

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Diplomová práce

Manažerská komunikace

Michaela Baraníková

© 2019 ČZU v Praze

Souhrn:

Diplomová práce se zabývá významem komunikace ve vybrané organizaci. Teoreticko – metodologická část práce vymezuje základní charakteristiky komunikace, používané komunikační kanály, analyzuje možné typy podnikové komunikace a styly manažerské komunikace. V praktické části je zkoumán význam a využití komunikačních forem, sdělovaného obsahu a komunikačních kanálů v konkrétní příspěvkové organizaci Ministerstva obrany. Následně jsou zjištěné výsledky analyzovány. Získané poznatky slouží k vytvoření návrhu ke zlepšení konkrétního manažerského komunikačního systému, který usnadní interní komunikaci ve vybrané organizaci.

Klíčová slova: management, manažer, význam komunikace, process komunikace, komunikační model, prvky komunikace, komunikace v organizaci, organizace, komunikační kanály, zpětná komunikace

Cíl:

Hlavním cílem práce je zjistit interní komunikaci ve vybrané příspěvkové organizaci, zhodnocení současné interní komunikace v této organizaci, využívaných komunikačních kanálů a navrhnout nové řešení pro vybraný podnik. Dílčím cílem práce je vypracování literární rešerše, vymezení zkoumaného tématu v širším teoretickém rámci a získání tak dostatečně odborných znalostí pro vlastní výzkum.

Metodika:

Teoreticko-metodologická část práce je rozdělena do tří kapitol. První kapitola se věnuje managementu. Vymezuje pojmy management, význam a funkce managementu v podniku a dále také pojem manažer a jeho role a funkce v organizaci. Druhá kapitola pak představuje obecně komunikaci. Zabývá se jejím vymezením a samotným významem komunikace. Druhá podkapitola představuje zásady komunikace a obsah mezilidského sdělení. Následuje představení procesu komunikace a charakteristika verbální a neverbální komunikace. Poslední podkapitola se pak soustředí na komunikační modely v organizaci. Třetí a nejrozsáhlejší podkapitola se zabývá přímo komunikací v organizaci. Na začátku představuje pojem organizace, typy a následně i strukturu organizace. Dále uvádí

komunikaci v organizacích se zaměřením na komunikaci v neziskové organizaci. Následující podkapitola se zabývá formami komunikace v podniku, typy podnikové komunikace a také různými druhy komunikace v organizaci. Následující podkapitoly představují také prvky komunikace a různé komunikační kanály. V neposlední řadě jsou to podkapitoly zaměřující se na různé styly a strategie manažerské komunikace, na zpětnou komunikaci a na různé překážky a konflikty v komunikaci.

Praktická část práce je taktéž rozdělena do několika kapitol a podkapitol. Praktická část se zabývá analýzou komunikace ve vybrané příspěvkové organizaci. Nejprve práce představuje danou příspěvkovou organizaci, její cíl, vize a poslání. Dále se zaměřuje na její typ a na organizační strukturu, která může být v příspěvkové organizaci specifická. Další podkapitola představuje manažerské funkce a role manažerů v dané organizaci a také analýzu současných komunikačních kanálů, a to jak externích, tak i interních. Následuje již představení výzkumných metod a cílů průzkumu. Dále je to samotná realizace a představení zjištěných výsledků na základě dotazníkového šetření. Poslední podkapitola se již věnuje návrhům na zlepšení interní komunikace v podniku.

Závěr:

Hlavním cílem práce bylo zjistit interní komunikaci ve vybrané příspěvkové organizaci, VOLAREZA zhodnocení současné interní komunikace v této organizaci, využívaných komunikačních kanálů a navrhnout nové řešení pro vybraný. Dílčím cílem práce je vypracování literární rešerše, vymezení zkoumaného tématu v širším teoretickém rámci a získání tak dostatečně odborných znalostí pro vlastní výzkum.

V rámci práce byly stanoveny následující hypotézy:

H1: V manažerské komunikaci analyzované firmy hrají důležitou roli neverbální prvky komunikace více než gestika, či intonace hlasu.

H2: Mezi hlavní kanál, který manažeři preferují při své práci, patří komunikace přes interní systém a elektronická komunikace.

Hypotéza číslo 1 nebyla potvrzena, neboť z neverbální komunikace je výrazně důležitý pouze oční kontakt. Ostatní prvky jsou považovány za spíše důležité či spíše

nedůležité dle aritmetického průměru. U verbální komunikace je důležitá například artikulace nebo informace hlasu. Mezi hlavní využívaný kanál patří osobní forma komunikace a dále elektronická komunikace. Interní systém tolik využívaný naopak není. Hypotéza číslo 2 tedy rovněž nebyla potvrzena.

Na základě dotazníkového šetření byla zjištěna důležitost komunikace pro manažery. Nejdůležitější je obsahová komunikace, následuje verbální komunikace a neverbální komunikace a současně poslední zjišťovaná kategorie, a to efektivní komunikace. Výsledky je možné vidět v kapitole 5.4. Současně bylo navrženo využívání více interního systému mezi jednotlivými středisky a centry a současně moderních metod instant messaging v rámci každého týmu. To může pracovníkům usnadnit celkovou komunikace. Převládá zde osobní a elektronická komunikace.

Pro další studium je možné zjišťovat zkoumání komunikace u zaměstnanců ve srovnání s manažery a také jakým způsobem jim vyhovuje komunikace s manažery a jako další metodu zvolit komparaci.

Použitá literatura:

ALLHOFF Dieter-W. ALLHOFF Waltraud. *Rétorika a komunikace*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 199 s. ISBN: 8024722836.

ARMSTRONG Michael. *Řízení lidských zdrojů*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 789 s. ISBN: 8024714078.

BĚLOHLÁVEK František. *Jak vést svůj tým*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. s. 142. ISBN: 8024719754.

BĚLOHLÁVEK František. Košťan Povol. Šuleř Oldřich. *Management*. 1. Vyd. Olomouc. Rubiko. 2001. 642 s. ISBN: 80-85839-45-8.

BLAŽEK Ladislav. *Management – Organizování, rozhodování, ovlivňování*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. 191 s. ISBN: 8024732750.

CEJTHAMR Václav. *Management a organizační chování.2.*, aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 1. 1. 2010. 344 s. ISBN: 802473348X.

DĚDINA Jiří. CEJTHAMR Václav. *Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2005. 339 s. ISBN: 8024713004.

DUCHOŇ Bedřich. *Management. Integrace tvrdých a měkkých prvků řízení*. 1. Vyd. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2008. 378 s. ISBN: 8074000036.

DVOŘÁKOVÁ Zuzana a kol. *Řízení lidských zdrojů*. 1. Vyd. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2012. 559 s. ISBN: 8074003477.

FORET Miroslav. *Marketingová komunikace*. 1. Vyd. Praha: Edika, Albatros Media a.s., 2013. 488 s. ISBN: 8026603214.

FOTR Jiří. VACÍK Emil. *Úspěšná realizace strategie a strategického plánu*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2017. 320 s. ISBN: 8027199824.

HOSPODÁŘSKÁ Ivana. *Kreativní management v praxi*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 130 s. ISBN: 8024717379.

JANDA Patrik. *Vnitrofiremní komunikace: Nástroje pro úspěšné fungování firmy*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. 128 s. ISBN: 8024761866.

JANOUŠEK Jaromír. *Verbální komunikace a lidská psychika*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. s. 172. ISBN: 802476900X.

JANOUŠEK Jaromír. *Psychologické základy verbální komunikace*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2015. 384 s. ISBN: 8024798506.

JIŘINCOVÁ Božena. *Efektivní komunikace pro manažery*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. 136 s. ISBN: 802476122X.

JIŘINCOVÁ Božena. *Efektivní komunikace pro manažery*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. 138 s. ISBN: 8024717085.

- KHELEROVÁ Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. s. 142. ISBN: 8024716771.
- KOPECKÁ Ilona. *Psychologie 2. díl: Učebnice pro obor sociální činnost*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. 164 s. ISBN: 802478226X.
- KUBÍČKOVÁ Lea. RAIS Karel. *Řízení změn ve firmách a jiných organizacích*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. 133 s. ISBN: 802474564X.
- LANG Helmut. *Management – trendy a teorie*. 1. Vyd. Praha: Nakladatelství C H Beck, 2007. 287 s. ISBN: 8071796832.
- MIKULÁŠTÍK Milan. *Komunikační dovednosti v praxi: 2., doplněné a přepracované vydání*. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. 328 s. ISBN: 8024780704.
- NOVÝ Ivan. SURINEK Alois. *Sociologie pro ekonomy a manažery - 2. přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. 287 s. ISBN: 8024717050.
- NENADÁL Jaroslav a kol. *Moderní management jakosti*. 1. Vyd. Praha: Management Press, Albatros Media a.s., 2017. 380 s. ISBN: 8072613928.
- ODCHÁZEL Jiří. *Management a moderní organizování firmy*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 324 s. ISBN: 802472149X.
- PETERS-KÜHLINGER. Gabriele. *Komunikační a jiné "měkké" dovednosti*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2007. 105 s. ISBN: 8024721457.
- PILAŘOVÁ Irena. *Leadership & management development: Role, úlohy a kompetence managerů a lídrů*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016. 168 s. ISBN: 8024757214
- PRŮCHA Jan. *Interkulturní komunikace*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2010. 199 s. ISBN: 8024730693.
- SEDLÁKOVÁ Reneta. *Výzkum médií: Nejužívanější metody a techniky*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2015. 548 s. ISBN: 8024735687.

ŠPAČKOVÁ. *Moderní rétorika: Jak mluvit k druhým lidem, aby nám naslouchali a rozuměli*. 3. doplněné vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2009. 141 s. ISBN: 8024729652.

ŠTĚPÁNÍK Jaroslav. *Nejčastější chyby a omyly manažerské praxe*. 1. Vyd. Praha: GradaPublishing a.s., 2010. s. 112. ISBN: 8024768070.

TEMPLAR. *100 zlatých pravidel úspěšného manažera*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2006. s. 230. ISBN: 802471387X.

TURECKIOVÁ Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2004. s. 168. ISBN: 8024704056.

VÁCHAL Jan. VOCHOZKA Marek a kol. *Podnikové řízení*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2013. 685 s. ISBN: 8024746425.

VOCHOZKA Marek. MULAČ Petr. *Podniková ekonomika*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2012. 576 s. ISBN: 8024782006.

VYMĚTAL Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací – efektivní komunikace v praxi*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s. 2008. 322 s. ISBN: 8024726149.

VYMĚTAL Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: Efektivní komunikace v praxi*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2008. 328 s. ISBN: 8024767422.

ZACHAROVÁ Eva. *Komunikace v ošetrovatelské praxi*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016. 128 s. ISBN: 8027101565.

ZACHAROVÁ Eva. ŠIMÍČKOVÁ-ČÍŽKOVÁ Jitka. *Základy psychologie pro zdravotnické obory*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing a.s., 2011. 278 s. ISBN: 8024740621.

Elektronické zdroje

IS.MENDELU.CZ. 3 *Komunikace*. [online]. [cit. 15.2.2019]. Dostupné z: https://is.mendelu.cz/eknihovna/opory/zobraz_cast.pl?cast=6146

KOŽENÁ Jana. *Externí komunikace vytváří obraz vaší firmy v očích veřejnosti i médií.* [online]. [cit. 15.2.2019]. Dostupné z: <https://www.vlastnicesta.cz/clanky/externi-komunikace-vytvari-obraz-vasi-firmy-v-o/>

PUBLI.CZ. *Efektivní manažerská komunikace.* [online]. [cit. 15.2.2019]. Dostupné z: <https://publi.cz/books/114/05.html>

VOJENSKÁ LÁZEŇSKÁ A REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ, [online]. Praha: Vojenská lázeňská a rekreační zařízení,2019 [cit. 12.3.2019]. Dostupné z: <https://www.volareza.cz/>

Firemní literatura

VOJENSKÁ LÁZEŇSKÁ A REKREAČNÍ ZAŘÍZENÍ, Praha. *Střednědobý plán 2018–2020 s výhledem do roku 2025 příspěvkové organizace Vojenská lázeňská a rekreační zařízení.* 2018. V-01-15/02-17