

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLMOUC

Ústav managementu a marketingu

Vendula Koudelová, DiS.

**Zhodnocení systému komunikace v prostředí vybraných
městských úřadů**

Assessment of the system of communication in the environment
of the selected municipal authorities

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.

Olomouc 2017

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené informační zdroje.

V Olomouci dne 28. 3. 2017

Poděkování

Děkuji Mgr. Daniele Navrátilové, Ph.D. za odborné vedení a cenné rady při tvorbě bakalářské práce. Děkuji vedení Městského úřadu Šternberk a Litovel za poskytnutí potřebných informací.

Obsah

Úvod.....	6
1 Komunikace	7
1.1 Význam Komunikace.....	7
1.2 Firemní komunikace.....	8
1.3 Nástroje a zásady komunikace	9
1.4 Druhy a funkce komunikace ve veřejné správě	11
1.4.1 Verbální komunikace	13
1.4.2 Písemná komunikace	14
1.4.3 Telefonická komunikace.....	15
1.4.4 eGovernment – elektronická komunikace	16
1.5 Public Relations – komunikace s veřejností.....	17
1.5.1 Corporate design – jednotný styl komunikace.....	18
1.6 Chyby a bariéry v komunikaci	19
2 Metodika práce.....	21
2.1 Benchmarking	21
2.2 Polostrukturovaný rozhovor.....	22
2.2.1 Správné dotazování.....	23
3 Charakteristika Městského úřadu Šternberk	24
3.1 Ceny a ocenění	24
3.2 Systém komunikace na městském úřadě.....	25
3.2.1 Webové stránky	27
3.2.2 Elektronické služby občanům.....	28
3.2.3 Měsíční periodikum	29
4 Charakteristika Městského úřadu Litovel	31
4.1 Systém komunikace Městského úřadu	31
4.1.1 Webové stránky	34
4.1.2 Elektronické služby občanům.....	35
4.1.3 Měsíční periodikum	37
5 Benchmarking	39
5.1 Webové stránky.....	39
5.2 Elektronické služby občanům	40
5.3 Měsíční periodikum	41

5.4 Doporučení	42
Závěr	43
Literatura a prameny	45
Seznam obrázků	50
Seznam příloh	51
Anotace	56

ÚVOD

Tématem bakalářské práce je srovnání firemní komunikace mezi městskými úřady Šternberk a Litovel. Téma této bakalářské práce jsem zvolila na základě současného přístupu společnosti ke komunikaci. Komunikační schopnost patří k nejdůležitějším faktorům lidské společnosti. Jedná se o významný prostředek k výměně informací, sdělování a dorozumívání. Komunikace je v současnosti velmi diskutované téma a její význam neustále roste. Pracovník s vyšším postavením v organizační struktuře má povinnost přidělovat úkoly pracovníkům na nižších pozicích. S tímto procesem se pojí zpětná vazba.

Komunikace je mezičlánek k tomu, aby byla práce, úkol dobře odvedeny. Pokud vedoucí pracovník zadá jen velice špatně objasněný úkol, je vysoce pravděpodobné, že tento úkol nebude proveden správně. V konečném důsledku nastanou komplikace, které se ale nebudou týkat pouze pracovníka, který úkol zpracovával, nýbrž i vedoucího pracovníka, který jej zadal. Taktéž to může platit i v opačném případě. Komunikace je v podstatě cyklus, koloběh informací, které musí být správně podány, pochopeny a v konečném výsledku zkontrolovány. Tímto procesem je téměř zajištěn úspěšný výsledek.

Město Šternberk je místem mého rodiště. Motivací pro tuto práci bylo vykonávání odborné praxe na Městském úřadě ve Šternberku, kde jsem byla účastníkem mnoha komunikačních situací. Touto prací bych chtěla upozornit na nedostatky v oblastech komunikace a na možnosti jejího zlepšení. Zjištěné poznatky této práce mohou být později využity v praxi. Cílem práce je na základě benchmarkingu s Městským úřadem Šternberk vyhodnotit systém komunikace Městského úřadu Litovel a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení zjištěného stavu.

V teoretické části se budu věnovat komunikaci jako takové zejména její funkci a významu v systému veřejné správy. Metodika práce bude představovat techniky, které byly použity ke zjištění potřebných informací, dat a k následné analýze. V praktické části bakalářské práce představím stávající systém firemní komunikace obou městských úřadů. S využitím znalostí z teoretické části práce provedu metodu benchmarking a zhodnotím současné nedostatky komunikace. V závěru nastíním možné zlepšení do budoucna.

„To nejdůležitější pro komunikaci je slyšet to, co nebylo řečeno.“

P. F. Drucker

1 KOMUNIKACE

1.1 Význam Komunikace

Mikuláščík¹ obdobně jako Boorgon² vnímá proces komunikace jako přenos a výměnu informací mezi minimálně dvěma subjekty. Tedy mezi komunikátorem a komunikantem. Snaha každého komunikujícího je toho druhého ovlivňovat, hledat u něj podporu, dát v projevu najevo, jaká pravidla jsou pro něj přijatelná. Zda chce naslouchat, je ochoten ustoupit nebo či chce dominovat. Komunikace se vztahuje na proces vytváření významů mezi odesílatelem a příjemcem skrze výměnu znamení a symbolů. Původní odeslané zprávy jsou kódovány – přetvořeny na signály a přijímány – dekódovány příjemcem. Signály musejí být rozeznatelné a správně interpretované. Komunikace je nezbytná k efektivnímu sebevyjadřování a je jednou z nejdůležitějších potřeb života.

Na rozdíl od Mikuláščíka Winkler³ uvádí, že svá sdělení vysíláme již, když píšeme, gestikulujeme nebo se usmíváme. Sdělení jiných přijímáme, když posloucháme, čteme, díváme se, čicháme. Sdělení jsou vysílána i přijímána v současné podobě. Přijímáme také svá sdělení (slyšíme se, vnímáme své vlastní pohyby, vidíme značnou část své gestikulace).

Barták⁴ definuje komunikaci svým způsobem a to jako nástroj, který je výrazem našich myšlenek, pocitů a záměrů. Pokud jsou nevyjádřeny slovy, nelze se s nimi vypořádat, ani si je v plném rozsahu uvědomit. Komunikace umožňuje navázání vztahů. Jejím prostřednictvím dáváme druhému člověku na vědomí svou existenci, oslovujeme lidi, aby s námi vstoupili do kontaktu.

Dle definice Tureckiové⁵ lze v rámci komunikace hovořit o komunikaci vnitřní i vnější, i když má toto vymezení v organizačním kontextu poněkud jiný význam, než je v teorii sociální komunikace obvyklé. Vnitřní komunikací se zde myslí komunikace probíhající uvnitř organizace, jako vnější se pak označuje komunikace směřovaná z organizace ven. Komunikujeme, aniž bychom si to uvědomovali. Vše co říkáme či neříkáme v oblasti verbální

¹Srov. MIKULÁŠČÍK, M. Komunikační dovednosti v praxi, s. 18-19

²Srov. BURGOON, Judee K., Laura K. Guerrero, and Kory Floyd. Nonverbal communication, s. 12

³Srov. WINKLER, J. Komunikace v organizacích, s. 26

⁴Srov. BARTÁK, J. Vzdělávání ve firmě, s. 73

⁵Srov. TURECKIOVÁ, Michaela. Klíč k účinnému vedení lidí: odemkněte potenciál svých spolupracovníků, s. 77

komunikace, naše činy a chování v oblasti komunikace neverbální slouží k zařazení jedince do společnosti, vytváří mu podmínky pro život, utváří vztahy k jiným jedincům či skupinám. Notná část komunikace je vykonávána v průběhu pracovních úkonů či v souvislosti s nimi. Díky komunikaci získávají pracovníci informace o jejich práci a pracovních výkonech i o organizaci, ve které pracují. V rámci komunikace si pracovníci utvářejí názory a postoje ke všemu, co se v organizaci a jejím okolí děje. Komunikace je tudíž také podstatným nástrojem organizační kultury, nástrojem vyjasňování jejich hodnot, poslání a záměrů, nástrojem vedení lidí a jejich motivačního propojení.⁶

1.2 Firemní komunikace

Zejména v organizaci se komunikuje velmi intenzivně. Dispozicí k dobré komunikaci vnější musí předcházet kvalitní komunikace uvnitř. Podstatné je, aby manažeři informovali všechny firemní články o vnitřních procesech, se zpětnou vazbou viz příloha č. 3. Styl komunikace může notně ovlivnit atmosféru v organizaci, což má značný vliv na výsledky pracovníků. Na komunikaci je tudíž nutné permanentně pracovat a zlepšovat ji za účelem spokojenost jak uvnitř tak vně organizace a udržení konkurenceschopnosti.

Podle Pelsmackera⁷ může být komunikace definována jako celkový integrovaný postoj ke komunikačním aktivitám. Je prováděn všemi částmi organizace a cílí na budování a udržitelnost vztahů mezi strategickými cíli organizace, identitou a image.

Mikuláščík⁸ obdobně jako Pelsmacker nahlíží na firemní komunikaci jako na centrální nástroj celé organizace a řízení. Kvalita řízení závisí na kvalitě informací a na efektivním způsobu jejich přenosu. Neefektivní firemní komunikace může vést přímo k dezorganizaci. Důležité je stanovení pravidel, jakým směrem (od koho, ke komu, až kam) a jaké informace budou proudit. Ovšem nejdůležitější složkou celé komunikace je zpětná vazba. Korektní informace je nutné dostat ve správný čas k tomu pravému adresátovi. Neméně důležitým prvkem je také správná volba vhodného informačního média (psaného, ústního či telefonického).

⁶Srov. BERKA, Jaroslav, Bojka HAMERNÍKOVÁ, Květa KUBÁTOVÁ, et al. Vstupní vzdělávání pracovníků veřejné správy pro vysokoškolsky vzdělané pracovníky: Systémy rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě, s. 189

⁷Srov. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketing communications, s. 32

⁸Srov. MIKULÁŠTÍK, M., Komunikační dovednosti v praxi, s. 117.

Janda⁹ uvádí, že správné zacílení firemní komunikace uvnitř organizace je základem úspěchu a komunikační proces nastavený na spokojeného zaměstnance je cílený velice špatně. Spokojenost zaměstnance je totiž přidanou hodnotou firemní komunikace, ne jejím cílem. Stálá inovace vede ke stálému zvyšování hodnoty organizace. Bez komunikace nemůže žádná skupina lidí pracovat. Úspěch firemních projektů spočívá převážně v kvalitě komunikace. Firemní komunikace spojuje veškeré manažerské funkce a rozhoduje o využívání zdrojů co nejefektivněji. Účelem firemní komunikace je natolik efektivní využití zdrojů, které jsou manažerovi svěřeny. Manažer má v rukou především zdroje jako jsou informace, finance, materiál, lidé a jejich kultura.

Odcházal,¹⁰ na rozdíl od Jandy na problematiku nahlíží z jiného pohledu. Podle něj by cíle komunikace v organizaci měly být pokud možno komplementární s cíli jejich zaměstnanců. Nutné je soustavně sladovat své cíle a cíle zaměstnanců. Hlavními úkoly organizace je nutnost včas informovat své zaměstnance o strategických změnách, jež chce organizace provádět. Pokud je tento úkol dostatečně zvládnutý, výrazně se zvyšuje loajálnost zaměstnanců. Naopak pokud je tento úkol nezvládnutý, je to spolehlivá cesta pro snížení morálky pracovníků, zvýšení jejich absencí a nezájmu o práci.

Vysekalová¹¹ zdůrazňuje roli komunikace jako komplexu všech forem chování, kterými o sobě firma něco sděluje. Firemní komunikace je vnějším projevem firemní identity a základním zdrojem firemní kultury. Jejím prostřednictvím je ovlivňována také image a to způsobem, jak firma komunikuje se všemi cílovými skupinami.

1.3 Nástroje a zásady komunikace

Foret¹² říká, že i přes pokrok v elektrotechnice zůstává stále nejučinnějším, ale zároveň také co do rozsahu adresátů nejomezenějším prostředkem osobní rozhovor z očí do očí (face-to-face). Tento způsob dokáže komunikaci obohatit o řadu neverbálních, vizuálních stránek, jako například o gestikulace, mimiku, pohyb a držení těla, oblečení přes doplňky. Dále také přes zařízení místnosti či prostředí, a dokonce o čichové a hmatové vjemy. Působí komplexně na více smyslových orgánů současně. Představuje velmi dynamický způsob komunikace, který dovoluje sdělit věci s mimořádným osobním zaujetím a zároveň sledovat

⁹Srov. JANDA, Patrik. Vnitrofiremní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy, s. 10

¹⁰Srov. DĚDINA, Jiří a Jiří ODCHÁZEL. Management a moderní organizování firmy, s. 48

¹¹Srov. VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. Image a firemní identita, s. 63

¹²Srov. FORET, Miroslav. Marketingová komunikace, s 25

zpětnou vazbu partnerů, díky níž jsme schopni vzájemně se maximálně poznat, přiblížit se a pochopit navzájem svá stanoviska, dospět k novým pohledům a poznáním, k hlubšímu projednání problému a nalezení optimálního řešení.

Pravděpodobně nejrozšířenější náhražku osobní komunikace z očí do očí představuje telefonování. Odstraňuje prostorové bariéry. Díky mobilním telefonům můžeme hovořit prakticky odkudkoli. Umožňuje však pouze auditivní komunikaci bez vizuálních či dalších vjemů. Devito¹³ definuje zásady komunikace jako nejdůležitější pro teoretické vysvětlení komunikace. Zásady mají ale taktéž velmi praktické uplatnění. Abychom porozuměli komunikaci mezi dvěma osobami, potřebujeme znát několik jejích zásad. Aby byla komunikace partnerů efektivní, je dle Doležala nutné pamatovat a dodržovat základní pravidla a principy správné komunikace:¹⁴

- aktivně naslouchat a umět akceptovat;
- být trpělivý, tolerantní, podávat srozumitelné a pravdivé informace;
- do komunikace přinášet přátelský akcent;
- konstruktivní kritika, zdravá suverénnost;
- být zodpovědný za vypuštěné informace;
- být konstruktivní, vyjadřovat otevřeně své pocity;
- vstupovat do debaty s osobním nasazením, dávat průběžně zpětnou vazbu.

Vymětal konstatuje, že v téměř každé odborné literatuře je pro úspěch v zaměstnání rozhodující z 60% to, jaké lidi známe, z 30% jaký dojem dokážeme vzbudit a pouze z 10% to, jak dobří ve své práci skutečně jsme, co umíme a jaké je naše individuální know – how. Ať ve skutečnosti použijeme jakýkoliv typ komunikace a jakýkoliv komunikační prostředek, komunikace musí vždy splňovat základní požadavky k tomu, aby byla efektivní. Těmito požadavky jsou:¹⁵

- zřetelnost;
- správnost;
- zručnost;
- zdvořilost;
- úplnost.

¹³Srov. DEVITO, Joseph A. Základy mezilidské komunikace, s. 28

¹⁴Srov. DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁČHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. 2, s. 272

¹⁵Srov. VYMĚTAL, Jan. Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi, s. 27

1.4 Druhy a funkce komunikace ve veřejné správě

V publikaci určené pracovníkům veřejné správy se rozlišují následující formy komunikace:¹⁶

- ústní, mluvená;
- písemná;
- vizuální, optická;
- elektronická komunikace.

Tato rozlišení jsou ale pouze orientační. Časté je totiž prolínání výše zmíněných forem komunikace v téže komunikační situaci (například ústní komunikování podporované vizuální komunikací). Na rozdíl od publikace určené pracovníkům veřejné správy Heger vnímá komunikaci z pohledu kvantitativního hlediska:¹⁷

- 1) interpersonální (mezilidská);
- 2) skupinová;
- 3) meziskupinová – zpravidla zde bývá zprostředkovatel;
- 4) organizační – typická pro veřejnou správu, profesní, ekonomické a právní vztahy;
- 5) masová – typická komunikace moderní doby, umožňuje sdílení myšlenek a citů velkým skupinám lidí současně, vychází z jednoho média pro mnoho příjemců;
- 6) mediální – vyspělejší forma nepřímé interpersonální nebo skupinové komunikace, obsahuje styk lidí s médii, nevyklučuje ani použití jiných způsobů komunikace.

Funkce komunikace definuje Mikuláščík¹⁸ společně s Leškem,¹⁹ jako přenos informací a dorozumívání, jež je nutnou podmínkou sociálních interakcí. Je nezbytné uvědomit si, že každý systém, který chce žít, musí být mimo jiné založen na používání obecného systému znaků (na jejich vytvoření a chápání) a zároveň musí taktéž dovolovat téže znaky sdílet.

¹⁶Srov. BERKA, Jaroslav, Bojka HAMERNÍKOVÁ, Květa KUBÁTOVÁ, et al. Vstupní vzdělávání pracovníků veřejné správy pro vysokoškolsky vzdělané pracovníky: Systémy rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě, s. 191

¹⁷Srov. HEGER, Vladimír. Komunikace ve veřejné správě, s. 27 – 30

¹⁸Srov. MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi, s. 43

¹⁹Srov. LEŠKO, Ladislav. Náhled do sociální komunikace, s. 10

Jde o příslušnost k určitému jazykovému společenství a určité kultuře, subkultuře (slangové výrazy). O znalost jazyka a symbolů, kterými se dorozumívá. Mikuláščík také definuje staré pyramidální manažerské systémy jako zastaralé, nedemokratické a nepružné. Vedoucí projektů a týmů přebírají manažerské kompetence. V překladu to znamená, že mnohem více lidí potřebuje rozumět manažerským funkcím a jejich komunikaci. Komunikace slouží pěti základním funkcím v organizaci:²⁰

- 1) úkolová pracovní funkce – závislost pravidelné oboustranné komunikace v rámci plnění termínů a dokončování úkolů. Tento proces zaručuje, že bude práce provedena kvalitně, efektivně;
- 2) sociálně podporující funkce – v harmonické organizaci se zaměstnanci stávají spíš součástí individuálního, soukromého života. Taková organizace podporuje spokojenost nebo například poskytuje programy výhod (společenské večery, zájezdy, sportovní aktivity, kluby);
- 3) motivační funkce – mzda je pouze jeden z mnoha motivačních stimulů. Z hlediska komunikačního je ale celá řada důležitějších stimulů. Ty zaručují iniciativu a identifikaci pracovníků s úkoly, týmem a organizací;
- 4) integrační funkce – zde hraje důležitou roli podniková kultura, značka, logo, týmové porady. Na odloučeném pracovišti podávají pracovníci převážně nižší výkony;
- 5) inovační funkce – lidé jsou mnohem více spokojeni v situaci, když mají prostor pro inovaci.

Vysoká informovanost pracovníků je nezbytnou podmínkou pro konkurenceschopnost podniku. Zaručuje funkčnost celého systému, zaručuje efektivní chod, zvyšuje motivaci pracovníků, umožňuje zpětnou vazbu každému jednotlivci a je předpokladem pro rozvoj a inovaci. Na rozdíl od Mikuláščíka Erneker popisuje funkce komunikace ve větším množství. Rozdělení je pouze informační. Jednotlivé funkce komunikace se mohou překrývat, vzájemně se ovlivňovat a působit současně:²¹

²⁰Srov. MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi, s. 43

²¹Srov. ERNEKER, Jaroslav. Sociální komunikace ve veřejné správě, s. 45

- 1) informační funkce – cílem je předat zprávu, doplnit jinou, či něco oznámit nebo prohlásit;
- 2) instruktážní funkce – cílem je navést, zasvětit, naučit;
- 3) persuasivní funkce – cílem je přesvědčit, aby adresát změnil nebo pouze pozměnil svůj názor. Získat někoho na svou stranu, zmanipulovat či ovlivnit;
- 4) zábavní funkce – cílem je pobavit a rozveselit druhého nebo sebe, rozptýlit atmosféru;
- 5) posilující a motivující funkce – cílem je posilování patřičných pocitů sebevědomí, vlastní potřebnosti, posilování vztahu k něčemu. Svým způsobem tato funkce spadá do funkce persuasivní;
- 6) vzdělávací a výchovná funkce – prosazována zejména prostřednictvím institucí, doplněna funkcí informační, instruktážní a některými dalšími;
- 7) socializační a společensky integrující funkce – vytváření společenských vztahů mezi lidmi, sblížování a navazování kontaktů, zvyšování pocitů sounáležitosti a vzájemné vázanosti;
- 8) poznávací funkce – v rámci poznávací funkce si mohou lidé sdělovat každodenní zážitky, vzpomínky a plány. Taktéž získávat nové informační poznatky. Funkce úzce souvisí s informativní funkcí;
- 9) svěřovací funkce – účelem je zbavování se vnitřního napětí, překonávání těžkostí, sdělování důvěrných informací;
- 10) úniková funkce – působí tehdy, když je člověk zarmoucený, ztrápený a znechucený;
- 11) funkce osobní identity – na úrovni osobnosti umožňuje ozřejmovat skutečnosti o sobě samém, realizovat sebereflexi a auto evaluaci. Utřídit své hodnoty, postoje, názory i osobní ambice.

1.4.1 Verbální komunikace

Definice Hegera²² obdobně jako Erneker²³ popisuje verbální komunikaci jako specifický lidský způsob komunikace vyjadřovaný pomocí slov. Je to prostředek označování a dorozumívání se. Slova však nemusejí být chápána jednoznačně všemi komunikujícími.

²²Srov. HEGER, Vladimír. Komunikace ve veřejné správě, s. 32

²³Srov. ERNEKER, Jaroslav. Sociální komunikace ve veřejné správě, s. 22

Již od pradávna je verbální komunikace projevem myšlení a emocí. Komunikovatelnost není ničím jiným než povýšením části našeho života do oblasti logu diskurzu. Jazyk může být taktéž činem, prodlouženou rukou myšlenky kdy jeho nemateriální a ryze symbolický význam ovlivňuje ať už přímo či nepřímo chování lidí ve veřejném prostoru. Jazyk slouží k identifikaci lidí podle národa, kultury nebo sociální skupiny. Jazyk vyjadřuje fakta, pojmy, emoce a vztahy mezi komunikujícími. Úzce je verbální komunikace vymezována jako organická součást interpersonální komunikace. Předpokládá se fyzická a aktivní účast, jak komunikátora, tak příjemce, za předpokladu použití stejného dorozumívacího kódu - jazyka. Proto je verbální komunikace často nazývána jako řečová, orální či ústní. V širším pojetí je verbální komunikace proces, prostřednictvím něj se přenášejí sdělení za pomoci medií.

Kutínová²⁴ na rozdíl od Hegera povznesla funkci verbální komunikace na funkci společenskou. Dovoluje vzájemné porozumění, předávání zkušeností lidí. Slovo má funkci symbolu předmětu, vlastnosti předmětu. Funkce slova jako symbolu předmětu spočívá v tom, že zastupuje a reprezentuje daný předmět. Slovo umí vyvolat reakce vztahující se k danému jevu nebo předmětu, který symbolizuje. Funkce slova jako vlastnosti předmětu je, že je slovo chápáno jako neoddělitelná součást předmětu. Této funkce slova se využívá i v reklamě. Slovo může mít i funkci samotného předmětu. Se slovy můžeme manipulovat jako s předměty, můžeme z nich vytvářet svůj vlastní svět slov.

1.4.2 Písemná komunikace

Mikuláščík²⁵ stejně tak jako Vymětal²⁶ zastává názoru, že písemná komunikace je nezbytnou součástí člověka, manažera, zaměstnance a veškerých pracovních vztahů. Při písemném projevu se více dbá na dodržování spisovnosti jazyka. V porovnání s mluveným slovem se jedná proces zdlouhavější, nicméně sdělení je trvalejší a má méně manipulativní charakter. Je výhodné používat ji v situacích, kdy je nezbytné uchovat sdělení pro archivaci, pro potenciální potřebu v budoucnu, pro doložení a vysvětlení složitějších záležitostí, z legislativních důvodů apod. V písemné komunikaci, tak jako při verbální komunikaci je vyžadována zřetelnost, úplnost, stručnost, správnost a zdvořilost. Do výhod písemné komunikace můžeme zařadit:

²⁴Srov. KUTÍNOVÁ, Zdeňka. Sociální komunikace a její struktura: metodická příručka, s. 2-3

²⁵Srov. MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi, s. 243

²⁶Srov. VYMĚTAL, Jan. Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi, 206 – 209

- sdělení je možné zaslat většímu počtu příjemců;
- sdělení může poskytovat rozsáhlé i velmi složité informace;
- trvalé uchování sdělení;
- příjemce má více času na promyšlení nejhodnější odpovědi;
- v případě nepříjemného sdělení vyvolá obvykle menší emoce než komunikace verbální.

Do nevýhod písemné komunikace lze zařadit tyto ovlivňující faktory:

- vyžaduje delší čas;
- odeslané sdělení je poměrně obtížné změnit;
- neumožňuje bezprostřední změnu názorů a postojů;
- existuje zde zvýšené nebezpečí nesprávné interpretace.

Forem písemných sdělení je celá řada, patří sem například korespondence (úřední, občanská a společenská, soukromá), zprávy, výroční zprávy, vývěsky, nástěnky, podnikové noviny, časopisy, internetová komunikace a emaily.

1.4.3 Telefonická komunikace

Backwinkel²⁷ uvádí, že profesionální využití telefonů pomáhá ušetřit čas a peníze. Kombinace faxů, emailů a dopisů s telefonáty mnohdy nahrazuje osobní kontakt. Telefonická komunikace umožňuje efektivní spolupráci, která následuje po osobních kontaktech. Mikuláščík²⁸ dává ve své definici Backwinkelovi za pravdu. Telefonování je prostředkem k ušetření času, překonává v krátkém čase jakoukoliv vzdálenost. Má funkci informační, koordinační a přesvědčovací. Komunikaci v oblasti organizace členíme na dvě základní skupiny a to na interní a externí hovory. Pravidla a zásady telefonické komunikace v podstatě opisují komunikaci verbální, osobní, tváří v tvář. I v tomto případě je třeba dbát na první dojem, způsob vyjadřování vytváří obraz o naší osobě. Zřetelnost, věcnost, slušnost a spisovnost se u takového způsobu komunikace rovněž vyžadují. Na některé hovory je třeba se předem připravit, zejména co se týče externích. Užitečné je si průběh hovoru sepsat v bodech a držet se dané struktury. Zmatený či nejistý hovor může vyvolat v příjemci pochybnosti. V případě, že nemáme v danou chvíli dostatek času s volajícím danou

²⁷Srov. BACKWINKEL, Holger a Peter STURTZ. Telefonujte profesionálně: jak vést úspěšné telefonické rozhovory, s. 18

²⁸Srov. MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi, s. 259

problematiky prodiskutovat, měli bychom se omluvit a požádat o náhradní termín, který nám bude vyhovovat a kdy se budeme moci plně soustředit na hovor.

1.4.4 eGovernment – elektronická komunikace

Pojem eGovernment definuje Lidinský²⁹ jako využívání informačních technologií veřejnými institucemi a to za účelem zajistit výměnu informací s občany, soukromými organizacemi a jinými veřejnými institucemi. Cílem je zvyšování efektivity vnitřního fungování organizace a poskytování rychlých dostupných a kvalitních informačních služeb. Štědroň³⁰ dodává, že eGovernment si nelze představit bez elektronické komunikace. Cílem eGovernment není vyplnit dotazník v počítači, vytisknout, zanést zaměstnanci na jiné oddělení, který stejná data opět přepíše do počítače. Primárním cílem je bezpečná elektronická komunikace a elektronický přenos co možná nejvíce dokumentů. Systém eGovernment členíme na tři oblasti:

- 1) (G2C) Government-To-Citizen – což představuje komunikaci úřadu státní správy s řadovým občanem;
- 2) (G2B) Government-To-Business – kam patří komunikace úřadu státní správy s podnikateli a firmami;
- 3) (G2G) Government to Government – komunikace mezi úřady navzájem.

Klíčovým požadavkem na eGovernment je bezpečnost a důvěryhodnost. Řešení a postupy v elektronické podobě musejí být přinejmenším stejně důvěryhodné a bezpečné jako procesy v písemné podobě. I díky zákonům spočívajících v písemné podobě na papíře není jednoduché eGovernment uvést do praxe.

Rozvoj eGovernmentu bezpodmínečně ovlivňuje konkurenceschopnost. Gála³¹ zdůrazňuje, že pokud funguje veřejná správa efektivněji, znamená to efektivnější podnikatelské prostředí a efektivní službu občanům, jejich větší spokojenost a komfort. Primárním cílem je transformovat současné postupy ve veřejné správě za účelem využití moderních komunikačních a informačních technologií způsobem podobným komerční sféře.

²⁹Srov. LIDINSKÝ, Vít. EGovernment bezpečně, s. 7

³⁰Srov. ŠTĚDRŇ, Bohumír a Petr BUDIŠ. Marketing a nová ekonomika, s. 77

³¹Srov. GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi, s. 8

Mezi nejdůležitější činnosti eGovernmentu dle Lidinského³² patří informační systémy veřejné správy, open source, elektronická komunikace, ochrana osobních údajů, elektronický podpis a elektronická značka, elektronická správní řízení, elektronická podání, e-podatelný, e-volby a spousta dalších.

Štědroň vidí mezi hlavními výhodami elektronické komunikace:³³

- rychlost a kvalitu služeb občanům a firmám;
- jednoduchost a uživatelskou přívětivost;
- úřední hodiny pro podání 24 hodin denně/ 7 dní v týdnu;
- finanční úspory;
- transparentnost procesů a rozhodování.

1.5 Public Relations – komunikace s veřejností

Příkrylová³⁴ na Public Relations (dále jen PR) nahlíží jako na vztahy s veřejností. Souvisí s prestiží a image celé organizace. PR by mělo být dlouhodobou a nepřetržitou funkcí managementu firem, soustředěnou na všechny cílové skupiny daného subjektu a podporující reklamní, marketingové a další aktivity organizací. PR musí zabezpečovat šíření jednotného vnímání firmy. Významnou součástí vztahů s veřejností je pozitivní publicita (zveřejnění, uvedení ve známost veřejnosti).

Pelsmacker³⁵ definuje PR jako nástroj pro podporu dobrého jména firmy jako celku. Jedná se o řízenou reputaci, projekci osobnosti firmy. PR je plánovaným a trvalým úsilím s cílem vybudovat a udržet dobré vztahy, jméno, vzájemné porozumění, sympatie. Současně dodává, že v PR je podstatná dvoustrannost komunikace, tudíž organizace se od veřejnosti učí a současně jí předává informace. Podle něj do Public Relations patří aspekty jako tvorba a udržování firemní identity a její image, udržování dobrých vztahů s médii a zlepšování firemní pozice prostřednictvím sponzorování kultury, sportu či realizace různých programů.

Ve státní správě se prostřednictvím PR sleduje dosažení cílů, které se naplňují v důsledku svěřených pravomocí. Jak zdůrazňuje Svoboda,³⁶ veřejná správa musí ve svých PR počítat

³²Srov. LIDINSKÝ, Vít. EGovernment bezpečně, s. 7

³³Srov. ŠTĚDRŇ, Bohumír a Petr BUDIŠ. Marketing a nová ekonomika, s. 77

³⁴Srov. PŘÍKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace, s. 106

³⁵Srov. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketing communications, s. 302

³⁶Srov. SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně, s. 32

s trvalou účastí a pozorností veřejnosti. Tiskoví pracovníci jsou dnes již prakticky ve všech státních organizacích. Realizátorem Public Relations ve státní správě jsou zpravidla zaměstnanci úřadů, úředníci. Na nich stojí plánování a uskutečňování PR aktivit. Úředník zaujímá pozici mezi vládou a občany a ze zásady působí na obě strany.

Nezbytnou součástí PR jsou aspekty, které jmenuje Šedivý:³⁷

- webové stránky a sociální sítě;
- tištěné materiály, přímá komunikace s významnými subjekty;
- pořádání akcí;
- publicita;
- vztah s médii.

1.5.1 Corporate design – jednotný styl komunikace

Svoboda³⁸ navazuje na Public Relations a to jeho nedílnou součástí, jež tvoří corporate design. Tento pojem představuje jednotné a tvůrčím způsobem vizuální ztvárnění organizace. Pojem „corporate design“ neboli jednotný styl či jednotný vizuální styl zahrnuje rastr, značku, písmo, typografii, barvu, design, architekturu a jiné prostředky. Jedná se o vizuální zvýraznění firmy, jehož základem je logotyp, který je používán ve všech projevech firemní dokumentace a prezentace (materiály, budovy, oděvy, promo předměty). Označuje jednotný styl organizace a musí jasně odrážet podnikovou identitu a vytvářet image organizace.

Příkrylová³⁹ definuje prezentaci firmy jako jeden z hlavních firemních cílů. Poskytování informací a aktivit. Aby webové prezentace splňovaly veškeré cíle, pro něž byly vytvořeny, je nutno zajistit jejich viditelnost, přístupnost a použitelnost. Viditelnost webu je nejdůležitějším faktorem úspěšnosti. Mimořádný význam pro opakovanou návštěvu má hlavní úvodní stránka neboli home page. Je zpravidla nejvýraznější a nejpoutavější částí webové prezentace a jejím prostřednictvím organizace zřetelně prezentuje svou neopakovatelnou firemní identitu. Webové stránky by měly vždy nabízet možnost oboustranné komunikace s uživateli. Nástroji pro dialog jsou zejména odkazy na telefonní infolinky, odkazy, rubriky a informační emaily, kde jsou uživatelům poskytnuty další informace.

³⁷Srov. ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace, s. 34 – 39

³⁸Srov. SVOBODA, Václav. Public relations moderně a účinně, s. 31

³⁹Srov. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. Moderní marketingová komunikace, s. 222 – 223

Pelsmacker⁴⁰ důležitost prvků úvodní stránky webu doplňuje o působení designu, což znamená uspořádání a styl ikon a odkazů. Dále jmenuje úroveň interakcí, stránka by měla využívat interaktivních vlastností sítě, poskytovat personalizované informace a v neposlední řadě obsahovat emocionální přitažlivost to znamená, musí být celkově příjemná, zábavná a poutavá.

1.6 Chyby a bariéry v komunikaci

Tureckiová⁴¹ obdobně jako Konečná⁴² popisuje vznik chyb v komunikaci neboli komunikační šumy působením bariér (překážek) v komunikaci. Komunikační proces je ovlivňován řadou různých faktorů a mnohé z nich mají na komunikaci velmi negativní dopad. Tyto lze rozdělit na bariéry externí a interní. Externí bariéry znamenají vlivy prostředí a interní bariéry představují spojení s aktéry komunikace. Poruchy v komunikaci snižují efektivitu komunikačního procesu a míru dorozumění se mezi lidmi. Přenášené informace jsou pak nepřesně nebo zkresleně přijaty.

Zatímco Tureckiová s Konečnou dělí chyby a bariéry na externí a interní, Urban člení chyby v komunikaci na drobné, podstatné a neoddiskutovatelné. K posledním patří ty, které brzdí dosahování podnikových cílů, zvyšují náklady, snižují produktivitu a omezují pružnost firem. Většina závažnějších chyb patří do této kategorie, může jít o:⁴³

- plýtvání pracovním lidským časem a úsilím;
- plýtvání lidským potenciálem, motivací, schopnostmi a loajalitou;
- plýtvání časem manažerů samotných;
- nižší účinnost řídicích opatření.

Erneker definuje komunikační bariéry jako chybu obou komunikujících stran. Jak na straně příjemce, tak i komunikátora, pracovníka veřejné správy i občana. Účastníci komunikace kódují a interpretují zprávu v závislosti na aktuálních pocitech a vlastním psychickém stavu. Negativně může působit časový stres, konfliktní soukromé problémy,

⁴⁰Srov. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. Marketing communications, s. 497

⁴¹Srov. TURECKIOVÁ, Michaela. Řízení a rozvoj lidí ve firmách, s. 114

⁴²Srov. KONEČNÁ, Zdeňka. Základy komunikace, s. 76-78

⁴³Srov. URBAN, Jan. 10 nejdražších manažerských chyb, s. 14

zvýšená úroveň emocí. V komunikačním procesu mohou vznikat komunikační bariéry z těchto důvodů:⁴⁴

- nedostatek empatie, komunikačních dovedností, komunikační kompetence;
- nesrozumitelné prezentování;
- nerespektování konkrétního práhu vnímání u příjemce;
- nevhodné používání funkčního postavení;
- neadekvátní paraverbální komunikace;
- komunikační zahlcení příjemce, překroucení nebo filtrování sdělení;
- nevhodně zvolené komunikační prostředí či prostředky;
- omezené používání technických prostředků, nedostatečná technická vybavenost.

Juříčková má dle své publikace na výčet komunikačních chyb nepatrně odlišný názor. Do nejčastějších komunikačních chyb zařazuje právě tyto:⁴⁵

- obava z neúspěšné komunikace, či nepochopení sdělení;
- nízké sebehodnocení, stereotypizace, kategorizování partnera;
- komunikace ovlivněná emocemi;
- rozdíly mezi účastníky komunikace, projevy xenofobie;
- nesoustředěnost a nezájem o komunikaci.

⁴⁴Srov. ERNEKER, Jaroslav. Sociální komunikace ve veřejné správě, s. 125-126

⁴⁵Srov. JUŘÍČKOVÁ, Věra. Komunikace: [studijní text pro kombinované studium Veřejná správa a regionální politika], s. 108

2 METODIKA PRÁCE

Cílem práce je na základě benchmarkingu s Městským úřadem Šternberk vyhodnotit systém komunikace Městského úřadu Litovel a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení zjištěného stavu. Metodou pro toto vyhodnocení bude manažerský nástroj tzv. benchmarking, který lze využít nejen při řízení uplatňování koncepce, ale i při strategickém řízení organizace veřejného sektoru. Při uplatňování metody benchmarkingu v oblasti veřejné správy je nutno městské úřady rozdělit do skupin, které jsou vzájemně srovnatelné. Na základě zjištění těchto parametrů o ocenění a certifikaci jsem určila komunikaci Městského úřadu Šternberk jako výkonný nástroj a fungující složku, se kterou bude možno v rámci benchmarkingu porovnávat jiný subjekt. V rámci komunikace s personálním oddělením Městského úřadu Šternberk jsem dostala svolení k prozkoumání několika dokumentů, které archivují získaná ocenění městského úřadu a dopomohly k mému výzkumu.

2.1 Benchmarking

Vodáková⁴⁶ podobně jako autor článku v Ekonomické revue⁴⁷ definuje podstatu benchmarkingu jako srovnávání, které lze provádět jednorázově či průběžně ve vztahu ke zvoleným interním nebo externím měřítkům. Řadí benchmarking k soustavě metod zvyšujících kvalitu veřejné správy. Benchmarking od svého počátku až dodnes patří mezi zaručené metody zvyšující výkonnost a kvalitu činností a procesů organizací. V současné době je benchmarking ve veřejné správě spojován s řízením kvality a uplatňováním metod zvyšujících kvalitu veřejné správy.

Pro účely bakalářské práce a pro techniku benchmarking jsem zvolila oblast firemní komunikace na Městském úřadě Šternberk a Litovel. Kritéria hodnocení tohoto systému komunikace byly zvoleny na základě získaných ocenění Městského úřadu Šternberk. Porovnávací ukazatelé se budou týkat kvalitního a efektivního zpracování webových stránek města, elektronické služby občanům, jednotného vizuálního stylu města a komunikace s občany a médii. K získání dostatečného množství informací využiji interních materiálů a dat týkajících se firemní komunikace u obou zmíněných úřadů, dostupných internetových zdrojů a polostrukturovaného rozhovoru.

⁴⁶Srov. VODÁKOVÁ, Jana. Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru, s. 162

⁴⁷Srov. Ekonomická revue: Benchmarking a jeho vliv na výkonnost úřadů obcí s rozšířenou působností. CentralEuropeanReview of EconomicIssues, s. 42

2.2 Polostrukturovaný rozhovor

Konečná⁴⁸ rovněž jako Devito⁴⁹ líčí rozhovor jako nejčastější formu interpersonální komunikace. V rozhovoru osoby komunikují prostřednictvím otázek a odpovědí dosahují svých cílů. Určité cíle rozhovoru určují směr a strukturu obsahu rozhovoru. Většina rozhovorů se koná v rámci dvou osob, ale mohou nastat situace, kdy může obsahovat i více účastníků. Janoušek⁵⁰ tyto definice ještě doplňuje faktem, že rozhovor vždy probíhá v konkrétní předmětné a sociální situaci.

Kozel⁵¹ ve své definici zdůrazňuje důležitost plánování celého rozhovoru, neboť na jeho průběh má vliv několik aspektů. Zahájení rozhovoru slouží k tomu, aby tazatel vysvětlil důvod a cíl výzkumu. Dále také důvod, proč byl zvolen právě tento respondent. Primárním smyslem je respondenta motivovat ať už k ochotě spolupracovat, tak odpovídat pravdivě.

Pro účely bakalářské práce budu pro sběr potřebných informací v rámci kvalitativního výzkumu využívat metodu osobního dotazování, kterou vnímá Kozel jako přímou komunikaci (face to face). Výhodou je existence přímé zpětné vazby, motivace k odpovědím, upřesnění otázek zadavatelem atd. Tento typ dotazování má nejvyšší návratnost odpovědí. Dotazování bude probíhat v rámci polostrukturovaného (polostandardizovaného) rozhovoru. Tento slouží ke zjišťování názorů a postojů, část rozhovoru je vedena ve stanoveném pořadí a znění otázek, zbytek dotazů se volně doplňuje. V první fázi budu zjišťovat, na co se budu ptát. Odpověď bude získána z definice problému a cíle výzkumu. Cíle jsou kvantifikovány pomocí požadavků na informace, a proto vypracuji seznam informací, jež je nutno zjistit pro dosažení cílů. Dále si vytvořím seznam informací, které má dotazování přinést. Vytýčím způsob dotazování a vyspecifikuji cílovou skupinu respondentů. Dále bude následovat výběr respondentů a konstrukce otázek ve vazbě na požadované informace. Je zapotřebí dopředu počítat s předpokládanými metodami analýzy odpovědí. Může se stát, že budou údaje shromážděny v podobě nepoužitelné pro analýzu. Proto po aplikaci rozhovoru odstraním přebytečné údaje.

⁴⁸Srov. KONEČNÁ, Zdeňka. *Základy komunikace*, s. 101

⁴⁹Srov. DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*, s. 217

⁵⁰Srov. JANOUŠEK, Jaromír. *Verbální komunikace a lidská psychika*, s. 100

⁵¹Srov. KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*, s. 152

2.2.1 Správné dotazování

Gulová⁵² doporučuje být při dotazování dostatečně otevřený ke zkušenosti respondentů. Základem je použití otevřených otázek a ponechání co největšího prostoru pro vyjádření k danému tématu. Otevřené otázky můžeme dále doplňovat otázkami, jež podporují rozvíjení a konkretizaci odpovědi.

Scharlau⁵³ na rozdíl od Gulové preferuje dobře řízené rozhovory s patřičnou strukturou, která podporuje dosažení a zajištění výsledků. Nejdůležitějším aspektem rozhovoru je cíl. Je nutno ujasnit si cíl rozhovoru, abychom věděli „proč jsme se s těmito lidmi sešli k tomuto jednání, čeho tím chceme dosáhnout a co by pro nás bylo dobrým výsledkem rozhovoru“. Snadný postup přípravy zahrnuje tyto otázky: **čeho chci dosáhnout? Co potřebují ostatní? Co k tomu potřebuji já?** Jednou z posledních důležitých činností při rozhovoru je aktivní naslouchání. To znamená aktivně se ujišťovat, zda to, co jsme pochopili, odpovídá tomu, co měl náš protějšek na mysli. K zamezení pasivnímu naslouchání a nedorozumění postačí účinná zpětná vazba.

Pro kompletní doplnění informací jsem zvolila techniku polostrukturovaného rozhovoru, kterou budu provádět s pracovníky příslušných oddělení obou úřadů. Rozhovor bude probíhat pouze se dvěma respondenty, vždy s jedním zaměstnancem příslušného oddělení dotyčného městského úřadu. Tyto osoby jsou zodpovědné za informace a mají na starost největší oblast komunikace v organizaci. Polostrukturovaná podoba rozhovoru umožní respondentům dostatek prostoru pro vlastní odpovědi. V případě nejasností budou z mé strany položeny doplňující otázky.

⁵²Srov. GULOVÁ, Lenka a Radim ŠÍP (eds.). Výzkumné metody v pedagogické praxi, s. 108

⁵³Srov. SCHARLAU, Christine. Techniky vedení rozhovoru: zdokonalte své komunikační dovednosti, s. 40 – 73

3 CHARAKTERISTIKA MĚSTSKÉHO ÚŘADU ŠTERNBERK

Dle Českého statistického úřadu⁵⁴ je Městský úřad Šternberk obcí s rozšířenou působností, která má pod svou správou 18 obcí. Podle činnosti CZ-NACE spadá tato forma do všeobecné činnosti veřejné správy. Samosprávu města tvoří starosta, místostarostové, tajemník obecního úřadu a jeho další zaměstnanci. Městský úřad v současnosti zaměstnává 100 až 199 zaměstnanců. Strukturu Městského úřadu Šternberk⁵⁵ tvoří starosta, místostarosta, tajemník a zaměstnanci zařazení do městského úřadu. V čele městského úřadu je starosta. Městský úřad v rámci samostatné působnosti plní úkoly, které mu byly uloženy zastupitelstvem či radou města. Napomáhá výborům a komisím v jejich činnosti a vykonává přenesenou působnost obce. Městský úřad jako složka veřejné správy dbá na komunikaci a otevřenost. Vyžaduje profesionalitu, ochotu a vstřícnost všech pracovníků, která bude samozřejmostí. Zásadní záležitosti a investice diskutují s veřejností (veřejná projednávání a občanské ankety), je to z důvodu podpory významných rozhodnutí zájmem obyvatel. Vizí městského úřadu do roku 2017 je, aby byl Šternberk městem pracovních příležitostí, kvalitního bydlení, vzdělání a spokojeného života občanů, ve kterém chtějí obyvatelé nejen bydlet, ale i dobře žít⁵⁶.

3.1 Ceny a ocenění

V rámci komunikace s personálním oddělením Městského úřadu Šternberk jsem dostala svolení k prozkoumání několika dokumentů, které archivují získaná ocenění městského úřadu a dopomohly k mému výzkumu. Městský úřad je na seznamu vítězů cen Ministerstva vnitra⁵⁷ (dále jen MV) a získal několik ocenění a uznání:

⁵⁴Srov. Registr ekonomických subjektů: informace o subjektu. Český statistický úřad [online]. Praha: Český statistický úřad, 2016 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/irsw/detail.jsp?prajed_id=11792

⁵⁵Srov. Informace z odborů. 720 let Šternberk [online]. Šternberk, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: <http://www.sternberk.eu/mestsky-urad/informace-z-odboru.html>

⁵⁶ Rozhovor s Mgr. Irenou Černockou, mluvčí Městského úřadu Šternberk, k nalezení v příloze s osnovou a dalšími informacemi k rozhovoru.

⁵⁷Srov. Seznam vítězů Cen Ministerstva vnitra pro rok 2013. Ministerstvo vnitra České republiky: eGovernment [online]. Praha, 2013 [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/seznam-vitezu-cen-ministerstva-vnitra-pro-rok-2013.aspx>

- 1) Zlatý erb za 2. místo v kategorii nejlepší webová stránka města (za rok 2008 a 2014) a 3. místo v kategorii nejlepší elektronická služba – rezervační systém a LiveAgent a komunikace s občany⁵⁸. Předmětem soutěže jsou oficiální webové stránky a elektronické služby měst, městských částí, obcí a krajů České republiky. Ceny Zlatý erb jsou udělovány ve třech kategoriích:
 - a) nejlepší webové stránky;
 - b) nejlepší webové stránky obce;
 - c) nejlepší elektronická služba – v kategorii Nejlepší elektronické služby používá krajská porota při hodnocení kritéria užitečnost služby a nápaditost řešení⁵⁹.
- 2) Nejlépe komunikující úřad roku, 2. místo v kategorii městské úřady⁶⁰. Systém hodnocení se vztahuje na jednotný vizuální styl, kde se posuzuje jednotná grafika, logo a manuál jeho prezentace, znak, vlajka atd. Dále se hodnotí externí komunikace úřadu a spolupráce s médii, kde se posuzují nástroje a formy komunikace, jejich využívání, efektivita. V rámci interní komunikace se posuzují používané způsoby komunikace (emaily, školení, firemní časopis)⁶¹;
- 3) Čestné uznání za Komunikační projekt roku. V rámci šetření společnosti Westminster. Společnost se zaměřovala na monitorování úrovně komunikace úřadů státní správy a samosprávy s veřejností a médii.

3.2 Systém komunikace na městském úřadě

Význam komunikace definuje mluvčí⁶² Městského úřadu ve Šternberku, viz příloha č. 1 jako nejdůležitější. Komunikace je velice podstatný prvek a to, jak písemná, tak zejména

⁵⁸Srov. Město Šternberk: Historické město roku 2008 [online]. Šternberk, 2012 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: www.sternberk.eu/zakladni-informace-o-sternberku/ziskane-ceny-a-oceneni.html

⁵⁹Srov. Zlatý erb: soutěž o nejlepší webové stránky a elektronické služby měst a obcí [online]. vismo, 2014 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <http://www.zlatyerb.cz/vysledky-krajskeho-kola-olomouckeho-kraje/d-1215/p1=53>

⁶⁰Srov. Město Šternberk: Historické město roku 2008 [online]. Šternberk, 2012 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: www.sternberk.eu/zakladni-informace-o-sternberku/ziskane-ceny-a-oceneni.html

⁶¹Srov. Deník veřejné správy: Komunikace s veřejností [online]. Praha: Triada, spol., 2017 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=6323299>

⁶²Rozhovor s Mgr. Irenou Černockou, mluvčí Městského úřadu Šternberk, k nalezení v příloze s osnovou a dalšími informacemi k rozhovoru.

osobní. Odbory mezi sebou musí komunikovat napříč, jejich činnost je provázána. Jedná se o vzájemnou závislost a jinak nelze komunikovat. Jde o malý úřad. Komunikace probíhá bez problémů. Nejen se starostou města jsou pracovníci v každodenním kontaktu, a pokud ne v osobním, tak telefonickém. Komunikace probíhá na neformální úrovni. Mnoho lidí si zde tyká. Ke starostovi lze přijít téměř kdykoliv a okamžitě hovořit. Nevedou se žádné pořadníky a asistentka neselektuje uchazeče o schůzku s ním.

V rámci firemních vztahů jsou realizována neformální setkání. Ta probíhají 2x ročně, v létě a v zimě. Zváni jsou všichni zaměstnanci radnice. Je to perfektní způsob jak se mohou například zaměstnanci sociálního odboru setkat s lidmi z odborů jiných. Městský úřad totiž využívá ke svému působení tři budovy (stavební, pověřený a městský úřad) a setkání dvou zaměstnanců je někdy naprosto nemožné po dlouhou dobu.

Na městském úřadě se podle slov tiskové mluvčí uplatňují téměř všechny druhy komunikace. Od verbální až po elektronickou, které je v současnosti přikládán čím dál větší význam. Jako na většině městských úřadů i zde jsou striktně dodržována pravidla a zásady komunikace se spolupracovníky, občany, médii. Řídí se platnými vyhláškami a pracovním řádem. Způsob, jakým úřad komunikuje, by měl naplňovat zejména výstupy vůči veřejnosti. Výstupy by měly být jednotné, srozumitelné a přístupné občanům. Na úředníky je vždy pohlíženo s respektem. „Fungujeme jako jedna organizace, jeden úřad a nikdo nevyčnívá“. Jak odbory komunikují, ovlivňuje obyvatelstvo. Bez zpětné vazby nelze fungovat. Bez zpětné vazby nemůže vedoucí zjistit, zda byl úkol splněn či splněn správně.

Verbální komunikace stojí vždy na prvním místě. Jedná se o nejjistější způsob, jak se ujistit, že je sdělení zcela pochopeno. V rámci tohoto druhu komunikace je každých 14 dní konána rada vedení, kde nesmí chybět starosta, místostarosta, tajemnice a 5 radních. Radu vede starosta a zápisy z porad pořizuje tajemnice. Po každé radě následuje porada, kde vedoucí jednotlivého odboru minimálně 1x za měsíc svolá poradu svých zaměstnanců a předá jim potřebné získané informace. Zpětná vazba firemní komunikace je dalším neméně důležitým prvkem. Na Městském úřadě ve Šternberku je jí přikládáno 100%. Rada předává informace vedení města i odborům.

Písemná a telefonická komunikace je zde na denním pořádku. Všichni zaměstnanci úřadu mají kumulované funkce, to znamená, že nikdo nevykonává vyloženě jen jednu práci, ale každá práce navazuje na nějakou další. Právě z tohoto důvodu je používání tohoto systému komunikace nedílnou součástí efektivního chodu úřadu. Tato komunikace spočívá především v používání emailu a systému eGovernment, který je dnes nezbytnou součástí téměř všech úřadů. Dále spočívá ve využití firemního intranetu, který musí být přístupným všem

zaměstnancům. V elektronické podobě jsou také zpracovány návrhy a usnesení rady a zastupitelstva města. V současné době probíhá zavádění nového systému INTRADOG, který bude obsahovat úkoly k jednotlivým bodům usnesení rady, ty budou následně vyhodnocovány. Avšak tisková mluvčí sděluje, rezervy jsou vždy. Možné vylepšení spočívá v komunikaci přes intranet. V současnosti se spíše komunikuje přes email a telefonicky. Dříve se vydával časopis. Vyšla 2 čísla a mezi zaměstnanci nebyl jak zájem tak ani čas jej číst. Proto byl zrušen.

3.2.1 Webové stránky

Co se týče komunikace v mezilidských vztazích, tu má na Městském úřadě ve Šternberku na starost tisková mluvčí odboru personalistiky a vnějších vztahů Mgr. Irena Černocká. V rámci vnějších vztahů má Městský úřad Šternberk zřízeny oficiální webové stránky města,⁶³ jejichž vzhled znázorňuje Obr. 1. Utvářejí ucelený vizuální styl, jsou uspořádané a laděné do barev města. Stávající podobu nabyly stránky v roce 2012. V tomto roce došlo k přetvoření grafiky a struktury s cílem přehledného a vizuálně příjemného vzhledu. Webovým stránkám dominují znaky města zelená, modrá a žlutá. Informace, jež webové stránky obsahují, jsou přehledné a lehce se v nich orientuje. Ikona **Město Šternberk** obsahuje především základní informace o městě, informace o samosprávě a městském úřadu, projektech a dotacích. Ikona s názvem **Pro podnikatele** poskytuje základní informace o Šternberku jako zadavateli, detail vypsanych veřejných zakázek a programy pro podnikatele. Taktéž zde informuje o Venkovských trzích, kde mohou podnikatelé a pěstitelé prodávat své výrobky. Ikona **Turistika** zprostředkovává veškeré informace týkající se památek města směřované zejména turistům. K nalezení jsou zde nabídky ubytování a stravování, tipy na výlety či odkaz na informační centrum. Oficiální webové stránky nabízí užití aplikace QR kódu a pomocí Google překladače lze stránky zobrazit ve čtyřech cizích jazycích – angličtině, němčině, francouzštině a ruštině. Pro návštěvníka stránek jsou snadno viditelné i Kontakty, které poskytují kontaktní údaje na zaměstnance městského úřadu dle jejich funkce a oddělení, na kterém působí.

⁶³Srov. <http://www.sternberk.eu/mestsky-urad.html>



Obrázek 1 Náhled oficiálních webových stránek města Šternberk

(Zdroj: www.sternberk.eu)

3.2.2 Elektronické služby občanům

Důležitým prvkem komunikace s občany je **Úřední deska**. Obyvatelé města zde mohou nalézt formuláře odborů v elektronické podobě, které lze snadno stáhnout, vyplnit a taktéž v elektronické podobě odevzdat. Dále je zde k dispozici rezervační systém pro registr vozidel, řidičů, cestovních a občanských průkazů. Rezervaci je možné provést ve volných termínech 14 dnů předem. Postačí jen vybrat agendu, u které si chce občan rezervovat termín a zvolit požadovaný den a úkon. Nezbytná je také sekce **Důležitá telefonní čísla**, kde lze nalézt telefonní čísla od základních, jako jsou záchranná a hasičská služba, přes čísla na konkrétní odbory města – odpady, ovzduší po psychiatrickou léčebnu. V sekci v podobě **Dotazy občanů** mohou občané vkládat své dotazy směřované přímo na vedení obce. Vložení příspěvků je jednoduché, ale přesto v případě jakýchkoliv problémů je možnost dotaz zaslat přímo vedoucí odboru personalistiky a vnějších vztahů Městského úřadu Šternberk paní Mgr. Ireně Černocké na emailovou adresu cernocka@sternberk.cz.

Městský úřad má taktéž založené uživatelské účty na sociálních sítích **Youtube**⁶⁴ pod uživatelským jménem mestosternberk. Kanál města Šternberk na tomto internetovém serveru vznikl v roce 2011. Od té doby na něj bylo nahráno přes 40 příspěvků - videoreportáží z kulturních akcí, společenských událostí a např. i volby starosty Šternberka 2014. Aktuální příspěvky jsou často vkládány na oficiální stránky města na sociální síti **Facebook**⁶⁵. Doposud 1795 členů označilo profil tlačítkem „To se mi líbí“, čímž se jim příspěvky ihned po vložení správcem stránek zobrazují na vlastním profilu. Stránky mají velký dosah, oslovují uživatele a dávají jim možnost ke vkládání dotazů a komentářů. Dále městský úřad nabízí

⁶⁴Srov. https://www.youtube.com/channel/UCsGXNBYeq9_TdzmAxchFQg

⁶⁵Srov. <https://www.facebook.com/M%C4%9Bsto-%C5%A0ternberk-328788211458/>

registraci na portále **zmapujTo.cz**⁶⁶ viz Obr. 3 níže, který je určen městům a obcím a umožňuje obyvatelům nahlašovat informace o dění v obci či dávat podněty ke zlepšení.



Obrázek 2 Odkaz na aplikaci ZmapujTo.cz na oficiálních stránkách města

(Zdroj: www.sternberk.eu)

3.2.3 Měsíční periodikum

Vedení města Šternberk se snaží o efektivní komunikaci s občany, jak skrze oficiální webové stránky, tak vydáváním měsíčníku **Šternberské listy**⁶⁷ viz Obr. 2. Šternberské listy je měsíčník, který vychází 11x za rok pro obyvatele Olomouc, Olomoucký kraj, Regiony ČR a Šternberk. Distribuce je mimo tištěnou a elektronickou verzi realizována přímo při vchodu do městského úřadu, kde jsou poskytnuty aktuální výtisky volně k odběru. Vydávání Šternberských listů je realizováno za finanční podpory Města Šternberk. Redakční rada Šternberských listů je složena z členů rady města, tajemnice městského úřadu, ředitele Místní akční skupiny (MAS) Šternbersko, vedoucí odboru školství a kultury a tiskové mluvčí města Šternberka. Redakční rada rozhoduje o zveřejnění příspěvků. V současné době je redaktorkou Šternberských listů Kateřina Kuncová Kapková⁶⁸. Periodikum upozorňuje nejen šternberskou veřejnost na termíny konání různých blížících se akcí. Šternberské listy se s velkým zájmem snaží stávající podobu stále vylepšovat. Občanům jsou směřovány dotazy, jaká by měla být jejich podoba, zda by uvítali fotoreportáže, více zajímavostí ze sportu, společnosti. Subjektivní názor pro změnu lze vyjádřit v anketě

⁶⁶Srov. <http://www.zmapujto.cz/municipality/54f031e2806b1d1e0a00000d>

⁶⁷Srov.

<http://www.sternberk.eu/component/search/?searchword=%C5%A1ternbersk%C3%A9%20listy&searchphrase=all&Itemid=486>

⁶⁸Srov. Šternberské listy. MAS ŠTERNBERSKO [online]. Šternberk: WhiteWolf, 2016 [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.mas-sternbersko.cz/cz/32/sternberske-listy>

na www.sternberk.eu nebo zaslat na email listy@mkzsternberk.cz do redakce Šternberských listů. Město realizuje také roznáškovou službu těchto listů za mírný poplatek⁶⁹.



Obrázek 3 Náhled na úvodní stranu Šternberských listů (Zdroj: www.sternberk.eu)

⁶⁹Srov. Adresář kulturních zařízení. MKZ Šternberk: Městská kulturní zařízení [online]. Šternberk: MKZ Šternberk, 2014 [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://www.mkzsternberk.cz/index.php/kontakty/2-aktual/678-sdsd.html>

4 CHARAKTERISTIKA MĚSTSKÉHO ÚŘADU LITOVEL

Dle informací z internetových stránek města⁷⁰ se město Litovel nachází v Hornomoravském úvalu. Díky tomuto umístění v oblasti úrodné Hané je ve městě a jeho okolí rozvinuto zemědělství, potravinářský průmysl, lehký (výroba hygienických potřeb) a dřevozpracující průmysl. Město Litovel spolu s městy Olomouc, Uničov, Šternberk a Velká Bystřice náleží do okresu Olomouc a Olomouckého kraje. Počet obyvatel Litovel činil k 1. 1. 2016 celkem 9 812 obyvatel včetně cizinců. Město Litovel je obcí s pověřeným úřadem 3. stupně, to znamená malý okres. Zajímavostmi města Litovel je například nejvyšší radniční věž postavená přímo na řece Moravě, 3. nejstarší funkční kamenný most v ČR, Hanácké Benátky, které představuje 6 ramen řeky Moravy protékajících městem. V neposlední řadě město nabízí spoustu zeleně, krásné parky a okolí lužních lesů CHKO Litovelské Pomoraví.

Samotný Městský úřad Litovel dle internetového zdroje⁷¹ sídlí ve dvou budovách. Člení se na jednotlivé odbory a oddělení. Hlavní budovou městského úřadu je radnice na náměstí Přemysla Otakara, kde sídlí vedení města a většina agend týkající se samosprávných činností. V druhé budově sídlí odbory vykonávající především státní správu. V březnu 2017 bude probíhat stěhování městského úřadu a části agend ze současné budovy radnice do nově rekonstruované budovy na náměstí.

4.1 Systém komunikace městského úřadu

Všichni zaměstnanci Městského úřadu Litovel mají, v rámci firemní komunikace k práci přidělený počítač. Podle slov tajemníka⁷² městského úřadu se tu komunikuje jak prostřednictvím Outlooku tak jsou zřízeny přístupy na servery a do speciálních složek se ukládají dokumenty potřebné pro všechny zaměstnance, viz příloha č. 2. Na Městském úřadě Litovel jsou v rámci zásad vnitřního styku odbory a oddělení povinny vzájemně si v rozsahu své působnosti poskytovat informace o úkolech, které plní, vydávat stanoviska

⁷⁰Srov. Město: Litovel ve faktech. Město Litovel [online]. Litovel: Public4u, 2016 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: <http://www.litovel.eu/cs/mesto-11/>

⁷¹Srov. Odbory úřadu. Město Litovel [online]. Litovel: Public4u, 2016 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: <http://www.litovel.eu/cs/urad/mestsky-urad-litovel/odbory-uradu/>

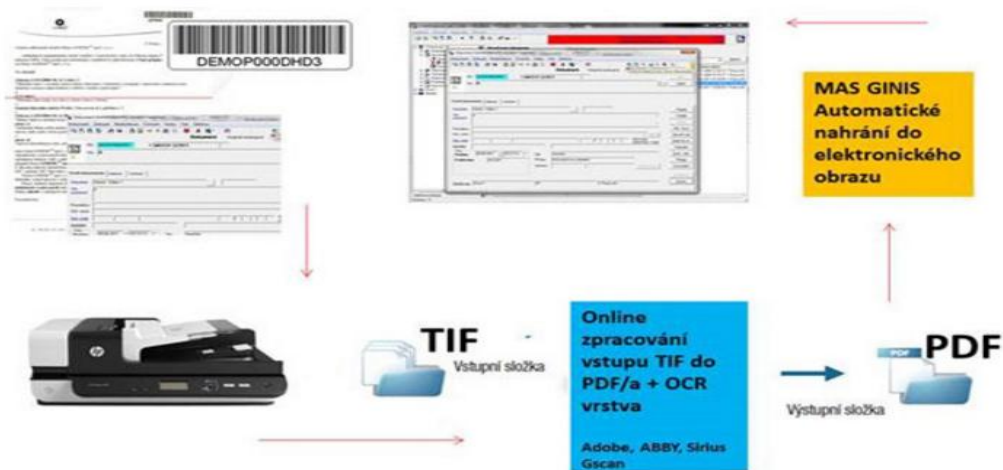
⁷²Rozhovor s Ing. Radovanem Vašíčkem, tajemníkem Městského úřadu Litovel, k nalezení v příloze s osnovou a dalšími informacemi k rozhovoru.

a posudky pro ostatní odbory a projednávat s nimi záležitosti týkající se úkolů spadajících do jejich kompetence. Jako všude i zde je potřeba něco napravit a zlepšovat. „Podle sociologů by se mělo hovořit po několika týdnech s novými pracovníky a zeptat se jich, co vidí špatně, co by navrhli zlepšit. Kdo by to bral jako rebelii, pochopil by to špatně. Může to být významná zpětná vazba proti slepotě“. Jednotlivé odbory a oddělení zajišťují spisovou a skartační službu svých dokumentů. Z Obr. 4 vyplývá, že odbory pracují se systémem Gordic Ginis⁷³, který zajišťuje elektronickou podobu zakládání, odesílání a evidování úředních dokumentů městského úřadu. Skenovací software naskenovanou dávku rozdělí na jednotlivé dokumenty podle čárového kódu (PIDu) a provede na nich nezbytné korekce pro zvýšení čitelnosti. Následně převede dokumenty do výstupního archivního formátu PDF/A a přidá OCR vrstvu. Systémová služba GINIS MAS takto naskenované dokumenty zpracovává a přiřazuje jednotlivým dokumentům v GINIS SSL jako jejich elektronický obraz. Sekretariát starosty a místostarostů vyhotovuje usnesení ze zasedání zastupitelstva města a ze zasedání rady města a informuje o nich všechny zaměstnance města Litovel⁷⁴.

⁷³Srov. Město Litovel integrovalo spisovou službu GINIS se skenovací linkou. Gordig: Věříme v jiný způsob řízení [online]. GORDIC, 2015 [cit. 2017-03-08]. Dostupné

z: <https://www.gordic.cz/zpravy/2015/mesto-litovel-integrovalo-spisovou-sluzbu-ginis-se/>

⁷⁴Srov. Organizační řád Městského úřadu Litovel a vazby na organizace zřízené Městem Litovel. 5. Litovel, 2012.



Obrázek 4 Schéma procesu zpracování dokumentů s využitím skenovací linky

(Zdroj: www.gordic.cz)

Z rozhovoru s panem tajemníkem,⁷⁵ viz příloha č. 2, jsem se také dozvěděla, že co se týče neformálních firemních vztahů, zde městský úřad realizuje jednou ročně velkou závěrečnou hodnotící pracovní poradou v prosinci. Další v případě potřeby. Přes období jaro až podzim jsou to například dobrovolné výlety na kole po okolí a posezení někde v letní předzahrádce. Tajemník Městského úřadu Litovel pan Ing. Radovan Vašíček dále uvádí, že ne všichni pracovníci v týmu jsou týmovými hráči. Je řada individualistů, ale také řada lidí s jinou povahou, kteří ačkoliv dobře pracují, neumí komunikovat. Se všemi je potřeba pracovat a získat z nich to nejlepší.

Zaměstnanci Městského úřadu Litovel spolu mohou komunikovat po vnitřních telefonních linkách, v drtivé většině případů také prostřednictvím služebních mobilů a prostřednictvím počítačové sítě. Dále jsou to pracovní porady s vedoucími pracovníky a ty pak na svých odborech a odděleních informují své podřízené. Samozřejmě podle potřeby a podle závažnosti se využívají všechny možné a potřebné formy sdělení a vzájemné komunikace. Nutná sdělení, nutné informace, různé požadavky, zpětná vazba. „Záleží hodně na tom, s kým budete hovořit. Mluví a říká se hodně, ale také hodně nepřesností, mnohdy nepravd a mnohdy úmyslného pošpinění. Vedení si myslí, že informace směrem dolů jdou správným směrem, dotaz od pracovníků směrem nahoru může být zcela jiný. To je život“. Obecně ale tajemník Městského úřadu Litovel uvádí, že se říká na každém šprochu pravdy

⁷⁵Rozhovor s Ing. Radovanem Vašíčkem, tajemníkem Městského úřadu Litovel, k nalezení v příloze s osnovou a dalšími informacemi k rozhovoru.

trochu. To znamená, že se zamýšlí i nad negativními informacemi, jak moc jsou významné, zda jsou pravdivé a podle toho se daná věc řeší. Vnímá i negativní informace jako významné například pro zlepšení činnosti.

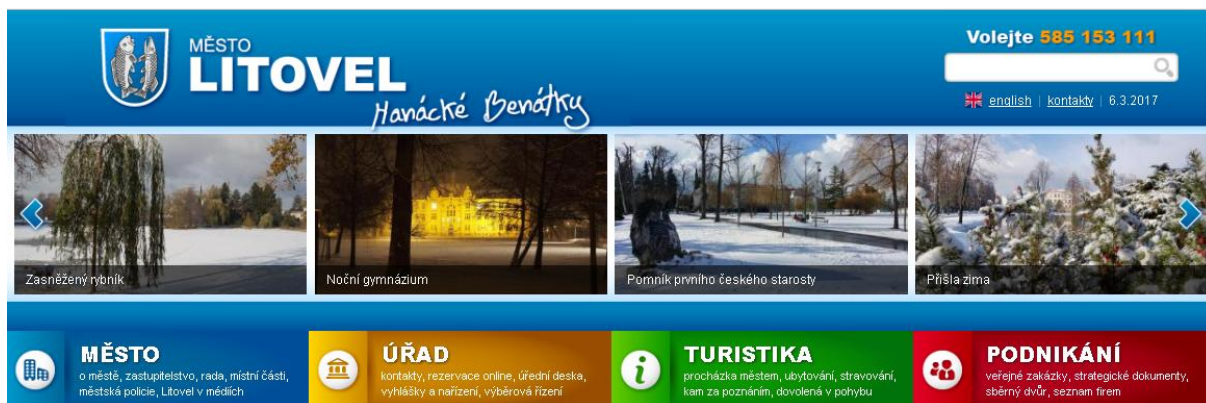
Oblast elektronické komunikace je využívána především pokud je potřeba oslovit najednou co nejvíce zaměstnanců a to prostřednictvím emailu v rámci intranetu. Taktéž je zde využíván elektronický systém eGovernment.

V rámci Public Relations na Městském úřadě Litovel nepůsobí nikdo přímo ve funkci tiskového mluvčího. Ve věci činnosti úřadu a výkonu státní správy komunikuje zejména tajemník Městského úřadu Litovel, tedy již dříve zmiňovaný pan Ing. Radovan Vašíček a co se týče samosprávy, rozvoje města a investic, pak starosta a místostarosta. Do mezilidských vztahů spadají také zasedání zastupitelstva, která jsou vždy zásadně veřejná a přístupná všem občanům. V místních částech jsou veřejné schůze cca 4 krát ročně s účastí vedení města.

4.1.1 Webové stránky

Městský úřad Litovel využívá oficiálních webových stránek města⁷⁶. Nutno podotknout, že právě zmiňované internetové stránky byly obměněny a nově sestaveny na jaře roku 2014, jak znázorňuje Obr. 5. Webovým stránkám vizuálně dominuje znak města a obsahuje barvy jako je modrá, oranžová, zelená a červená. Modrá ikona představuje informace o městě Litovel jako celku, oranžová barva znázorňuje přístup k přímým informacím a kontaktům městského úřadu. Po kliknutí na zmíněný odkaz nám nabídka umožňuje získání například formulářů a dokumentů ke stažení, ikonu rezervace na úřad a v neposlední řadě také odkaz přímo na tajemníka městského úřadu, kde jsou uvedeny konkrétní informace včetně telefonních čísel a emailové adresy na jeho osobu a také detailní popis této funkce. Ikona zelené barvy poskytuje rozsáhlou nabídku informací od historie města přes rady pro ubytování ve městě a jeho okolí, občerstvení až po kalendář pořádaných akcí. Sekce červené barvy je věnována podnikatelům a poskytuje důležité informace právě pro tuto část obyvatelstva. Úvodní stránka webu je v celku přehledná a obsahuje dostačující základní informace pro občany. Městský úřad se snaží mít webové stránky, co nejvíce aktualizované.

⁷⁶Srov. <http://www.litovel.eu/cs/urad/mestsky-urad-litovel/>



Obrázek 5 Náhled oficiálních webových stránek města Litovel (Zdroj: www.litovel.eu)

4.1.2 Elektronické služby občanům

Na webových stránkách města Litovel mohou občané nalézt interaktivní odkazy, viz Obr. 6 pro emailové dotazy, pro rezervaci na příslušný odbor, k vyhledání konkrétního telefonního čísla či k podání otázek týkajících se města viz příloha č. 4. Rezervace nabízí možnost objednat se k vyřízení požadavku na jednotlivých odborech, na konkrétní termín a to díky jednoduchému rezervačnímu systému. Rezervace slouží pro řidičské průkazy, matriku, evidenci obyvatel, občanské průkazy a cestovní doklady. Tato služba však obsahuje upozornění o době trvání daného vyřízení. Doba se liší dle rezervace pro jednotlivé služby. Městský úřad Litovel tento systém nabízí pro pohodlí svých klientů, kteří kvůli pracovnímu nasazení striktně hospodaří s časem a taktéž pro klidnou a pohodlnou práci svých zaměstnanců.



Obrázek 6 Náhled na praktické informace obsažené na webu města Litovel

(Zdroj: www.litovel.eu)

Novinkou je na úvodní stránce webu města k dispozici anketa k hlasování, zda by občané uvítali zasílání důležitých zpráv a informací týkajících se města formou SMS, jak znázorňuje Obr. 8. Městský úřad Litovel provozuje funkci veřejný Rozhlas⁷⁷ ve městě Litovel a v 11 ti místních částech přímo na webových stránkách města. V této sekci se nacházejí audio nahrávky důležitých informací například od informací přerušování dodávky vody po nabídku nových pracovních míst. Od ledna letošního roku je na webu k dispozici TV Litovelský Infokanál,⁷⁸ kde mohou občané shlédnout záznam například veřejného zasedání či rozhovor s vedením města a úřadu. Infokanál je šířen prostřednictvím UPC ve městě a přes sociální síť Youtube, kam jsou směřované natočené příspěvky tohoto vysílání.

⁷⁷Srov. <http://www.litovel.eu/cs/urad/hlaseni-rozhlasu/rozhlas-brezen-2017.html>

⁷⁸Srov. <http://www.litovel.eu/cs/mesto/litovel-v-mediich/tv-infokanal/tv-infokanal-2017.html>



Obrázek 7 Náhled na anketu o hlasování na oficiálních stránkách města

(Zdroj: www.litovel.eu)

4.1.3 Měsíční periodikum

Městský úřad Litovel vydává periodický tisk územního samosprávného celku Litovle **Litovelské noviny**,⁷⁹ které vychází 12krát ročně a to vždy k 1. dni v měsíci. K dispozici jsou jak v tištěné tak v elektronické podobě. Elektronická verze Litovelských novin je zveřejňována na internetových stránkách města Litovel po stažení papírové verze z prodeje, tedy přibližně po jednou až dvou měsících ode dne vydání. Odpovědným redaktorem je v současné době Mgr. Helena Kaštilová. Litovelské noviny sestávají každý měsíc přibližně z 20 ti stran, obsahují důležité informace týkající se města, zajímavé rubriky z různých oblastí a co je nejzajímavější, poslední strany poskytují výpis všech lékařů působících ve městě včetně barevného rozlišení jednotlivých oddělení (kardiologie, onkologie, rehabilitace atd.) jména, adresy, telefonního čísla a ordinačních hodin.

⁷⁹Srov. <http://www.litovel.eu/cs/mesto/litovel-v-mediich/litovelske-noviny/litovelske-noviny-rok-2017.html>



Obrázek 8 Náhled na úvodní stranu Litovelských novin (Zdroj: www.litovel.eu)

5 BENCHMARKING

Městské úřady jsou v rámci metody benchmarking porovnávány mezi sebou. Jako vzorový byl zvolen systém komunikace ve Šternberku, protože byl oceněn nezávislými hodnotiteli. Pro techniku benchmarking jsem zvolila oblast firemní komunikace. Jak jsem již popsala v kapitole „2.1 Benchmarking“ porovnávací ukazatelé se týkají kvalitního a efektivního zpracování webových stránek města, elektronické služby občanům, jednotného vizuálního stylu města a komunikace s občany a médii.

5.1 Webové stránky

Webové stránky Městského úřadu Šternberk jsou kvalitně zpracované, jednotný design webových stránek je nenásilný, barvy jsou příjemné. Jednotný vizuální styl tedy barvy a znak města se odráží ve veškeré dokumentaci i v tištěné podobě (Šternberské listy). Organizační struktura je přehledná a vhodné je taktéž umístění důležitých kontaktů pro občany. Městský úřad nabízí překlad webových stránek do čtyř jazyků (angličtina, ruština, němčina a francouzština), dále je zde umístěna aplikace QR kódu jako vizitka městského úřadu, ve které jsou uloženy textové informace například internetová adresa nebo kontaktní údaje. Ikona informačního centra zprostředkovává informace o aktuálním dění ve městě od základních týkajících se dopravy a městského úřadu po sportovní a kulturní akce. Další nabízející položkou je odkaz na přihlášení k odběru novinek ze stránek a odkaz na nabídky práce v olomouckém regionu. K nalezení je zde i odkaz na funkci CZECHPOINT, která udává informace a adresu o pracovištích, kde se poskytují občanům ověřené údaje z centrálních registrů (rejstřík trestů, katastr nemovitostí apod.). Pro komunikaci s médii, má Městský úřad ve Šternberku zřízenou oficiální pozici tiskové mluvčí Mgr. Ireny Černocké viz příloha č. 1, vedoucí odboru personalistiky a vnějších vztahů. Paní Mgr. Irena Černocká byla mimo jiné osobou, která zprostředkovala veškeré doplňující informace v rámci polostrukturovaného rozhovoru, které nebylo možné získat z firemní dokumentace ani z jiných zdrojů. Osnovu polostrukturovaného rozhovoru spolu s dalšími doplňujícími informacemi lze nalézt v příloze bakalářské práce.

Webové stránky Městského úřadu Litovel jsou taktéž laděny do příjemných barev. Stránkám vizuálně dominuje znak města a jednotný styl je tvořen barvami, které od sebe oddělují jednotlivé sekce. Jedná se o 4 barvy – modrá, oranžová, zelená a červená. Modrá ikona představuje informace o městě Litovel. Oranžová barva znázorňuje přístup k přímým informacím a kontaktům městského úřadu. Ikona zelené barvy poskytuje informace

zejména o historii města, o ubytování, občerstvení a kalendáři pořádaných akcí. Sekce červené barvy se věnuje přímo podnikatelům, poskytuje konkrétní informace právě pro tuto část obyvatelstva. Jednotný styl je tvořen barvami, které od sebe oddělují jednotlivá témata. Jednotný styl se také odráží ve veškeré firemní dokumentaci. Stránky nabízí obdobně jako webové stránky Městského úřadu Šternberk překlad do cizího jazyka nicméně pouze do anglického. Viditelná je absence QR kódu a odkazu na odběr informací z města Litovel. Na druhou stranu je zde umístěna anketa, jež sleduje svou užitečnost díky hlasování občanů o zájem zasílat důležité zprávy a informace z města formou SMS. Dále jsou na aktuální webové stránce zobrazeny důležité informace týkající se daného měsíce (aktuální dopravní uzavírky, platby za popelnice a psy apod.)

5.2 Elektronické služby občanům

Elektronická komunikace Městského úřadu Šternberk s občany je zřízena velice kvalitně a na velmi dobré úrovni. Veškeré ikony, odkazy jsou interaktivní. V oblasti elektronické služby občanům, ikona Úřední deska splňuje všechny požadavky, co se týče aktuálnosti včetně snadného nalezení formulářů, dokumentů a důležitých informací. Rezervační systém je také nadmíru usnadňující a čas šetřící položkou, kterou zcela jistě využívá nemalé množství občanů. Pomoc občanům spočívá taktéž v portále zmapujTo.cz, jež představuje další z mnoha míst, kam se mohou obyvatelé města obrátit se svými stížnostmi a podněty. Člověk jdoucí po ulici může spatřit například nedovřený kryt kanálu či zlomený strom a tuto závadu řešit ihned z místa vyfocením dané situace do telefonu a okamžitým zasláním do aplikace. Na tento popud může městský úřad ihned začít postupovat s odstraněním problému. Veškerá telefonní čísla jsou dostupná, a pokud z nějakého důvodu ne, tak jsou vždy přesměrována na čísla jiných odborů, kde jsou poskytnuty tytéž příslušné informace. Pro další komunikaci s občany stránky Městského úřadu Šternberk odkazují na ikony sociální sítě Youtube a Facebook, kde má úřad zřízeny účty. Na sociální síti Facebook je možné oblíbit si profil města Šternberk a získávat tak aktuální i průběžné informace, jak od vedení města, tak od občanů města.

Elektronická komunikace s občany u Městského úřadu Litovel je na těchto webových stránkách dle mého názoru vytvořena přehledněji. Městský úřad Litovel v rámci elektronické komunikace s občany za Městským úřadem Šternberk vůbec nezahálí. Interaktivní odkazy plní tutéž funkci, ne-li dokonce ještě kvalitnější. Při kliknutí na odkaz „Úřad“ se objeví veškeré informace na jednom místě a není potřeba dohledávat další. Tento odkaz nabízí emailovou adresu na sekretariát města a také ikony pro emailové dotazy, elektronickou

podatelnu a rezervaci na úřad. Odkaz značně usnadňuje čas i práci a to primárně díky tomu, že potřebné informace a kontakty jsou uspořádány v jednom přehledném okénku na jednom místě. Rezervační systém poskytuje objednání pro více oblastí než jen cestovní, občanské průkazy a registr vozidel. Pro komunikaci s médii nemá Městský úřad Litovel zřízení oficiální pozici tiskového mluvčí. Tuto funkci má na starost tajemník městského úřadu pan Ing. Radovan Vašíček, který byl také osobou, zprostředkující mi doplňující informace díky rozhovoru. Osnova polostrukturovaného rozhovoru je přiložena v příloze. Za oblast samosprávy a rozvoje města a investic pak komunikuje starosta a místostarosta. Elektronická komunikace co do sociálních sítí probíhá pouze přes sociální síť Youtube kam jsou směřované natočené příspěvky Litovelského televizního vysílání infokanál. Sociální síť Facebook městský úřad nevyužívá a nemá zde ani vytvořen účet, tudíž zde jeho ikona schází.

5.3 Měsíční periodikum

Šternberské listy jsou měsíčník, který vychází 11x za rok a distribuce probíhá v elektronické i tištěné podobě. Nedávno také prošly zdařilou inovací. Elektronická verze je k dispozici ke stažení na oficiálních stránkách města <http://www.sternberk.eu> až do vydání z roku 2006. Od měsíce dubna 2015 jsou Šternberské listy k dostání zcela zdarma. Jak jsem zmiňovala již dříve, k dostání jsou také přímo ve vchodu do Městského úřadu Šternberk volně a to každému návštěvníku. Vydávání Šternberských listů je realizováno za finanční podpory Města Šternberk a redakční rada rozhoduje o zveřejnění příspěvků. V současné době je redaktorkou Šternberských listů Kateřina Kuncová Kapková. Příspěvky publikované v měsíčníku se týkají převážně nadcházejících kulturních a společenských akcí, důležitých aktuálních informací týkajících se dopravy, zastupitelstva, školství. Taktéž obsahují rozhovory se zastupiteli města Šternberk, uzavřené sňatky, narození, úmrtí občanů a mnoho dalších.

Periodický tisk Litovelské noviny vychází 12krát ročně a to vždy k 1. dni v měsíci. Distribuce probíhá v tištěné a elektronické podobě. Odpovědným redaktorem je v současné době Mgr. Helena Kaštilová. Elektronická verze Litovelských novin je zveřejňována na internetových stránkách města Litovel <http://www.litovel.eu>. po stažení papírové verze z prodeje, tedy přibližně po jednou až dvou měsících ode dne vydání. Tištěná verze je zpoplatněna, od roku 2017 je zdražena o korunu, cena nyní tudíž činí 10 Kč. Co se obsahu týče, noviny obsahují příspěvky jako úvodní slovo členů zastupitelstva nebo redaktorů měsíčníku, přehled výročí významných historických událostí, rozhovory se zastupiteli města a také uzavřené sňatky, narození a úmrtí občanů.

5.4 Doporučení

U Městského úřadu Šternberk je vidět patrná snaha neustále se zlepšovat a zkvalitňovat své služby občanům. Nacházet nové způsoby a využívat nové možnosti ke komunikaci s lidmi a médii. Přes jisté klady a získaná ocenění je tu, ale jistě prostor pro zlepšení. Například v oblasti jednotného přístupu k informacím. Dle mého subjektivního názoru by mohl Městský úřad ve Šternberku využít zlepšení ve struktuře poskytovaných informačních služeb. Sjednotit veškeré dostupné kontakty, rezervace a adresy do jednoho srozumitelného odkazu, tak jak je uvádí na webových stránkách Městského úřadu Litovel. Tento postup se mi zdá srozumitelnější například i pro starší osoby či seniory, kteří se čím dál častěji pouštějí do spolupráce s internetem.

Městský úřad Litovel je v oblasti komunikace dle mého názoru v těsném závěsu za Městským úřadem Šternberk. I přes některé nedostatky obsahuje služby, které mohou obyvatelé města využít bezproblémově. Mé doporučení pro Městský úřad Litovel spočívá v nabídce na překlad alespoň ještě do jednoho cizího jazyka (němčina). Město Litovel se na webových stránkách prezentuje jako „Hanácké Benátky“, tudíž je jistě i častým místem k zavítání turistů rozličné národnosti. Těmto by tato v současnosti jazyková bariéra mohla přijít zajisté vhod. Dále navrhuji vytvoření účtu na sociální síti Facebook, která je dnes již nepostradatelnou součástí komunikace a reklamy. Za zmínku stojí i popřemýšlení nad zpoplatněným měsíčním periodikem, které bylo začátkem roku zdraženo byť jen o korunu. Městský úřad Litovel zvládá komunikaci s občany velice dobře, snaží se vytvářet a přinášet to nejlepší pro obyvatelstvo města, tudíž poplatek za místní periodikum by mohl být do budoucna jistě zvážen. Co se týče pozice tiskového mluvčí je jen a pouze na Městském úřadě pokud tuto funkci zavést chce či mu naopak stávající podoba komunikace vyhovuje. Pokud je komunikace dostačující a kvalitní, tak v této oblasti nemám žádných námitek.

ZÁVĚR

Komunikace je jednou z nejsložitějších systémů, co se týče mezilidských vztahů a časových a finančních oblastí. Zejména úřady veřejné správy musí mít na paměti její specifickou a důležitost. Veřejné instituce nejen v rámci komunikace vystupují jako jakýsi pomyslný ukazatel, způsob, jakým by měla být komunikace vedena i mimo pracovní sféru. Cílem bakalářské práce bylo na základě benchmarkingu s Městským úřadem Šternberk vyhodnotit systém komunikace Městského úřadu Litovel a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení zjištěného stavu.

V teoretické části práce bylo mým úkolem shrnout a připomenout základní typy a druhy komunikace, jež jsou nezbytnou součástí komunikace v organizaci. Dbala jsem na významnost pochopení dané problematiky a cílila na uvědomění si závažnosti správného nastavení komunikace. Neopomněla jsem vníkat do problematiky mezilidských vztahů, tedy do komunikace orgánů státní správy s veřejností a do způsobu komunikace po stránce vizuální a jednotné propagace.

Cílem metodiky práce bylo představit postup při tvorbě praktické části. K tomuto účelu jsem využila metody benchmarking a polostrukturovaného rozhovoru. K získání potřebných informací doplňujících realizaci této metody jsem využila konkrétních dostupných internetových zdrojů a vnitrofiremní komunikace obou městských úřadů, jak jsem již uvedla v rámci polostrukturovaného rozhovoru. Polostrukturovaný rozhovor byl realizován vždy s jedním zaměstnancem daného úřadu, jehož funkce měla zároveň na starost jak interní tak externí komunikaci.

V praktické části jsem vyprofilovala systém současné komunikace Městského úřadu Šternberk a Litovel v návaznosti na kapitoly teoretické části práce. Pozornost byla věnována zejména oblastem, které jsem vyhodnotila jako ukazatele, měřítko pro následné porovnávání v komunikaci úřadů. Praktickou část završilo mé subjektivní doporučení, jež vyplynulo z analýzy delšího časového horizontu této oblasti komunikace pro oba městské úřady.

Domnívám se, že jak Městský úřad Šternberk tak Městský úřad Litovel se snaží maximálně zefektivnit chod interní i externí komunikace. Jsou si vědomi toho, že úsilí, které do tohoto systému vynaloží se jim možná ne okamžitě, ale jistě v budoucnu navrátí. Tohoto pocitu jsem nabyla z osobního vyjadřování a dojmu obou zaměstnanců poskytujících mi rozhovor. Taktéž se snaží o pozitivní, neformální komunikační atmosféru na pracovišti i mezi spolupracovníky. Díky spokojeným pracovníkům a poklidným vztahům na pracovišti lze překonat překážky či bariéry a dosahovat stanovených cílů. I z tohoto důvodu je důležité

využívat komunikaci správně, naslouchat a přijímat zpětné vazby. Všemi byť jen nepatrnými podněty se zabývat a řešit je. Žádná, i ta zdánlivě banální informace, by neměla zůstat bez odezvy.

LITERATURA A PRAMENY

- BACKWINKEL, Holger a Peter STURTZ. *Telefonujte profesionálně: jak vést úspěšné telefonické rozhovory*. Praha: Grada, 2005. Poradce pro praxi. ISBN 80-247-1397-7.
- BARTÁK, Jan. *Vzdělávání ve firmě*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, 2007. Management studium. ISBN 978-80-86851-68-6.
- BERKA, Jaroslav, Bojka HAMERNÍKOVÁ, Květa KUBÁTOVÁ, et al. *Vstupní vzdělávání pracovníků veřejné správy pro vysokoškolsky vzdělané pracovníky: Systémy rozvoje lidských zdrojů ve veřejné správě*.
- BURGOON, Judee K., Laura K. Guerrero, and Kory Floyd. *Nonverbal communication*. Routledge, 2016.
- DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace: 6. vydání*. 1. vyd. Přeložil Jiří REZEK. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2018-0.
- DĚDINA, Jiří a Jiří ODCHÁZEL. *Management a moderní organizování firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2149-1.
- DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. *Projektový management podle IPMA*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4275-5.
- ERNEKER, Jaroslav. *Sociální komunikace ve veřejné správě*. České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2007. ISBN 978-80-86708-47-8.
- FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace ve veřejné správě*. Brno: Mendelova univerzita v Brně, 2013. ISBN 978-80-7375-772-4.
- GÁLA, Libor, Jan POUR a Zuzana ŠEDIVÁ. *Podniková informatika: počítačové aplikace v podnikové a mezipodnikové praxi*. 3., aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Management v informační společnosti. ISBN 978-80-247-5457-4.
- GULOVÁ, Lenka a Radim ŠÍP (eds.). *Výzkumné metody v pedagogické praxi*. Praha: Grada, 2013. Pedagogika (Grada). ISBN 978-80-247-4368-4.
- HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2012. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3779-9.
- JANDA, Patrik. *Vnitřní firemní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0781-0.

- JANOŮŠEK, Jaromír. *Verbální komunikace a lidská psychika*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-1594-0.
- JUŘÍČKOVÁ, Věra. *Komunikace: [studijní text pro kombinované studium Veřejná správa a regionální politika]*. Opava: Optys, 2008. ISBN 978-80-85819-68-7.
- KONEČNÁ, Zdeňka. *Základy komunikace*. Vyd. 1. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2009. ISBN 978-80-214-3891-0.
- KOZEL, Roman. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0966-X.
- KUTÍNOVÁ, Zdeňka. *Sociální komunikace a její struktura: metodická příručka*. Praha: Centrum pro studium vysokého školství, v.v.i., 2015. ISBN 978-80-86302-48-5.
- LEŠKO, Ladislav. *Náhled do sociální komunikace*. V Tribunu EU vyd. 1. Brno: Tribun EU, 2008. Knihovnicka.cz. ISBN 978-80-7399-466-2.
- LIDINSKÝ, Vít. *EGovernment bezpečně*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2462-1.
- MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2003. Manažer. ISBN 80-247-0650-4.
- PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketing communications*. New York: Financial Times/Prentice Hall, 2001. ISBN 0273638718.
- PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3622-8.
- SCHARLAU, Christine. *Techniky vedení rozhovoru: zdokonalte své komunikační dovednosti*. Praha: Grada, 2008. Praxe & kariéra. ISBN 978-80-247-2234-4.
- SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.
- ŠEDIVÝ, Marek a Olga MEDLÍKOVÁ. *Public relations, fundraising a lobbying: pro neziskové organizace*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4040-9.
- ŠTĚDRONĚ, Bohumír a Petr BUDIŠ. *Marketing a nová ekonomika*. V Praze: C.H. Beck, 2009. C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7400-146-8.

- TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2004. Psyché (Grada). ISBN 80-247-0405-6.
- URBAN, Jan. *10 nejdražších manažerských chyb*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3176-6.
- VODÁKOVÁ, Jana. *Nástroje ekonomického řízení ve veřejném sektoru*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2013. ISBN 978-80-7478-324-1.
- VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Manažer. ISBN 978-80-247-2614-4.
- VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.
- WINKLER, Jiří. *Úvod do komunikace a interakce v organizační praxi: skripta*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1998. ISBN 80-210-1892-5.

Článek v novinách

Ekonomická revue: Benchmarking a jeho vliv na výkonnost úřadů obcí s rozšířenou působností. *CentralEuropeanReview of EconomicIssues*. VŠB-TU Ostrava, 2012, **15**, 50. DOI: 10.7327/cerei.2012.03.04. ISSN 1212-3951.

Elektronické zdroje

- Adresář kulturních zařízení. *MKZ Šternberk: Městská kulturní zařízení* [online]. Šternberk: MKZ Šternberk, 2014 [cit. 2017-03-23]. Dostupné z: <http://www.mkzsternberk.cz/index.php/kontakty/2-aktual/678-sdsd.html>
- Deník veřejné správy: Komunikace s veřejností [online]. Praha: Triada, spol., 2017 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <http://www.dvs.cz/clanek.asp?id=63232991>
- Informace z odborů. 720 let Šternberk [online]. Šternberk, 2012 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: <http://www.sternberk.eu/mestsky-urad/informace-z-odboru.html>
- Město Šternberk: Historické město roku 2008 [online]. Šternberk, 2012 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: www.sternberk.eu/zakladni-informace-o-sternberku/ziskane-ceny-a-oceneni.html
- Město: Litovel ve faktech. Město Litovel [online]. Litovel: Public4u, 2016 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: <http://www.litovel.eu/cs/mesto-11/>

Město Litovel integrovalo spisovou službu GINIS se skenovací linkou. Gordig: Věříme v jiný způsob řízení [online]. GORDIC, 2015 [cit. 2017-03-08]. Dostupné z: <https://www.gordic.cz/zpravy/2015/mesto-litovel-integrovalo-spisovou-sluzbu-ginis-se/>

Odbory úřadu. Město Litovel [online]. Litovel: Public4u, 2016 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: <http://www.litovel.eu/cs/urad/mestsky-urad-litovel/odbory-uradu/>

Organizační řád Městského úřadu Litovel a vazby na organizace zřízené Městem Litovel. 5. Litovel, 2012.

Registr ekonomických subjektů: informace o subjektu. Český statistický úřad [online]. Praha: Český statistický úřad, 2016 [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: http://apl.czso.cz/irsw/detail.jsp?prajed_id=11792

Seznam vítězů Cen Ministerstva vnitra pro rok 2013. Ministerstvo vnitra České republiky: eGovernment [online]. Praha, 2013 [cit. 2016-12-28]. Dostupné z: <http://www.mvcr.cz/clanek/seznam-vitezu-cen-ministerstva-vnitra-pro-rok-2013.aspx>

Šternberské listy. MAS ŠTERNBERSKO [online]. Šternberk: WhiteWolf, 2016 [cit. 2017-03-22]. Dostupné z: <http://www.mas-sternbersko.cz/cz/32/sternberske-listy>

Zlatý erb: soutěž o nejlepší webové stránky a elektronické služby měst a obcí [online]. vismo, 2014 [cit. 2017-03-02]. Dostupné z: <http://www.zlatyerb.cz/vysledky-krajskeho-kola-olomouckeho-kraje/d-1215/p1=53>

<https://www.facebook.com/M%C4%9Bsto-%C5%A0ternberk-328788211458/>

<http://www.litovel.eu/cs/urad/mestsky-urad-litovel/>

<http://www.litovel.eu/cs/urad/hlaseni-rozhlasu/rozhlas-brezen-2017.html>

<http://www.litovel.eu/cs/mesto/litovel-v-mediich/litovelske-noviny/litovelske-noviny-rok-2017.html>

<http://www.litovel.eu/cs/mesto/litovel-v-mediich/tv-infokanal/tv-infokanal-2017.html>

<http://www.sternberk.eu/component/search/?searchword=%C5%A1ternbersk%C3%A9%20listy&searchphrase=all&Itemid=486>

<http://www.sternberk.eu/mestsky-urad.html>

<http://www.zmapujto.cz/municipality/54f031e2806b1d1e0a00000d>

https://www.youtube.com/channel/UCsGXNBGYeq9_TdzmAxchFQg

https://www.youtube.com/channel/UCsGXNBGYeq9_TdzmAxchFQg

Rozhovor

Rozhovor s Mgr. Irenou Černockou, mluvčí Městského úřadu Šternberk, k nalezení v příloze s osnovou a dalšími informacemi k rozhovoru.

Rozhovor s Ing. Radovanem Vašíčkem, tajemníkem Městského úřadu Litovel, k nalezení v příloze s osnovou a dalšími informacemi k rozhovoru.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Náhled oficiálních webových stránek města Šternberk	28
Obrázek 2 Odkaz na aplikaci ZmapujTo.cz na oficiálních stránkách města.....	29
Obrázek 3 Náhled na úvodní stranu Šternberských listů.....	30
Obrázek 4 Schéma procesu zpracování dokumentů s využitím skenovací linky	33
Obrázek 5 Náhled oficiálních webových stránek města Litovel	35
Obrázek 6 Náhled na praktické informace obsažené na webu města Litovel	36
Obrázek 7 Náhled na anketu o hlasování na oficiálních stránkách města.....	37
Obrázek 8 Náhled na úvodní stranu Litovelských novin	38

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Osnova polostrukturovaného rozhovoru s Mgr. Irenou Černockou, mluvčí Městského úřadu Šternberk, únor 2017	52
Příloha 2: Osnova polostrukturovaného rozhovoru s Ing. Radovanem Vašíčkem, tajemníkem Městského úřadu Litovel, březen 2017	53
Příloha 3: Postavení současné interní komunikace v českých firmách	54
Příloha 4: Novinový článek na téma: „Jak nechodit na úřad a komunikovat z domova.“ ..	55

Příloha č. 1: Osnova polostrukturovaného rozhovoru s Mgr. Irenou Černockou, mluvčí Městského úřadu Šternberk, únor 2017

Cílem polostrukturovaného rozhovoru je zjistit doplňující informace týkající se firemní komunikace na Městském úřadě ve Šternberku.

Okruhy rozhovoru:

- 1) Systém stávající komunikace;
- 2) Významnost a cíle a efektivita firemní komunikace;
- 3) Druhy komunikace;
- 4) Distribuce a zpětná vazba firemních informací;
- 5) Odpovědnost za komunikaci;
- 6) Překážky ve stávající komunikaci;
- 7) Příčiny selhávání nebo nedostatečně kvalitní komunikace;
- 8) Prostor pro zlepšení komunikace;
- 9) Elektronická komunikace;
- 10) Komunikace s občany;
- 11) Komunikace s médii.

Příloha č. 2: Osnova polostrukturovaného rozhovoru s Ing. Radovanem Vašíčkem, tajemníkem Městského úřadu Litovel, březen 2017

Cílem polostrukturovaného rozhovoru je zjistit doplňující informace týkající se firemní komunikace na Městském úřadě v Litovli.

Okruhy rozhovoru:

- 1) Systém stávající komunikace;
- 2) Významnost a cíle a efektivita firemní komunikace;
- 3) Druhy komunikace;
- 4) Distribuce a zpětná vazba firemních informací;
- 5) Odpovědnost za komunikaci;
- 6) Překážky ve stávající komunikaci;
- 7) Příčiny selhávání nebo nedostatečně kvalitní komunikace;
- 8) Prostor pro zlepšení komunikace;
- 9) Elektronická komunikace;
- 10) Komunikace s občany;
- 11) Komunikace s médii.

Příloha č. 3: Postavení současné interní komunikace v českých firmách

Jaké postavení má interní komunikace v českých firmách?

Při výzkumu v lednu 2011 odpovídalo 18 000 firem, které zaměstnávají více než 80 zaměstnanců. Bylo možné dát několik odpovědí zároveň.



ZDROJ: INSTITUT INTERNÍ KOMUNIKACE

(Zdroj: Institut interní komunikace)

Příloha č. 4: Novinový článek na téma: „Jak nechodit na úřad a komunikovat z domova.“

Jak nechodit na úřad a komunikovat z domova

Veřejná správa se opět posunula o velký kus dál. Nabízí občanům možnost výrazně ušetřit čas tím, že kvůli vyřizování mnoha záležitostí nemusí chodit na úřady, ale mohou je vyřešit z domova od počítače.

Před pár lety to, co vypadalo jako nemyslitelné, je dnes běžnou záležitostí. Chcete například vědět, kolik máte odpracováno a správně zaevidováno let do důchodu nebo kolik máte bodů v registru řidičů? Není nic jednoduššího, než si zřídit datovou schránku a žádosti nejen o tyto informace odesílat elektronicky (formuláře jsou k dispozici na internetovém portálu České správy sociálního zabezpečení nebo Portálu veřejné správy). Kromě toho je možno s úřady veškerou další komunikaci vést elektronicky právě pomocí

DATOVÉ SCHRÁNKY

datových zpráv. Od roku 2014 například dostávají uživatelé městských bytů v Bohumíně s aktivní datovou schránkou vyúčtování nájemného elektronicky právě do svých schránek. Pro představu, letos to bylo přibližně dvacet takových dopisů. Předpokládáme, že tento počet bude nadále růst a v průběhu následujících let se dostaneme až ke stovkám vypravených zpráv.

Zájemcům o tento způsob komunikace lze datovou schránku aktivovat prakticky na počkání a celá služba je zdarma. Stačí se s občanským průkazem dostavit na libovolné ze tří pracovišť Czech POINT na bohumínské radnici (ohlašovna, matrika nebo živnostenský úřad), kde rádi datovou schránku zájemci zřídí.

S dalším rozšiřováním elektronické komunikace pomocí datových schránek počítá nejen město Bohumín, ale i stát. Do budoucna půjde o preferovaný způsob výměny informací mezi občanem a veřejnou správou. Provozuje ho státní podnik Česká pošta a pro všechny je tato služba bezplatná.

Michal KOLOVRAT,
správce informačních technologií

(Zdroj: Bohumínské městské noviny OKO č. 10/2015)

ANOTACE

Příjmení a jméno autora:	Vendula Koudelová, DiS.
Instituce:	Moravská vysoká škola Olomouc
Název práce v českém jazyce:	Zhodnocení systému komunikace v prostředí vybraných městských úřadů
Název práce v anglickém jazyce:	Assessment of the system of communication in the environment of the selected municipal authorities
Vedoucí práce:	Mgr. Daniela Navrátilová, Ph.D.
Počet stran:	57
Počet příloh:	4
Rok obhajoby:	2017
Klíčová slova v českém jazyce:	benchmarking, systém komunikace
Klíčová slova v anglickém jazyce:	benchmarking, communication system

Cílem bakalářské práce je na základě benchmarkingu s Městským úřadem Šternberk vyhodnotit systém komunikace Městského úřadu Litovel a navrhnout opatření vedoucí ke zlepšení zjištěného stavu. Bakalářská práce s názvem Zhodnocení systému komunikace v prostředí vybraných městských úřadů předkládá námět pro zlepšení komunikace v rámci veřejné správy obou zmíněných úřadů. Mimo jiné se zabývá současnou komunikací městských úřadů v organizaci, komunikací s občany a médii. Součástí bakalářské práce je i příloha s cílem a okruhy polostrukturovaného rozhovoru, který byl proveden se zaměstnanci příslušných oddělení obou úřadů za účelem získání nezbytných informací.

The aim of this bachelor thesis is on the basis of benchmarking with the Municipal Authority of Šternberk evaluate the communication system of the Municipal Authority Litovel and to propose measures to improve the identified condition. The title of this bachelor thesis is the Assessment of the system of communication in the environment of the selected municipal authorities and it presents a proposal to improve communication of both mentioned authorities in terms of public administration. Furthermore, it deals with the current way

of communication of the municipal authorities with organizations, citizens and media. The bachelor thesis includes an appendix covering the goal and domains of the semi-structured interview which was carried out with the employees of the relevant departments of the two authorities in order to obtain the necessary information.