; SADUN, R. 2022.** The impact of COVID-19 on digital communication patterns. *Humanities and Social Sciences Communications.* [Online] 23. Květen 2022. <https://www.nature.com/articles/s41599-022-01190-9>.

**GETAPP. 2023.** Slack vs Google Meet Comparison. *GETAPP.* [Online] 2023. <https://www.getapp.com/collaboration-software/a/slack/compare/google-hangouts/>.

**GIBSON, J. L.; IVANCEVICH, J. M.; DONNELLY, J. H. 1997.** *Organizations: behavior, structure, processes.* Boston : MA: Irwin, 1997. str. 642. ISBN 978-0-07-811266-9.

**GRUBLOVÁ, E. 2002.** *Internetová ekonomika: Základy elektronického podnikání.* Ostrava : Repronis, 2002. str. 94. 80-7329-000-6.

**HOLÁ, J. 2006.** *Interní komunikace ve firmě.* Brno : Computer Press, 2006. str. 176. ISBN 80-251-1250-0.

**JANDA, P. 2004.** *Vnitrofiremní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy.* Praha : Grada Publishing, 2004. str. 128. ISBN 80-247-0781-0.

**JANOUŠEK, J. 2015.** *Psychologické základy verbální komunikace: projevy psychických funkcí ve verbální komunikaci, významová dynamika a struktura komunikačního aktu, komunikace písemná, ženská, mužská, virtuální, vnitřní kooperace a vnitřní řeč ve verbální komunikaci.* Praha : Grada, 2015. str. 382. ISBN 978-80-247-4295-3.

- JURÁŠKOVÁ, O.; HORŇÁK, P. 2012.** *Velký slovník marketingových komunikací.* Praha : Grada Publishing, 2012. str. 271. 978-80-247-4354-7.
- KOPECKÝ, L. 2013.** *Public relations: dějiny - teorie - praxe.* Praha : Grada, 2013. str. 238. 978-80-247-4229-8.
- NONDEK, L.; ŘENČOVÁ, L. 2000.** *Internet a jeho komerční využití.* Praha : Grada Publishing, 2000. str. 117. ISBN 80-7169-933-0.
- PATERSON, K. 2024.** Zoom vs. Teams: Which is better for remote meetings and collaboration? *ZAPIER.* [Online] 2024. <https://zapier.com/blog/zoom-vs-teams/>.
- RIGDON, S. 2021.** How Has the Internet Changed Communication in Business? [Online]. *Vonage.* [Online] 2021. <https://www.vonage.com/resources/articles/how-the-internet-changed-communication-in-business/>.
- RYBKA, M.; MALÝ, O. 2002.** *Jak komunikovat elektronicky.* Praha : Grada Publishing, 2002. str. 92. 8024702088.
- SARSBY, A. 2016.** *SWOT Analysis.* místo neznámé : Lightning Source Inc, 2016. 9780993250422.
- SJAAK, L. 2017.** *IT Infrastructure Architecture.* místo neznámé : Lulu Pr, 2017. str. 446. 9781326912970.
- STALLINGS, W. 2022.** *Cryptography and Network Security: Principles and Practice.* místo neznámé : Pearson Education Limited, 2022. str. 832. 9781292437484.
- TAYLOROVÁ, S. 2009.** *E-mailová etiketa: Podrobný rádce, jak efektivně využívat elektronickou poštu v profesním i v soukromém životě a psát zdvořilé, jasné a srozumitelné zprávy.* Praha : Knižní klub, 2009. str. 192. ISBN 978-80-242-2679-8.
- TAYLOROVÁ, S.; LESTEROVÁ, A. 2010.** *Umění komunikace: odhalte tajemství, která vám pomohou k lepší výkonnosti a uspokojuvější budoucnosti.* Praha : Euromedia Group - Knižní klub, 2010. str. 180. 978-80-242-2770-2.
- TDE. 2022.** Microsoft Teams Review. *THE DAILY EGG.* [Online] 19. Leden 2022. <https://www.crazyegg.com/blog/microsoft-teams-review/>.
- VALACICH, J.; SCHNEIDER, CH. 2015.** *Information Systems Today: Managing in a Digital World.* místo neznámé : Pearson Education Limited, 2015. str. 528. 9781292098074.
- VYMĚTAL, J. 2008.** *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi.* Praha : Grada Publishing, 2008. str. 328. ISBN 978-80-247-2614-4.

## 8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

### 8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1: Vnitrofiremní komunikační proces .....	14
---	----

### 8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1: SWOT analýza využití komunikace on-line ve firmě .....	62
Tabulka 2: Přednosti a minusy využití elektronické pošty .....	63
Tabulka 3: Přednosti a minusy využití videokonferencí .....	63
Tabulka 4: Přednosti a minusy využití IM'u (Instantní Messenger) .....	64
Tabulka 5: Přednosti a minusy využití fór .....	64

### 8.3 Seznam grafů

Graf 1: Věková struktura společnosti X .....	39
Graf 2: Věková struktura společnosti Y .....	39
Graf 3: Doba zaměstnání ve společnosti X .....	40
Graf 4: Doba zaměstnání ve společnosti Y .....	40
Graf 5: Preference typu komunikace ve společnosti X .....	42
Graf 6: Preference typu komunikace ve společnosti Y .....	42
Graf 7: Preferované způsoby on-line komunikace ve společnosti X .....	43
Graf 8: Preferované způsoby on-line komunikace ve společnosti Y .....	43
Graf 9: Pravidelnost komunikace s kolegy společnosti X .....	45
Graf 10: Pravidelnost komunikace s kolegy společnosti Y .....	45
Graf 11: Frekvence výskytů problémů při on-line komunikaci společnosti X .....	46
Graf 12: Frekvence výskytů problémů při on-line komunikaci společnosti Y .....	46
Graf 13: Počet došlých zpráv na e-mailů zaměstnanců společnosti X .....	47
Graf 14: Počet došlých zpráv na e-mailů zaměstnanců společnosti Y .....	47
Graf 15: Obdržení zpětné vazby společnosti X .....	48
Graf 16: Obdržení zpětné vazby společnosti Y .....	48
Graf 17: Hodnocení získané zpětné vazby společnosti X .....	50
Graf 18: Hodnocení získané zpětné vazby společnosti Y .....	50
Graf 19: Četnost získávání odměn či pochval od společnosti X .....	51
Graf 20: Četnost získávání odměn či pochval od společnosti Y .....	51
Graf 21: Popularita způsobů získání firemních novinek mezi zaměstnanci společnosti X .....	52
Graf 22: Popularita způsobů získání firemních novinek mezi zaměstnanci společnosti Y .....	52
Graf 23: Spokojenost s informovaností ohledně firemních zpráv ve společnosti X .....	54
Graf 24: Spokojenost s informovaností ohledně firemních zpráv ve společnosti Y .....	54

#### **8.4 Seznam příloh**

Příloha 1: Dotazník pro společnosti.....	82
--	----

## **Přílohy**

### *Příloha 1: Dotazník pro společnosti*

Dotazník na téma „Hodnocení on-line komunikace ve firmě“

Obsah dotazníku:

„Dobrý den, jmenuji se Artur Akulov, studuji na České zemědělské univerzitě v Praze, obor – Informatika. Chtěl bych Vás požádat o vyplnění dotazníku k mé bakalářské práci na téma „Využívání on-line komunikace ve firmě“. Veškeré informace jsou anonymní. Tento dotazník byl vytvořen pro výzkumnou práci, ve které se snažím najít a popsat všechny výhody a nevýhody online komunikace. Kromě toho se snažím zjistit, v jakých situacích je vhodné používat online komunikaci a v jakých ne, a jak jsou zaměstnanci spokojeni s implementací on-line komunikace.

Děkuji předem za Váš čas, který jste věnovali k vyplnění dotazníku.“

1. otázka: Kolik je Vám let?

(Otevřená otázka)

2. otázka: Jak dlouho pracujete ve firmě?

(Otevřená otázka)

3. otázka: Jaký typ komunikace preferujete nejvíce?

(Právě jedná odpověď)

Tradiční off-line

On-line komunikace

Záleží na situaci

4. otázka: Jaké způsoby komunikace používáte?

(Jedna nebo více odpovědí)

Videokonference

E-mail

VoIP

Fórum

Sociální sítě

5. otázka: Jak často komunikujete on-line se svými kolegy?

(Právě jedná odpověď)

Často

Občas

Zřídka

Téměř nikdy

6. otázka: Jak často se srážíte s problémy při používání on-line komunikačních nástrojů?

(Právě jedná odpověď)

Často

Občas

Zřídka

Téměř nikdy

7. otázka: Kolik e-mailů obdržíte od managementu?

(Právě jedná odpověď)

Příliš hodně

Dost hodně

Normálně

Málo

Hodně málo

8. otázka: Dostáváte ve firmě zpětnou vazbu?

(Právě jedna odpověď)

Ano

Ne

9. otázka: V případě, že jste odpověděli na předchozí otázku ano, jak jste spokojeni se zpětnou vazbou?

(Právě jedná odpověď)

Výborně

Velmi dobře

Normálně

Špatně

Velmi špatně

10. otázka: Všimá si firma vašich úsilí při splnění úkolů (například, prostřednictvím e-mailů anebo telefonátů)?

(Právě jedná odpověď)

Často

Občas

Zřídka

Téměř nikdy

11. otázka: Jakým způsobem se dozvídáte o zprávách, týkajících se firmy?

(Jedná nebo více odpovědí)

Prostřednictvím e-mailů od vedení nebo managementu

Prostřednictvím konferenčního hovoru

Prostřednictvím firemního webu nebo jiného zdroje

Prostřednictvím klepů

12. otázka: Cítíte se dostatečně informováni o důležitých zprávách a událostech díky on-line komunikaci?

(Právě jedná odpověď)

Ano

Ne

Je těžké odpovědět

13. otázka: Jaká atmosféra dominuje ve společnosti?

(Otevřená otázka)



14. otázka: Jaké aspekty on-line komunikace byste zlepšili ve firmě a proč?  
(Otevřená otázka)