

Interná komunikácia firmy Semikron s.r.o

Žofia Hrebíčková

Bakalárska práca
2013



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta multimediálních komunikací
Ústav marketingových komunikací
akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Žofia HREBÍČKOVÁ**
Osobní číslo: **K10363**
Studijní program: **B7202 Mediální a komunikační studia**
Studijní obor: **Marketingové komunikace**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Interní komunikace firmy Semikron s.r.o**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce se zaměřením na využití PR nástrojů v rámci interní komunikace.
2. Analyzujte současný stav interní komunikace ve zvolené firmě.
3. Zpracujte marketingový průzkum s cílem změřit úroveň interní komunikace a využití nástrojů PR ve zvolené firmě.
4. Vyvodte závěry průzkumu a na základě zjištěných dat navrhnete kroky, vedoucí ke zlepšení interní komunikace v dané firmě.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

ARGENTI, Paul A. *Corporate communication*. 4th, international ed. S.I.: McGraw Hill, 2007. ISBN 00-712-5411-0.

HLOUŠKOVÁ, Ivana. *Vnitrofiremní komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998, 103 s. ISBN 80-716-9550-5.

HOLÁ, Jana. *Interní komunikace ve firmě*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006, vi, 170 s. ISBN 80-251-1250-0.

L'ETANG, Jacquie. *Public relations: základní teorie, praxe, kritické přístupy*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009, 338 s. ISBN 978-80-7367-596-7.

SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.

Ústav marketingových komunikací

Datum zadání bakalářské práce:

1. října 2012

Termín odevzdání bakalářské práce:

26. dubna 2013

Ve Zlíně dne 3. února 2013


doc. Mgr. Jana Janíková, ArtD.
učitelka

LS.


Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně 18. 4. 2013

ŽOFIA TUREŠICHOVÁ

Kačíková

Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevyjádřeně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlédnutí veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla užití svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybného projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložil, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přiměřeně k větší výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

ABSTRAKT

Bakalárska práca analyzuje úroveň internej komunikácie a efektivitu súčasných komunikačných nástrojov vo vybranej firme. Prvá časť predstavuje teoretický základ v oblasti PR a východiská týkajúce sa internej komunikácie pre následnú analýzu. Druhá kapitola, analyticko – praktická časť, sa skladá z predstavenia spoločnosti, v ktorej je výskum vykonávaný a metodiky, ktorá bola pre tento výskum zvolená na základe teoretických znalostí. Súčasťou tejto kapitoly je aj rozbor dát získaných z výskumu, definovanie záverov tohto prieskumu, potvrdenie alebo vyvrátenie stanovenej hypotézy a nakoniec predloženie návrhov a odporúčení personálnemu oddeleniu skúmanej firmy k odstráneniu prípadných nedostatkov internej komunikácie, ktoré mohli z vykonávaného výskumu vyplynúť.

Kľúčové slová: Interná komunikácia, public relations, firemná kultúra, marketingový výskum, kvantitatívny výskum, SWOT analýza

ABSTRACT

This Bachelor's thesis analyses the level of internal communication and the efficiency of current communication tools in the selected company. The first part determines the theoretical background in the field of PR and internal communications needed for the following analysis. The second part, the analytical – practical one, composes of the introduction of the company in which the research is conducted, and methods which were selected for this research on the basis of enquired theoretical knowledge. This chapter also includes an analysis of the data enquired in the research, definition of the research conclusions, confirmation or refutation of the research hypothesis and at last a formulation of the recommendations for the human resources department of the researched company in order to eliminate prospective deficiencies in the company's internal communication, which may have been found in the results of the research.

Keywords: Internal communications, public relations, company culture, marketing research, quantitative research, SWOT analysis

„ If I knew then what I do now, I might have said: It's simple. Freedom is a length of rope. God wants you to hang yourself with it. “

- Castiel, Angel of the Lord (Supernatural)

PodĎakovanie:

Rada by som predovšetkým poĎakovala vedúcej mojej práce pani Mgr. Ing. Olge Juráškovej PhD. za vynikajúcu spoluprácu, ochotné a podnetné vedenie a za trpezlivosť, ktorú preukázala pri konzultovaní tejto bakalárskej práce. V neposlednej rade by som jej chcela poĎakovať za to, že vo mne ako prvá vzbudila záujem o public relations na svojich podnetných hodinách, ktorý ma viedol k zvoleniu témy tejto bakalárskej práce.

Ďalej by som rada touto cestou poĎakovala vedeniu a najmä personálnemu oddeleniu pobočky firmy Semikron s.r.o vo Vrbovom. Menovite by som rada poĎakovala pani Ing. Martine Adamcovej za ochotný prístup a za poskytnutie množstva vecných informácií, a svojej mamine RNDr. Viere Hrebíčkovej, za poskytnutie svojich znalostí z perspektívy zamestnanca skúmanej spoločnosti a za vyjadrenú podporu.

Považujem za podstatné tiež poĎakovať tvorcom a hlavným predstaviteľom všetkých ôsmich sérií seriálu Supernatural, ktorý mi spríjemňoval chvíle oddychu pri písaní tejto práce, aj keď jeho napínavý charakter a vysoká atraktivita vyššie spomínaných predstaviteľov značne spomaľovali tento proces.

Ďestné prehlásenie:

Prehlasujem, že odovzdaná verzia bakalárskej práce a verzia elektronická nahraná do IS/STAG sú totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČASŤ	11
1 INTERNÁ KOMUNIKÁCIA	12
1.1 DEFINÍCIA PUBLIC RELATIONS A ICH VÝCHODISKÁ.....	12
1.2 VÝZNAM PUBLIC RELATIONS	15
2 INTERNÉ PUBLIC RELATIONS	18
2.1 CHARAKTERISTIKA INTERNÝCH PR	18
2.2 EFEKTÍVNA INTERNÁ KOMUNIKÁCIA.....	19
2.2.1 Ciele internej komunikácie.....	19
2.2.2 Predpoklady fungovania a problémy internej komunikácie	20
2.3 NÁSTROJE INTERNEJ KOMUNIKÁCIE.....	21
2.3.1 Osobná komunikácia	21
2.3.2 Komunikácia prostredníctvom médií	22
2.4 INTERNÁ KOMUNIKÁCIA A FIREMNÁ KULTÚRA	23
3 MARKETINGOVÝ VÝSKUM	24
3.1 DEFINÍCIA MARKETINGOVÉHO VÝSKUMU	24
3.2 DRUHY MARKETINGOVÉHO VÝSKUMU.....	25
3.2.1 Dotazník	25
3.3 FORMULÁCIA HYPOTÉZ.....	26
3.3.1 Orientačná analýza	26
3.4 SWOT ANALÝZA.....	27
4 CIELE A HYPOTÉZY PRÁCE	28
4.1 CIELE PRÁCE	28
4.2 HYPOTÉZY PRÁCE.....	28
II PRAKTICKÁ ČASŤ	29
5 SPOLOČNOSŤ SEMIKRON S.R.O	30
5.1 FILOZOFIA SPOLOČNOSTI	31
5.2 FIREMNÁ KULTÚRA.....	32
5.3 ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA.....	34
5.4 INTERNÁ KOMUNIKÁCIA VO FIRME.....	34
5.4.1 Komunikačné nástroje využívané pri internej komunikácii firmy Semikron s.r.o	35
6 METODIKA VÝSKUMU	38

6.1	ÚČEL ŠTÚDIE	38
6.2	CIELE VÝSKUMU	38
6.3	CIEĽOVÁ SKUPINA A SPÔSOB OSLOVENIA	38
6.4	ZVOLENÁ FORMA.....	39
6.4.1	Dotazník	39
6.4.2	SWOT analýza	40
6.5	ČASOVÝ HARMONOGRAM A PREDPOKLADANÉ NÁKLADY	40
7	VÝSLEDKY VÝSKUMU VO FIRME SEMIKRON S.R.O	41
7.1	VYHODNOTENIE VÝSKUMU.....	41
7.2	SWOT ANALÝZA.....	48
7.3	VERIFIKÁCIA HYPOTÉZY	49
7.4	ZÁVERY PRIESKUMU.....	50
7.5	NÁVRHY A ODPORÚČANIA.....	51
	ZÁVER	54
	ZOZNAM POUŽITEJ LITERATÚRY	56
	ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK	58
	ZOZNAM OBRÁZKOV	59
	ZOZNAM TABULIEK	60
	ZOZNAM GRAFOV	61
	ZOZNAM PRÍLOH.....	62

ÚVOD

Public relations sú najmä v dnešnej dobe, kedy o vývoji spoločenských trendov rozhodujú postoje verejnosti a jej mienka, trvale aktuálnou témou. Dnešné spoločnosti kladú do popredia vytváranie pozitívnych vzťahov s verejnosťou, najmä so svojimi stávajúcimi a potenciálnymi zákazníkmi. Komunikácia spoločnosti s verejnosťou, médiami, budovanie si pozitívneho image a jednotnej firemnej identity sa stali predpokladom k udržaniu si konkurencieschopnosti v dnešnom svete, kde je spoločnosť presýtená možnosťou výberu. *„Cieľom PR nie je ovládať ľudí, ale pomôcť osobám a organizáciám komunikovať s verejnosťou tak, aby boli priaznivo vnímané a zvyšovala sa ich prestíž,¹“* (Bajčan, 2003, str. 30) popisuje funkciu PR Bajčan. Budovanie dobrej povesti spoločnosti však nepredstavuje len vychvaľovanie jej pozitívnych vlastností v každom médiu, ku ktorému má stávajúci alebo potenciálny zákazník prístup, ale aj jej budovanie vo vnútri spoločnosti, smerom k jej zamestnancom. Interná komunikácia je neoddeliteľnou súčasťou budovania dobrej povesti spoločnosti. Otvorená komunikácia a dobrá atmosféra vo vnútri organizácie pomáhajú tvoriť lojálnych a spokojných zamestnancov, ktorí budú komunikovať svoju spokojnosť aj mimo spoločnosť. Ako uvádza Holá, dobrý manažér si uvedomuje, že zamestnanci sú pre každú firmu rovnako dôležití ako jej zákazníci, avšak bohužiaľ len malá časť manažérov s touto skutočnosťou vedome a každodenne pracuje. Správne nastavená interná komunikácia posilňuje prosperitu firmy a je výrazným stabilizačným faktorom v ťažších obdobiach. Fungujúca komunikácia vo vnútri firmy je výrazným znakom vyspelosti jej vnútornej kultúry a úrovne dennodennej manažérskej práce. (Holá, 2006, str. 1) Preto je potrebné si uvedomiť nutnosť vytvorenia súladu medzi externými a internými PR.

Výber témy bakalárskej práce vychádzal z praktických poznatkov, ktoré som získala v pozícii projektového manažéra jedného z projektov Komunikačnej agentúry, ktorá je súčasťou Fakulty multimediálních komunikací UTB v Zlíne, ale aj z teoretických poznatkov nadobudnutých štúdiom na tejto fakulte. Z pohľadu projektovej manažérky som

¹ „Cílem PR není ovládat veřejnost a manipulovat s ní, ale pomoci osobám a organizacím komunikovat s veřejností tak, aby byli příznivě vnímány a zvyšovala se jejich prestiž.“

sa presvedčila, že externé aj interné PR tvoria základ komerčnej úspešnosti projektu a som presvedčená, že komerčný úspech spoločnosti stojí na rovnakých základoch.

Výskum na tému internej komunikácie som sa rozhodla uskutočniť v slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o. Táto spoločnosť patrí k popredným výrobcam výkonových polovodičov na celom svete a jej pobočka vo Vrbovom zamestnáva 606 pracovníkov. Dôkazom, že spoločnosti Semikron s.r.o záleží na budovaní svojej dobrej povesti je fakt, že ide o firmu orientovanú nie len na zákazníka, ale aj na blahobyt a spokojnosť svojich zamestnancov a na preferovanie tzv. zelenej technológie, čiže jej nie je ľahostajný vzťah k životnému prostrediu.

Hlavným cieľom mojej bakalárskej práce je zmerať úroveň internej komunikácie a efektivity využitia už zavedených komunikačných nástrojov v slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o a v prípade zistení nedostatkov navrhnúť opatrenia na ich odstránenie. Cieľovou skupinou tohto prieskumu budú administratívny pracovníci firmy a samotný prieskum bude realizovaný technikou primárneho kvantitatívneho výskumu, a to formou elektronického dotazníku. V bakalárskej práci budú využité teoretické znalosti získané trojročným štúdiom marketingových komunikácií na FMK UTB v Zlíne a samoštúdiom odbornej literatúry súvisiacej s prejednávanou problematikou. Ďalej budú využité informácie o spoločnosti Semikron s.r.o poskytnuté jej zástupcami, vrátane firemných materiálov.

Táto bakalárska práca je rozdelená do dvoch kapitol. Prvá kapitola predstavuje teoretický základ, ktorý súvisí so skúmanou problematikou a podľa ktorého je následne formulovaná hypotéza pre vykonávaný výskum. Druhá kapitola, analyticko – praktická časť, sa skladá z predstavenia spoločnosti, v ktorej je výskum vykonávaný a metodiky, ktorá bola pre tento výskum zvolená na základe teoretických znalostí. Súčasťou tejto kapitoly je aj rozbor dát získaných z výskumu, definovanie záverov prieskumu, potvrdenie alebo vyvrátenie stanovenej hypotézy a nakoniec predloženie návrhov a odporúčení personálnemu oddeleniu skúmanej firmy k odstráneniu prípadných nedostatkov internej komunikácie slovenskej pobočky firmy Semikron s.r.o, ktoré mohli z vykonávaného výskumu vyplývať.

I. TEORETICKÁ ČASŤ

1 INTERNÁ KOMUNIKÁCIA

Interná komunikácia vždy napomáhala vytvárať zaujatejšiu, produktívnu a lojálnu pracovnú silu. V posledných rokoch si členovia vedenia uvedomili, že ich vlastní zamestnanci sú dôležitejší pre úspech spoločnosti ako akákoľvek iná komodita. Avšak v dnešnej dobe, dobe intenzívneho rozmachu internetu a šírenia trendu odvádzania práce do cudzích krajín, potreba silných komunikačných kanálov medzi vedením a zamestnancami ešte viac zosilnela s cieľom získať ich dôveru a lojalitu. Navyše, zložitá ekonomická situácia, prepúšťanie a neistota vyžadujú otvorenú, úprimnú komunikáciu od najvyššieho vedenia ku svojim zamestnancom. Keď sa spoločnosti sústreďujú na udržanie si združenej pracovnej sily v dobe meniacich sa hodnôt a demografií, musia strategicky premýšľať o tom, ako komunikovať so svojimi zamestnancami prostredníctvom *internej komunikácie*. V dnešnej dobe 21. storočia je interná komunikácia o budovaní firemnej kultúry a budovaní potenciálu podnecovať organizačné zmeny.

Dnešní zamestnanci sú vzdelaní ľudia, majú vysoké očakávania od svojej kariéry a chcú lepšie rozumieť spoločnosti pre ktorú pracujú. Kriticky sa pozerajú na to ako s nimi vedenie komunikuje, čo komunikuje a či sa cítia zapojení a zjednotení so smerom, ktorým sa spoločnosť uberá. Vyžadujú stále viac spoluúčasti na konverzáciách, ktoré určujú organizačné zmeny. Táto účasť je nevyhnutná k tomu, aby boli zamestnanci na všetkých úrovniach organizácie – nezávisle na pracovnom zaradení alebo úrovne zodpovednosti – oboznámení so situáciou, čo podporuje pravý pocit komunity vo veľkých či malých spoločnostiach. Aby to bolo možné, komunikácia musí byť dvojstranný proces.

Vedenie si musí uvedomiť, že ak poskytne zamestnancom informácie, a zároveň ich vypočuje, tí zamestnanci budú nadšení svojou prácou, stotožnení s víziou spoločnosti a tým budú napomáhať efektívnejšie dosiahnuť ciele spoločnosti. (Argenti, 2007, str. 28)

1.1 Definícia public relations a ich východiská

Jednoducho podané, public relations sú vzťahy s verejnosťou. Avšak vytvoriť presnú definíciu public relations sa ukázalo ako problém, ktorý je takmer nemožné vyriešiť. V roku 1976, Harlow preskúmal 472 definícií public relations a na tomto základe vytvoril túto definíciu:

*„Public relations je manažérska funkcia, ktorá napomáha vytvárať a udržiavať vzájomnú komunikáciu, porozumenie, prijatie a spoluprácu medzi organizáciou a verejnosťou; zahŕňa riešenie problémov alebo otázok; pomáha vedeniu zostať informovaný a schopný reagovať na verejnú mienku; definuje a zdôrazňuje povinnosť vedenia slúžiť záujmom verejnosti; napomáha vedeniu držať krok a efektívne riadiť zmeny, slúžiac ako včasný alarm na reagovanie na nové trendy; a využíva techniky výskumu a etickej komunikácie ako svoje základné nástroje.“*² (Harlow in Theaker, 2001, str. 3)

Napriek tomu, že táto definícia je veľmi užitočná, pretože obsahuje množstvo základných termínov, ktoré sa v public relations často vyskytujú, stále nie je dostačujúca, pretože popisuje, čo PR robí a nevysvetľuje, čo vlastne je. Inštitút Public Relations vo Veľkej Británii sa v roku 1987 snažil napraviť túto chybu, a z množstva dostupných definícií v tej dobe zostavili veľmi jednoduchú, ale zároveň veľmi užitočnú definíciu, ktorá hovorí, že public relations je plánovaná a sústavná snaha vytvárať a udržiavať dobré vzťahy a porozumenie medzi organizáciou a jej verejnosťou. (Theaker, 2001, str. 4)

Svoboda vo svojej knihe ponúka túto pracovnú formu definície public relations:

*„Public relations sú sociálnekomunikačnou aktivitou. Jej prostredníctvom organizácie pôsobia na vnútornú aj vonkajšiu verejnosť so zámerom vytvárať a udržiavať s ňou pozitívne vzťahy a dosiahnuť tak medzi oboma vzájomné porozumenie a dôveru“*³. (Svoboda, 2009, str. 17)

² „Public relations is a management function which helps establish and maintain mutual communication, understanding, acceptance and cooperation between an organization and the public, involves solving problems or issues, helps management stay informed and able to respond to public opinion, defines and emphasizes the obligation of management to serve the public interest; helps management keep abreast of and effectively manage change, serving as an early alarm to respond to new trends, techniques and uses of research and ethical communication as its basic tools“

³ „Public relations jsou sociálnekomunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemné porozumění a důvěru.“

Autor L'Etang ponúka pohľad na public relations z viac funkčného hľadiska. V jeho ponímaní znamenajú public relations „komunikáciu a výmenu myšlienok v reakcii na zmenu, alebo v snahe privodiť zmenu⁴.” (L'Etang, 2009, str. 37) Táto definícia naznačuje, že public relations ako činnosť majú zmysel iba ak nastala alebo nastáva zmena, inak sú bezúčelné. Zmena prináša výmenu názorov a diskusie o myšlienkach a možných stratégiách – funkciou public relations je teda uľahčenie tejto zmeny. Koncept zahŕňa analýzu akcií organizácie, ktoré by mohli ovplyvňovať jej vzťahy alebo povesť. (L'Etang, 2009, str. 37)

Vo svete public relations existuje mnoho rôznych definícií a popisov ich podstaty a činnosti, no Philip Kitchen ich všetky sumarizuje vyhlásením, že public relations sú manažérska funkcia, ktorá v praxi pokrýva široké spektrum aktivít a cieľov; je považovaná za dvojsmernú alebo interaktívnu; naznačuje, že verejnosť reagujúca na organizáciu nie je singulárna ale plurálna; a naznačuje, že vzťahy v public relations sú dlhodobé a nie krátkodobé. (Kitchen in Theaker, 2001, str. 4)

Podstatu public relations je možné priblížiť pomocou troch základných východísk, ktoré sú verejná mienka, image a corporate identity. (Svoboda, 2009, str. 14)

Verejná mienka

Počiatky verejnej mienky siahajú do dávnej doby. Tomuto pojmu však doteraz chýba záväzná definícia. Svoboda tvrdí, že verejná mienka odráža súčasné názory, postoje a nálady verejnosti, ale že ju nejde považovať za presné rozumové poznanie. Je daná spoločnosťou záujmov, znalostí a tradícií ale vždy obsahuje aj prvky subjektívnosti. Vytvára sa len významným podnetom, ako sú názory, javy, osobnosti a udalosti. Verejná mienka však môže byť mnohými spôsobmi ovplyvnená, napr. politickou činnosťou, pôsobením opinion leaders a najmä masmédií. Jej súvislosť s public relations je zásadná, pretože PR usiluje o priazeň verejnej mienky, pričom využíva všetky informácie o nej získané. (Svoboda, 2009, str. 15)

⁴ „komunikaci a výměnu myšlenek v reakci na změnu, nebo ve snaze přivodit změnu“

Image

„Image spojuje všetky predstavy jedinca alebo skupiny verejnosti o určitom predmete mienky, ktorým môžu subjekty alebo objekty, napr. osoby, krajiny alebo mestá, inštitúcie alebo organizácie a firmy s ich aktivitami určenými pre verejnosť.“⁵ (Svoboda, 2009, str. 15) Je to veľmi zložitý a premenlivý koncept, ktorý predstavuje cieľ snaženia public relations určitého subjektu. Týmto subjektom bývajú najmä organizácie.

Corporate identity

Corporate identity je v podstate forma identifikácie spoločnosti. Ide o formovanie dlhodobej vízie. Túto víziu je možné realizovať premysleným, účinným a jednotným vystupovaním a chovaním organizácie na verejnosti. Poskytuje nástroje k riešeniu dlhodobých požiadaviek spoločnosti. (Svoboda, 2009, str. 16)

1.2 Význam public relations

Dnešný vývoj spoločnosti charakterizuje množstvo protikladov a dosiaľ nepoznaných situácií, ako uvádza Svoboda. Zložitosť tohto vývoja je spôsobená rozmanitosťou názorov a požiadaviek na obmedzené hmotné a duchovné zdroje, a preto je pre stabilitu spoločnosti dôležité aby boli tieto spoločenské, kultúrne a politické sily podmienené skupinovými postojmi uvedené do rovnováhy. Skupinové postoje, podobne ako verejná mienka môžu byť ovplyvnené rôznymi spôsobmi, čo napomáha udržaniu tejto rovnováhy. Avšak napätie medzi celospoločenskými a partikulárnymi záujmami spoločenských podskupín má trvalý charakter, a preto je jeho korekcia nikdy nekončiacim procesom. Významom PR je teda vytváranie komunikačných kanálov, vysvetľovanie situácií a problémov, zrovnávanie pohľadov na vec a koordinovanie spoločných záujmov. (Svoboda, 2009, str. 17)

Public relations môžu pozitívne ovplyvňovať chod spoločnosti tým, že organizácie budú zladzovať svoje záujmy so záujmami verejnosti a budú sa u nej usilovať o postupnú

⁵ „Image spojuje všechny představy jedince nebo skupiny veřejnosti o určitém předmětu mínění, kterým mohou subjekty nebo objekty, např.. osoby, země nebo města, instituce nebo organizace a firmy s jejich aktivitami určenými pro veřejnost“

komunikáciu, pochopenie situácie, porozumenie a budovanie dôvery. Tento proces je veľmi zložitý, a preto je ideálnou pomôckou sociálne - psychologický model pôsobenia public relations nazývaný *PR pyramída*. (Svoboda, 2009, str. 18)



Obrázok 1 PR pyramída

Zdroj: SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně str. 18*

Tento model je rozdelený do štyroch stupňov, kde prvý stupeň predstavuje naviazanie dialógu. Na úrovni tohto stupňa sa vytvárajú komunikačné kanály a výber informácií, ktoré majú za úlohu zaujať pozornosť verejnosti. (Svoboda, 2009, str. 18)

Na úrovni druhého stupňa nastupuje samostatný dialóg, ktorý slúži k pochopeniu situácie toho druhého a načúvaniu protiargumentov. Na úrovni tretieho stupňa nastáva čas, kedy si všetky zúčastnené strany začínajú rozumieť. Výmena informácií a stanovísk má ako emocionálny, tak aj racionálny charakter a celý postup smeruje k úspechu. Na úrovni štvrtého stupňa ideálne nastáva situácia, v ktorej si obe zúčastnené strany porozumeli a prišli k vzájomnej zhode a vyrovnaniu svojich požiadaviek. Treba si však uvedomiť, že

tu proces nekončí a nastáva čas analyzovať poznatky z priebehu všetkých štyroch etáp.
(Svoboda, 2009, str. 19)

2 INTERNÉ PUBLIC RELATIONS

2.1 Charakteristika interných PR

Slovo komunikácia podľa encyklopedického slovníka znamená styk, styky, spojenia a prenos informácií. Ako uvádza Hloušková, interná komunikácia potom znamená prepojenie firmy pomocou komunikácie. Nejde len o to, aby sa všetky informácie dostali tam, kam majú, ale ide o také prepojenie jednotlivých pracovníkov firmy, ktoré umožní vzájomné porozumenie a skutočnú spoluprácu, a nie len formálne plnenie povinností. Pomocou komunikácie si pracovníci firmy vytvárajú a vyjasňujú názory a postoje ku všetkému, čo sa vo firme deje. Preto je interná komunikácia podstatným nástrojom firemnej kultúry a nástrojom vyjasňovania firemných hodnôt. Je však navyše aj nástrojom motivácie a motivačného prepojenia firmy.

Termín interná komunikácia zahŕňa tak internú komunikáciu, uskutočňovanú jednotlivými zamestnancami vo vnútri firmy, a to verbálnu a neverbálnu (vrátane komunikácie činmi), tak komunikačný vplyv firemnej kultúry na všetkých zamestnancov firmy. (Hloušková, 1998, str. 9)

Toto tvrdenie ďalej objasňuje to, že komunikácia vo vnútri firmy, realizovaná ľuďmi ako účastníkmi komunikácie, môže prebiehať medzi nadriadenými a podriadenými, medzi manažmentom a vlastníkmi, medzi spolupracovníkmi, medzi jednotlivými útvarmi či organizačnými jednotkami. Nie je to však jediná komunikácia, ktorá vo firme prebieha. Na jednotlivých zamestnancov firmy pôsobia nie len slová a písomné dokumenty, ale aj povest' firmy, povest' a činy vrcholového manažmentu i ostatných členov firmy, firemná vízia, stratégie a ciele firmy, atmosféra vo firme, úroveň riadenia, úspechy či neúspechy firmy, tradície firmy, firemné rituály, pravidlá odmeňovania a trestania, záujem či nezáujem vedenia firmy o svojich spolupracovníkov, kultúra pracovného prostredia, úroveň pracovných pomôcok, symboly moci, know – how, úroveň jednaní so zákazníkmi a verejnosťou a vlastne celkom všetko, čo sa vo firme a mimo nej deje, ak to s firmou akokoľvek súvisí. (Hloušková, 1998, str. 10)

Holá túto teóriu vo svojej knihe zosumarizovala do kratšej definície, ktorá hovorí, že interná komunikácia znamená v podstate komunikačné prepojenie útvarov firmy, ktoré

umožňuje spoluprácu a koordináciu procesov nutných pre fungovanie firmy. Zahŕňa aj utváranie a vyjasňovanie názorov a postojov a chovanie manažmentu aj pracovníkov. Zahŕňa verbálne aj neverbálne spojenia a prenosy informácií, prebiehajúce vo všetkých smeroch fungovania firmy, medzi vedením a pracovníkmi, medzi manažérmi navzájom, medzi jednotlivými pracovníkmi a pracovnými tímami v oficiálnych aj neoficiálnych vzťahoch. (Holá, 2006, str. 8)

2.2 Efektívna interná komunikácia

2.2.1 Ciele internej komunikácie

Aby firma ustála všetky zmeny a útoky dynamického vývoja vonkajšieho okolia a aby sa im mohla prispôbiť, musí byť vnútorne homogénna, mať ustálené procesy a doladenú koordináciu všetkých aktivít. Toho základom je dobre fungujúca interná komunikácia. (Holá, 2006, str. 19)

Ak sa zhrnie to, čo je pre fungujúcu komunikáciu vo vnútri firmy najdôležitejšie, dajú sa definovať ciele, ktoré by firma mala spĺňať, aby dosiahla efektívnu úroveň internej komunikácie. Holá zaraďuje medzi hlavné ciele internej komunikácie zaistenie informačných potrieb všetkých pracovníkov firmy a informačnej prepojenosti firmy zohľadňujúc náväznosť a koordináciu procesov. To znamená, že všetci pracovníci majú dostatok informácií pre svoju konkrétnu prácu, informácie o tom, čo sa od nich očakáva, o účele svojej práce a jej náväznosti v rámci firemných procesov. Ďalším cieľom internej komunikácie je zaistenie vzájomného pochopenia a spolupráce na základe dosiahnutia porozumenia v spoločných cieľoch. To znamená, že všetci pracovníci v organizačnej štruktúre firmy poznajú konkrétne ciele a výsledky firmy, ako aj jej aktuálnu pozíciu na trhu. Dôležitou súčasťou internej komunikácie je taktiež ovplyvňovanie a vedenie k žiaducim postojom a pracovnému správaniu pracovníkov, zaisteniu stability a lojality pracovníkov. Vedenie zoznamuje zamestnancov s postojmi firmy k aktuálnym otázkam a zdieľuje im svoje predstavy o budúcich zmenách a vývoji firmy. Manažment vedie otvorenú diskusiu so zamestnancami a znižuje ich neistotu. Neoddeliteľnou súčasťou vnútornej komunikácie je neustále udržiavanie spätnej väzby a zavádzanie zistených

poznatkov do praxe, čo vyústi do neustáleho zdokonaľovania komunikácie vo vnútri firmy. (Holá, 2006, str. 21)

2.2.2 Predpoklady fungovania a problémy internej komunikácie

Ak systém vnútornej komunikácie v podniku funguje, pracovníci sú dobre informačne a motivačne prepojení. Každý pracovník má pre svoju prácu dostatok informácií, je k práci povzbudzovaný a nie demotivovaný, vie, čo sa od neho očakáva a je ochotný s ostatnými „tahať za jeden povraz“. Hloušková uvádza, že ak má firma v úmysle cielene budovať systém svojej internej komunikácie, nesmie zabudnúť na základné predpoklady jeho fungovania. Jednou z týchto podmienok je odpovedajúca organizácia práce. Bez vyriešenia vhodnej organizácie práce, ktorá odpovedá druhu podnikania, nejde vytvoriť efektívnu vnútornú komunikáciu. Ďalšími podmienkami sú odpovedajúca odborná a ľudská kvalita manažmentu, kde vrcholový manažment tvorí svorný tím; kvalifikovaná personálna stratégia; kvalitná realizácia personálnej stratégie všetkými vedúcimi pracovníkmi firmy; pravidelne fungujúca spätná väzba v oboch smeroch a osobný príklad manažérov. (Hloušková, 1998, str. 13)

Z týchto hlavných bodov sa dá vyvodiť, že základnými podmienkami pre fungovanie internej komunikácie vo firme je odpovedajúca organizácia práce a jasná personálna stratégia firmy, ktorá musí byť súčasťou celkovej stratégie a musí vychádzať z firemnej vízie. Iba vtedy, ak vrcholové vedenie chápe, akú úlohu má systém práce s ľuďmi pri dosahovaní firemných cieľov, môže tento personálny prístup ovplyvniť celú firemnú kultúru, a tým aj firemnú komunikáciu. Najvyššiu zodpovednosť za efektívnosť internej komunikácie vo firme má teda vrcholové vedenie firmy. (Hloušková, 1998, str. 14)

Význam efektívnej internej komunikácie sa dá uvedomiť pri sledovaní dôsledkov spôsobených komunikačnými chybami a nedostatkami firemnej komunikácie. Hloušková medzi tieto zaraďuje najmä zastaranú organizáciu práce; hierarchický rozhodovací proces a príliš vysokú hierarchickú štruktúru; nedostatočnú otvorenosť komunikácie, nedostatočnú snahu a záujem pochopiť svojho komunikačného partnera; nedostatočný systém spätnej väzby a prevažne jednosmernú komunikáciu vo vnútri firmy. (Hloušková, 1998, str. 15)

2.3 Nástroje internej komunikácie

Komunikácia vo firme prebieha v základných formách: osobná, písomná a elektronická. Využitie jednotlivých foriem závisí na druhu a dôležitosti konkrétnej komunikácie.

2.3.1 Osobná komunikácia

Podľa Holej je najpoužívanjšou formou komunikácie ústna komunikácia, pre jej nenahraditeľnú, okamžite možnú interakciu, ktorá na mieste dokáže odstrániť nedorozumenia a obmedziť možnosti vzniku informačného šumu. Nevýhodou ústnej formy je časté nezachytenie informácie, iba vyslovené informácie nemusia mať takú váhu ako informácie v písomnej podobe. Štruktúrovaná osobná komunikácia a hlavne priama komunikácia tvárou v tvár je základom manažérskeho riadenia pracovného výkonu a základom akcií interných public relations. Základnými prostriedkami osobnej komunikácie podľa Holej sú rozhovor, diskusia, rozprava, porada, telefonický rozhovor, firemné mítingy vrcholového vedenia so zamestnancami, školiace programy, dni otvorených dverí, firemné rituály, spoločenské a športové akcie a manažérske pochôdzky. (Holá, 2006, str. 62)

Tímové porady sú častým nástrojom vedenia tímu, riadenia pracovného výkonu celého tímu aj jednotlivcov. Cieľom porady je nie len kontrola splnených úloh a zadávanie nových, ale aj prehľbovanie tímovej spolupráce. Správne vedená porada vedie k odstráneniu prípadných komunikačných bariér medzi členmi tímu a k posilňovaniu kladných pracovných vzťahov.

Firemný míting je celofiremné zhromaždenie zamestnancov. Je skvelou platformou pre internú prezentáciu firmy, kde sa prezentujú strategické ciele pre najbližšiu budúcnosť, chystané organizačné zmeny, výsledky a úspechy uplynulého obdobia a odmeňovanie najlepších zamestnancov. Náplňou býva celkové naštartovanie firmy do nového obdobia. Tento míting je východiskovým bodom pre celoročnú prácu interných PR.

Interné školiace programy sú programy pre konkrétnejšie prejednávanie zamýšľaných stratégií a taktík a jednotlivých cieľov firmy. Podľa Holej by mala firma podporovať tieto programy, pretože dostatočné objasnenie je jedným zo stavebných kameňov prijatia úloh alebo zmien. (Holá, 2006, str. 63)

2.3.2 Komunikácia prostredníctvom médií

Holá uvádza, že do tejto kategórie sa radí klasická písomná, vizuálna a audiovizuálna forma a ich elektronická podoba prostredníctvom počítača a ďalších informačných a komunikačných prostriedkov.

Písomná komunikácia sa využíva predovšetkým na hromadné zdelenia väčšej skupine pracovníkov s cieľom informovať dotýčaných v čo najširšom zábere a v čo najkratšom čase. Súčasne sa táto forma používa pre komunikáciu základných dokumentov vymedzujúcich organizáciu a činnosť firmy z hľadiska informačných potrieb pracovníkov, ktorí sa môžu kedykoľvek zoznámiť s ich obsahom. V tejto súvislosti sa ukazuje nutnosť vhodného riešenia nielen obsahu a formy, ale tiež distribúcie, zdieľania a umiestnenia, resp. dostupnosti týchto materiálov. (Holá, 2006, str. 65)

Klasická vizuálna alebo audiovizuálna forma komunikácie bola a je v podnikovej komunikácii využívaná predovšetkým na školiace alebo inštruktážne účely (napr. dataprojektor).

Výročné správy majú za cieľ poskytnúť súhrn dôležitých informácií o firme v aktuálnej podobe. Napríklad ukazovatele prosperity firmy, konkrétne výsledky, plnenie plánov, dosiahnutie jednotlivých cieľov, výsledky a ich zrovnanie s minulosťou, úspechy na trhu, dokončené zákazky a spokojní zákazníci. Mala by celkovo vyznievať pozitívne s dôrazom na úspechy, nesmie však obsahovať žiadne skreslené fakty a musí odpovedať skutočnému stavu.

Firemný profil je súhrn základných informácií o firme samotnej. Môže byť vhodnou súčasťou balíčku informácií pre nových zamestnancov, rovnako ako výročná správa.

Firemný časopis, bulletin alebo noviny je obľúbeným komunikačným kanálom firmy. Uprednostňovaným obsahom sú informácie v súvislosti so životom firmy, resp. jej zamestnancov. Prehľad budúcich akcií a rekapitulácia minulých je tiež vhodnou náplňou firemných novín, alebo aj rôzne personálne záležitosti firmy, ako sú jubileá, ocenenia, predstavenie nových zamestnancov atď. Časopis, noviny alebo bulletin musí vychádzať z pravdivých a aktuálnych informácií. Výhodou by mala byť dostupnosť, nevýhodou nepružnosť v aktualizácií. Môžu byť taktiež distribuované elektronicky.

Nástenky sú veľmi jednoduchým komunikačným prostriedkom, spolu s nainštalovanou schránkou určenou na názory, dotazy a rôzne príspevky.

Medzi ďalšie prostriedky internej komunikácie patrí intranet, firemná televízia alebo rozhlas, firemné predmety a darčeky, firemné oblečenie atď. (Holá, 2006, str. 68)

2.4 Interná komunikácia a firemná kultúra

Firemná kultúra je súbor noriem, ktoré ovplyvňujú chovanie všetkých zamestnancov. Táto kultúra má veľa úrovní. Z úrovne firemnej kultúry vychádza úroveň firemnej komunikácie. Kultúra je tvorená ľahko rozoznateľnými fyzickými znakmi (oblečenie pracovníkov firmy, logo, firemné vizualizácie atď.), ale tiež nastavenými hodnotami a ich zdieľaním všetkými zamestnancami, správaním vlastníkov, manažmentu a všetkých zamestnancov práve v rámci týchto hodnôt. Firemná kultúra vychádza z pravidiel správania, z podnikateľských zásad, z vnímateľnosti rizika a zo vzťahu k zákazníkom, konkurencii aj zamestnancom. Práve vo firemnej kultúre sa premietajú základné životné predstavy, vzťah k okolitému svetu a ku spravodlivosti, pravde a ovplyvňujú tak povahu medziľudských vzťahov v celej firme. (Holá, 2006, str. 10)

Na začiatku je to vlastník, ktorý vyhradzuje firme základný charakter jej kultúry, morálne hodnoty a správanie, vzťah ku spravodlivosti, a tým tvorí základ firemnej kultúry. Vrcholové vedenia nastavuje pravidlá a zásady chovania vo firme, vymedzuje základ pre to čo sa oceňuje a trestá, čo sa vo firme smie a nesmie. Odvahou a otvorenosťou nastavuje zdravú atmosféru vo firme, ktorá je základným kameňom pri budovaní zdravých vzťahov, postavených na dôvere a rešpekte. V nastavenom prostredí ovplyvňuje firma svojich zamestnancov a zamestnanci spätne firmu a budujú sa tak pozitívne vzťahy. Základným predpokladom je otvorená komunikácia. (Holá, 2006, str. 11)

Dobre zavedená firemná kultúra zvyšuje motiváciu zamestnancov, ktorí sa cítia ako spokojní členovia firemného spoločenstva, a to ich stimuluje k lepším výkonom.

3 MARKETINGOVÝ VÝSKUM

3.1 Definícia marketingového výskumu

„Marketingový výskum poskytuje informácie pomáhajúce marketingovým manažérom rozpoznávať a reagovať na marketingové príležitosti a hrozby⁶“. (Tull – Hawkins, 1990, str.5)

McDaniel a Gates (2002, str.6) definujú marketingový výskum takto: *„Marketingový výskum zahŕňa plánovanie, zber a analýzu dát, ktoré sú relevantné pre marketingové rozhodovanie a komunikáciu výsledkov tejto analýzy riadiacim pracovníkom“⁷.*

Foret (2008, str.7) poskytuje technickejšiu verziu týchto definícií, v ktorej tvrdí, že marketingový výskum poskytuje empirické informácie o situácií na trhu, predovšetkým o našich zákazníkoch. Tieto informácie sú získané na základe objektivizovaných a systematických metodologických postupov, ktoré rešpektujú špecifiká zložitej sociálno-ekonomickej reality.

Podľa Kozla (2011, str.13) sú hlavnými charakteristikami marketingového výskumu jeho jedinečnosť (informáciu má k dispozícii iba zadávateľ výskumu), vysoká vypovedajúca schopnosť (zameranie sa na konkrétnu skupinu jednotlivcov), a aktuálnosť takto získaných informácií. Ďalej však tvrdí, že zároveň je takáto činnosť sprevádzaná relatívne vysokou finančnou náročnosťou získavania informácií, vysokou náročnosťou na kvalifikáciu pracovníkov, čas a použité metódy. Hlavnými zásadami marketingového výskumu sú objektivnosť a systematickosť. Marketingový výskum by mal fungovať ako vedecká metóda, ktorá využíva štatistické, psychologické, sociologické, etnografické a iné postupy. Pri využití vedeckej metódy využívame intuíciu k tvorbe hypotéz, ktoré pred konečným rozhodnutím musíme prijať alebo odmietnuť. Táto metóda presadzuje systematický prístup k výskumu. Systematický postup marketingového výskumu znamená stanovenie, kedy bude výskum využitý a aké rozhodnutie má ovplyvniť, určenie

⁶ „Marketing research provides information to help marketing managers to recognize and respond to marketing opportunities and threats“

⁷ „Marketing research involves planning, collection and analysis of data relevant to marketing decision making and communication of the results of this analysis to managers“

organizačného zabezpečenia výskumu, špecifikovanie rozsahu pomocou určenia typu a metódy výskumu a navrhnutie približnej ceny celého výskumu. (Kozel, 2011, str.14)

Marketingový výskum pomáha pri hľadaní a zavádzaní inovácií. Informácie o výskumoch alebo prezentované informácie z nich sú tiež zaujímavým komunikačným nástrojom. (Kozel, 2011, str.15)

3.2 Druhy marketingového výskumu

Podľa Foreta (2008, str.10) má základný význam rozlíšenie na primárny a sekundárny marketingový výskum. Primárny zahŕňa vlastné zistenie hodnôt vlastností u samotných jednotiek. Jedná sa o tzv. zber informácií v teréne. Sekundárny marketingový výskum znamená spravidla dodatočné, ďalšie využitie dát (najmä v podobe ich nového štatistického spracovania a novej interpretácie), ktoré už niekto predtým zhromaždil a spracoval ako primárny výskum na iné ciele.

Primárny marketingový výskum sa člení na kvantitatívny a kvalitatívny. Základná odlišnosť kvantitatívneho a kvalitatívneho výskumu trhu spočíva v ich základnom zameraní, teda v charaktere javov, ktoré analyzujú. Kvantitatívny výskum kladie otázku „koľko?“ (počet, frekvencia), kvalitatívny výskum skúma „prečo?“ (dôvody, motivácie).

Kvantitatívny výskum sa zaoberá získavaním dát o počte výskytu niečoho, čo už prebehlo alebo sa deje práve teraz. Výnimočne sleduje budúcnosť. Jeho účelom je získať merateľné číselné dáta. (Kozel, 2011, str.158)

Kvalitatívny výskum pátra po príčinách, prečo niečo prebehlo alebo prečo sa niečo deje. Väčšina zisťovaných údajov prebieha vo vedomí alebo v horšie merateľnom podvedomí spotrebiteľa. Často je potrebná psychologická interpretácia. Jeho účelom je zistiť motívy, mienky a postoje vedúce k určitému správaniu. Využívajú sa k tomu najčastejšie skupinové rozhovory doplnené rôznymi projektívnymi technikami alebo individuálne hĺbkové rozhovory a pod. (Kozel, 2011, str. 159)

3.2.1 Dotazník

Dotazníky predstavujú formuláre (papierové alebo elektronické) so sériou otázok, na ktoré respondenti odpovedajú, prípadne tiež obsahujú varianty ich odpovedí. Dotazník je menej časovo náročný ako napr. rozhovor a umožňuje rýchle získanie dát od veľkého

počtu respondentov, môžeme vylúčiť ovplyvňovanie respondentov v ich odpovediach a skôr presvedčíme respondenta o anonymite jeho odpovedí. Na druhej strane nemusíme mať kontrolu, kto a ako pravdivo dotazník vyplní, respondent môže niektoré otázky preskočiť alebo dotazník úplne nedokončiť. Podľa Kozla (2011, str. 200) význam dotazníku spočíva v štyroch oblastiach: získava informácie od respondentov, poskytuje štruktúru a usmerňuje proces rozhovorov (čítania), zaisťuje štandardnú jednotnú šablónu pre zapisovanie dát (odpovedí) a uľahčuje spracovanie dát.

V závislosti na type dotazovania rozlišujeme tieto typy dotazníkov: osobné dotazovanie, telefonické dotazovanie, online dotazovanie a písomné dotazovanie. (Kozel, 2011, str. 200)

3.3 Formulácia hypotéz

Hypotézy sú vyslovením predpokladov (domnienok) o povahe zisťovaných vzťahov, ktoré si chceme (potrebujeme) ďalšími výskumnými procesmi overiť alebo vyvrátiť. Výsledná podoba hypotézy je tvorená stránkou formálnou a stránkou obsahovou. Po stránke formálnej sa jedná o tvrdenie, po stránke obsahovej predstavujú hypotézy zoznam predpokladaných (očakávaných) odpovedí na hlavné otázky výskumu. Medzi zdroje pre formulovanie hypotéz patria predchádzajúce skúsenosti, teoretické znalosti, dostupné štatistické databázy, exploratívny výskum atď. Hlavný význam hypotéz spočíva v overovaní súvislostí medzi premennými.

Hypotézy sú navrhované tak, aby bol zadávateľ schopný ďalšími výskumnými postupmi nájsť kľúč k ich overeniu. (Kozel, 2011, str. 78)

3.3.1 Orientačná analýza

Analýza východiskovej situácie predstavuje neformálne zisťovanie, ktoré nám pomôže potvrdiť, že skúmaný problém je skutočný, účel výskumu je možné naplniť, ciele sú realizovateľné a hypotézy overiteľné. Podľa Kozla (Kozel, 2011, str. 82) je hlavným cieľom tohto kroku výskumného procesu overenie pracovných hypotéz na základe predbežného zhromaždenia všetkých dostupných informácií, ktoré sa týkajú nami skúmanej problematiky. Na zorientovanie sa v danej problematike sú najčastejšie využívané sekundárne zdroje, či už v tlačenej alebo elektronickej podobe; neformálne

kontakty s informovanými ľudmi (osoby s dobrou znalosťou danej problematiky) atď.
(Kozel, 2001, str. 82)

3.4 SWOT analýza

„SWOT analýza je celkové vyhodnotenie silných a slabých (strenghts, weaknesses) stránok spoločnosti a jej príležitostí a hrozieb (opportunities, threats). Zahŕňa monitorovanie externého a interného marketingového prostredia.⁸“ (Kotler, 2007, str. 90)

Táto analýza býva výstupom sekundárnej analýzy a vstupom pre primárny výskum.

Silné a slabé stránky sa vzťahujú k vnútornej situácii firmy. Vyhodnocujú predovšetkým zdroje firmy a ich využitie, plnenie cieľov firmy.

Príležitosti a ohrozenia vyplývajú z vonkajšieho prostredia (makroprostredie, konkrétny trh), ktoré obklopuje danú firmu a pôsobí na ňu prostredníctvom najrôznejších faktorov.

Finálne závery SWOT analýzy môžu slúžiť napr. pre formulovanie cieľov primárneho výskumu alebo pre stanovenie výskumných hypotéz. (Kozel, 2011, str. 46)

⁸ „SWOT analýza je celkové vyhodnocení silných a slabých (strenghts, weaknesses) stránek spoločnosti a jejích příležitostí a hrozeb (opportunities, threats). Zahrnuje monitorování externího a interního marketingového prostředí.“

4 CIELE A HYPOTÉZY PRÁCE

4.1 Ciele práce

Hlavným cieľom tejto bakalárskej práce je zmerať úroveň internej komunikácie a využitia nástrojov PR v spoločnosti Semikron s.r.o a v prípade zistených nedostatkov navrhnúť realizovateľné riešenia a vylepšenia.

4.2 Hypotézy práce

Hypotéza práce znie: „Správne nastavená interná komunikácia je základom fungovania a chodu celej spoločnosti“ a bude verifikovaná následnou analýzou firmy Semikron s.r.o

II. PRAKTICKÁ ČASŤ

5 SPOLOČNOST SEMIKRON S.R.O

Spoločnosť Semikron, s hlavnými sídlom v Norimbergu, založil v roku 1951 dr. Fritz Martin. Dnes už patrí k popredným výrobcam výkonových polovodičov na celom svete, pričom zamestnáva viac ako 2900 pracovníkov. Medzinárodná sieť je tvorená 35 spoločnosťami v Číne, Kórei, Indii, Južnej Afrike, Brazílii, USA, Taliansku, Francúzsku, Nemecku a aj na Slovensku.

Slovensko má dlhoročnú históriu vo výrobe polovodičových súčiastok, ktorú položila firma Tesla. Na túto históriu nadviazala nemecká spoločnosť Diotec, ktorá v roku 1992 založila v Radošine podnik na výrobu diód. V roku 1999 sa táto spoločnosť spojila so Semikronom, pričom prebrala tento názov a presťahovala sa do nových priestorov vo Vrbovom. V súčasnosti zamestnáva Semikron s.r.o vo Vrbovom 606 zamestnancov (stav k 28.2.2013). Dnes už má dlhoročné skúsenosti s výrobou a vývojom polovodičových súčiastok na SR. Ako konkurenčnú výhodu považujú orientáciu na zákazníka, preferovanie tzv. zelenenej technológie, teda nie je im ľahostajný vzťah k životnému prostrediu a spoľahlivosť výrobkov.

V oblasti polovodičových diód je firma Semikron leaderom s 30% podielom na celosvetovom trhu.

Odobnosť spoločnosti trhu s hybridnými a elektrickými vozidlami je očividná v neustálom vývoji a výrobe polvodičových diód pre tento trh, ale aj vo väčšinovom prevzatí firmy Compact Dynamics GmbH v roku 2010, ktorá je vývojovým špecialistom na inovatívne kontrolné systémy. Medzi ďalšie dôkazy záujmu spoločnosti o tento trh patrí spojenie sa s firmou Drivetek, dodávateľom špecifických kontrolných technológií, a prevzatie spoločnosti VePOINT, vývojárom a výrobcam inverterov, DC/DC konverterov a nabíjačiek (oboje v roku 2011).

Firma Semikron má integrovaný systém riadenia a je certifikovaná podľa DIN EN ISO 9001:2000, VDA 6.1, OHRIS o Pracovných nariadeniach a bezpečnosti. Systém environmentálneho manažmentu je v súlade s DIN EN 14001 a EMAS. Žiadne výrobky firmy Semikron neobsahujú ortuť, kadmium, šesťmocný chróm, PBB alebo PBDE. Všetky výrobky sú bez olova podľa RoHS smernice.

Semikron s.r.o sa venuje výrobe:

- výkonových modulov – využívajú sa napríklad na riadenie vysokovýkonných elektromotorov (trolejbusy, električky, výťahy), v elektrárnach atď.
- difundovaných kremíkových dosiek – tie sa ďalej využívajú na výrobu čipov alebo sa predávajú externými zákazníkmi
- čipov
- polovodičových diód – využívajú sa v automobilovom priemysle, solárnych paneloch, bielej a čiernej technike a rôznych priemyselných zariadeniach

Na uctenie si spomienky manželky zakladateľa spoločnosti bolo v osemdesiatych rokoch firmou založené registrované združenie s názvom Martin Care e. V. Toto združenie pomáha sirotám v Brazílii a dodatočne podporuje projekty v Indii, Južnej Afrike a iných častiach sveta. (Semikron, 2013, [online])

5.1 Filozofia spoločnosti

Filozofia spoločnosti Semikron s.r.o je definovaná heslom „od ľudí pre ľudí“. Spoločnosť si udeľuje za cieľ dosiahnuť a neustále zlepšovať úroveň kvality svojich výrobkov, vytvoriť procesy ohľaduplné a neškodlivé k životnému prostrediu a zaručiť zdravie a bezpečnosť všetkým svojim zamestnancom. Filozofia firmy je do podrobností definovaná podľa nasledujúcich priorít:

- Vedenie – Semikron je zložený z ľudí, ktorí pracujú pre ľudí. Každý manažér v spoločnosti vedie svojich podriadených v súlade s filozofiou spoločnosti. Vedenie vo firme je spoľahlivé, úprimné a pravdovravné. Viest' znamená slúžiť.
- Zamestnanci - neustále vzdelávanie a prax sú predpokladmi vynikajúcej kvality, ochrany životného prostredia a pracovnej bezpečnosti. Vo firme Semikron s.r.o sú za to zodpovední všetci zamestnanci, a za nepretržitý rast ich výkonnosti, efektivity a schopností.
- Dodávatelia – dodávatelia spoločnosti sú váženými, dlhodobými partnermi. Využívajú sa ich vedomosti, technológie, vývoj, kvalita, ich záujem o životné

prostredie, bezpečnosť a logistiku na prospech zákazníkov spoločnosti. Inšpirujú firmu svojim rešpektom ku kvalite, včasnými dodávkami a službami.

- Zákazník – spokojnosť zákazníkov vďaka vynikajúcej kvalite polovodičových diód a dodávacím službám je základom firemného úspechu. Firma ponúka svojim zákazníkom vynikajúce služby na umožnenie ich udržateľného ekonomického rastu.
- Procesy – kontrola a sústavné vylepšovanie fungujúcich prevádzok a firemných procesov znižuje materiálne, personálne a ostatné náklady, znižuje dobu trvania dodania výrobkov na trh a zvyšuje hodnotu pre zákazníka vďaka vyššej kvalite, spoľahlivosti a dodávacím službám.
- Vývoj – kvalita, spoľahlivosť a zlučiteľnosť so životným prostredím sú považované za popredné ciele pri výrobe nových produktov.
- Zlyhania – spoločnosť považuje svoje zlyhania za zdroj vedomostí. Zlyhania sú eliminované preventívnymi a opravnými opatreniami a budú komunikované tak, aby sa už nestali. Informovanie zákazníka je na prvom mieste.
- Pracovná bezpečnosť – udržiavanie dobrého osobného zdravia a zabezpečenie ergonomicky bezpečného pracoviska je zodpovednosťou každého zamestnávateľa. Bezpečnosť práce je neustále zlepšovaná preventívnymi a nápravnými opatreniami.
- Životné prostredie – životné prostredie je chránené najnižším možným využívaním energie, materiálov a zdrojov, najnižšími možnými emisiami a recyklovaním materiálov a produktov. Výrobky spoločnosti slúžia na úsporu energie, zachovanie životného prostredia a na ľudsky šetrnú výrobu energie. Spoločnosť dodržiava a sleduje všetky súčasné a na spoločnosť aplikovateľné zákony o ochrane životného prostredia a pracovnej bezpečnosti. (Semikron, 2013, [online])

5.2 Firemná kultúra

Spoločnosť Semikron sama popisuje svoj imidž ako planý a jednoduchý a svoju značku ako láskavú a dôveryhodnú, ktorá poskytuje autentické produkty s dobrou hodnotou za investované peniaze. Firemná kultúra síce nie je záväzne ukotvená v oficiálnom

dokumente, ale je na prvý pohľad jasné, že v spoločnosti panuje kultúrny konsenzus. Firemná kultúra je v súlade s filozofiou a hodnotami spoločnosti. Je na prvý pohľad jasné, že spoločnosť chce byť vnímaná ako dobrý zamestnávateľ, ponúkajúci svojim pracovníkom podmienky k ich spokojnosti a seberealizácií, ako aj relaxu. Komunikácia vo firme prebieha v profesionálnej rovine, ale zároveň v priateľskom a uvoľnenom duchu.

Z filozofie firmy je na prvý pohľad zrejmé, že vedenie firmy si uvedomuje, že medzi základné podmienky úspechu firmy patrí spokojný zamestnanec. Svojim zamestnancom umožňuje ďalšie vzdelávanie a kariérny rast. Ponúka im zamestnanie v silnej, prosperujúcej a stabilnej firme s odpovedajúcim finančným ohodnotením.

Spoločnosť Semikron s.r.o ponúka svojim zamestnancom aj radu nadštandardných príležitostí, ktoré pomáhajú budovať a udržať firemnú kultúru, produktivitu, ale aj spokojnosť pracovníkov. Medzi tieto príležitosti patria školiace programy, ako napr. trojdňová analýza potenciálu, ktorej sa zúčastnilo 11 zamestnancov za účelom zistenia, či je potenciál rastu v kompetenciách manažmentu alebo v technických kompetenciách pracovníkov. Personálne oddelenie spoločnosti zorganizovalo len v roku 2011 214 školení za celkovú sumu 67 120 eur. Ďalšou príležitosťou pre profesný a osobný rast zamestnancov sú jazykové kurzy, ktoré plne hradí spoločnosť. Slovenská pobočka firmy Semikron s.r.o venuje značnú pozornosť a prostriedky aj na spoločenské a teambuildingové aktivity, medzi ktoré patria lyžovačky; zľavové poukazy do wellness centier a na nákup luxusnej čokolády; výlety do Budapešti, termálneho parku a Slovenského národného divadla; rodinné aktivity ako Deň detí a program na Sv. Mikuláša.

Vo firme je zavedený aj klasický sociálny program, ktorý obsahuje obedy, príspevky penzistom a matkám na materskej dovolenke, transport autobusom do miesta pracoviska a z miesta pracoviska, prenájom posilňovne a nádoby s vodou. K výdavkom na tento program sa rátať aj všetky vnútropodnikové aktivity ako firemné školenia a program pre rodiny. Za rok 2011 slovenská pobočka firmy Semikron s.r.o venovala 211,757 tisíc eur na budovanie firemnej kultúry a zvýšenie a udržanie spokojnosti svojich zamestnancov.

V slovenskej pobočke firmy nie sú oficiálne stanovené pravidlá a zásady na obliekanie zamestnancov, okrem vnútropodnikovej smernice s jednotnými pravidlami na obliekanie zamestnancov v robotníckych profesiách. Táto vychádza nie len zo zásad firemného corporate designu, ale je predovšetkým v súlade s platnými bezpečnostnými

predpismi. Oblečenie ostatných administratívnych pracovníkov sa riadi nepísanými pravidlami, je však v súlade s pravidlami spoločenskej a obchodnej etikety.

5.3 Organizačná štruktúra

V analyzovanej firme je pevne daná organizačná štruktúra. Na vrchole tejto štruktúry je generálny manažment zastupovaný dvomi konateľmi. Firemná štruktúra sa ďalej rozvetvuje na dva základné firemné úseky, a tými sú oddelenie riadenia kvality a oddelenie životného prostredia a bezpečnosti. Hlavným vplyvom týchto oddelení je osoba hlavného manažéra. Oddelenie kvality zastrešuje päť ďalších, menších oddelení a oddelenie životného prostredia a bezpečnosti jedno.

Organizačná štruktúra sa ďalej vetví na oddelenia zaoberajúce sa konkrétnymi činnosťami. Medzi tieto oddelenia patria hospodárske strediská, oddelenie vývoja, administratívy, predaja a centrálnej logistiky. Hospodárske oddelenia zastrešujú menšie oddelenia venujúce sa výrobe, technológii, servisu, zásobovaniu, kvalite a kontrole konkrétnych výrobkov. Administratívne oddelenie sa venuje nákupu, personalistike a financiám v spoločnosti.

Marketing netvorí samostatnú časť organizačnej štruktúry firmy.

5.4 Interná komunikácia vo firme

Interná komunikácia vo firme Semikron s.r.o je nastavená podľa neformálnych noriem. To znamená, že vo firme neexistuje žiaden oficiálny komunikačný plán, ktorým sa personálne oddelenie riadi. Napriek tomu interná komunikácia vo firme funguje na viacerých úrovniach spoločnosti a v mnohých podobách. Personálne oddelenie spoločnosti zastrešuje komunikáciu s administratívnymi oddeleniami a zároveň s pracovníkmi vo výrobe, a preto je aktuálne nastavená interná komunikácia rozmanitá a využíva veľké množstvo komunikačných nástrojov. Komunikácia vo firme je postavená na princípoch otvorenosti, pravdivosti a transparentnosti. Tieto princípy sú v súlade s všeobecnou filozofiou spoločnosti, a preto je pre vedenie spoločnosti dôležité aby mali všetci

zamestnanci na všetkých úrovniach organizačnej štruktúry prístup ku komplexným informáciám o aktuálnom dianí vo firme.

5.4.1 Komunikačné nástroje využívané pri internej komunikácii firmy Semikron s.r.o

Najpoužívanejšou formou komunikácie je komunikácia ústna pre jej nenahraditeľnú, okamžitú možnosť interakcie, ktorá na mieste dokáže odstrániť nedorozumenia a obmedziť možnosti vzniku informačného šumu. Jej uplatňovanie však predpokladá otvorený dialóg. Verbálna komunikácia vo firme Semikron s.r.o je zastupovaná, okrem bežnej každodennej interakcie medzi pracovníkmi, najmä vo forme pravidelných porad. Porady sa konajú na všetkých úrovniach organizačnej štruktúry a napomáhajú tak ku kompletnej informovanosti všetkých zamestnancov firmy. Porady vo výrobní hale sa konajú každý deň na začiatku každej pracovnej zmeny. Tu výrobní pracovníci dostanú všetky informácie, ktoré potrebujú k efektívnemu vykonávaniu svojej práce na danej zmene. Každé oddelenie (vývoj, kvalita, personálne, finančné, logistika atď.) má taktiež pravidelné porady týkajúce sa aktuálneho diania vo firme. Nakoniec sa každý týždeň konajú porady vedenia spoločnosti s manažérmi jednotlivých oddelení. Tieto porady sú dôležité kvôli komplexnej informovanosti všetkých oddelení podniku o činnosti ostatných zložiek. Zároveň na týchto poradách vedenie firmy získava informácie o dianí a postupoch všetkých oddelení priamo od zdroja. Ďalšou formou verbálnej komunikácie vo firme sú školenia. Manažment jednotlivých oddelení zaškoluje svojich podriadených k jednotlivým dokumentom. Tieto školenia predchádzajú omylom a zabezpečujú tak efektívnejšiu činnosť pracovníkov. Ako bolo spomenuté vyššie, spoločnosť organizuje pre svojich zamestnancov okrem interných firemných školení aj širokú škálu mimopodnikových školení. Tieto aktivity nie len vylepšujú profesionálny profil a efektivitu zamestnancov, ale zároveň majú aj sociálnu a teambuildingovú funkciu. Osobná verbálna komunikácia vo firme s takým vysokým počtom zamestnancov a s takou rozmanitou organizačnou štruktúrou môže byť náročná na čas a na zdroje, ale firma Semikron s.r.o chápe nevyhnutnosť a výhody tejto komunikácie, a preto neváha tieto zdroje rozdeľovať v hojnej miere.

Celofiremné zhromaždenia zamestnancov je dobrou platformou pre internú prezentáciu firmy. V slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o sa tieto zhromaždenia

konajú pravidelne dvakrát za rok. Prezentácia strategických cieľov pre najbližšiu budúcnosť, chystané organizačné zmeny, výsledky a úspechy uplynulého obdobia, odmeňovanie najlepších zamestnancov a celkové naštartovanie firmy býva náplňou firemného zhromaždenia najčastejšie na počiatku a na konci roka. Tento míting je veľmi dôležitý, pretože je odrazovým bodom pre celoročnú prácu interných PR.

Ďalšou formou verbálnej komunikácie vo firme Semikron s.r.o je deň otvorených dverí. Každú prvú stredu v mesiaci si riaditelia vyhradí čas pre zamestnancov, odpovedajú na ich otázky a riešia s nimi problémy. Vymedzenie doby pre možnosť diskusie a objasňovanie je vhodným nástrojom pre väčšiu, či menšiu firmu, ale jeho efektivita záleží priamo na práci konkrétnych riaditeľov, na ich ochote, vôli a komunikačných schopnostiach.

V neposlednom rade sa na verbálnu komunikáciu vo firme využíva sieť mobilných telefónov a pevnej linky.

Okrem verbálnej komunikácie existuje vo firme aj písomná komunikácia. Písomná forma komunikácie vo firme splňa predovšetkým význam zdelenia informácií, ale nezaručuje okamžitú spätnú väzbu. Ku klasickým formám písomnej komunikácie vo firme Semikron s.r.o patria najmä nástenky. Nástenky sa nachádzajú na všetkých oddeleniach. Zverejňujú sa na nich aktuálne informácie a dôležité dokumenty. Špeciálne nástenky sa nachádzajú vo výrobnéj hale. Vedúci pracovníci pripraví dokumentáciu, aktuálne údaje, výrobné postupy atď. a predajú ich na výrobné oddelenie. Personálne oddelenie spravuje centrálné nástenky s dôležitými údajmi hlavne pre tých pracovníkov, ktorí nemajú firemný počítač.

Ďalšou formou klasickej písomnej komunikácie vo firme je schránka, ktorá sa nachádza vo vstupnej hale. Zamestnanci sem môžu vkladať svoje otázky a pripomienky a personálne oddelenie zabezpečí, aby dostali odpoveď. Schránka môže fungovať aj anonymne.

Medzi najdôležitejšie prostriedky elektronickej písomnej komunikácie vo firme patrí e-mailová komunikácia. Na všetky počítače vo firme existuje e-mailová adresa. Formou e-mailu si zamestnanci medzi sebou vymieňajú správy, novinky, pokyny atď. Vedúci pracoviska je povinný informácie získané cez e-mail ďalej predať pracovníkom na nižších pozíciách ústnou formou.

Nenahraditeľnou formou elektronickej komunikácie je firemný intranet a firemné siete. Každé oddelenie vo firme má na intranete svoju stránku, kde pracovníci ukladajú množstvo rôznych údajov z oddelenia. Na tomto intranete je všetka platná firemná dokumentácia – dokumenty, tlačivá, povinnosti, označenia, správy, revízie atď. a odtiaľto ju všetci zamestnanci čerpajú. Najväčšou výhodou tejto formy je možnosť komunikácie medzi zamestnancami v reálnom čase. Na zdieľanie dokumentov pracovníci využívajú aj firemné siete.

Ako zástupca elektronickej vizuálnej komunikácie slúži LCD monitor vo vstupnej hale, na ktorom sú vypísané mená aktuálnych návštevníkov a neustále tam bežia firemné prezentácie.

K sociálnym formám komunikácie patria už vyššie zmienené rodinné akcie, výlety, školenia, zľavové poukazy atď.

6 METODIKA VÝSKUMU

6.1 Účel štúdie

Účelom marketingového výskumu tejto bakalárskej práce bolo získať dáta pre pripravenú analýzu, zameranú na zhodnotenie aktuálnej situácie týkajúcej sa internej komunikácie vo firme Semikron s.r.o. Výsledky tejto analýzy poslúžia na zhodnotenie súčasného nastavenia internej komunikácie vo firme Semikron s.r.o v jej slovenskej pobočke a prípadne poslúži ako návod na jej zefektívnenie do budúcnosti.

6.2 Ciele výskumu

Hlavným cieľom vykonávaného výskumu bolo zmerať úroveň internej komunikácie a využitia komunikačných nástrojov v slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o a v prípade nedostatkov navrhnúť riešenia na jej zlepšenie do budúcnosti. K dosiahnutiu tohto hlavného cieľa boli určené nasledujúce doplnujúce ciele:

- Vyhodnotiť spokojnosť zamestnancov s aktuálnym stavom internej komunikácie vo firme
- Zistiť, ktoré z aktuálnych nástrojov internej komunikácie fungujú efektívne, a ktoré nefungujú efektívne

6.3 Cieľová skupina a spôsob oslovenia

Cieľovou skupinou vykonávaného prieskumu boli administratívni zamestnanci slovenskej pobočky firmy Semikron s.r.o. Bolo oslovených 150 zamestnancov v termíne od 04.04.2013 – 12.04.2013. Respondenti boli oslovení a zároveň zoznámení s dôvodom výskumu prostredníctvom e-mailovej pošty. Prieskum bol realizovaný technikou písomného dotazovania prostredníctvom poskytovateľa výskumných služieb na internete, a preto bolo súčasťou zdelenia aj hypertextové prepojenie na stránky tohto poskytovateľa, kde sa dotazník nachádzal.

Prostredníctvom spolupráce s personálnym oddelením slovenskej pobočky firmy Semikron s.r.o som mala prístup k e-mailovým kontaktom na všetkých administratívnych pracovníkov tejto pobočky. Táto spolupráca mi, podľa môjho názoru, poskytla výhodné

východisko, ktoré zvýšilo dôveryhodnosť a opodstatnenie tohto výskumu v očiach zamestnancov.

6.4 Zvolená forma

Zber dát, potrebných k uskutočneniu výskumu, bol realizovaný prostredníctvom primárneho kvantitatívneho výskumu. Zvolená metodológia umožňuje získať veľké množstvo dát za krátky čas z pomerne vysokého počtu respondentov, a preto bola vyhodnotená ako najefektívnejšia na zistenie názoru zamestnancov spoločnosti Semikron s.r.o na súčasný stav internej komunikácie vo firme. Kvantitatívny charakter zvolenej metodológie však neposkytuje dodatočné informácie o motiváciách a pocitoch, ktoré viedli respondentov k daným odpovediam, a preto môže slúžiť ako základ k budúcemu kvalitatívnemu výskumu.

Samostatný výskum bol realizovaný písomným dotazovaním formou elektronického dotazníku. K vytvoreniu, vypracovaniu a uskladneniu dotazníku bol využitý internetový portál Vyplnto.cz. Výhodou zvoleného internetového portálu je jeho jednoduchosť a prehľadnosť pri tvorbe dotazníkov, príjemný vzhľad, v ktorom sa respondent ľahko orientuje, flexibilita, zaručená anonymita respondentov, možnosť sledovania priebežného stavu vyplňovania respondentmi a možnosť sledovať priebežné výsledky. Ďalšou výhodou je fakt, že tento portál poskytuje vyhodnotenie dotazníku počítačom. Táto služba eliminuje riziko, že výsledky nebudú reprezentatívne kvôli výskumníkovom pochybení pri manuálnom vyhodnocovaní.

6.4.1 Dotazník

Hlavným cieľom vykonávaného výskumu, ako je spomenuté v predchádzajúcich častiach tejto práce, bolo overiť súčasný stav internej komunikácie v slovenskej pobočke spoločnosti Semikron s.r.o a zistiť spokojnosť s touto komunikáciou medzi administratívnymi zamestnancami tejto spoločnosti. Samotná konštrukcia dotazníku, ktorý je prílohou P I tejto bakalárskej práce, rešpektovala vytýčený cieľ aj obecné platné pravidlá, tzn., že otázky v dotazníku boli vecne členené a logicky zoradené.

Dotazníkové šetrenie bolo rozdelené na tri časti:

1. Spokojnosť zamestnancov s internou komunikáciou a informovanosťou vo firme

2. Úroveň využitia a efektivity súčasných komunikačných nástrojov vo firme
3. Identifikačné údaje

V rámci dotazovania bola prevažne využitá forma otázok uzatvorených s množstvom dopredu stanovených odpovedí. Boli to otázky:

- Dichotomické – dávajú na výber z dvoch možností
- Výberové s možnosťou výberu jednej odpovede
- Výberové s možnosťou viacnásobných odpovedí

Na zmeranie názorov a úrovne spokojnosti zamestnancov, a intenzity ich využívania rôznych marketingových nástrojov boli použité dva typy škál:

- Verbálna hodnotiacia škála – respondent odpovedá výberom jednej možnosti na stupnici škály
- Likertova škála – respondent vyjadruje mieru súhlasu a nesúhlasu s daným tvrdením na škále

6.4.2 SWOT analýza

Pre získanie komplexného obrazu o aktuálnej situácii internej komunikácie v slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o a pre dosiahnutie vytýčeného cieľa bola z výsledkov výskumu vypracovaná SWOT analýza, ktorá definuje a popisuje slabé a silné stránky tejto komunikácie, ako aj jej príležitosti a ohrozenia.

6.5 Časový harmonogram a predpokladané náklady

Distribúcia dotazníkov	01.04.2013 – 04.04.2013
Zber dát	04.04.2013 – 12.04.2013
Vyhodnotenie dát	do 16.04.2013
Predpokladané náklady	0 Kč ⁹

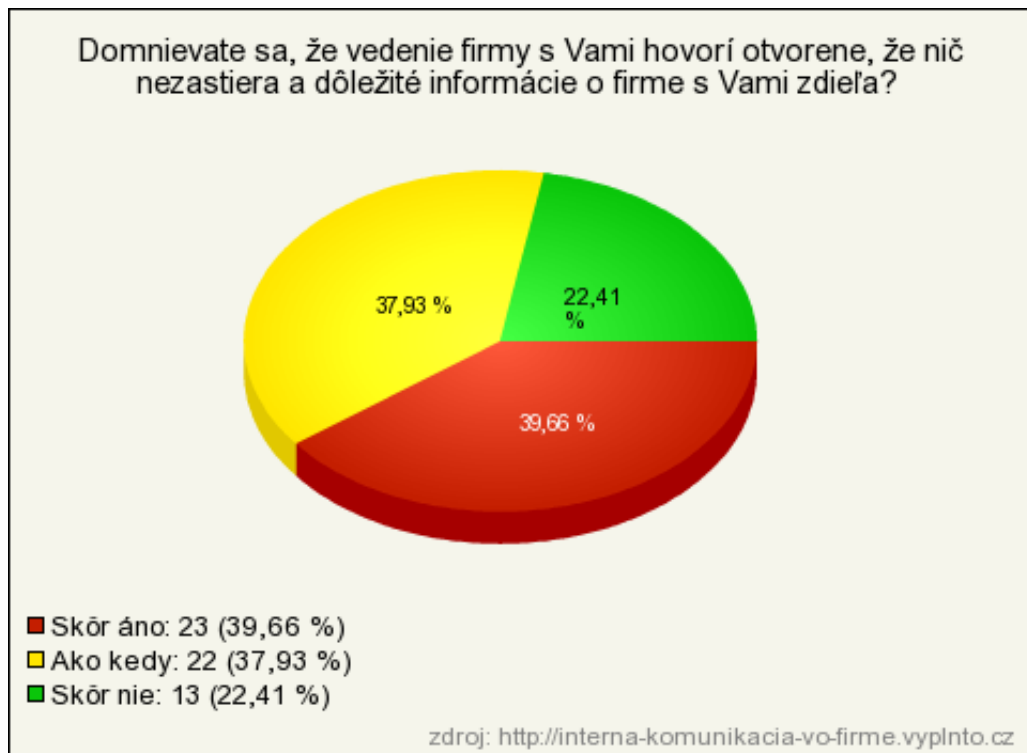
⁹ Vzhľadom k tomu, že som na distribúciu dotazníkov využila bezplatné služby internetového portálu VypInTo.cz, realizácia výskumu pre analyzovanú spoločnosť Semikron s.r.o nepredstavovala žiadne finančné náklady

7 VÝSLEDKY VÝSKUMU VO FIRME SEMIKRON S.R.O

7.1 Vyhodnotenie výskumu

V rámci vykonávaného prieskumu som oslovila 150 administratívnych pracovníkov analyzovanej spoločnosti a zvolenou metodológiou som získala odpovede od 58 respondentov. Ako vyplynulo z výsledkov, prieskumu sa zúčastnilo 42 mužov a 16 žien. Takmer 42% respondentov sa radí do vekovej kategórie 30 – 39 rokov a 35% do vekovej kategórie 21 – 29 rokov. Takmer 83% respondentov vykonáva vo firme funkciu vedúceho pracovníka. Presne polovica (50%) respondentov pracuje vo firme 1 – 4 roky a takmer 28% respondentov 5-9 rokov.

Otázka č.1: Domnievate sa, že vedenie firmy s Vami hovorí otvorene, že nič nezastiera a dôležité informácie o firme s Vami zdieľa?

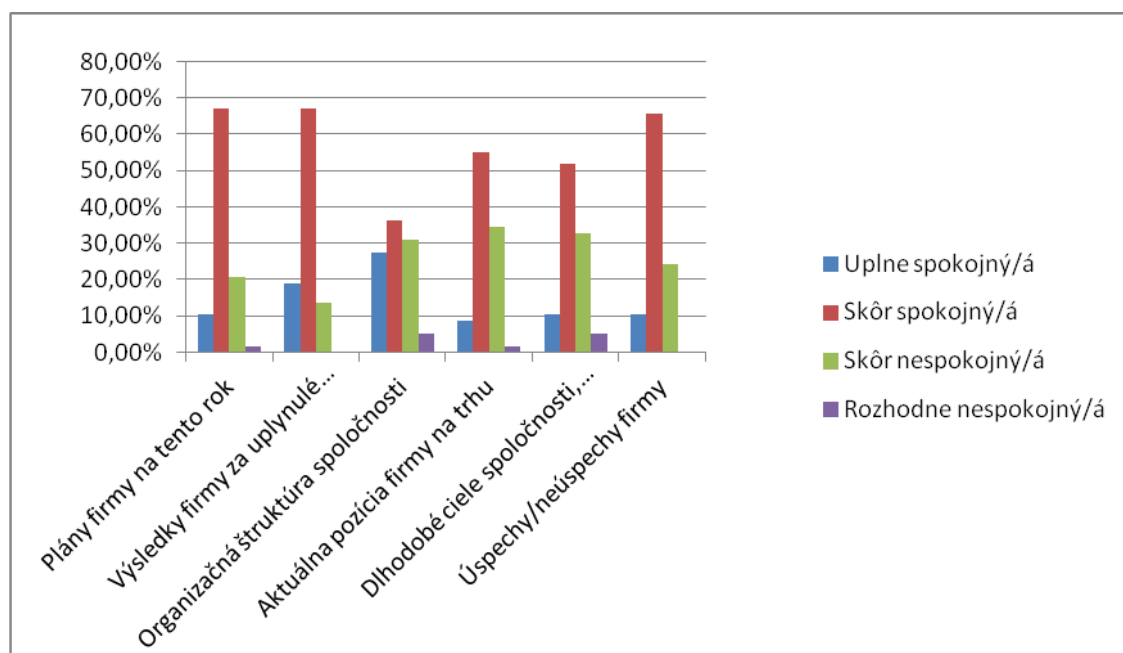


Graf 1 Vyhodnotenie názoru na otvorenosť komunikácie vo firme

Zdroj: vyplnto.cz

Otázka číslo 1 bola zameraná na úvodné zhodnotenie názoru zamestnancov spoločnosti na úroveň otvorenosti komunikácie vo firme. Najväčší počet respondentov (40%) sa zhoduje na odpovedi skôr áno, čo v rámci položenej otázky znamená najpozitívnejšiu možnosť. Hneď v úvode šetrenia je však znepokojujúcim javom, že medzi prvou a druhou najviac pozitívnu odpoveďou (ako kedy) je len malý rozdiel – 2%. Hodnotenie respondentov naznačuje, že 78% dotazovaných je spokojných, alebo väčšinou spokojných s úrovňou otvorenosti komunikácie medzi vedením firmy Semikron s.r.o a jej zamestnancami, zatiaľ čo 22% spokojných nie je.

Otázka č.2: Ste spokojný/á s informovanosťou z hľadiska vašej pozície vo firme z nižšie uvedených hľadísk:



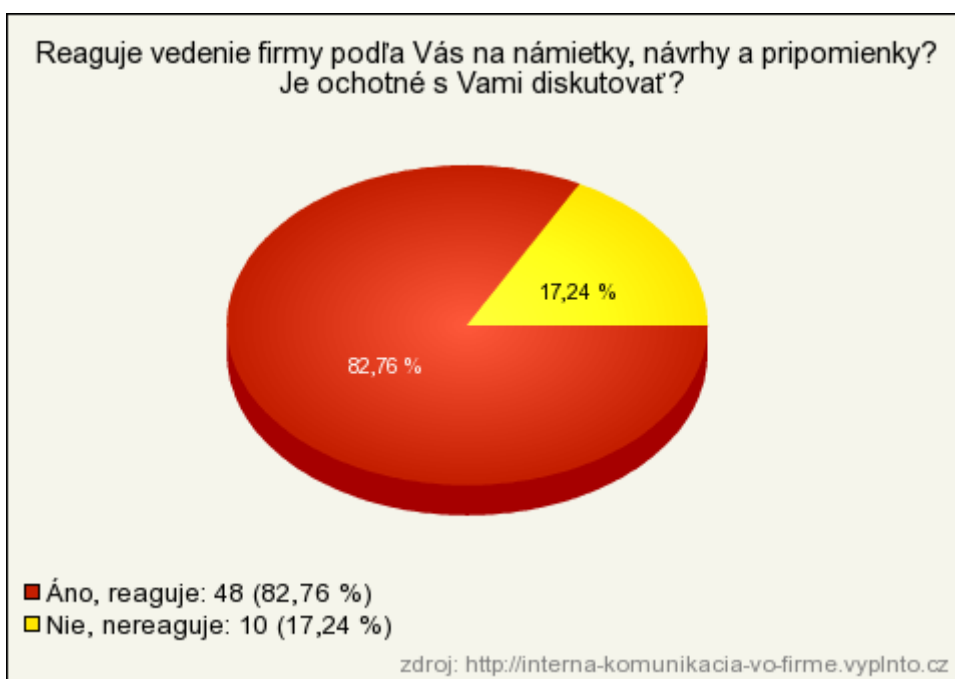
Graf 2 Vyhodnotenie spokojnosti

Zdroj: Vlastné spracovanie

Druhá otázka mala za úlohu prešetriť úroveň spokojnosti zamestnancov spoločnosti s informovanosťou z rôznych hľadísk týkajúcich sa stavu spoločnosti. Zo získaných výsledkov vyplýva, že vo väčšine prípadov je takmer 70% respondentov skôr spokojných s informovanosťou zo všetkých uvedených hľadísk. Avšak výsledky tiež ukazujú relatívne

vysokú mieru čiastočnej nespokojnosti týkajúcej sa informovanosti zamestnancov v oblasti organizačnej štruktúry spoločnosti, aktuálnej pozície spoločnosti na trhu a dlhodobých cieľov spoločnosti. Otázka organizačnej štruktúry spoločnosti je vzhľadom na toto hodnotenie obzvlášť máťúca, pretože počet zamestnancov, ktorí sú podľa prieskumu úplne spokojní (27,5%) je len o niečo nižší ako počet zamestnancov, ktorí uviedli, že sú skôr nespokojní (31%). Zároveň však pri tejto otázke väčšina respondentov (36,2%) uviedla, že sú skôr spokojní. Takéto vyrovnané výsledky naznačujú nerovnomernú informovanosť medzi zamestnancami.

Otázka č.3: Reaguje vedenie firmy podľa Vás na námietky, návrhy a pripomienky? Je ochotné s Vami diskutovať?



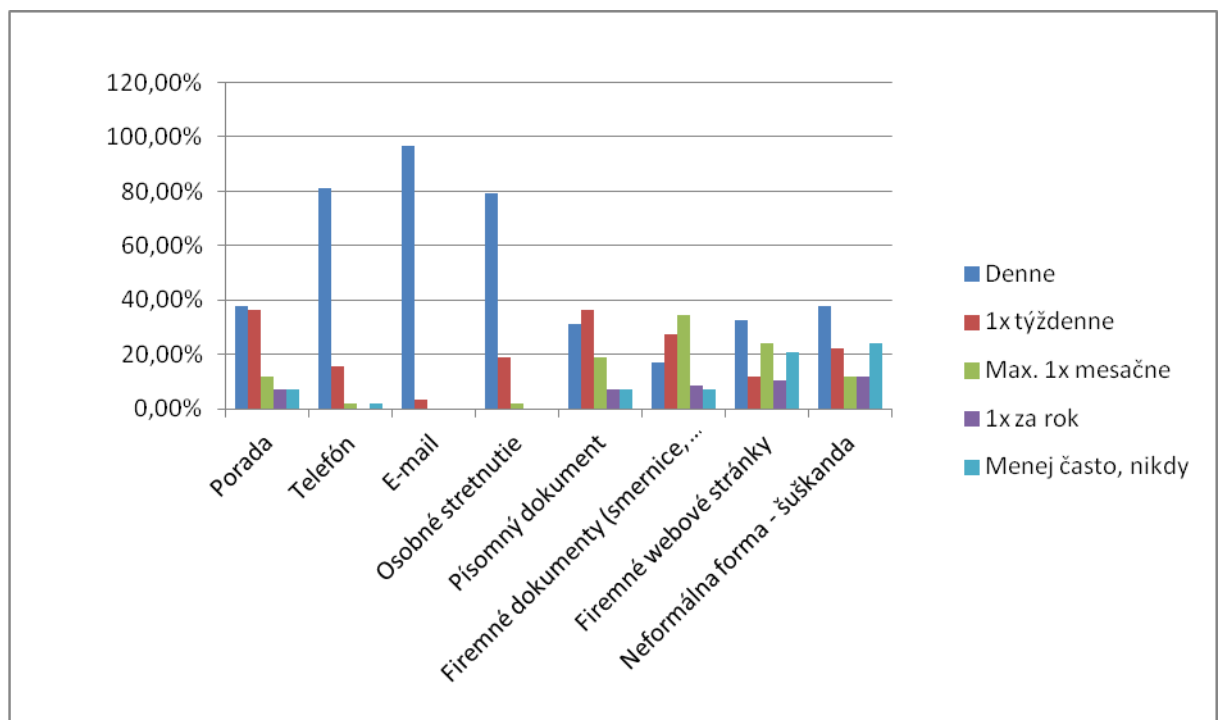
Graf 3Názor na spätnú väzbu od vedenia spoločnosti

Zdroj: vyplnto.cz

Otázka číslo 3 mala za cieľ zistiť názor zamestnancov spoločnosti na úroveň interakcie a spätnej väzby od vedenia spoločnosti. Táto otázka mala zároveň za úlohu preveriť efektivitu aktuálne používaných nástrojov internej komunikácie vo firme, a to schránky na pripomienky a názory v hale budovy spoločnosti a deň otvorených dverí, kde zamestnanci

komunikujú priamo s vedením. Efektivita týchto nástrojov sa, podľa môjho názoru, vo vyhodnotení tejto otázky potvrdila, pretože takmer 83% respondentov reagovalo pozitívne a iba 17% negatívne.

Otázka č.4: Ktoré a ako často z nižšie uvedených foriem komunikácie využívate k predávaniu informácii?



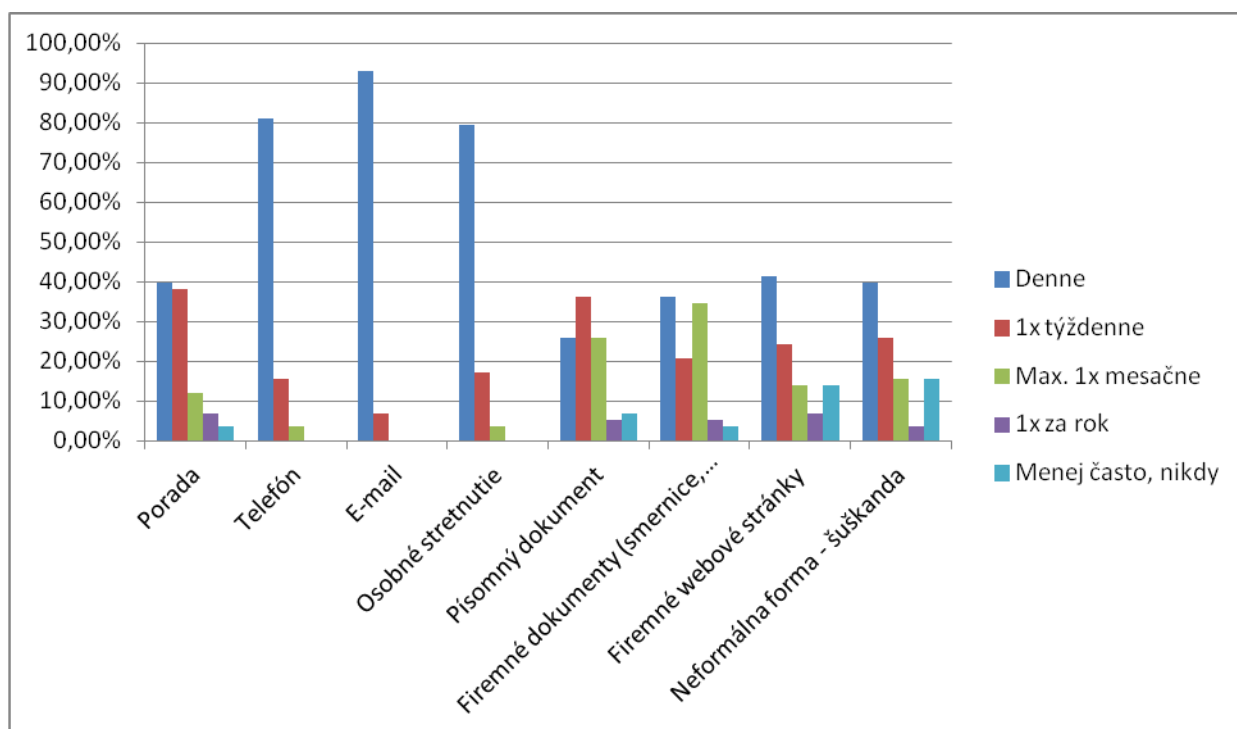
Graf 4 Nástroje predávania informácii

Zdroj: Vlastné spracovanie

Táto otázka mala za úlohu vyhodnotiť, ktoré nástroje internej komunikácie sa vo firme Semikron s.r.o najčastejšie používajú. Z vyhodnotenia odpovedí respondentov jednoznačne vyplýva, že najpoužívanejším prostriedkom na predávanie informácií je e-mailová pošta. Takmer 100% respondentov uviedlo, že ju využíva denne. Tesne za e-mailovou poštou v popularite nasleduje verbálna komunikácia formou telefonických a osobných rozhovorov, ktoré denne využíva 80% respondentov. Výsledky potvrdzujú systém porád, ktorý je vo firme zavedený, pretože väčšina respondentov uvádza, že sa porady zúčastňuje denne alebo raz týždenne, podľa pracovného zaradenia respondenta. Písomné dokumenty sú, podľa

výsledkov, taktiež využívané denne až niekoľko krát týždenne. Ďalšie formy komunikácie, webové stránky a šuškanda sú časovo rovnomerne využívané. Toto pripisujem tiež pracovnému zaradeniu respondentov a skupine, v ktorej sa cez pracovný deň pohybujú.

Otázka č.5 Ktoré a ako často z nižšie uvedených foriem komunikácie využívate k získaniu informácií?



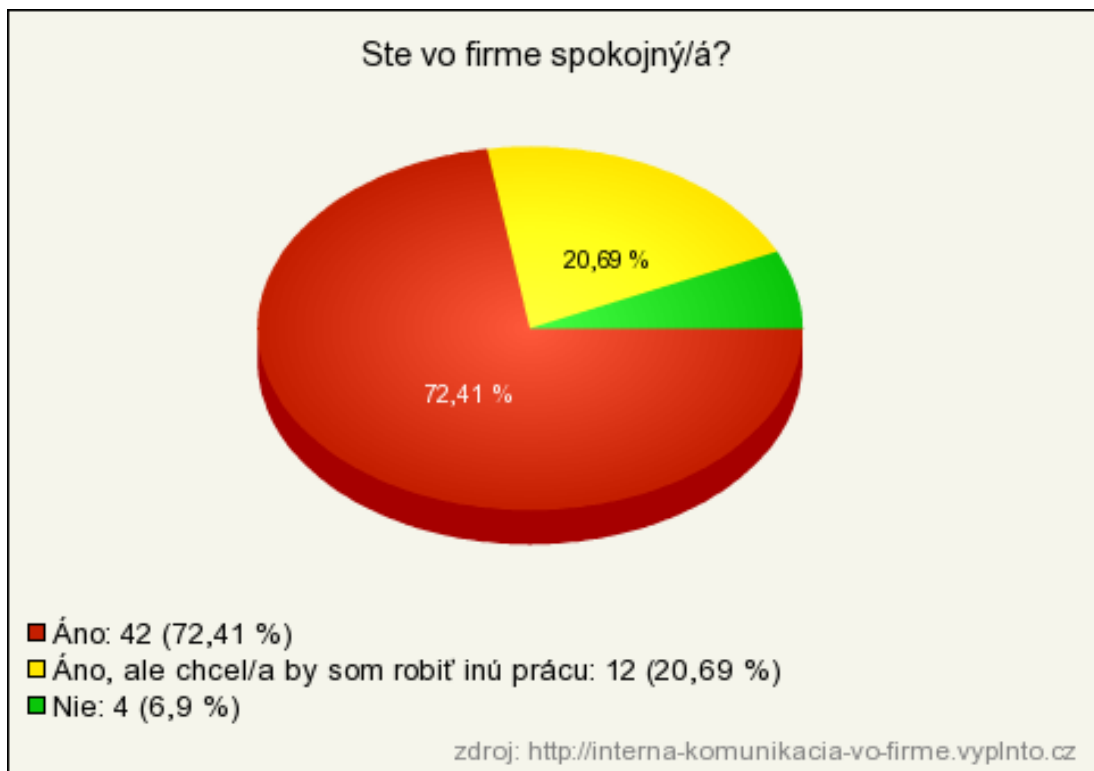
Graf 5 Nástroje získavania informácií

Zdroj: Vlastné spracovanie

Táto otázka, podobne ako otázka pred ňou, umožnila zistiť, ktoré komunikačné nástroje sa vo firme najčastejšie používajú k získaniu informácií. Rovnako ako pri predávaní informácií, aj v tomto prípade zamestnanci najčastejšie používajú e-mailovú komunikáciu – viac ako 90% z nich ju využíva na tieto účely denne. Rovnako ako v predchádzajúcej otázke 80% respondentov odpovedalo, že druhými najčastejšími formami získavania informácií sú telefonické a osobné rozhovory. Zmena nastáva najmä v prípade firemných dokumentov (smernice, príkazy, ...). Za účelom získavania informácií sa na firemné dokumenty denne obracia 36,21% zamestnancov, hoci v prípade predávania informácií to

bolo 17, 24%. Časté využitie firemných webových stránok (intranetu) ukazuje v prípade získavania informácií taktiež podstatne vyššie hodnoty ako pri predávaní informácií.

Otázka č.6: Ste vo firme spokojný/á?

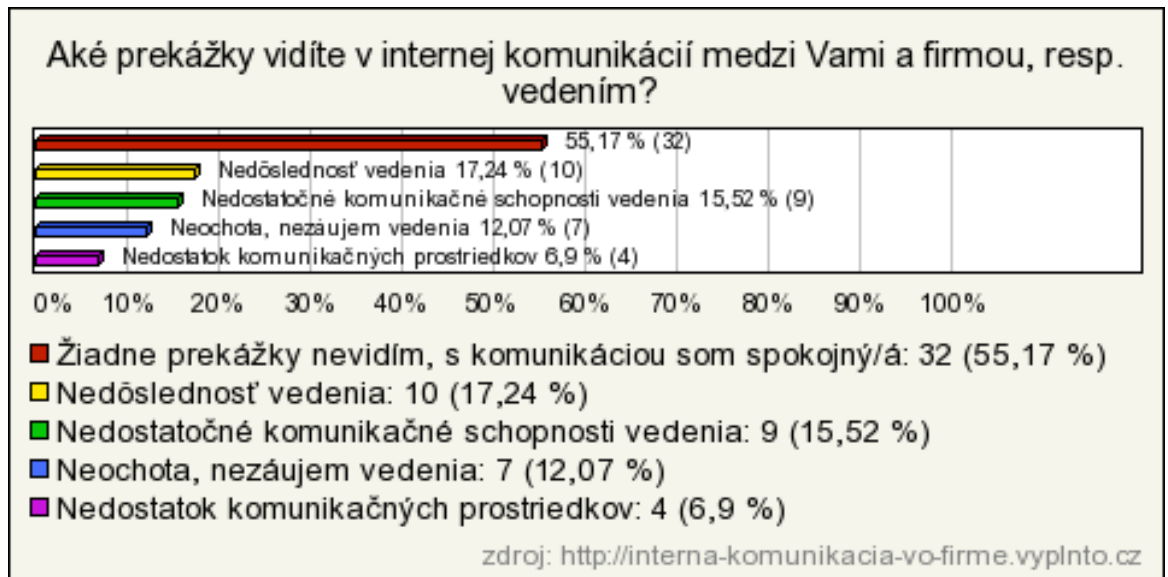


Graf 6 Miera spokojnosti zamestnancov

Zdroj: vyplnto.cz

Táto otázka skúmala mieru všeobecnej spokojnosti zamestnancov vo firme. Väčšina respondentov (72%) hodnotila svoje pôsobenie vo firme pozitívne, zatiaľ čo len malé množstvo (7%) negatívne. Zaujímavým výsledkom šetrenia je zistenie, že až takmer 21% respondentov je síce vo firme spokojných, ale chceli by sa venovať inej práci.

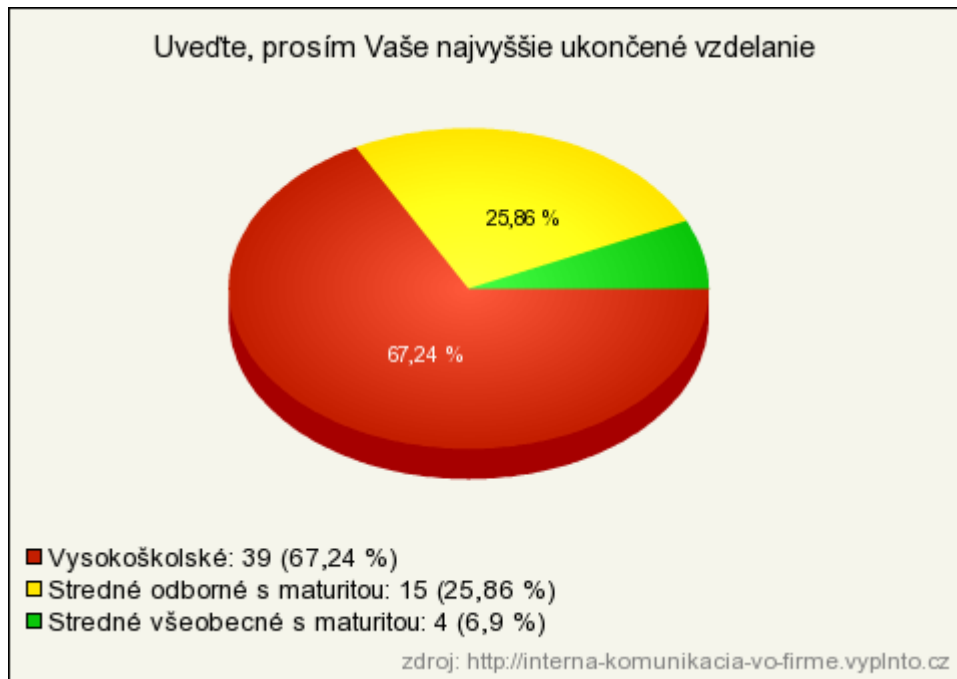
Otázka č.7: Aké prekážky vidíte v internej komunikácii medzi Vami a firmou, resp. vedením?



Graf 7 Prekážky v internej komunikácii

Zdroj: vyplnto.cz

Táto otázka bola zameraná na preskúmanie pocitov zamestnancov vzťahujúcich sa k prekážkam v internej komunikácii vo firme. Pozitívnym výsledkom je, že viac ako polovica respondentov (55%) odpovedala, že žiadne prekážky v internej komunikácii nepocitujú. Zaujímavým zistením je, že tá menšina, ktorá nie je spokojná s internou komunikáciou vo firme to dáva za vinu nedôslednosti (17%) alebo nedostatočným komunikačným schopnostiam vedenia (15%) a nie nedostatku komunikačných prostriedkov. Ďalej je však z výsledkov možné vyčítať, že vedenie podľa zamestnancov chce komunikovať, len nevie ako.

Otázka č.13: Uvedte, prosím Vaše nejvyššie ukončené vzdelanie**Graf 8 Vzdelanie respondentov**

Zdroj: vyplnto.cz

V tejto otázke som určila, že väčšina respondentov (69%) má ukončené vysokoškolské vzdelanie. Nasledujúcou najčastejšou odpoveďou bolo stredné odborné vzdelanie s maturitou (26%).

7.2 SWOT analýza

S cieľom identifikovať silné a slabé stránky internej komunikácie vo firme Semikron s.r.o a poukázať na potenciálne príležitosti a hrozby boli výsledné zistenia z výskumu spracované do SWOT analýzy. Silné a slabé stránky sú chápané ako analýza súčasnosti a príležitosti a hrozby sa považujú za analýzu do budúcnosti.

Tabuľka 1SWOT analýza internej komunikácie

Silné stránky (Strengths)	Slabé stránky (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> Vysoká spokojnosť zamestnancov s internou komunikáciou vo firme 	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatočná informovanosť zamestnancov z hľadiska organizačnej štruktúry, aktuálnej pozície spoločnosti na trhu a dlhodobých cieľov spoločnosti
<ul style="list-style-type: none"> Naplnenie zásad otvorenej komunikácie medzi vedením a zamestnancami 	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatočné komunikačné schopnosti vedenia
<ul style="list-style-type: none"> Efektívne využívanie dostupných nástrojov internej komunikácie 	
Príležitosti (Opportunities)	Ohrozenia (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> Zavedenie nových prostriedkov internej komunikácie 	<ul style="list-style-type: none"> Dopad ekonomickej krízy
<ul style="list-style-type: none"> Zefektívnenie komunikačných schopností a znalostí vedenia 	<ul style="list-style-type: none"> Nedostatok finančných prostriedkov na tvorbu a udržanie efektívnej internej komunikácie
<ul style="list-style-type: none"> Vytvorenie prostriedkov na zvýšenie informovanosti z hľadiska organizačnej štruktúry, aktuálnej pozície spoločnosti na trhu a dlhodobých cieľov spoločnosti 	<ul style="list-style-type: none"> Fluktuácia zamestnancov

Zdroj: Vlastné spracovanie

7.3 Verifikácia hypotézy

Výsledky prieskumu poukázali na existenciu nedostatkov a slabých stránok internej komunikácie vo firme Semikron s.r.o, a teda nebola možná úplná verifikácia pracovnej hypotézy, ktorá znela:

Správne nastavená interná komunikácia je základom fungovania a chodu celej spoločnosti

7.4 Závěry prieskumu

Cieľom vykonaného prieskumu bolo zistiť úroveň efektivity internej komunikácie v slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o medzi jej zamestnancami a ich vedením, a zároveň zistiť úroveň efektivity doteraz využívaných nástrojov internej komunikácie. Na lepšie pochopenie záverov šetrenia znovu uvádzam, že samotný prieskum formou dotazníka bol rozdelený do troch na seba nadväzujúcich oblastí. Prvá z nich bola zameraná na zmeranie spokojnosti zamestnancov spoločnosti s internou komunikáciou a všeobecnou informovanosťou vo firme. Ďalej som skúmala úroveň využitia efektivity súčasných komunikačných nástrojov vo firme a výskum bol zakončený zberom identifikačných údajov o respondentoch.

V celkovom zhrnutí sú výsledky šetrenia prevažne pozitívne a uspokojivé v tom zmysle, že zamestnanci sú spokojní s firmou Semikron s.r.o ako so zamestnávateľom a sú prevažne spokojní aj s úrovňou komunikácie a spätnej väzby od vedenia. Zamestnanci taktiež prevažne pozitívne hodnotia dodržiavanie zásad o otvorenosti a pravdivosti komunikácie, ktoré spoločnosť uvádza ako jednu z priorít vo svojej filozofii. Zo získaných výsledkov ďalej vyplýva aj prevažná spokojnosť zamestnancov so všeobecnou informovanosťou z hľadiska plánov firmy na nasledujúci rok, výsledkov firmy za uplynulé obdobie, organizačnej štruktúry spoločnosti, aktuálnej pozície firmy na trhu, dlhodobých cieľov spoločnosti a úspechov a prípadných neúspechov firmy. Veľmi pozitívne výsledky prieskum zaznamenal najmä v oblasti názoru úroveň interakcie a spätnej väzby od vedenia spoločnosti. Prevažná väčšina zamestnancov má pocit, že vedenie spoločnosti reaguje na ich názory a pripomienky a snaží sa im poskytnúť odpovede a vychádzať im v ústrety. Tento pozitívny stav pripisujem opatreniam spoločnosti v podobe schránky na pripomienky a zavedenia dňa otvorených dverí, kde zamestnanci komunikujú priamo s vedením. Najpozitívnejším zistením je, podľa môjho názoru, že viac ako polovica respondentov uviedla, že nevidí žiadne prekážky v internej komunikácii spoločnosti.

Aj napriek prevažne pozitívnym výsledkom, výskum poukázal aj na slabé stránky internej komunikácie v slovenskej pobočke spoločnosti Semikron s.r.o. Za jedno z týchto negatív je považované zistenie, že síce zamestnanci sú prevažne spokojní s otvorenosťou komunikácie s vedením spoločnosti, veľká časť respondentov je spokojná iba v niektorých prípadoch. Toto zistenie naznačuje nekonzistentnosť a námatkovosť internej komunikácie v spoločnosti a poukazuje na absenciu jasného komunikačného plánu. Výsledky výskumu

poukazujú na relatívne vysokú mieru čiastočnej nespokojnosti týkajúcej sa informovanosti zamestnancov v oblasti organizačnej štruktúry spoločnosti, aktuálnej pozície spoločnosti na trhu a dlhodobých cieľov spoločnosti. Výsledky naznačujú, že tieto informácie sú dostupné len určitej časti zamestnancov, spôsobujúc neinformovanosť a nespokojnosť ostatných. Zaujímavým výstupom vykonávanej analýzy bolo zistenie, že napriek tomu, že je väčšina zamestnancov vo firme spokojná, značné množstvo respondentov uviedlo, že by sa chcelo venovať inej práci. Dôvody, ktoré respondentov k tejto odpovedi viedli nie sú známe kvôli kvantitatívnemu charakteru vykonávaného výskumu, ale s najväčšou pravdepodobnosťou nesúvisia s úrovňou internej komunikácie vo firme. Najdôležitejším zistením vykonávanej analýzy sú, podľa môjho názoru, výsledky oblasti zameranej na skúmanie pocitov zamestnancov vzťahujúcich sa k prekážkam v internej komunikácii vo firme. Výsledky šetrenie preukázali, že tá menšina, ktorá nie je spokojná s internou komunikáciou vo firme to dáva za vinu nedôslednosti alebo nedostatočným komunikačným schopnostiam vedenia.

Zistené nedostatky sa, podľa môjho názoru, dajú pripísať absencii konkrétneho komunikačného plánu v analyzovanej spoločnosti, nedostatku voľne dostupných informačných materiálov a dokumentov a nedostatočným znalostiam firemného manažmentu v oblasti komunikácie a teamleadingu. Vzhľadom na účel vykonávaného prieskumu a jeho realizáciu formou primárneho kvantitatívneho výskumu nie je možné relevantne určiť príčiny negatívne hodnotených javov. Domnievam sa však, že zistené nedostatky nemajú fatálny dopad na efektívnosť internej komunikácie vo firme, a s prispením vedenia spoločnosti, ktorá má spokojnosť svojich zamestnancov medzi hlavnými prioritami, sú ľahko a rýchlo odstrániteľné.

7.5 Návrhy a odporúčania

K eliminovaniu slabých stránok internej komunikácie, posilneniu a rozvoju silných stránok, vytvoreniu priestoru pre využitie všetkých príležitostí a súčasne zníženiu rizík z potenciálnych hrozieb popísaných vo vyššie uvedenej SWOT analýze navrhujem pristúpiť k internej komunikácii v analyzovanej spoločnosti ako k riadenému nástroju firmy. Neustále zdokonaľovanie a rozvíjanie internej komunikácie vytvorí základ prosperujúcej spoločnosti so spokojnými zamestnancami.

K zlepšeniu úrovne internej komunikácie v slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o predkladám nasledujúce odporúčania:

1. Vytvorit' komunikačný plán firmy

Zdôvodnenie: Výsledky prieskumu jasne definovali potrebu zamestnancov vybudovať vo firme jasný komunikačný plán aby informácie vo firme prúdili neustále a rovnomerne. Zamestnanci chcú byť informovaní a vyjadrovať sa ku všetkým záležitostiam, ktoré sa ich bezprostredne týkajú, potrebujú dostávať zrozumiteľné informácie, ktoré povedú k ich spokojnosti, istote a dôvere k firme a jej prosperite. Prostredníctvom konkrétneho komunikačného plánu naplňa manažment stratégiu a ciele internej komunikácie firmy. Tento plán by mal obsahovať časový harmonogram, v ktorom sú popísané jednotlivé aktivity s jasne deklarovaným cieľom, zodpovednosťou, rozpočtom atď. Komunikačný plán by bol, podľa môjho názoru, ideálnym prostriedkom na zefektívnenie internej komunikácie vo firme, pretože pri jeho dodržiavaní by malo vedenie spoločnosti istotu, že by sa všetky potrebné informácie dostali ku všetkým zamestnancom v správny čas.

2. Vytvorenie písomnej dokumentácie všeobecných informácií o firme v podobe firemného profilu

Zdôvodnenie: Prieskum naznačuje zmiešané pocity zamestnancov firmy, týkajúce sa informovanosti z hľadiska organizačnej štruktúry spoločnosti, aktuálnej pozície spoločnosti na trhu a dlhodobých cieľov spoločnosti. Nedostatočná informovanosť v týchto oblastiach môže viesť ku zložitému identifikovaniu sa zamestnanca s víziou a cieľmi spoločnosti, a to môže viesť k nízkej lojalite. Firemný profil firmy Semikron s.r.o by mal obsahovať súhrn informácií o firme samotnej. Okrem vyššie uvedených oblastí by mal zahŕňať jej históriu, dôležité míľniky v časovej chronológii spoločnosti, prehľad princípov na ktorých je firma postavená, formuláciu firemného poslania a jej víziu do budúcnosti. Firemný profil môže byť vhodnou súčasťou balíčku informácií pre nových a aktuálnych zamestnancov, spolu s výročnou správou a manuálom činností.

3. Vytvorenie príležitostí pre rozvoj komunikačných schopností firemného manažmentu

Zdôvodnenie: Veľká časť respondentov vo vykonávanej analýze spoločnosti Semikron s.r.o uviedla, že hlavnou prekážkou internej komunikácie vo firme je nedôslednosť a nedostatok komunikačných schopností na strane vedenia firmy.

Preto si myslím, že umožnenie manažmentu firmy prístupu na školenia a komunikačné tréningy by viedlo k objasneniu a osvojeniu si komunikačných postupov, ktoré by následne mohli aplikovať v praxi. Výsledky tohto tréningu by mali, podľa môjho názoru, pozitívny dopad na pracovnú efektivitu zamestnancov, pretože by boli zámery a ciele efektívnejšie komunikované, ale aj na zlepšenie medziľudských vzťahov vo firme.

ZÁVER

Spoločnosť Semikron s.r.o patrí k popredným výrobcam výkonových polovodičov na celom svete a jej slovenská pobočka vo Vrbovom zamestnáva 606 pracovníkov. Dôkazom, že spoločnosti Semikron s.r.o záleží na budovaní svojej dobrej povesti je fakt, že ide o firmu orientovanú nie len na zákazníka, ale aj na blahobyt a spokojnosť svojich zamestnancov a na preferovanie tzv. zelenej technológie, čiže jej nie je ľahostajný vzťah k životnému prostrediu. V oblasti polovodičových diód je táto spoločnosť leaderom s 30% podielom na celosvetovom trhu. Filozofia spoločnosti Semikron s.r.o je definovaná heslom „od ľudí pre ľudí“. Spoločnosť si udeľuje za cieľ dosiahnuť a neustále zlepšovať úroveň kvality svojich výrobkov, vytvoriť procesy ohľaduplné a neškodlivé k životnému prostrediu a zaručiť zdravie a bezpečnosť všetkým svojim zamestnancom. Spoločnosť Semikron sama popisuje svoj imidž ako planý a jednoduchý a svoju značku ako láskavú a dôveryhodnú, ktorá poskytuje autentické produkty s dobrou hodnotou za investované peniaze. Z firemnej filozofie je očividné, že spoločnosť chce byť vnímaná ako dobrý zamestnávateľ, ponúkajúci svojim pracovníkom podmienky k ich spokojnosti a seberealizácií, ako aj relaxu.

Keď vychádzame z tvrdenia Holej, že správne nastavená interná komunikácia posilňuje prosperitu firmy a je výrazným stabilizačným faktorom v ťažších obdobiach a fungujúca komunikácia vo vnútri firmy je výrazným znakom vyspelosti jej vnútornej kultúry a úrovne dennodennej manažérskej práce, tak môžem zodpovedne tvrdiť, že interná komunikácia v slovenskej pobočke firmy Semikron s.r.o je na vysokej úrovni.

Výsledky prieskumu a analýzy internej komunikácie v tejto spoločnosti však poukázali na nedostatky a nezrovnalosti v komunikácii administratívnych zamestnancov s vedením a v úrovni ich všeobecnej informovanosti o aktuálnom stave spoločnosti, a preto nepredložili argumenty pre potvrdenie stanovenej hypotézy:

„Správne nastavená interná komunikácia je základom fungovania a chodu celej spoločnosti.“

Napriek zisteným nedostatkom v internej komunikácii spoločnosti sú výsledky šetrenia prevažne pozitívne a uspokojivé v tom zmysle, že zamestnanci sú spokojní s firmou Semikron s.r.o ako so zamestnávateľom a sú prevažne spokojní aj s úrovňou komunikácie spätnou väzbou od vedenia. Zamestnanci spoločnosti potvrdzujú, že firma

dostáva svojim sľubom, ktoré uvádza vo svojej firemnej filozofii a poskytuje dostatočný priestor na otvorenú komunikáciu a následnú spätnú väzbu. Prevažná väčšina zamestnancov má pocit, že vedenie spoločnosti reaguje na ich názory a pripomienky a snaží sa im poskytnúť odpovede a vychádzať im v ústrety. Dôkazom vysokej úrovne nastavenej internej komunikácie vo firme je fakt, že viac ako polovica respondentov vo vykonávanom výskume nevidí žiadne prekážky v internej komunikácii spoločnosti. Zdá sa, že napriek zisteným nedostatkom v internej komunikácii v spoločnosti vládnu dobré vzťahy medzi všetkými administratívnymi zamestnancami a títo sa správajú racionálne, maximálne spolupracujú, a tak spoločne napomáhajú k naplneniu cieľov organizácie a k jej úspechu na trhu. Som presvedčená, že zásluhu na tom má, a ďalej tak pozdvihuje úroveň firemnej kultúry, práca personálneho oddelenia, ktoré napĺňa vízie a ciele stanovené vo filozofii spoločnosti o spokojných zamestnancoch vytváraním sociálneho programu, ktorý je bohatý na spoločenské, relaxačné, kultúrne a teambuildingové aktivity a na množstvo iných benefitov.

Zdá sa, že zistené nedostatky v internej komunikácii doposiaľ nemali zásadný dopad na efektívny chod a image spoločnosti. Budovanie reputácie a dobrého mena spoločnosti je však sústavný, plánovaný a nikdy nekončiaci proces, a preto je dôležité aby manažment firmy Semikron s.r.o. naďalej venoval pozornosť internej komunikácii podniku a pracoval na jej zefektívňovaní, s ohľadom na obecné platné tvrdenie, že zamestnanci patria k najdôležitejším zložkám firmy. Efektívne nastavenie internej komunikácie je základom fungujúcej organizácie, a preto je na manažmente slovenskej pobočky Semikron s.r.o., či zväži výsledky tohto výskumu a zamyslí sa nad zmenou súčasného nastavenia internej komunikácie a nad možnosťou zavedenia ďalších komunikačných prostriedkov. Tieto zmeny by mohli viesť k výsledku, ktorý je optimálny pre každú spoločnosť, a to je efektívne fungovanie internej komunikácie vo firme, zvýšenie informovanosti a budovanie lojality a dobrých vzťahov medzi zamestnancami a vedením. Dosiahnutie tohto cieľa neustálym zlepšovaním úrovne internej komunikácie vo firme povedie k zvýšeniu produktivity a lojality zamestnancov, čo bude mať za následok zvýšenú úspešnosť firmy na trhu a elimináciu prípadných neúspechov firmy v budúcnosti.

ZOZNAM POUŽITÉJ LITERATURY

- [1] ARGENTI, Paul A. *Corporate communication*. 4th, international ed. S.I.: Mcgraw Hill, 2007. ISBN 00-712-5411-0.
- [2] BAJČAN, Roman. *Techniky public relations, aneb, Jak pracovat s médii*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2003, 147 s. ISBN 80-726-1096-1.
- [3] CARL MCDANIEL, Jr a Roger H. GATES. *Marketing research: the impact of the Internet*. 5th ed. New York: John Wiley, 2002. ISBN 978-047-0003-572.
- [4] FORET, Miroslav. *Marketingový průzkum: poznáváme svoje zákazníky*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2008, iv, 121 s. ISBN 978-80-251-2183-2
- [5] HLOUŠKOVÁ, Ivana. *Vnitrofiremní komunikace*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998, 103 s. ISBN 80-716-9550-5
- [6] HOLÁ, Jana. *Interní komunikace ve firmě*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006, vi, 170 s. ISBN 80-251-1250-0.
- [7] KOTLER, Philip. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [8] KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 304 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3527-6.
- [9] L'ETANG, Jacquie. *Public relations: základní teorie, praxe, kritické přístupy*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2009, 338 s. ISBN 978-80-7367-596-7.
- [10] SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009, 239 s. ISBN 978-80-247-2866-7.
- [11] THEAKER, Alison. *The public relations handbook*. London: Routledge, 2001. ISBN 02-034-6133-9
- [12] TULL, Donald S a Del I HAWKINS. *Marketing research: measurement*. 5th ed. London: Collier Macmillan, c1990, xxii, 836 p. ISBN 00-242-1821-9

Internetové zdroje:

- [13] SEMIKRON. *Semikron* [online]. 2013 [cit. 2013-04-24]. Dostupné z: <http://www.semikron.com/>

ZOZNAM POUŽITÝCH SYMBOLOV A SKRATIEK

FMK Fakulta multimediálních komunikací

PR Public relations

SWOT S = Strengths, W = Weaknesses, O = Opportunities, T = Threats

UTB Univerzita Tomáše Bati

ZOZNAM OBRÁZKOV

Obrázok 1PR pyramída.....	16
---------------------------	----

ZOZNAM TABULIEK

Tabuľka 1 - SWOT analýza internej komunikácie	49
---	----

ZOZNAM GRAFOV

Graf 1 Vyhodnotenie názoru na otvorenosť komunikácie vo firme	41
Graf 2 Vyhodnotenie spokojnosti	42
Graf 3 Názor na spätnú väzbu od vedenia spoločnosti	43
Graf 4 Nástroje predávania informácií.....	44
Graf 5 Nástroje získavania informácií	45
Graf 6 Miera spokojnosti zamestnancov.....	46
Graf 7 Prekážky v internej komunikácii	47
Graf 8 Vzdelanie respondentov	48

ZOZNAM PRÍLOH

- P I Vzor dotazníku
- P II Ukážka intranetu spoločnosti Semikron s.r.o
- P III Organizačná štruktúra spoločnosti Semikron s.r.o

PRÍLOHA P I: VZOR DOTAZNÍKU

DOTAZNÍK

Interná komunikácia je základom celého fungovania firmy, vychádza z firemnej kultúry, zo správania a jednaní vedenia firmy a z komunikačných znalostí a schopností jednotlivých manažérov, zo správneho nastavenia informačnej a komunikačnej infraštruktúry.

Efektívne nastavenie komunikačného prepojenia je dôležité nielen pre súlad všetkých pracovných činností, ale tiež pre pracovné výkony, pracovné správanie, motiváciu a lojalitu zamestnancov.

Tento dotazník je súčasťou bakalárskej práce, ktorá popíše súčasný stav fungovania firemnej internej komunikácie z pohľadu vedenia a zamestnancov vašej firmy a ukáže prípadné nejasnosti, rozpory, nefunkčnosti, návrhy na zlepšenia apod.

Pristupujte preto prosím k vyplneniu dotazníku zodpovedne a otvorene.

1. Domnievate sa, že vedenie firmy s Vami hovorí otvorene, že nič nezastiera a dôležité informácie o firme s Vami zdieľa?

Skôr áno

Skôr nie

Ako kedy

2. Ste spokojný/á s informovanosťou z hľadiska Vašej pozície vo firme z nižšie uvedených hľadísk:

	Úplne spokojný/á	Skôr spokojný/á	Skôr nespokojný/á	Rozhodne nespokojný/á
Plány firmy na tento rok	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Výsledky firmy za uplynulé obdobie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Organizačná štruktúra spoločnosti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aktuálna pozícia firmy na trhu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Dlhodobé ciele spoločnosti, vízie, stratégie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Úspechy/neúspechy firmy

1. Reaguje vedenie firmy podľa Vás na námietky, návrhy a pripomienky? Je ochotné s Vami diskutovať?

Áno, reaguje

Nie, nereaguje

2. Ktoré a ako často z nižšie uvedených foriem komunikácie využívate k predávaniu informácií?

	denne	1x týždenne	max. 1 x mesačne	1 x za rok	menej často, nikdy
Porada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Telefón	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osobné stretnutie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Písomný dokument	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Firemné dokumenty (smernice, príkazy,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Firemné webové stránky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Neformálna forma –

šušškanda

3. Ktoré a ako často z nižšie uvedených foriem komunikácie využívate k získavaniu informácií?

	denne	1x týždenne	max. 1 x mesačne	1 x za rok	menej často, nikdy
Porada	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Telefón	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
E-mail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osobné stretnutie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Písomný dokument	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Firemné dokumenty (smernice, príkazy,...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Firemné webové stránky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Neformálna forma – šušškanda	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3. Ste vo firme spokojný/á?

Áno

Áno, ale chcel/a by som robiť inú prácu

Nie

4. Domnievate sa, že je interná komunikácia vo firme nastavená dobre a funguje efektívne (celofiremné stretnutia, porady, manuály, informačný systém, informačné a komunikačné technológie – telefóny, počítače)?

Áno

Nie

5. Aké prekážky vidíte v internej komunikácii medzi Vami a firmou, resp. vedením?

Neochota, nezáujem vedenia

Nedôslednosť vedenia

Nedostatok komunikačných prostriedkov

Nedostatočné komunikačné schopnosti vedenia

Žiadne prekážky nevidím, s komunikáciou

som spokojný/á

6. Ste žena alebo muž?

Žena

Muž

7. Koľko máte rokov?

Menej než 20

21 – 29

30 – 39

40 – 49

50 – 59

60 a viac

8. Ste vedúci zamestnanec?

Áno

Nie

9. Ako dlho pracujete u firmy Semikron s.r.o?

Menej než rok

1 – 4 roky

5 – 9 rokov

10 – 19 rokov

Viac

10. Uvedte, prosím Vaše najvyššie ukončené vzdelanie

Základné

Vyučený/á

Stredné všeobecné s maturitou

Stredné odborné s maturitou

Vysokoškolské

**PRÍLOHA P II: UKÁŽKA INTRANETU SPOLOČNOSTI SEMIKRON
S.R.O**

SEMIKRON

innovation + service

Interné normy a dokumenty

[Oddelenie riadenia kvality](#)

[Oddelenie technológie](#)

[Oddelenie vývoja](#)

[Oddelenie IT](#)

[Personálne oddelenie](#)

[Riaditeľ](#)

[Výroba](#)

[ŽP, BOZP, PO, Správa areálu](#)

[Servis](#)

[Nákup](#)

[Predaj](#)

[Financie a controlling](#)

[Metrológia](#)

[CAD](#)

[Balíky](#)

Firemné tlačivá

[List externý čiernobiely DOC](#) [List externý farebný DOC](#)

[List externý čiernobiely XLS](#) [List externý farebný XLS](#)

SEMIKRON

innovation + service

Personálne oddelenie

[Voľné pracovné miesta](#)

[Štruktúra personálneho oddelenia](#)

[Pracovný a mzdový poriadok 15.02.2013](#)

[Organizačné schémy](#)

[Evidencie personálneho oddelenia](#)

-
[Formuláre](#)

[Jedálny lístok](#)

-
[Akcie personálneho oddelenia](#)

-
[Vnútoraná smernica - sociálny fond](#)

[Vnútoraná smernica - príspevok na cestovné](#)

[Vnútoraná smernica - výkonnostný bonus 2](#)

[Sociálne príspevky a finančné benefity 2013](#)

PRÍLOHA P III: ORGANIZAČNÁ ŠTRUKTÚRA SPOLOČNOSTI SEMIKRON S.R.O

* Management Representative for Quality
 ** Management Representative for Environment and Occupational Health and Safety

01.03.2013

