

# **Analýza komunikačních sítí ve městech**

David Hrdina

---

Bakalářská práce  
2017



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

Vyšší odborná škola ekonomická  
akademický rok: 2016/2017

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **David Hrdina**  
Osobní číslo: **M14778**  
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Marketing**  
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Analýza komunikačních sítí ve městech**

Zásady pro vypracování:

Úvod

I. Teoretická část

- Prostudujte odbornou literaturu vztahující se k tématu BP.

II. Praktická část

- Provedte analýzu komunikačních sítí vybraných měst.
- Zjistěte informace o komunikaci ve veřejné správě.
- Navrhněte efektivní způsob komunikace společnosti s městy.

Závěr

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

FORET, Miroslav. Marketingová komunikace. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.

HEGER, Vladimír. Komunikace ve veřejné správě. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3779-9.

KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. Principles of marketing. 15th global ed. Harlow: Pearson, c2014. ISBN 978-0-273-78699-3.

MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0650-4.

POSPÍŠIL, Pavel. Efektivní public relations a media relations. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 80-7226-823-6.

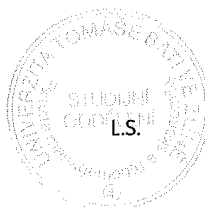
Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Veronika Březíková**

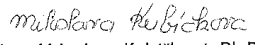
Datum zadání bakalářské práce: **3. března 2017**

Termín odevzdání bakalářské práce: **21. dubna 2017**

Ve Zlíně dne 7. dubna 2017

  
Mgr. Pavel Hýl  
ředitel ústavu



  
Ing. Miloslava Kubičková, Ph.D.  
ředitel ústavu

# PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

## Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním bakalářské 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;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji bakalářskou 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

## Prohlašuji,

1. že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval, v případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor;
2. že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně .....

.....

## **ABSTRAKT**

Hlavním cílem bakalářské práce je analýza komunikačních sítí ve vybraných městech. Teoretická část obsahuje obecné informace o veřejné správě, dále je detailně rozebrán pojem komunikace. V dalších bodech teoretické části bakalářské práce je popsána interní a externí komunikace ve městech a na závěr dojde k představení hlavních komunikačních sítí, které města využívají pro komunikaci s veřejností, svými dodavateli a dalšími subjekty. Praktická část se zabývá analýzou komunikačních sítí ve vybraných městech a také dotazníkovým šetřením. Na konci celé bakalářské práce se nachází doporučení pro efektivní komunikaci s městy.

Klíčová slova:

komunikace, komunikační sítě, veřejná správa, dotazník, analýza, města

## **ABSTRACT**

The main aim of the thesis is analysis of communication networks in selected towns. The theoretical part includes general information about public administration, further in detail analyzed term of communication. In other points of thesis is described internal and external communication in cities and at the end are presented the main communication networks, which towns communicate with public, suppliers and other subjects. The practical part deal with analysis of communication networks in selected cities and also questionnaire. At the end of the thesis is recommendation for better and effective communication with towns.

Keywords:

communication, communication networks, public administration, questionnaire, analysis, town

Touto cestou bych rád poděkoval vedoucí mé bakalářské práce Ing. Veronice Březíkové i společnosti Incinity s. r. o. za odborné poznatky a rady, které mi pomohly k vyhotovení této práce a rovněž i k získání mnoha zkušeností z proběhlé čtrnáctitýdenní školní praxe.

Dále mé poděkování patří Mgr. Ireně Světlíkové za konzultace a zpětnou vazbu během všech fází realizace bakalářské práce.

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

P.F. Drucker

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>9</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 VEŘEJNÁ SPRÁVA</b> .....	<b>12</b>
1.1 OBECNÉ INFORMACE .....	12
1.2 FUNKCE VEŘEJNÉ SPRÁVY .....	13
1.3 ČLENĚNÍ VEŘEJNÉ SPRÁVY .....	14
<b>2 KOMUNIKACE</b> .....	<b>16</b>
2.1 VYMEZENÍ POJMU KOMUNIKACE .....	16
2.2 FUNKCE KOMUNIKACE.....	17
2.3 PROCES KOMUNIKACE .....	17
2.4 ZÁKLADNÍ DĚLENÍ KOMUNIKACE.....	22
2.4.1 Verbální komunikace .....	22
2.4.2 Neverbální komunikace.....	22
2.5 FORMY KOMUNIKACE .....	23
2.5.1 Ústní komunikace.....	23
2.5.2 Písemná komunikace.....	23
2.5.3 Elektronická komunikace .....	24
2.6 ZÁSADY ÚSPĚŠNÉ KOMUNIKACE.....	24
<b>3 INTERNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE</b> .....	<b>27</b>
3.1 INTERNÍ KOMUNIKACE .....	27
3.1.1 Komunikace v organizaci .....	27
3.2 EXTERNÍ KOMUNIKACE.....	27
3.2.1 Komunikace s veřejností .....	28
<b>4 HLAVNÍ KOMUNIKAČNÍ SÍTĚ VE MĚSTECH</b> .....	<b>29</b>
4.1 INTERNET .....	29
4.2 NÁSTĚNKY .....	30
4.3 PORADY.....	30
4.4 KONFERENCE.....	30
4.5 TISK.....	31
4.6 PUBLIC RELATIONS .....	32
4.7 VELETRHY A VÝSTAVY .....	33
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>35</b>
<b>5 STATUTÁRNÍ MĚSTO ZLÍN</b> .....	<b>37</b>
5.1 CHARAKTERISTIKA MĚSTA ZLÍNA.....	37
5.2 KOMUNIKAČNÍ SÍTĚ .....	38
5.2.1 Internet.....	38
5.2.2 Nástěnky a úřední desky.....	39
5.2.3 Porady.....	39
5.2.4 Konference .....	40
5.2.5 Tisk.....	41
5.2.6 Public relations .....	41

5.2.7	Veletrhy .....	43
5.3	INTERNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE MĚSTA .....	44
<b>6</b>	<b>STATUTÁRNÍ MĚSTO MLADÁ BOLESLAV .....</b>	<b>45</b>
6.1	CHARAKTERISTIKA MĚSTA MLADÁ BOLESLAV .....	45
6.2	KOMUNIKAČNÍ SÍŤ .....	46
6.2.1	Internet.....	46
6.2.2	Nástěnky .....	46
6.2.3	Porady.....	46
6.2.4	Tisk.....	47
6.2.5	Public relations .....	47
6.3	INTERNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE .....	48
<b>7</b>	<b>MĚSTO BŘECLAV .....</b>	<b>49</b>
7.1	CHARAKTERISTIKA MĚSTA BŘECLAVI .....	49
7.2	KOMUNIKAČNÍ SÍŤ .....	50
7.2.1	Internet.....	50
7.2.2	Nástěnky a úřední deska.....	51
7.2.3	Porady.....	51
7.2.4	Tisk.....	51
7.2.5	Public relations .....	52
7.2.6	Veletrhy .....	53
7.3	INTERNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE .....	54
<b>8</b>	<b>MĚSTO UNIČOV .....</b>	<b>55</b>
8.1	CHARAKTERISTIKA MĚSTA UNIČOV.....	55
8.2	KOMUNIKAČNÍ KANÁLY .....	56
8.2.1	Internet.....	56
8.2.2	Porady.....	57
8.2.3	Konference .....	57
8.2.4	Tisk.....	57
8.2.5	Public relations .....	58
8.2.6	Veletrhy .....	58
8.3	INTERNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE .....	58
<b>9</b>	<b>DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ .....</b>	<b>60</b>
9.1	INFORMACE O RESPONDENTECH .....	60
9.2	VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU .....	61
<b>10</b>	<b>DOPORUČENÍ PRO EFEKTIVNÍ KOMUNIKACI S MĚSTY.....</b>	<b>73</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>77</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>78</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>81</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>82</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>83</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>84</b>



## ÚVOD

Komunikace vytváří základní principy verbálních i neverbálních interakcí. Lidé měli odjakživa potřebu sdělovat informace, stejně jako je přijímat nebo dále předávat. Vývoj společnosti přinášel nové a nové formy, kdy činy a posunky byly doplněny mluveným slovem a následovalo psaní, čtení až finálně transformované do jedniček a nul pro moderní, dnes běžně užívané komunikační nástroje. Komunikace je pro osobní život i veřejnou správu nezbytným krojem k uspokojování potřeb jednotlivců i skupin, stejně jako přispívá k řešení mezilidských a společenských vztahů.

Primárním cílem je analyzovat stav, definovat komunikační sítě ve městech z pohledu jejich interních i externích potřeb, odhalit nejběžnější nástroje užívané pracovníky měst, komunikační trendy, efektivitu i skryté rezervy.

Obsahem teoretické části bakalářské práce je zpracování podkladů ze zdrojů odborné literatury pojednávajících především o veřejné správě, jejím následném dělení a krátkém představení jejich funkcí. Detailně je rozpracován pojem komunikace, její druhy a základní formy. Teoretická část se věnuje i externí a interní komunikaci měst a nejpoužívanějším sítím za účelem dosažení maximální efektivity jak směrem k veřejnosti, tak i uvnitř radnic nebo městských úřadů.

Praktická část bakalářské práce je zaměřena především na analýzu 4 vybraných měst. Tato města se podrobila detailnímu rozboru jejich komunikačních kanálů. V praktické části nechybí dotazníkové šetření, kterého se zúčastnilo celkem 100 kompetentních respondentů oslovených elektronickou poštou. Dotazník obsahoval 13 otázek, z nichž každá je vyhodnocena i s komentářem. U velké většiny vyhodnocených otázek se pro lepší názornou ukázkou výsledků nachází vizualizace v podobě grafu. Závěr praktické části tvoří doporučení pro lepší, efektivní komunikaci společnosti Incinity s. r. o. s městy.

Společnost Incinity se v současnosti se svým produktem Invipo zaměřuje především na města nad 15 000 obyvatel. Invipo je flexibilní a otevřená platforma zajišťující integraci a interoperabilitu v „chytrých městech“ (koncept Smart City). Tato chytrá platforma spojuje data z různých systémů v jeden celek a nabízí přehledné sledování výstupů a vyšší efektivitu řízení. Česká společnost Incinity již získala prestižní ocenění Intertraffic v roce 2016 v Amsterdamu, kde tato platforma dokázala zvítězit před dalšími devadesáti projekty. Chytrá platforma ovládá i třetí největší turecké město Izmir. Město Izmir má 4 miliony

obyvatel a platforma Invipo nyní monitoruje přes 10 tisíc zařízení, jako jsou: kamery, křižovatky, parkovací systémy a mnoho dalších.

Vzhledem k tomu, že Incinity s. r. o. má cílovou skupinu zaměřenou na menší a větší města, bakalářská práce se zaměřuje na specifikaci komunikačních sítí v tomto segmentu se zaměřením na rozbor stávajících nástrojů s rozdílnou efektivitou.

# **I TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 VEŘEJNÁ SPRÁVA

Občan nabývá v různých vztazích vůči státu, ale i k obecní samosprávě různých pozic. Někdy se v našem životě prolíná soukromá a veřejná sféra. Podobně jako platí odlišná pravidla v makroekonomii a mikroekonomii, můžeme se setkat také s jinými pravidly na úrovni státu, obcí nebo měst či regionů, a to například v politických vztazích. Nejde pouze o velikostní rozdíly (množství občanů, velikost úřadu), ale také o kvalitativní odlišnosti, které se týkají vztahů mezi úřady a občany, jejich vzájemné komunikace, které občané využívá prakticky v každodenním životě a mnoho dalších. (Heger, 2012, s. 39)

### 1.1 Obecné informace

V dnešní době je správa považována za činnost sledující dosažení určitého cíle. Veřejná správa představuje soustavu institucí a výkonných činností, která je dána potřebou člověka žít ve společnosti druhých lidí. Pojem veřejná správa může obsahovat dva významy. První význam můžeme chápat jako určitý druh činnosti (tj. spravování) nebo organizační jednotku – instituci (útvár, úřad), která veřejnou správu vykonává. V prvním zmíněném případě jde o správu v materiálním pojetí a ve druhém případě může jít o správu v pojetím formálním. (Hendrych, 2007, s. 15)

„V materiálním pojetí je veřejná správa činností státních nebo jiných orgánů veřejné moci nebo subjektů, kterým byl výkon veřejné správy propůjčen za účelem plnění úkolů označovaných jako úkoly veřejné. Můžeme ji vymezit pozitivně nebo negativně. Pozitivní vymezení je spojováno s veřejnými úkoly, které má veřejná správa zabezpečovat. V této souvislosti není podstatné, zda veřejné úkoly budou plnit státní úřady, jiné státní zařízení nebo orgány samosprávné, či dokonce subjekty soukromoprávní, ale stanovení poměru působnosti mezi nimi jako jedné z důležitých výpovědí o míře centralizace a decentralizace veřejné moci ve státě. Negativní vymezení má svůj původ v nepřesvědčivých pokusech definovat veřejnou správu pozitivně.“ (Hendrych, 2007, s. 15)

Ve druhém, formálním pojetí, se klade největší důraz na organizace, nikoliv na činnost. Tyto organizace mají řešit určité veřejné úkoly, pokud již nejsou svěřeny soudům nebo zastupitelským sborům. Materiální a formální vymezení se velmi nepropojují. (Hendrych, 2007, s. 16)

Ústředním pojmem veřejné správy je správní právo, díky němuž dochází k realizaci výkonné moci ve státě, pro níž je charakteristické, že se jedná především o moc veřejnou.

Touto mocí v první řadě disponuje stát a dále aprobované subjekty povolané ke správě veřejných záležitostí. Veřejnou moc, jejíž realizaci představuje především veřejná správa, je tak možno rozdělit na moc státní a zbývající veřejnou moc. (Průcha, 2004, s. 9)

## 1.2 Funkce veřejné správy

Ve funkčním pojetí je veřejná správa výkonnou činností státu, jakožto základního veřejnoprávního subjektu, uskutečňována skrz jeho orgány (města, obce, jednotlivé správy rozdělené dle činnosti) jako výkonná činnost tzv. dalších veřejnoprávních subjektů, případně jejich orgánů. Jejich funkce spočívá především ve správě veřejných záležitostí. Primárně se zaměřuje na organizování chodu veřejných služeb a na mocenskou ochranu veřejných zájmů. Veřejná správa jako taková ovšem není pouze činností státní, její realizaci zastávají také doplňkovou nestátní činností výkonné povahy. (Průcha, 2004, s. 12)

Hlavní funkcí veřejné správy jsou služby veřejnosti, tedy činnosti ve veřejném zájmu, například služby sociální, pečovatelské, finanční, hospodářské a mnoho dalších, které spadají pod veřejné právo. Veřejná správa slouží především k racionálnímu rozvoji nejen společnosti jako takové, ale i k řešení sociálních problémů a s tím spojených služeb. Káňa (2014) ve své publikaci *Základy veřejné správy* dělí hlavní funkce veřejné správy na:

- mocenskou,
- ochrannou,
- organizační,
- regulační.

Mocenskou funkcí veřejné správy se rozumí především fakt, že veřejná správa donucuje, přikazuje, případně i zakazuje prostřednictvím právního řádu a za pomoci pravomocí státního zřízení. Tyto prostředky potom umožňují veřejné správě ovlivňovat chod společnosti určitým směrem. Základem mocenské funkce je jakási formální autorita státu. (Káňa, 2014, s. 10)

Dále je veřejná správa oprávněna, či spíše povinna poskytovat ochranu společnosti, a to jak ochranu vnitřní, veřejný pořádek a bezpečnost, tak i ochranu vnější. Ochranná funkce státu jakožto veřejné správy je tedy zaměřena na služby a ochranu ve věcech veřejných, ochranu a bezpečnost občanů a obrana státu. (Káňa, 2014, s. 10)

Veřejná správa také organizuje státní záležitosti, jako členění státu na menší územní celky, regiony, kraje či obce a města. Nedílnou součástí organizace veřejné správy je vytváření

jednotlivých správ dle obsahu činností, jako jsou správa obrany státu, správa katastru či správa soudu. Dále, co se organizační struktury týče, je povinností státní správy zajišťovat a zřizovat služby zdravotnické, vzdělávací či služby sociálního charakteru. (Káňa, 2014, s. 10)

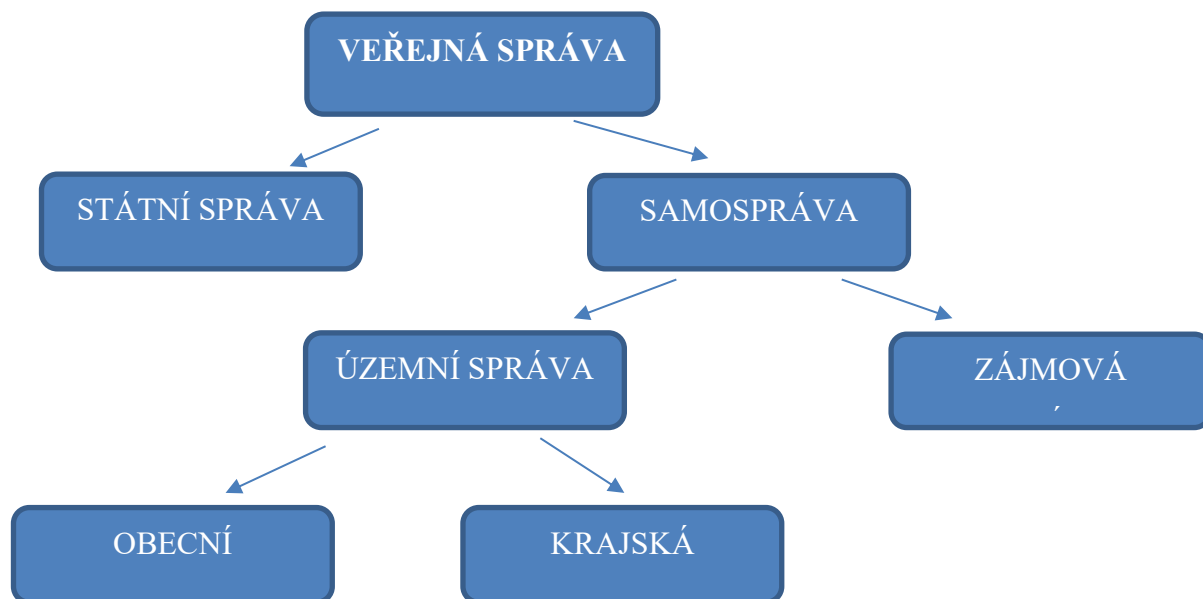
Veřejná správa disponuje také funkcí regulační, a to tím, že v demokratické společnosti vytváří určitý systém řízení, který je založený na vzájemné spolupráci, komunikaci a toleranci. Umožňuje občanům tvořit dočasná či trvalá sdružení na základě vnitřních stanov samosprávy a umožňuje shromažďování. (Káňa, 2014, s. 11)

### 1.3 Členění veřejné správy

Veřejnou zprávu můžeme členit na základě dvou kritérií, a to ve vztahu k principům rozhodování především o potřebách občanů (veřejná správa v užším pojetí). Druhým pohledem je potom dělení ve vztahu k základnímu poslání institucí (tedy veřejná správa v širším pojetí) související s uplatňováním demokratických principů opřených o tři základní pilíře:

- moc zákonodárnou (parlament),
- moc výkonnou (prezident, vláda),
- moc soudní (soudy). (Svoboda a Schelle, 2006, s. 19)

Veřejnou správu v užším pojetí například Svoboda a Schelle (2006) dělí na správu státní a samosprávu. Hlavní rozdíl mezi těmito správami je v tom, že státní správa tvoří, aplikuje práva a realizuje politiku v tom nejširším slova smyslu, zatímco samospráva vede určité společenství, vyjadřuje zájmy tohoto společenství a v neposlední řadě jej také reprezentuje. Samospráva tak aplikuje právo v omezeném rozsahu. Samospráva na rozdíl od státní správy často sleduje jiné cíle, vyjadřuje tedy zájmy pouze určitého společenství.



Zdroj: vlastní zpracování

Obrázek 1. Schéma veřejné správy

## 2 KOMUNIKACE

Hlavním cílem této bakalářské práce je analýza komunikačních sítí ve vybraných městech. Proto je nutné se v teoretické části také detailně věnovat pojmu komunikace. Umět dobře komunikovat je velmi důležité, protože člověk je od narození součástí společnosti a nemůže se komunikaci vyhýbat. Komunikace je svým způsobem umění, musí se na ní neustále pracovat a zdokonalovat ji. Někteří lidé se již s určitou schopností dobře komunikovat nebo lehce navazovat nové kontakty narodili. Ale i ostatní, kterým komunikace příliš nejde, se také mohou naučit dobře a efektivně komunikovat. Stojí za tím ale hodně úsilí. Je třeba si věřit, jednat poctivě a také znát několik komunikačních triků. (Sperandio, 2008, s. 9–10)

### 2.1 Vymezení pojmu komunikace

Slovo komunikace je latinského původu a znamená něco spojovat. Může být použito jako označení pro přemísťování lidí, dopravní síť, ale také tok myšlenek, různých informací, postojů a pocitů od jednoho člověka k druhému. Komunikačními prostředky mohou být jazyk, pošta, mobilní telefon, počítač, televize, ale třeba i autobusy městské hromadné dopravy, vlaky nebo letadla. Termín komunikace se používá v řadě vědních oborů, často spojovaných s užíváním nějakého určitého jazyka. K obohacení jazyka hodně přispěla kybernetika, pro kterou je komunikace předáváním určitých informací mezi komunikátorem (člověk, který mluví) a komunikantem (účastník komunikace, který je autorem nebo adresátem). (Strnadová, 2011, s. 24)

V psychologii není komunikace používána pouze jako přenos informací mezi sdělujícím a příjemcem. Jde o mnohem více. Může jít třeba o sebe prezentaci nebo sebepotvrzování. Jde o vyjádření postojů k obsahu komunikace (ke komuniké), ale i příjemci informace. Jde o různou úroveň působení, znesnadňování, ovlivňování, ale i o usnadňování porozumění. (Strnadová, 2011, s. 24)

I sama Strnadová (2011) připouští, že komunikace je nezbytná k efektivnímu sebevyjadřování. Je přenosem a výměnou informací v mluvené, psané, obrazové, nebo činnostní formě, která se odehrává mezi lidmi. Může být výměnou určitých významů mezi lidmi za použití systému nebo symbolů. Komunikaci je možno označit také jako dorozumívání.



## 2.2 Funkce komunikace

Hranice mezi jednotlivými funkcemi komunikace nejsou vždy jednoznačné, dost často se překrývají. Například, když člověk vysvětluje jiné osobě určité informace a znázorňuje u toho i grafické znázornění, tak využívá funkce informativní a instruktivní. Podle Mikuláščíka (2003) se funkce komunikace dělí na základních deset posláních.

- **Funkce informativní** – předávání informací, faktů nebo dat mezi lidmi.
- **Funkce instruktivní** – je to v podstatě také funkce informační, ale občas se přidává i určité vysvětlení významů, postupu, návodu, popisu apod.
- **Funkce přesvědčovací** – působení na jiného člověka se záměrem změnit jeho myšlenku, názor, postoj nebo způsob konání.
- **Funkce motivující** – jde o posilování pocitů sebevědomí, ale také posilovat určitý vztah k něčemu.
- **Funkce zábavná** – jde o pobavení, rozesmátí, které vytváří pocit spokojenosti.
- **Funkce vzdělávací a výchovná** – uplatňována zejména prostřednictvím institucí, kde je také velmi často spojována nejen s funkcí informační, ale i s jinými funkcemi.
- **Funkce socializační a společensky integrující** – vytváření vztahů mezi lidmi, navazování kontaktů, ale také sblížování. Komunikace záleží i na naší společenské úrovni.
- **Funkce osobní identity** – na úrovni osobnosti, pro „JÁ“ je komunikace velmi důležitou alternativou.
- **Poznávací funkce** – umožňuje sdělovat každodenní zážitky, vzpomínky aj.
- **Funkce svěřovací** – jde o sdílení pocitů, zbavení vnitřního napětí a k překonávání těžkostí.
- **Funkce úniková** – někdy je člověk znechucený a potřebuje si s někým nezávazně popovídat o neutrálních věcech a chvíli se tak odreagovat.

## 2.3 Proces komunikace

Komunikační proces je souborem informací, komunikačních dovedností, komunikačních aktivit a nástrojů, které probíhají v určitém prostředí. Ze strany člověka ovlivňují komunikaci nejen emoční vztahy, které někdy dokáží informaci změnit takovým způsobem, že i sám komunikátor může být velmi překvapen. Odesílatel komunikace je

zodpovědný za to, aby komunikace byla úspěšná a daný příjemce jí dokonale porozuměl. Odesílatel se musí rozhodnout jaké vhodné komunikační nástroje zvolí, aby celá komunikace proběhla úspěšně. (Janda, 2004, s. 13)

Komunikace probíhá vždy minimálně mezi dvěma lidmi. Toto vzájemné působení je ukázkou procesuálního charakteru komunikace, protože každý účastník se snaží druhého ovlivňovat nebo u něj hledat podporu. Každý dává ve své komunikaci najevo jasná pravidla, která jsou pro něho přijatelná, co má rád, co ho zajímá apod. Může se také stát, že něco neprobíhá tak, jak by si jeden z komunikujících přál, pak tedy změní svoji komunikační taktiku a snaží se argumentovat tak, že se zkusí více zaměřit na city a vyvolat u druhého komunikujícího větší napětí něčím, co neměl na začátku vůbec v úmyslu. Jde tedy o proces proměnlivý, účastníci vždy iniciují určitou změnu. Pokud jeden z komunikujících chce provést takovou změnu, tak vystupuje velmi aktivně a snaží se korigovat celou komunikaci podle jeho aktuálních myšlenek. (Mikuláščík, 2003, s. 22)

Celý proces vnímání sdělení probíhá v podobě sinusoidy. Na počátku komunikace je naše soustředění na vysoké úrovni taktéž jako na konci, kde vnímáme informace pozorněji než ve střední části komunikace. Podle autora Mikuláščíka (2003) lidské povědomí reaguje tak, že se snaží zachytit co největší množství informací v daném okamžiku, když zjistí, že už nebude nic dalšího následovat, tzv. „vychutnává závěr“. Při vnímání komunikace platí, že to, co má silný náboj (výjimečné věci), si člověk zapamatuje lépe než věci běžné a každodenní.

Lidé, kteří chtějí spolu hovořit, si chtějí sdělit informace, postoje, nálady ale také svoje vztahy. Podstatou pro pochopení vztahů jsou souvislosti, se kterými jsou zprávy předávány. Většina takových informací je předávána pomocí neverbálních a paralingvistických signálů. Tyto signály se skládají z frázování našich zpráv, hlasitosti komunikace a zabarvení hlasu. Sociální jednání má velmi častou podobu schématického, pravidelného a postupového chování, takže některé kroky v dané komunikaci jsou již očekávány a dají se tak označit jako pravidla. (Strnadová, 2011, s. 29)

Toto chování označuje autorka Strnadová (2011) za tzv. „rolové“, protože jsou stanoveny zásady, které umožňují zjednodušit způsob chování, nepřemýšlet nad každou situací. A také očekávat určité chování, které je v různých situacích vhodné. (role otce, ředitele, syna) Role, které využíváme v každodenní komunikaci, se postupně zvnitřňují a stávají se naší neodmyslitelnou součástí, která je zahrnuta v naší lidské osobnosti.

Lidé jsou tak schopni komunikovat, protože ovládají určitá pravidla, která souvisejí s komunikací. Existuje celá řada takových pravidel a záleží na každém z nás, zda se jimi budeme řídit anebo je budeme naopak ignorovat. Zkrácená pravidla seřazená do postupové struktury:

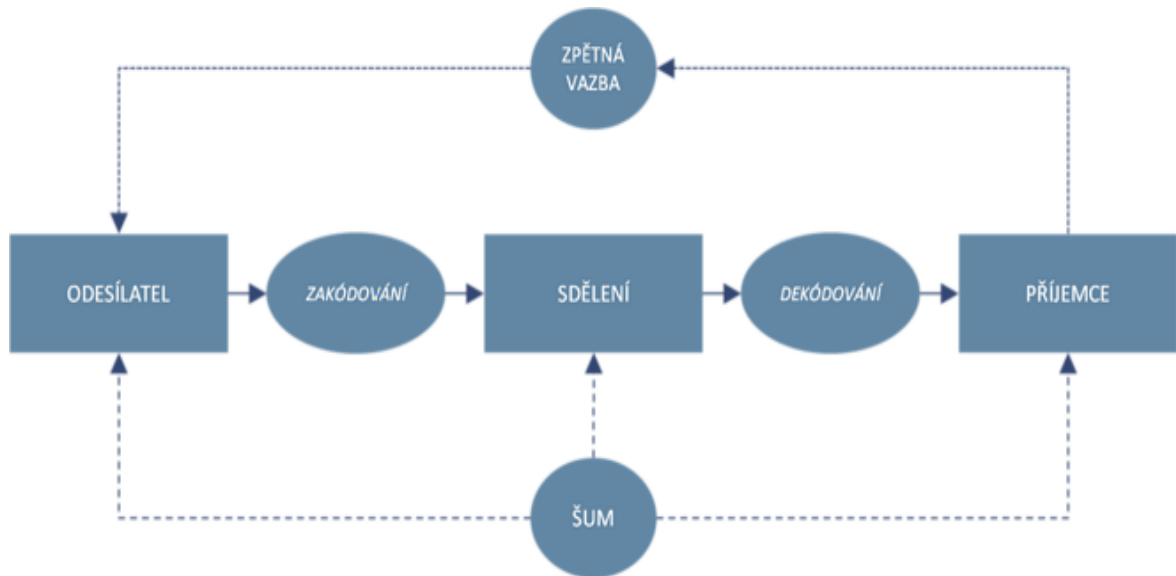
- Vnímání dat – vybíráme si to co chceme slyšet (záleží na síle podnětu).
- Spojování dat významem – vybraná data přeměněná na informaci.
- Vkládání záměru a postoje – konkretizování ve smyslu postoje (citového vztahu).
- Epizodické uspořádání dat – např. vytváření představy o budoucnosti.
- Hlavní smlouva – vnímání lidské role, která udává, co je vhodné a co nevhodné.
- Soubor předpokladů – pravidla chování získané výchovou.
- Kulturní model – široké spektrum vztahů, které je vymezeno kulturou. (Strnadová, 2011, s. 30–31)

Pravidla komunikace nutí člověka chovat se v určitých mezích, aby dosáhl svých předem stanovených cílů. Když je komunikace náročnější a vyžaduje více času, tak tím logicky dochází k více nedorozuměním i různým typům problémů. Mnohdy celou informaci, její podobu i obsah ovlivňují i různé aspekty osobnosti člověka, a to často i proti vlastní vůli komunikátora, který vysílá zprávy svému komunikantovi. Komunikace neprobíhá pouze formou jednostranné komunikace, ale funguje jako oboustranný proces. Role komunikátorů a komunikantů se střídají, protože každý, kdo mluví v komunikaci je komunikátor a jeho protějšek se v daný okamžik stává komunikantem, a tak dochází k výměnám rolí při sdělování informací. Do komunikace člověk může také lehce vstupovat, ale tato skutečnost se řídí nepsanými pravidly, která naznačují různé role dominance, míry sebevědomí nebo mocenské pozice. (Mikuláščík, 2003, s. 24)

Základní model sociální komunikace vychází z komunikačního modelu, který se převzal z oboru informačních a komunikačních technologií. Tento model se nakonec ukázal tak dobrý, že ho začali využívat sociální psychologové z celého světa a dodnes se velmi často používá jako výchozí model komunikačního procesu. (Management Mania, ©2011)

V základním schématu komunikačního procesu jsou dva aktéři komunikace, a to odesílatel (komunikátor) a příjemce (komunikant). Komunikátor zakóduje svoji myšlenku a tato myšlenka nabývá podoby sdělení tedy mluveného, psaného nebo jiného typu sdělení. Příjemce dekoduje sdělení a zpracuje ho do svojí podoby tak, aby tomu komunikant rozuměl. Následně poskytne odesílateli zpětnou vazbu, zda toto sdělení dobře pochopil

anebo nepochopil. Samozřejmě se celé sdělení komunikace vystavuje tzv. šumu, který sdělení více či méně zkresluje. (Management Mania, ©2011)



Zdroj: Management Mania, ©2011

Obrázek 2. Proces komunikace

**„Komunikátor** – to je ten, kdo vysílá nějakou zprávu a předpokládá, že příjemce má společný nebo podobný repertoár poznatků, který umožňuje porozumět tomu, co mu chce sdělit, a že má podobný kódovací systém. Komunikátor zkresluje informace, není stoprocentně informovaný, jeho způsob sdělování může být chaotický, určitým způsobem zaměřený, může si domýšlet neúplné informace, používat nevhodné komunikační prostředky, může podlehnout funkčnímu postavení, že komunikace je dvousměrná silnice, tj. nechce naslouchat, ale jen mluvit. Do svého sdělení komunikátor vždy promítá svou osobnost, osobní zaujetí, chce být vyslechnut, pochopen, přijat.“ (Mikuláščík, 2003, s. 24)

**„Komunikant** – to je ten, kdo přijímá vyslanou zprávu. Jeho vnímání je také ovlivněno osobnostní rovnicí, vlastními zkušenostmi, prožitky a vlastními záměry a cíli. V čase, kdy přijímá informaci, je naslouchajícím komunikátorovi. Komunikant předpokládá, že jak komunikátor, tak on sám mají společný repertoár poznatků a vyjadřovacích schopností, tedy stejný způsob kódování. Měl by sledovat věcný obsah informace, vyslechnout až do konce, bez přerušování, nemyslet hned na odpověď a neformulovat si ji předem „v duchu“, spíše připravovat otázky, které by pomohly lepšímu pochopení zprávy, všítat si neverbálních signálů.“ (Mikuláščík, 2003, s. 25)

**Komuniké** – je to vyslaná zpráva nejčastěji jako myšlenka nebo pocit, kterou jeden člověk tedy komunikátor, sděluje druhému člověku, který se odborně nazývá komunikant. Tato zpráva může mít podobu verbální i neverbální. Při komunikaci může dojít k nepochopení určitých abstraktních slov nebo i symbolů neverbálního projevu. To může být například předávání květiny, nebo pohyby rukou či odvrácení hlavy apod. U těchto zmíněných příkladů může dojít k odlišnému pochopení u různých lidí a někdy dokonce komunikátor může záměrně vložit do komunikace tzv. víceznačnost, aby dosáhl svého předem stanoveného cíle v komunikaci. (Strnadová, 2011, s. 33)

**„Komunikační kanál** – je cesta, kterou je nějaká informace posílána. Při komunikaci tváří v tvář (face to face) jsou hlavním kanálem zvyky, pohledy a pohyby těla, mohou to být dotyky v podobě stisku ruky, příjemně vonící parfém, vkusné oblečení, příjemný hlas (působíme tím na čtyři smysly zároveň). Při zprostředkovaném komunikování (pomocí telefonu, televize, rádia, novin, kazetové nahrávky apod.) jsou komunikační prostředky poněkud ochuzenější. (Mikuláščík, 2003, s. 27)

**„Komunikační šum** – informace, které se nám mísí do vnímaného komuniké od někoho třetího. I obyčejný hluk, nepříjemně svítící slunce nebo štípací mravenci na pikniku, když vám někdo „vylévá své srdce“, horko, ale také šum psychického charakteru v podobě působení nesympatického člověka, šum interního charakteru, jako jsou nějaké vtíravé myšlenky, nesoustředěnost, únava - těžko se pak koncentrujeme.“ (Mikuláščík, 2003, s. 28)

**„Kódování a dekódování** – závisí na znalosti jazyka, na slovní zásobě nebo znalosti signálů, ale také na schopnosti umět se přizpůsobit partnerovi, se kterým jednáme. Lékařský jazyk je pro laika nesrozumitelný a má to svůj smysl v tom, aby laici nemohli příliš nahlížet do „lékařské kuchyně“ a nedozvěděli se věci, které by si mohli podle svého interpretovat, mnohdy nevhodně.“ (Mikuláščík, 2003, s. 26)

Marketingový specialista Foret (2014), shrnul všechny tyto věci do jednoho snadno pochopitelného příkladu. Komunikátorem je nespokojený zákazník, předmětem jeho sdělení je reklama vadného produktu. Zprávu tedy vyjádří dopisem, který přiloží k vadnému (reklamovanému) zboží. Celé sdělení zabalí a odešle prodejci. Reakcí prodejce může být například omluvný dopis s opraveným produktem. Komunikačním šumem se stane jeho nečitelný rukopis v dopise, nicméně komunikant pochopí podstatu jeho sdělení.

## 2.4 Základní dělení komunikace

### 2.4.1 Verbální komunikace

Základem komunikace je mateřský jazyk, z něhož se vyvíjejí další formy komunikace. Přestože historicky starší je komunikace neverbální, řeč jako taková umožňuje člověku vytvořit složitější a trvalejší kódy, na rozdíl od řeči těla. Základem v civilizaci se potom stala schopnost převodu řeči do grafických znaků a následný přenos informací z generací na generace. Postupný vývoj potom umožnil kromě verbální komunikace uchovávat také neverbální. (Heger, 2012, s. 31)

Díky tradičním formám verbální komunikace (psané a mluvené slovo) je umožněno jak tištěným, tak elektronickým médiím vytvářet nové vztahy mezi jednotlivými formami komunikace, doplněné například jinými zvuky (hudba) a obrazem. Spojením těchto forem komunikace dochází k vzniku obecnějšího druhu jazyka, umění, vědy médií a v neposlední řadě úřadů. (Heger, 2012, s. 31)

V návaznosti na to dochází ke vzniku složitějších kódů, čímž je přikládána důležitost především schopnosti komunikovat nejen v různých jazycích, ale i s odborníkem zaměřeným na určitou oblast vědy nebo porozumět umělecké výpovědi. (Heger, 2012, s.31)

Například Strnadová (2011) ve své knize uvádí, že lingvistika patří mezi obory, která se mimo jiné zabývá komunikací, a to v obecném významu. K přenosu informací verbální komunikace nejčastěji užívá formu slovní (verbální), zrakovou (vizuální) a hlasovou (vokální). Při komunikaci verbální je význam slov vždy dotvářen nástroji mluvy neverbální a v neposlední řadě také tónem řeči. Verbální a neverbální komunikace se tak od sebe nedají striktně oddělit. Mezi další paralingvistické aspekty verbálního projevu patří hlasitost, výška tónu, rychlost řeči, plynulost či frázování, emoční náboj.

### 2.4.2 Neverbální komunikace

Neverbální komunikace je také známá jako mimoslovní nebo nonverbální komunikace. Základem každé komunikace je lidské tělo. Komunikace nevyužívá pouze smyslové orgány řeči a sluchu. V procesu sdělení hrají hlavní roli i obličejové svaly, ruce, a v neposlední řadě jde vlastně o práci celého lidského organismu. V dnešní době se všeobecně používá výraz řeč těla (anglicky tzv. „body language“), což je něco, s čím pracujeme během celého dne. Každý člověk je schopen se usmát nebo naopak udělat

výhrušné gesto pomocí svého obličej. Také u hlasu rozeznáváme určitý tón, jeho sílu, a tím dáváme najevo např. city nebo aktuální náladu. (Adair, 2004, s. 21)

Velmi zajímavá data nabídla autorka Sperandio (2008), podle které je gestikulační část projevu co do důležitosti a upoutání pozornosti přisuzováno celých padesát pět procent. Právě na analýzu gest se v současnosti klade velký důraz a je snahou umět dekódovat jednotlivé gestikulační projevy a porozumět jim, následně také správné užití a přizpůsobení těchto gest k danému účelnému použití je velmi populární.

Projevy této komunikace nejsou tak přísně kontrolovány jako řeč. Tato komunikace se většinou odehrává na úrovni nevědomosti. Slouží především k doplnění verbálního projevu, zesiluje jeho účinek a dokonce jej mnohdy zcela zastupuje, například při použití správné mimiky a gestikulace není třeba použít žádných slov. Pokud budeme sledovat důvěryhodnost projevu a ve verbální rovině vyslovíme věty, které nejsou v korespondenci s neverbálním chováním, posluchač bude věřit spíše chování neverbálnímu. (Strnadová, 2011, s. 133)

## **2.5 Formy komunikace**

### **2.5.1 Ústní komunikace**

Ústní komunikace slova se skládá ze tří částí, a to z části verbální (tedy obsahu, slov, vět, jejich syntaxe), části hlasové (zde hovoříme o barvě hlasu, intonaci či artikulaci nebo modulaci) a z části gestikulační, která obsahuje jak gesta, tak postoje těla a mimiku obličej. Na upoutání pozornosti se hlasová část podílí třiceti osmi procenty. (Sperandio, 2008, s. 67)

### **2.5.2 Písemná komunikace**

Jednou z největších výhod písemné komunikace oproti ústní je, že umožňuje oddělit tvrzení. V případě mluvy je totiž každá řeč vázaná na kontext a jediným způsobem, jak své tvrzení obdařit o zvláštnost je rituální důraz nebo neobvyklý kontext. Písmo však disponuje možností oddělit tvrzení od kontextu. Mluvené slovo obohacené o mimiku sice posiluje vztah mezi mluvčím a posluchačem, což zajisté určitou výhodou být může, ovšem pokud je naším cílem především sdělit obsah sdělení je výhodnější a přehlednější psaný projev. Další výhodou písemné komunikace je, že při doplnění textu o tabulky a grafy disponuje větší exaktností. (Heger, 2012, s. 35)

Neopomenutelnou předností se pro nás stává písemná forma projevu v případě, že potřebujeme informovat větší množství lidí najednou. Nevýhodou pak podle Hegera (2012) samozřejmě je neschopnost poskytnutí okamžité zpětné vazby (pokud se bavíme o písemné komunikaci „papírovou“ formou) a v případě papírové korespondence také nároky na uchování dat. Písemná forma nám také neumožňuje sdělit naše neverbální projevy.

### **2.5.3 Elektronická komunikace**

Nepopíratelnou výhodou elektronické komunikace je úspora jak časová, tak nákladová. Tento typ komunikace používáme nejen při komunikaci se svým blízkým okolím, ale také širokou veřejností. V dnešní době je elektronická komunikace nedílnou součástí sdělovacích prostředků a hlavní nástrojem je elektronická pošta. Firma elektronickou komunikaci používá nejen v rámci své interní komunikace, ale také pro komunikaci veřejnou, tedy pro komunikaci s úřady či dodavateli. Jak ovšem uvádí Štěpaník (2005) i elektronická komunikace má své nevýhody, především hrozí riziko zneužití důležitých osobních údajů nebo napadení viry. V dnešní době je zcela běžné, že se stane několik hackerských útoků denně. V České republice jsou známé případy odcizení elektronické pošty, a to především u politiků nebo jiných významných pracovníků.

## **2.6 Zásady úspěšné komunikace**

Komunikace hraje velmi významnou úlohu při určování a uspokojování sociálních požadavků jednotlivců i skupin. Největší až rozhodující roli má komunikace na pracovišti, kde se používá pro sdělování informací s cílem podpory rozhodovacího procesu, k motivaci spolupracovníků, k vyřešení úkolů, splnění předem stanovených cílů, k řízení týmů apod. (Vymětal, 2008, s. 26)

V odborné i manažerské literatuře se často setkáváme s tím, že pro úspěch v zaměstnání je rozhodující z 60 % to, jaké lidi známe a z 30 % jaký dojem dokážeme vzbudit. V neposlední řadě pouze 10 % jak dobří ve své práci skutečně jsme. Například i ve specializovaném oboru, jako je např. technika, spočívá 80 % úspěchu v umění jednat s lidmi a pouze 15 % na znalostech dané práce či tématu. (Vymětal, 2008, s. 27)



Ať použijeme jakýkoliv typ komunikace a jakýkoliv komunikační prostředek, má-li komunikace být kvalitní, musí vždy podle autora Vymětala (2008) splňovat pět hlavních požadavků, kterými jsou:

- srozumitelnost,
- jasnost,
- jednoduchost,
- přirozenost,
- stručnost.

**Srozumitelnost** je hlavní princip moci či účinnosti v řeči i psaní. Z tohoto důvodu má dobrá komunikace počátky v dobře naplánované mysli. Jasně myšlení se projeví ve srozumitelném a dobře zvládnutém ústním projevu. Pokud máme ve své hlavě neuspořádané myšlenky a často je měníme během komunikace, tak bude i pro okolí velmi těžké je pochopit a vnímat. Proto je nezbytná včasná příprava na důležitý rozhovor, ale i každodenní komunikaci. Jasnost a srozumitelnost je obchodovatelná hodnota: poslouží tomu, kdo je připraven zaplatit její cenu. Při komunikování je kombinování srozumitelnosti a pravdivosti téměř nepostradatelné. Můžeme se s tím setkat u komunikace firem, protože každá úspěšná společnost se snaží komunikovat srozumitelně a pravdivě aby udržela svoje dobré obchodní vztahy co nejdéle. (Adair, 2004, s. 52)

**Jasnost** je v případě formální prezentace, ale také u neformálního projevu, jednou ze základních částí při formulování vlastního cíle, obsahu a plánu. Je přirozené, že se nedokážeme připravit na všechny nepředvídatelné události s kterými se setkáváme v každodenním životě, ale disponujeme mentální nezdolností, s níž čelíme situacím, o kterých dopředu nevíme, že nastanou. Když se dostaneme do situace, kde nebudeme mít čas si věci připravit dopředu, tak určitý stupeň připravenosti může zasáhnout i tehdy, protože máme získané zkušenosti nebo znalosti z minulosti. Většina lidí již někdy slyšela velmi známé skautské moto – Bud' připraven! (Adair, 2004, s. 54)

**Jednoduchost** je něco, co není složité či komplikované, a proto je snadno a velmi rychle rozumově pochopitelné. Nekonfrontujme posluchače se zbytečnými problémy a obtížemi. Jednoduchost vyžaduje hodně tvrdé práce, především pokud máme prezentovat téma, které je velmi obtížné na pochopení a vysvětlení ostatním lidem. Poté se můžeme dostat do situací, kdy budeme přemýšlet, jestli dané téma prezentovat co nejjednodušším způsobem nebo poukazovat na jeho obtížnosti prostřednictvím vhodně sestaveného projevu.

Komunikovat jednoduše o složitých tématech je jeden z efektivních příznaků kvalitního a zkušeného řečníka. (Adair, 2004, s. 57)

**Přirozenost** se každopádně vztahuje k fázi, kdy naši zprávu doručujeme. Dokáže také ovlivnit naši přípravou myšlenkovou práci, neboť zvolené metody by měly být přirozené, anebo se přirozenými musí stát. Každý se dostal někdy do situace, ve které je obtížné se chovat přirozeně. Někdy je vhodné si vzít příklad u herců nebo televizních bavičů, kteří bravurně zvládají přirozenost a klidné způsoby v živém vysílání v televizi. (Adair, 2004, s. 62)

**Stručnost** znamená ve zkratce znamená krátkost. Někdy se stane, že se dostaneme do vážné situace, na kterou budeme mít opravdu málo času. Pak bude muset naše myšlení vykazovat téměř chirurgickou zručnost. Někdy musíme odříznout vše nepotřebné a nadbytečné. Používat přesně tolik požadovaných slov, abychom vyjádřili to, co máme na mysli a nepoužít u toho žádné nadbytečné slovo navíc. Tato teorie je naprosto ideální a musí k ní směřovat každý člověk, který chce komunikovat efektivně. Není to, ale vůbec jednoduchá žádost. (Adair, 2004, s. 63 - 64)

## 3 INTERNÍ A EXTERNÍ KOMUNIKACE

### 3.1 Interní komunikace

Správné zacílení vnitropodnikové komunikace je základem úspěchu. Bez komunikace na pracovišti nemůže žádná organizace pracovat. Na kvalitě komunikace záleží úspěch organizačních projektů. Účelem interní komunikace je efektivní využití zdrojů. Cílem vnitropodnikové komunikace podle Jandy (2004) není spokojený zaměstnanec, ale spokojený zákazník.

#### 3.1.1 Komunikace v organizaci

Interní komunikací v organizaci anglicky zvanou jako „employee relations“, se rozumí komunikace v rámci organizace. V odborné literatuře se uvádí, že až 60 % problémů je způsobeno chybami v komunikaci. V dobré organizaci musí fungovat komunikace ve všech směrech. Nejprve musíme přesvědčit všechny zaměstnance, aby se nebáli a jednali z cela otevřeně s vedením celé organizace. Tato snaha je nezbytná, neboť efektivní organizace musí plnit své dlouhodobé cíle a dosahovat dobrých výkonů ve všech směrech. (Vymětal, 2008, s. 263)

Komunikace uvnitř organizace plní tyto základní funkce:

- umožňuje výměnu potřebných informací,
- napomáhá rozlišení členů organizace od nečlenů,
- umožňuje informovat o cílech a jejich průběhu,
- přesvědčuje zaměstnance o cílech a způsobech jejich dosažení,
- stimuluje zaměstnance k hledání nových postupů. (Vymětal, 2008, s. 264)

### 3.2 Externí komunikace

Je to veškerá komunikace, kterou organizace vyvíjí navenek. Mezi nejúčinnější nástroje externí komunikace patří osobní kontakt. Je jedinečný v tom, že osobní setkání zůstávají v paměti déle, a tak mohou intenzivně napomáhat lepšímu formování image organizace. Nicméně velmi důležité jsou také účasti na odborných seminářích, vystoupení pro odbornou i laickou veřejnost. Tímto způsobem lze velmi dobře posilovat prestiž organizace, ale také i jednotlivého zaměstnance. (Přikrylová a Jahodová, 2010, s. 115)

### 3.2.1 Komunikace s veřejností

Komunikace se nesmí stát uzavřeným systémem v organizaci. Je nutné komunikovat z existenčních důvodů s okolím, protože poté nabývá globálního charakteru. Pokud by se podnik (organizace) nesoustředil na komunikace externí, mohla by nastat situace, že by neměl komu prodávat, nezískal by zpětnou vazbu, nemohl by se rozvíjet, nemohl by spolupracovat apod. Externí komunikace, tedy přímo komunikace s veřejností probíhá podobně jako komunikace interní komunikace s celou řadou komunikačních kanálů. (Mikuláščík, 2008, s. 219)

## 4 HLAVNÍ KOMUNIKAČNÍ SÍTĚ VE MĚSTECH

Komunikační kanály (sítě) se odlišují svou rychlostí, náklady, množstvím oslovených, efektivitou apod. Záleží také na posluchačích, které chceme oslovit neboli zasáhnout danou zprávou nebo informací. Je také důležité, jakých cílů chceme dosáhnout, protože každý komunikační kanál má své výhody i nevýhody.

### 4.1 Internet

Internet v dnešní době představuje obrovskou příležitost, protože je k němu připojeno více než několik set miliónů účastníků. Je to globální celosvětová síť, která spojuje počítače různých vlastníků a je odolná proti výpadku jedné nebo několika částí. Internet umožňuje přenos dat, ale také používání e-mailů, které šetří jak náš čas, tak i naši planetu. Můžeme pomocí něj sledovat aktuální hypertextové dokumenty a dozvědět se o zprávách, které se odehrály před pár minutami na opačném konci světa a spoustu dalších věcí. Internet nekontroluje žádná autorita, celý systém je vybudován tak, aby se řídil sám a lidé jsou „pouze“ hnacím motorem tohoto gigantického fenoménu. (Blažková, 2005, s. 13)

I sama Blažková (2005), ve své knize uvádí, že komunikace na internetu nabývá velké oblibě v důsledku neustálých změn a určité dynamičnosti prostředí, globalizace, ale i většího využívání nových technologií s kterými se člověk setkává skoro v „každém“ okamžiku. Z hlediska například měst (obcí, firem apod.) má internet dopad na celkovou komunikaci, kulturu, ale vytváří také nové komunikační prostředí. Týká se to jak vnitřní komunikace, tak i vnější komunikace. U interní (vnitřní) komunikace se to může projevit mezi jednotlivými pracovníky a u externí například v komunikaci s dodavateli nebo veřejností.

**Intranet** je vnitropodniková počítačová síť, která používá naprosto totožné technologie jako internet, ale je soukromá. Můžou ji využívat pouze zaměstnanci firmy nebo jiné organizace. Intranet pomáhá k efektivnější komunikaci za účelem zvýšení produktivity práce. Každý uživatel někdy hledal svůj vytvořený dokument a nevěděl kde si ho uložil, popřípadě na jaký disk si ho „uschoval“. Intranet slouží k tomu, aby člověk takovým situacím předcházel. V této podnikové síti jsou soubory na jednom místě a podle jasně dané struktury se dají snadno vyhledávat a přidávat dle potřeby. Tato síť dokáže mnohem víc. Může zobrazovat důležité odkazy, přání k svátku, firemní grafy a ukazatele nebo zajímavé zprávy. (Marketing journal, ©2004)

## 4.2 Nástěnky

Jsou informační desky obvykle zavěšené na viditelném místě, které slouží ke zveřejňování informací. Nástěnky jsou nejzřetelnějším a také nejznámějším prostředkem komunikace. Ve spoustě organizacích se můžeme setkat s tím, že jsou nástěnky hodně přeplněny nadbytečnými informacemi. To svádí k tomu, že člověk, který se rozhodne nástěnku číst se pak nedozví hlavní informace, protože ho můžou oslovit další, které nepatří do kategorie nejdůležitějších. Proto je třeba obsah nástěnek průběžně kontrolovat a méně důležité oznámení nebo informace odstraňovat. (Armstrong, 2015, s. 503)

## 4.3 Porady

Pracovní porady ve firmách nebo různých typech organizací jsou nezbytnou součástí koordinace práce, organizace, inspirace a příležitostí ke změnám myšlení. Existuje mnoho typů porad, které se liší formou, obsahem i zúčastněnými lidmi. Cílem porady může být přesvědčování účastníků, ale také orientování, podpora, ujasnění názorů, sjednocení postojů a v neposlední řadě také rozhodnutí o dalších budoucích aktivitách v organizaci. (Šuler, 2001, s. 3)

Jestli chceme, aby porady byly dostatečně efektivní musíme dbát na určité důležité body. Každá porada musí mít svého koordinátora (moderátora), který bude celou poradu vést a určovat její průběh a směr. Porada musí mít předem stanovený čas konání a přesné určení místa, kde bude probíhat. Pozvání na poradu by měli mít všichni, kteří mají co říct k předem vybranému hlavnímu tématu. Každý účastník by měl být předem seznámen s programem a danými dokumenty, které mu byly předem (včas) odeslány k přípravě. (Porvazník, 2014, s. 309)

## 4.4 Konference

Každý má představu o tom, co je to konference. Konference je formální firemní jednání, nebo odborný meeting a jiné, kde se používá audio-vizuální technika pro názornou ukázkou konkrétní problematiky apod. Jde o to ukázat všem účastníkům jasnou podobu daného problému, aby došlo k co nejlepšímu pochopení a poté i následnému vyřešení. Pro každou konferenci je důležité zvolit vhodný prostor, kde se všichni budou cítit dobře a nebudou se muset o cokoliv obávat. Velmi důležitá je také volba kvalitního cateringu (občerstvení), protože následná komunikace nebo snaha o navázání obchodních vztahů bude lépe nakloněna dalšímu jednání. (BG, ©2016)

Nejznámějším druhem je tisková konference. Ta může být skvělým nástrojem na získání publicity. Ale někdy se stane, že tisková konference dopadne absolutní ztrátou času pro novináře i svolavatele. Abychom se vyvarovali negativního scénáře je zapotřebí dodržet řadu zásad:

- připravit téma konference,
- zvolit místo konání,
- zajistit kvalitní techniku,
- vybrat vhodný termín a čas konání,
- připravit materiály,
- nachystat si strukturu a vedení celé konference,
- dodržet zásady vystupování při veřejném projevu. (Jak oslovit média, ©2015)

## 4.5 Tisk

Tisk je nejstarším a jedním z nejrozšířenějších typů masmédií. Noviny a časopisy (různé magazíny) jsou velmi rozšířené a miliony lidí je čtou po celém světě každý den. Především starší generace lidí jim neustále dávají přednost před novými typy médií jako je televize nebo nyní nejpopulárnější internet, který zaznamenal v posledních letech obrovský vzestup. Noviny mají smysl tehdy, kdy se chceme dozvědět podrobnější informace o daném tématu. (Mikuláščík, 2008, s. 283)

Noviny už nejsou jen černobílé, jak to mu bývalo před deseti lety. Snaží se také změnit svoji podobu a být lidem více atraktivní, a proto volí různé varianty svých úvodních stran a další různé designové prvky. Noviny se stále tisknou na co nejlevnějším papíru, protože je nutné, aby jejich cena nebyla příliš vysoká. Dle Mikuláščíka (2008) se počítá s tím, že člověk, který si je přečte je poté zlikviduje. Tisk umožňuje oslovit širokou veřejnost, ale musíme brát v úvahu, zda se jedná o tisk celostátní nebo regionální.

Časopisy a magazíny mají jinou roli. Většinou se specializují na jeden obor (např. marketing, bydlení) a jsou určeny lidem, kteří se o daný obor zajímají. Často je lidé doma ukládají po delší dobu než noviny, a po jejich přečtení obvykle dochází k půjčování dalším lidem z rodiny nebo svým přátelům, kteří se také zajímají o dané zaměření. (Mikuláščík, 2008, s. 284)

## 4.6 Public relations

Public relations často překládané do češtiny jako vztahy s veřejností. Tyto vztahy s veřejností jsou trvale aktuálním tématem. Vývoj neustále s sebou nese mnoho změn, a právě veřejnost hraje důležitou roli, protože stále více záleží na tom, jak dalece budou ochotní lidé přijímat nové trendy, aktuální myšlenky apod. Svoboda (2006) zmínil, že manipulovat s veřejností již není v dnešní „digitální“ době tak snadné. Je nutné získat souhlas veřejnosti, dosáhnou přívětivého přijetí idejí i produktů, tedy zjednodušeně řečeno sbližovat postoje lidí. Což vyžaduje velmi aktivní a promyšlenou oboustrannou komunikaci mezi organizacemi a veřejností, také je nutné neustále pracovat s veřejností s vidinou dlouhodobé koncepce. Dobré vztahy tvoří celou podstatu a smysl PR.

PR oddělení může provádět libovolné nebo všechny následující funkce:

- Vztahy s médii: vytváření a umístování nových informací v médiích, které přitahují pozornost k osobě, produktu nebo službě.
- Propagace produktu: zveřejňování konkrétního produktu.
- Lobbování: budování a udržování vztahů se zákonodárci a vládními úředníky s cílem ovlivnit legislativu a předpisy.
- Vztahy s investory: udržování vztahů s akcionáři a dalšími osobami ve finančním společenství.
- Rozvoj: práce s dárci nebo členy neziskových organizací pro získání finanční nebo dobrovolnické podpory.<sup>1</sup>(Kotler a Armstrong, 2014, s.473)

Tiskový mluvčí hraje velmi značnou roli v oblasti PR. Je to pracovník, který vystupuje jménem příslušné organizace směrem k veřejnosti a ke sdělovacím prostředkům, zpravodajským agenturám. V nepodnikatelském sektoru, ve státní a veřejné správě tvoří

---

<sup>1</sup> Public relations departments may perform any or all of the following functions:

- Press relations: creating and placing newsworthy informations in the news media to attract attention to a person, product, or service.
- Product publicity: publicizing specific products.
- Lobbying: building and maintaining relationships with legislators and government officials to influence legislations and regulations.
- Investors relations: maintaining relationship with shareholders and others in the financial community.
- Development: working with donors or members of nonprofit organizations to gain financial or volunteer support.



tiskový mluvčí jediného pracovníka (PR specialista) v organizaci. Je zřejmé, že tiskový mluvčí jsou a budou i nadále patřit k nejčastěji zastoupeným profesím v oboru public relations. (Svoboda, 2006, s. 158)

Každá organizace, která chce pracovat efektivně by měla vypracovat popis práce svého tiskové mluvčího. Tento člověk má na starosti opravdu hodně činností, a proto se ve velkých firmách zakládají mediální oddělení, která rozdělují pracovníky do jednotlivých sekcí. Například jsou lidé, kteří se zaměřují pouze na určité oblasti jako jsou webové stránky, fotografie, video, vydávání publikací apod. (Press servis, ©2007)

Běžný tiskový mluvčí, který musí zvládat problematiku „sám“, má na starosti prezentaci v médiích jako jsou televize, rádia a další masová média. Musí připravovat tiskové zprávy a dohlížet na jejich konečnou podobu, aby nedošlo k záměně informací. Dále také připravuje a vede tiskové konference, utváří dobré vztahy s médii, stará se o internetové stránky, podílí se na reklamních kampaních a mnoho dalších činnostech. (Press servis, ©2007)

#### 4.7 Veletrhy a výstavy

Pokud není výstava spojena s prodejem, je prezentací především výsledků hospodářské, výzkumné, zájmové či jiné činnosti. Dokládá a představuje dosažené výsledky a poznatky, úroveň rozvoje, ale také určité výhledy do budoucna. Výstava je především informativní, poznávací a má také vzdělávací zaměření. Nejčastěji jsou výstavy přístupné široké veřejnosti. Organizátory se často stávají státní instituce, zájmové organizace, společenské hnutí a mnoho dalších. Obvykle tato akce trvá delší dobu – týdny, měsíc. Z hlediska marketingové komunikace se řadí výstavy jako součást PR (Public relations). Může zlepšit vztahy s veřejností a přispět k budování značky, image, ale i dobré pověsti mezi lidmi. (Foret, 2002, s. 4)

Naproti tomu u veletrhů převažuje komerční zaměření – posílení obchodních vztahů s různými partnery. Proto také odborníci zařazují veletrhy do rámce marketingové komunikace spíše do podpory prodeje než do PR. Nyní dochází ke stále větší specializaci oborů, jasnějšímu zacílení na velmi úzce zaměřenou skupinu (odborníků) a ke krátké, několikadenní době konání. Dochází také k tomu, že jeden tematicky orientovaný veletrh se během roku koná na více místech v naší republice nebo v zahraničí. (Foret, 2002, s. 5)

Pátrání po smyslu, proč se účastnit výstav nebo veletrhů je ukryto již v počátcích výstavnictví. Pro rozmýšlení, zda takový typ akce vytvořit, si musíme odpovědět na otázku – co účast na naší akci přinese vystavovatelům a co návštěvníkům. Každá firma nebo organizace na trhu bude mít zcela jiné důvody a cíle proč se účastnit veletrhu. Hlavní důvody shrnula paní Vysekalová (2004) do několik základních bodů:

- přehledu o firmách na trhu,
- srovnání s konkurencí,
- oslovení lobbistických skupin,
- budování image,
- podpora prodeje,
- získávání nových informací a kontaktů,
- sledování trendů.

## **II PRAKTICKÁ ČÁST**

V úvodu praktické části bakalářské práce je zpracována detailní analýza komunikačních sítí, které města využívají ve své interní a externí komunikaci. Do této analýzy byla vybrána 4 města z České republiky. Aby nedošlo při této analýze ke zkreslení jednotlivých výsledků, každé jednotlivé město leží v jiném kraji a jeho počet obyvatel je rozdílný. Zároveň, výběr odpovídá cílové skupině firmy Incinity (města nad 10 000 obyvatel), pro kterou jsou výsledky zpracovány.

Analýzy se zúčastnila tato města: Zlín, Mladá Boleslav, Břeclav a Uničov. V každém ze zmíněných měst byl osloven jejich zástupce a ten dopomohl k následnému analyzování komunikačních sítí v daném městě. Proběhla krátká komunikace přes elektronickou poštu, která obsahovala jak krátké představení, tak následně i stručný popis, že jde o analýzu, která bude primárně sloužit praktické části bakalářské práce.

Ze statutárního města Zlína proběhla komunikace s tiskovým mluvčím Mgr. Zdeňkem Dvořákem. Po úvodním seznámení a nastínění o co vlastně jde, proběhla sjednaná schůzka v kanceláři tiskového oddělení ve Zlíně. Pan mluvčí byl velmi aktivní a nevadilo mu odpovídat na žádné otázky ohledně komunikace města Zlína. Všechno velmi podrobně vysvětlil a poskytl mnoho cenných informací o tom, jak město komunikuje.

Za statutární město Mladá Boleslav poskytla informace tisková mluvčí paní Hana Kopalová. Se zástupcem města neproběhla osobní schůzka jako při analýze města Zlín. Komunikace probíhala přes e-mail. Městu byly zaslány předem připravené otázky, na které mluvčí odpověděla a následně proběhla i telefonická komunikace pro zjištění a doplnění dalších cenných informací.

Za město Břeclav poskytl informace také tiskový mluvčí města, pan Ing. Jiří Holobrádek. S tímto městem se veškerá komunikace odehrála pouze přes elektronickou poštu. V první fázi po oslovení byly zaslány otázky, na které pan mluvčí odpověděl velmi rychle a kvalitně. Pan Holobrádek ochotně poskytl veškeré požadované informace o komunikaci města a nebyl problém se ho doptat na další věci i několikrát denně.

Posledním analyzovaným městem bylo město Uničov. Pan Bc. Jarek Juráň, který je redaktorem deníku i tiskovým mluvčím města, byl posledním dotazovaným. Zde proběhla pouze emailová komunikace. Tiskový mluvčí Uničova se jako jediný z analyzovaných měst nebál připustit i nějakou „kritiku“ na městské komunikační síti. Všem čtyřem osobám patří velké poděkování za rychlé, kvalitní a velmi cenné informace pro tuto praktickou část.

## 5 STATUTÁRNÍ MĚSTO ZLÍN

### 5.1 Charakteristika města Zlína

Město Zlín má necelých 75 tisíc obyvatel a je průmyslovým centrem regionu střední Moravy. Zlín leží ve východní části Moravy na rozhraní Hostýnských a Vizovických vrchů. Město svou polohou zasahuje do tří národopisných oblastí: Valašska, Hané a Slovácka. Statutárním městem Zlín protéká řeka Dřevnice, která dosahuje délky 42 km. (Magistrát města Zlína, ©2017)

Důležitým mezníkem je rok 1894, kdy zde byla založena firma rodiny Baťových, kteří vyráběli obuv. Tomáši Baťovi se díky zcela výjimečnému růstu a prosperitě firmy povedlo stát starostou města a Zlín se stal v meziválečném období moderním městským centrem. Firma distribuovala obuv do celého světa. Ve městě Zlín neustále přetrvává architektonický styl, který zde vybuodovala rodina Baťových. Město Zlín, v návaznosti na tradici, jež na zlínské radnici založit pan Tomáš Baťa v období svého působení, podporuje podnikatelské aktivity a zve investory ke společným projektům. (Magistrát města Zlína, ©2017)

Primátorem statutárního města Zlína je pan Miroslav Adámek, který vykonává tuto pozici již druhé volební období. Ve funkci primátora je od 16. října 2010 a stal se tak sedmým primátorem statutárního města Zlína. Městská radnice sídlí na náměstí Míru v hlavní části města. Tato budova má tři patra a můžeme zde najít různé odbory a oddělení. (Magistrát města Zlína, ©2017)

Magistrát města Zlína disponuje těmito odbory:

- kanceláře primátora,
- právní,
- občansko – správních agend,
- stavebních a dopravních řízení,
- ekonomiky a majetku,
- informatiky,
- vnitřní správy.

Dále má město Zlín také různá oddělení jako například: tiskové, cestovního ruchu, koordinace projektů, prostorového plánování. (Magistrát města Zlína, ©2017)

## 5.2 Komunikační síť

### 5.2.1 Internet

Internet je ve městě Zlín velmi používaná komunikační síť, nejen pro komunikaci interní, ale také pro komunikaci externí. Oficiální stránky statutárního města Zlína můžeme nalézt na internetu pod doménou [www.zlin.eu](http://www.zlin.eu). Doména znamená „domovské jméno“, pod kterým uživatel nalezne stránku na internetu. Internetové stránky jsou rozděleny na čtyři základní části: základní informace, jsem občan, jsem podnikatel a jako poslední je uvedena možnost jsem turista. Úvodní stránka obsahuje samozřejmě nejnovější informace, úřední hodiny, kontakty a také srdečné pozdravení primátora města Dr. Miroslava Adámka.

Internetové stránky neaktualizuje (nespravuje) pouze jedna kompetentní osoba. Každé oddělení má vyčleněny své podstránky, o které se musí starat a průběžně tyto podstránky doplňovat novými a pravdivými informacemi. Například tiskové oddělení se věnuje podstránce – Aktuální, která má především rychle a kvalitně informovat veřejnost o různých akcích a aktuálním dění ve městě. Spadají zde také nejžhavější témata, která občany zajímají. Ve městě Zlíně je to aktuálním tématem voda. Lidé se chtějí dozvědět novinky o tomto problému a nekalých praktikách, které se údajně ve městě v minulosti udály. Proto tiskové oddělení přidalo na hlavní stranu malý banner s názvem Voda ve Zlíně. Po rozkliknutí se občané mohou dočíst nejnovější zprávy přímo od tiskového mluvčí nebo primátora města. Tímto se snaží město Zlín ulehčit zdlouhavé hledání na jejich internetových stránkách.

Díky těmto efektivním a přehledným věcem je web města Zlína ozdobou, a ne žádným propadákem. Proto se také oficiální stránky statutárního města Zlína v minulosti několikrát velice dobře umístily v soutěži Zlatý erb. Je to soutěž o nejlepší internetové stránky měst a obcí. Cílem je podpořit modernizaci veřejné správy a přispět tak k rozvoji kvality života ve městech a obcích České republiky. Město Zlín již tuto soutěž několikrát vyhrálo a pravidelně se umísťuje v horních patrech výsledkové listiny. Lidé vidí web také velmi pozitivně, dá se to potvrdit celkovým počtem návštěv, které měsíčně atakují hranici okolo 50 000 zobrazení. Lidé využívají internetové stránky primárně pro komunikaci s různými úřady, mohou si zde domluvit návštěvu na určitý den i čas. Nemusí tak trávit svůj volný čas čekáním v řadě například na vyřízení nové řidičského průkazu.

## **Intranet**

Zlín také využívá známou počítačovou síť s názvem Intranet. Tato síť funguje jako vnitřní komunikační informační systém, který využívá nejen vedení radnice ve statutárním městě Zlín. Počítačová síť obsahuje především informační dokumenty pro všechny pracující na radnici. Tyto interní „webové stránky“ obsahují kontakty na všechny pracovníky, detailní zápisy z porad, důležité městské dokumenty, ale také aktuální informace o docházce pracovníků. Město Zlín již delší dobu uvažuje o modernizaci této počítačové sítě, ale vždy nakonec zůstalo u této verze, kterou používá již delší čas, protože v dostatečné míře splňuje hlavní požadavky vedení města.

### **5.2.2 Nástěnky a úřední desky**

Pracovníci na radnici nevyužívají žádné speciální nástěnky pro interní komunikaci. Zaměřují své nástěnky především na externí komunikaci směrem k veřejnosti. Tyto nástěnky obsahují nejnovější informace, které se obnovují každý týden. Tiskové oddělení se stará o nástěnky u kanceláře primátora města. Tyto nástěnky se orientují především na informace o zastupitelstvu, zprávy ohledně ekonomiky a další hlavní témata, která zajímají občany. Jako u výše zmíněných internetových stránek se starají o své nástěnky jednotlivá oddělení sama. A zodpovídají tak za informace, které tam jsou zveřejněny.

Statutární město Zlín tak myslí i na občany, kteří nedisponují možností připojení k internetu a umožňují jim získat informace v reálném prostředí na nástěnkách, ale i na úředních deskách. Úřední deska v tomto městě není jen klasická „deska“ s přišpendlenými informacemi. Zlín využívá již delší dobu také zcela moderní úřední desky, které obsahují display a lidé si můžou pročitat nejnovější informace o městě, zobrazit mapu aj. Elektronické úřední desky umožňují přepnutí do několika zahraničních jazyků, které umožňují sdílení informací i zahraničním návštěvníkům, kteří do Zlína přijíždí obdivovat hezké „cihlové“ město s obrovskou historií. Jedna moderní úřední deska se nachází přímo před radnicí na hlavním náměstí. Ve městě se také nachází klasické úřední desky, na které jsou lidé zvyklí již mnoho let a jsou součástí téměř všech měst a obcí v České republice.

### **5.2.3 Porady**

Vedení města se pravidelně schází každé pondělí ráno k tzv. operativní poradě. Tyto pravidelné porady trvají průměrně 2 hodiny. Účastníci diskutují především o svých

zadaných úkolech a probírají jejich aktuální fázi. Domlouvají se dále na aktuálních věcech, které je potřeba v brzké době řešit.

Naopak městská rada se schází pravidelně jednou za 14 dní. Tuto poradou vede sám primátor města a každý účastník dostane možnost se k diskutovanému tématu vyjádřit, protože po zahájení primátora postupuje porada tzv. kruhově. Průběh každé porady se řádně zapisuje a po kontrole je vložen na internetové stránky města. Účastní se kromě primátora také celá rada města a tajemnice. Hlavní slovo má samozřejmě primátor, který řídí poradou a koriguje její aktuální témata a může ji při naléhavé události kdykoli přerušit.

#### 5.2.4 Konference

Město Zlín si drží určitý odstup při pořádání konferencí. Soustředí se spíše na spolupřádání a raději podporuje konference, než je pořádá jako hlavní pořadatel. Statutární město Zlín organizuje pouze nárazové konference výroční nebo akce při velmi důležitých událostech, které si Zlín chce ze své bohaté historie připomínat.

Vedení města pořádá malé konference pro veřejnost, které pojmenovalo jako veřejné setkání s občany. Na těchto setkáních si vyměňují názory občané a vedení města v čele s panem primátorem. Vedení města objíždí vybrané městské části, kde komunikuje za město cca. 15 lidí, kteří odpovídají na dotazy svých občanů. Veřejnost nejvíce zajímají tři aktuální témata. První téma je doprava, která se dlouhá léta ve Zlíně nacházela na bodu mrazu. Silnice v centru města kolem třetí hodiny odpoledne, kdy se občané vrací domů z práce, je mnohdy defacto neprůjezdná. Město se snaží novými systémy této situaci předejít. Instaluje moderní systémy na řízení křižovatek a všechny trolejbusy a autobusy městské hromadné dopravy obsahují systém, který umožňuje dotyčnému prostředku projet křižovátku na zelenou. Řadič semaforu rozezná, že se blíží dopravní prostředek a systém přepne červenou na zelenou a umožní hladký průjezd křižovátkou bez zastavení.

Druhé diskutované téma je voda. Voda je ve Zlíně velmi žhavé téma a občany neustále zajímá situace kolem vody a její příliš vysoké ceny oproti ostatním městům napříč celou republikou. Tyto veřejné diskuze umožní lidem se ptát přímo primátora města na jeho názory, a hlavně na práci vedení města směrem k tomuto tématu. Na internetových stránkách města je k dispozici banner, který lidem umožní přímo po rozkliknutí najít veškeré zprávy o vodě ve Zlíně na jednom místě. Tato podstránka je velmi navštěvována a lidé se o toto téma neustále zajímají.



Další hojně diskutované téma je ekologie. Město si pořídilo první ekologický elektrobus, který jezdí na frekventované trase Zlín – Otrokovice. Tento elektrický autobus je velmi šetrný k životnímu prostředí a má velmi nízkou hlučnost i nulové emise. Tento moderní autobus dokáže najet až 150 km na jedno nabití.

### 5.2.5 Tisk

Město pravidelně odebírá celou řadu aktuálních celostátních tiskovin. Mezi neznámější patří především MF Dnes, regionální Zlínský deník, Právo, Blesk, ale i známé časopisy Moderní obec nebo Ekonom. Tiskové oddělení musí tyto kanály sledovat (analyzovat) a na poradě městské rady představit účastníkům články související především s městem Zlín nebo zcela zásadní informace a problémy z ostatních měst. Tiskový mluvčí odebírá tedy všechny velké a známé noviny a časopisy, které jsou na trhu k dostání.

Magazín Zlín, tak zní oficiální název městských novin, které vychází ve Zlíně již od roku 1991. Tento magazín prošel v roce 2010 kompletní úpravou, která se týkala nejen obsahové části, kde byla omezena propagace politických aktérů, ale také proběhla změna designu tohoto magazínu. Získal zcela nový elegantní vzhled, který navazuje na aktuální stránky města. Změna se týkala také papíru, kdy do roku 2010 magazín nevycházel na tak kvalitním papíru na jakém vychází pro občany dnes. Město Zlín distribuuje zdarma přes 34 500 výtisků magazínu pro své občany, tak aby do každé domácnosti dorazil minimálně jeden tento výtisk. Magazín věnuje již pouze jednu stranu určitému politikovi z radnice, kde se pravidelně střídají lidé z vedení města a mají možnost se tak vyjádřit ke svým občanům. Obsah se věnuje hlavně obecným informacím, historii, kulturnímu programu aj.

Tento magazín je k dostání i v internetové podobě. Lidé si mohou dohledat na internetu veškeré magazíny mnoho roků dozadu, a to všechno zcela zdarma. Vedení města označuje tento komunikační kanál za zcela zásadní v komunikaci s veřejností. Má již velkou a silnou tradici mnoho let. Na starosti ho má především tiskové oddělení, jmenovitě je to pan Dvořák, který je s aktuální podobou magazínu osobně spokojen.

### 5.2.6 Public relations

Pracovník tiskového oddělení hodnotí vztah s veřejností pozitivně i díky tomu, že pan primátor Adámek jako první ve své historii obhájil svůj post na radnici a i v roce 2014 suverénně zvítězil ve volbách. Vyhrál i díky tomu, že se chová odlišně než jiní politici, protože byl ve své minulosti především lékařem s mnohaletými zkušenostmi. Vedení města

se soustředí především na „malé“ opravy a budování, proto je o něco těžší budovat vztah s veřejností. Opravuje a staví především nové chodníky, parky a parkoviště, o které mají lidé velký zájem.

Statutární město Zlín využívá velké množství PR nástrojů. Jde o obrovskou škálu jako například již zmíněné tiskoviny, internet, ale také televizní reportáže i moderní sociální sítě. Na internetu se snaží vytvářet dobré podmínky pro komunikaci jak s veřejností, tak i s dodavateli. Nabízí svým občanům nejnovější zprávy, které nahrává na internetový portál Youtube, kde jsou krátké reportáže přímo z města či různých akcí. Nejvíce se zaměřují na internet, do kterého bezesporu patří i sociální sítě. Zlín je velmi aktivní a využívá kromě známého Facebooku, také Twitter i Instagram. Což je velkým překvapením, protože města se obvykle zaměřují jen na obrovskou sociální síť Facebook. Sociální síť Twitter u nás není tak známá a využívaná, ale v zahraničních státech už atakuje i známý Facebook.

Oficiální facebookový profil města odebírá ke dni 14. dubna 2017 celkem 3 436 lidí, kteří se odborně nazývají jako fanoušci nebo odběratelé. Město se na tomto profilu prezentuje především nadcházejícími akcemi, na které zve veřejnost. Dále stránka obsahuje velký počet obrázků, které mají jistou souvislost s městem Zlín. Prezentují tu práci svých partnerských nebo městských organizací a mnoho dalších zajímavých informací. Velmi příjemný je fakt, že město na tuto sociální síť nesdílí skoro žádné rozhovory s politiky, ale spíše představuje Zlín jako hezké město pro život s bohatým kulturním programem pro celou rodinu. Zlín má všechny sociální sítě propojené, takže se člověk může jedním kliknutím dostat z facebookového profilu přímo na Instagram či jinou sociální síť města Zlína.

Překvapením je využívání sociální sítě Twitter, kde má město 564 sledujících uživatelů. Tento profil byl založen v roce 2015 a slouží pro informování veřejnosti. Město zde není zdaleka tak aktivní jako na síti Facebook, ale snaží se využívat Twitter pravidelnými příspěvky minimálně dvakrát týdně. Vzhledem k tomu, že většina velkých měst nedisponuje svým profilem na této sociální síti, lze město Zlín pochválit za budování a velkou snahu o efektivní komunikaci s občany a veřejností také touto cestou.

Dále město Zlín využívá Instagram, který slouží především ke sdílení obrázků z města. Na oficiálním profilu města Zlína můžeme najít 621 fotek, které vedení města sdílelo na této sociální síti. Tato stránka má 2 127 fanoušků, kteří odebírají tuto stránku a zobrazují se jim

nejnovější fotky ze Zlína. Správce této stránky zde zobrazuje i fotky, které zasílají občané přes internet přímo k vedení města. I zde se nedá upřít velká snaha o pravidelnost příspěvků.

Statutární město Zlín se velmi snaží v těchto komunikačních sítích budovat pozitivní vztah s veřejností a opravdu jim to jde a můžeme zde vidět, že lidem se příspěvky líbí, protože obrázky tzv. lajkují a komentují. O všechny sociální stránky se stará oddělení cestovního ruchu. Na město je v tomto vyvíjen velký tlak soukromých firem na převzetí správy sociálních sítí soukromou firmou. Město však nemá zájem platit velké finanční částky těmto organizacím a bude řídit tyto profily i nadále bez využití soukromých firem.

Město se snaží v této oblasti zapojit své občany do řízení města tím, že jim vytváří na webu ankety a snaží se vybudovat silně pozitivní vztah s veřejností. Tímto trendem se ubírají města, která se nazývají pojmem Smart City, což v překladu znamená chytré město. Snaží se občanům ulehčit život a zapojit je přímo do „řízení“ města. Například město Říčany, které se svým programem s názvem „otevřená radnice“ již několikrát nechalo rozhodnout občany o tom, jestli se např. vybuduje nové sportoviště nebo budou finanční prostředky využity na opravu chodníků. Zlín se od této možné varianty drží dál a ke komunikaci volí raději obyčejnou anketu a výsledky se pouze inspiruje.

Další možností, jak se zapojit do diskuze s městem je možnost diskutovat na webu města v diskuzním fóru, kde občané mohou popsat svoje problémy, ale mohou i chválit nebo se pouze informovat. Tiskový mluvčí přiznává, že drtivá část diskutujících je velmi negativních vůči různým věcem ve městě. Ale i taková zpětná vazba je potřebná pro zjištění potřeb občanů.

K PR, tedy ke vztahu s veřejností patří především tiskové oddělení, které má svého hlavního tiskového mluvčí. Tiskové oddělení ve Zlíně se skládá ze tří pracovníků. Hlavní tiskový mluvčí, který vystupuje za město je pan Zděnek Dvořák, který již tuto funkci zastává delší čas. Tento člověk také odpovídá na dotazy občanů na zmíněném diskuzním fóru. Mezi jeho tři hlavní úkoly patří především budovat pozitivní image města, komunikovat s občany a médii, zajišťovat aktivitu města v komunikaci.

### 5.2.7 Veletrhy

Město Zlín se zúčastňuje široké škály veletrhů v České republice i zahraničí. Orientuje se především na témata spojená s cestovním ruchem. Navštěvuje veletrhy v těch městech,

ze kterých jezdí lidé za návštěvou do Zlína. To jsou především města jako Bratislava a ostatní spádové oblasti z okolí města. Tiskový mluvčí se pravidelně těchto veletrhů neúčastní. Veletrh navštěvuje pouze tehdy, když si to přeje někdo z jeho nadřízených i vzhledem k danému tématu veletrhu. Někteří tiskoví mluvčí z ostatních měst veletrhy navštěvují, protože jsou dostatečně kvalitně informováni o veškerém dění v daném městě.

### **5.3 Interní a externí komunikace města**

Interní komunikace ve veřejné správě funguje ve městě Zlín velmi dobře. V jedné struktuře samospráva jako dotyčné město tak i státní správa komunikuje bez problémů. Každá daná správa komunikuje za sebe a řídí se sama a svým režimem. Pro interní komunikaci na radnici pracovníci využívají především elektronickou poštu (e-mail). Na radnici ve Zlíně, ale nepracuje obrovské množství lidí jako třeba v Praze, takže není problém vstát a za dotyčným přijít při závažném problému osobně.

Svoji externí komunikaci město komentuje jako pozitivní. Zejména zdůrazňuje ankety, ve kterých město zapojuje své občany. Například při hlasování, zda bourat tzv. torzo na Jižních Svazích, se zúčastnilo celkem 1000 lidí, kteří na webu sdílely svůj názor na tento problém. Internetové stránky mají například nejčtenější článek o poště, která se v minulosti přestěhovala z centra do zrekonstruovaného areálu Svit. Velký zájem byl také o akci „Den s primátorem“, kdy výherce soutěže mohl strávit celý den s panem primátorem a nahlédnout tzv. „pod pokličku“ co všechno musí tento muž ve vedení radnice všechno za svůj den stihnout. Žádné převratné nové komunikační sítě se ve Zlíně nechystají, město se snaží se všemi výše zmíněnými komunikačními sítěmi pracovat co nejlépe a stále tyto komunikační kanály zlepšovat.

## 6 STATUTÁRNÍ MĚSTO MLADÁ BOLESLAV

### 6.1 Charakteristika města Mladá Boleslav

Město Mladá Boleslav bylo založeno v druhé polovině 10. století. Toto město má celkem 13 městských částí. Katastrální výměra města Mladá Boleslav je 2487 ha. V tomto městě bydlí 38 032 občanů k 31. 12. 2016. Počet obyvatel v jednotlivých příměstských částech je uveden na oficiálních stránkách města. Průměrný věk obyvatel je cca. 41 let. Městský znak je tvořen z doprava obráceného stříbrného lva s červeným jazykem a zlatými drápy na modrém štítě. (Mladá Boleslav, ©2017)

Primátorem města je pan Raduan Nwalati a jeho prvním náměstkem se stal pan Jiří Bouška. Ve vedení města je také pan náměstek primátora Michal Kopal a pan Daniel Marek. Nechybí zde ani tajemnice města paní Marie Zajíčková. (Mladá Boleslav, ©2017)

V seznamu čestných občanů města Mladé Boleslavi můžeme najít osobnosti jako Jiří Dienstbier, Michael Kocáb, Rudolf Turek a nejznámější osobností tohoto seznamu je především Jan Železný. Tento rodák z Mladé Boleslavi je trojnásobným mistrem v olympijském vítězem a trojnásobným mistrem světa. Čestným občanem se stal v září roku 1992. (Mladá Boleslav, ©2017)

Ve městě Mladá Boleslav sídlí světoznámá společnost ŠKODA AUTO a. s., která je největším výrobcem automobilů. Společnost je dlouhodobě největší českou firmou podle tržeb a také je největším exportérem a jedním z hlavních zaměstnavatelů. Ve městě je i Škoda Muzeum, které vystavuje okolo 500 exponátů, včetně 46 automobilů, řady motorek a kol z celé historie firmy Škoda Auto a jejího tehdejšího předchůdce Laurin & Klement. (Mladá Boleslav, ©2017)

Město Mladá Boleslav pro své občany a veřejnost vytvořila, také internetový portál, který se jmenuje Mladoboleslavsko. To jsou oficiální stránky regionu v okolí Mladé Boleslavi. Město zde představuje celý region a nabádá návštěvníky této stránky k navštívení hezkých turistických cílů. Internetová stránka obsahuje tyto kategorie: turistický region, příroda a krajina, historie a památky, sport a relax, kultura a dovolená s dětmi.

## 6.2 Komunikační síť

### 6.2.1 Internet

Internetové stránky statutárního města Mladá Boleslav se nachází na doméně s názvem www.mb-net.cz. Tento zcela netradiční název zřejmě muselo město Mladá Boleslav zvolit proto, že klasická doména byla již obsazena soukromým vlastníkem. Tato internetová stránka města ještě nikdy nezískala žádné ocenění ze soutěže Zlatý erb. Oficinální stránky města jsou zabarveny do modro-bílých barev, které jsou pro toto město typické.

Přibližná návštěvnost městských internetových stránek je zhruba 700 až 1500 návštěv za jeden den. Nedá se určit přesné průměrné číslo denních návštěv, protože by to bylo hodně zkresleno kvůli různým aktuálním městským problémům aj. O webové stránky města se stará především tisková mluvčí, která má i celou komunikaci města na starosti. Do hlavní sekce s názvem Aktuality, tisková mluvčí přidává každý den několik nejnovějších informací pro veřejnost. Zde je město velice aktivní a snaží se svým občanům nabídnout velkou porci nejnovějších zpráv z jejich města.

Pracovníci magistrátu města nevyužívají ke své interní komunikaci Intranet. To je velmi překvapivé zjištění, protože především ve městech nad 10 000 obyvatel pracovníci obvykle využívají ke sdílení svých materiálů na radnicích nebo městských úřadech tuto komunikační síť.

### 6.2.2 Nástěnky

Městské nástěnky obsahují základní informace pro obyvatele a případné náhlé budoucí změny, na které chtějí pracovníci města upozornit své občany a veřejnost. Jejich aktualizace není pravidelná jako v předchozím analyzovaném statutárním městě Zlíně, ale dotyční pracovníci ji obměňují dle potřeby. Tyto nástěnky mají na starosti jednotlivé oddělení, které se starají o aktuálnost a přehlednost. Musí dbát i na velikost písmen, protože tyto nástěnky jsou určeny jak pro mladší občany, tak i pro starší obyvatele. Nástěnky jsou vždy umístěny na viditelném místě, které je dobře osvětleno.

### 6.2.3 Porady

Ve statutárním městě Mladá Boleslav se vedení města setkává na poradě celkem čtyřikrát do měsíce. Klasická průměrná porada trvá něco okolo jedné hodiny. Tuto poradu řídí sám pan primátor Raduan Nwelati, který je shodou okolností také vystudovaný lékař jako pan

primátor Adámek ze Zlína. Primátor Mladé Boleslavi je syrského původu a byl třikrát zvolen primátorem a vykonává funkci tudíž již třetí volební období a to od roku 2006. Tisková mluvčí se na tyto porady připravuje zhruba 30 minut, kdy probíhá intenzivní příprava na budoucí poradu. Díky těmto zodpovědným pracovníkům pak může porada být velmi efektivní a komunikace se nemusí „brzdit“ kvůli nepřipraveným jedincům.

#### **6.2.4 Tisk**

Denní tisk pravidelně odebírají i pracovníci Mladé Boleslavi stejně jako drtivá většina měst v České republice. Mezi pravidelně odebírané noviny patří mutace regionálního deníku, MF Dnes, Právo a Lidové noviny.

Zcela zdarma vychází pro občany města měsíčník zvaný Boleslavan. Tyto městské noviny se skládají každý měsíc z cca. 40 stran, které popisují, co se ve městě událo. Tištěná verze měsíčníku Boleslavan vychází celkem jedenáctkrát ročně. Do domácností a institucí na celém území města putuje 21 000 výtisků. Na internetových stránkách je také ke stažení zdarma nejnovější číslo měsíčníku a nejen to. Je zde také archiv Boleslavanu, který obsahuje všechny vydané měsíčníky od roku 2005.

Boleslavan, jak zní oficiální název těchto novin, se skládá z několika rubrik. V úvodních stránkách se občané mohou dozvědět krátké a přehledné zprávy z města i magistrátu. Dále obsahuje obecné aktuality z dění města doplněné fotografiemi. Je zde také vybraný prostor pro politiky z města, se kterými se uskutečňuje krátký rozhovor o nejnovějších tématech z Mladé Boleslavi. Další jsou na řadě chystané novinky a plány, co se ve městě chystá a na co se připravit. Svou rubriku v Boleslavanu má i školství, které předává občanům krátký report přímo z dění ze škol, jako jsou sportovní úspěchy, individuální ocenění apod. Následující rubrika se věnuje nadcházejícím akcím ve statutárním městě. A na závěr nechybí ani novinky ze sportu, kultury a minimalistický přehled akcí, který je přehledně sepsán do kalendáře pro efektivní orientaci čtenáře.

#### **6.2.5 Public relations**

Tisková mluvčí hodnotí vztah města s veřejností jako pozitivní. Nejčastější nástroje, které statutární město Mladá Boleslav používá jsou tři základní. Prvním nástrojem je tisková konference, což je setkání nejčastěji tiskové mluvčí města se zástupci médií. Jako druhý nástroj město využívá tiskové zprávy, které putují k občanům především přes internetové stránky. Město produkuje více než jednu zprávu denně, kterou tisková mluvčí přidává na

oficiální stránky města. Další významný nástroj vybrala tisková mluvčí web města, který je zmiňován již v úvodu této analýzy. Město také nabízí na webu úřední desku, která je zde online ke stažení a lidé, kteří mají doma internet nemusí navštěvovat úřední desky ve městě.

Mluvčí Mladé Boleslavi má na starosti hlavně komunikaci s veřejností, přípravu tiskových výstupů a materiály pro vedení města. Komunikace s veřejností je stěžejním bodem tiskové mluvčí, která se musí snažit odbourat strach mezi občanem a vedením města. Musí vytvořit, také podmínky, aby se lidé nebáli komunikovat s městem a brali ho v pozitivním světle, což se zatím podle tiskové mluvčí daří městu dobře. Tiskové zprávy musí být dobře strukturovány a čtenář musí zprávu rychle a především správně pochopit, aby nedošlo k určitým nejasnostem.

### **6.3 Interní a externí komunikace**

Komunikace s úředníky probíhá především ústní formou, ale také formou e-mailů. Díky dlouhodobě dobré spolupráci tiskového oddělení s jednotlivými úředníky, dostává tisková mluvčí řadu podnětů také od aktivních vedoucích odborů. Většina těchto podnětů je však aplikována na základě rozhodnutí města, schválení radou apod. Úředníci mají v posledních letech velmi pozitivní přístup ke komunikaci s tiskovým oddělením, což je důležité také pro efektivní komunikaci a budování dobrých personálních vztahů na pracovišti.

V externí komunikaci město využívá kromě klasických komunikačních kanálů také služby regionálního televizního vysílání s originálním názvem – První boleslavská. Dále město Mladá Boleslav využívá i netradiční formu komunikace, a to přes rádio Signal, které si může veřejnost naladit na stanici 105,7fm. Spolupráce s těmito organizacemi probíhá na základě roční smlouvy, a to vždy bez jakýchkoliv problémů. Média městu vychází vstříc dle jejich potřeby a sama jsou hodně iniciativní.



## 7 MĚSTO BŘECLAV

### 7.1 Charakteristika města Břeclavi

Břeclav je dobře dostupným městem, které leží na jihu Moravy. Své jméno získala po knížeti Břetislavovi, který zde v 11. století postavil hrad. Toto město má celkem 25 000 obyvatel, tudíž se nemůže pochlubit velkým množstvím památek, ale má jistě co nabídnout. Milovníci přírody ocenění, že je Břeclav obklopena lužními lesy, které v Evropě nemají příliš velké obdoby. (Město Břeclav, ©2014)

Město na svých stránkách propaguje, že nejlepší dopravní prostředek je jízdní kolo. Nabízí hned z několika cyklistických tras, které dovedou veřejnost ke krásným místům v okolí. Nejnavštěvovanější je určitě Lednicko-valtický areál nebo soutok řek Moravy a Dyje. Cyklisté se nemusí bát, vzhledem k rovinnému terénu je většina tras nenáročných a jsou vhodné pro všechny věkové kategorie. (Město Břeclav, ©2014)

Město Břeclav dodnes vděčí za svůj obrovský rozvoj v 19. století zavedení železnice. Břeclav se brzy stala významným železničním uzlem, který před první světovou válkou zaměstnával až 1 200 zaměstnanců. I když v současné době na železnici v Břeclavi tolik lidí nepracuje tak významnost tohoto nádraží neklesá. Je stále významným místem kde se „střetávají“ nádražní uzly ze všech směrů, a proto je velmi snadné se do města dostat především vlakem. (Město Břeclav, ©2014)

Starostou toho města je pan Pavel Dominik, který na oficiálním webu města zmiňuje, že si nejen občané u něj mohou domluvit schůzku přes jeho asistentku. Městská rada je složena celkem z devíti pracovníků města. Jsou v ní zastoupeny členové trojkoalice, tedy Pro Region – sdružení politických stran SNK ED a NK, ČSSD a ANO 2011. Veškeré dokumenty z jednání městské rady jsou dostupné na oficiálním webu města již od roku 2012 do současnosti. (Město Břeclav, ©2014)

## 7.2 Komunikační síť

### 7.2.1 Internet

Internetové stránky města Břeclavi můžeme najít pod názvem [www.breclav.eu](http://www.breclav.eu). Tyto stránky hned po načtení v prohlížeči působí na uživatele, který se zde vydal získávat informace o městě, docela neatraktivně. Oficiální stránka města má pouze bílé pozadí a je doplněna dvěma hlavními barvami města, a to modrou a zelenou. Po delším pobytu na těchto stránkách můžeme nabít dojem, že stránky sice nevypadají příliš atraktivně, ale všechno se dá najít rychle a je seřazeno do přehledných a dostatečně viditelných podstránek. Město Břeclav zatím žádnou cenu za své oficiální internetové stránky neobdrželo. Přibližná návštěvnost webu za jeden den je cca. 600 osob, které aktivně využívají tyto stránky.

Město Břeclav má svůj web rozdělen do čtyř hlavních kategorií. První možnost nese název Občan a správa, kde mohou lidé najít kontaktní údaje, výběrová řízení, informace o zastupitelstvu a manuál občana. Druhá kategorie s názvem Kultura a volný čas je zaměřena především na akce ve městě a okolí, dále nabízí fotografie z akcí a virtuální prohlídku města. Tato prohlídka nabízí mapu, kde jsou zaznamenány největší památky, ale i krásné parky a další zajímavá místa ve městě. V tomto ohledu můžeme město Břeclav pochválit za kvalitní komunikaci směrem k veřejnosti, protože nabízí dále i okruh, který je spojen s co nejvíce atraktivními místy ve městě. Tato virtuální prohlídka není v ostatních městech klasickým prvkem jejich "komunikace". Veřejné služby, to je další kategorie, kde se lidé dozví o organizacích, spolcích a také o městské televizi a městských novinách, kterými město komunikuje směrem k veřejnosti. Poslední kategorií jsou dokumenty, které obsahují formuláře, úřední desku a aktuální projekty města. Oficiální stránky města má na starost především tiskový mluvčí, a to jmenovitě pan Jiří Holobrádek a tým editorů z jednotlivých odborů městského úřadu.

### Intranet

Pracovníci městského úřadu mají k dispozici také informační síť Intranet. Nejvíce ji využívá tajemník města, který přidává aktuální interní informace směrem ke všem pracovníkům města. Tiskový mluvčí odborně tyto informace uvedl jako interní newsletter, což má dopomoci k efektivní komunikaci a spolupráci všech pracovníků napříč odbory. Newsletter musí obsahovat srozumitelné informace a předat čtenáři cíl zprávy jednoduše

a rychle. Největší výhodou těchto newsletterů je určitě rychlost a také ekologická stránka, protože město ušetří oproti interním nástěnkám mnoho papíru.

Dále obsahuje interní směrnice a veškeré důležité dokumenty, které jsou potřebné pro pracovníky. Uživatelé nemusí neustále hledat ve svém počítači kam si uložili některé dokumenty, ale najdou je na jedné stránce po několika málo kliknutích myši. Proto města využívá tento systém a snaží se tak ulehčit interní komunikaci a přispět tak k efektivnímu chodu celého města.

### **7.2.2 Nástěnky a úřední deska**

Nástěnky, které se nachází na městském úřadu obsahují v první řadě informace z příslušných odborů. Nejčastěji se vyskytují informace o důležitých termínech, které město chce veřejnosti připomenout. Další informací jsou poplatky a jejich výše. Město Břeclav nemá přesně stanovený počet dní, po kterých aktualizuje informace obsažené na nástěnkách. Všechno se řídí důležitostí zpráv, které chce město sdělit veřejnosti, a především občanům města. O nástěnky se starají zaměstnanci jednotlivých odborů, kteří jsou pověřeni vedením těchto nástěnek.

### **7.2.3 Porady**

V Břeclavi se uskutečňují porady vedení města dvakrát týdně. Této porady města se účastní samozřejmě starosta města, místostarostové a tajemník. Porada trvá zhruba 1,5 až 2 hodiny. Celou poradu vedení města řídí sám pan starosta Pavel Dominik. Kromě vedení města se uskutečňuje i porada s vedoucími odborů a tajemníkem, který celou poradu také řídí. Tajemník města se připravuje na výše zmíněné porady podle aktuální potřeby. Nedá se tak přesně vyjádřit o jaký čas se jedná. Hraje roli, zda je porada před jednáním rady či zastupitelstva. Nic to nemění na tom, že se účastní porad vždy dostatečně připraven.

### **7.2.4 Tisk**

Zaměstnanci pravidelně odebírají denní tisk, a to především MF Dnes, Právo a Břeclavský deník. Město Břeclav tudíž, využívá podobné druhy a značky novin jako předchozí výše analyzovaná města. Redakční rada vydává v tomto městě noviny, které jsou distribuovány zdarma do všech poštovních schránek na území města. Oficiální název toho měsíčníku je Radnice. Je vydáván jedenáctkrát ročně a vychází v nákladu přes 11 000 kusů. Celoroční

uzávěrka je vždy 15. den v měsíci předcházejícímu měsíci vydání. Měsíčník Radnice se dostane do schránek většinou první týden v měsíci.

Měsíčník se skládá pravidelně minimálně z 20 stran, které nabízí informace o dění v Břeclavi. Městské noviny obsahují klasické informace jako v ostatních městech. Věnují se hlavně dění na radnici, sportu, nadcházejícím akcím a obsahují také placenou inzerci. Tyto městské noviny působí přehledně a dostatečně informují své občany o veškerých potřebných informacích.

### 7.2.5 Public relations

Tiskový mluvčí se nevyjádřil přesně k hodnocení svého města směrem k veřejnosti, ale zdůraznil, že se město snaží o maximální informovanost svých občanů. Město Břeclav využívá různé nástroje PR. Zaměřuje se hlavně na online nástroje, do kterých spadá především web města, sociální sítě a mnoho dalších.

Sociální sítě jsou hojně využívaný nástroj pro budování vztahů s občany a veřejností obecně. Město využívá profily na Facebooku i na Twitteru. Na svém oficiálním facebookovém profilu má město 3 831 odebírajících, které můžeme nazvat jako fanoušky této stránky. Město Břeclav je na této sociální síti hodně aktivní a přidává především vytvořené události, na které chce upoutat pozornost aktivních odebírajících uživatelů. Město zde přidává i velký počet videí, které označuje jako zprávy z města. Video na sociálních sítích se velmi využívá, protože zejména mladí lidé, kteří síť hodně využívají, neradi čtou a čím dál více upřednostňují možnost sledovat krátká videa. Tento trend je vidět u velkých světových značek jako je Milka, Coca-Cola a další velké společnosti, které sleduje někdy více než 9 miliónů lidí jako například u zmíněné společnosti Milka.

Město dále využívá svůj profil na Twitteru. Zde město získalo celkem 44 sledujících, což je hodně malé číslo. Město, ale založilo tento účet teprve v měsíci lednu letošního roku. Práce s touto sociální sítí je hodně odlišná oproti již zmiňovanému Facebooku. Je zde omezený počet znaků, do kterých se správce (majitel) účtu musí povinně vejít. Nelze tedy vkládat celé věty jako na Facebooku, protože Twitter dovoluje pouze cca 2 až 3 věty. Správce sítě vkládá na tento účet nové informace nepravidelně. Nový příspěvek se na této síti odborně nazývá Tweet. Tento příspěvek musí obsahovat maximálně 140 znaků.

Dále využívá město v oblasti PR také zpravodajský blok v kabelové televizi, zasílání aktuálních zpráv registrovaným zájemcům, zasílání e-mailů s týdenním přehledem

společenských, kulturních a sportovních akcí, zasílání tiskových zpráv novinářům. Město Břeclav využívá širokou paletu nástrojů v oblasti PR a snaží se efektivně komunikovat s veřejností.

Tiskový mluvčí v tomto městě má na starosti především informovanost občanů a novinářů. Zabývá se také přípravou výročních zpráv města. Tato příprava zabere tiskové mluvčí spoustu času. A jako poslední hlavní úkol zmiňuje tisková mluvčí vedení městské kroniky.

### **Moderní mobilní aplikace**

Město Břeclav využívá ve své komunikaci s občany také moderní aplikaci, kterou si mohou nainstalovat do svých chytrých telefonů. Aplikace se jmenuje Česká obec. Jde o aplikaci, kde občané získávají rychlé a aktuální informace přímo z města a také události z nejbližšího okolí.

Tato aplikace působí velmi moderně a nabízí mnoho funkcí pro uživatele. Po nainstalování si uživatel musí vybrat svou obec nebo město, z kterého bude dostávat nejnovější informace. Aplikace Česká obec nabízí občanům ze svého telefonu si přečíst informace zveřejněné na úřední desce nebo si vyhledat budoucí akce, které proběhnou ve městě nebo v nejbližším okolí. Aplikace není úplně dopracovaná k dokonalosti.

Na trhu jsou k dispozici i modernější aplikace, které dokáží komunikovat s uživatelem o hodně lépe. Například aplikace s názvem Mobilní rozhlas, která městu umožní komunikovat s uživatelem (občanem) jak přes SMS zprávy, e-maily, ale umožňuje také vytváření minireferenda apod. Tento „rozhlas“ má za cíl vytvořit unikátní systém pro komunikaci s občany, který má být ekonomicky dostupný pro jakoukoliv obec či město bez ohledu na velikost.

### **7.2.6 Veletrhy**

V minulosti se město účastnilo veletrhů cestovního ruchu. Veletrhy, ale nenaplňovali požadavky města, proto se město Břeclav nyní žádných neúčastní. Minulé vedení města hojně využívalo především veletrh s názvem Regiontour v Brně. Hlavním důvodem byla obrovská finanční náročnost na provoz stánku na tomto veletrhu a s ním spojené finanční náklady na propagační letáky a další typy reklamy. Město Břeclav se místo toho bude soustředit na propagaci v rámci mikroregionu.

### 7.3 Interní a externí komunikace

Pro interní komunikace vedení města využívá především e-mail, ústní formu komunikace a mobilní telefony. Systém komunikace ve městě nemá zásadní slabá místa, odpovídá potřebám úřadu. Samozřejmě v tomto ohledu nikdy nelze vyloučit selhání lidského faktoru jako je opomenutí, nechtěné vymazání nebo přesunutí e-mailu apod.

Informování veřejnosti v současné době město považuje za dostatečné, využívá k němu mix výše uvedených kanálů tak, aby se informace dostaly k nejrozličnějším skupinám obyvatel (senioři, pracující, mládež). Tento mediální mix průběžně prochází změnami, respektive doplňováním. V letošním roce město začalo využívat Twitter či mobilní aplikaci Česká obec, která je zmíněna již v kategorii PR. Město také analyzuje situaci kolem aplikace s názvem Mobilní rozhlas. Nejčastější zpětnou vazbou od občanů jsou komentáře a přímé zprávy na sociální síti Facebook, dále také e-maily. Město Břeclav se nebrání ani osobní návštěvě svých obyvatel, kteří mohou sdělit své problémy přímo vedení města na městském úřadě.

## 8 MĚSTO UNIČOV

### 8.1 Charakteristika města Uničov

Město Uničov je jedno ze sedmi moravských královských měst. Bylo založeno kolem roku 1213 moravským šlechticem Vladislavem Jindřichem. Město se nachází v Olomouckém kraji. V tomto městě žije přes 11 tisíc obyvatel. Leží 22 kilometrů od města Olomouc, která je centrem již zmíněného kraje. (Město Uničov, ©2017)

Rada města je výkonným orgánem v oblasti samostatné působnosti a za její výkon zodpovídá zastupitelstvo města. Tato rada má sedm členů a je tvořena starostou, místostarosty a dalšími členy rady. Městská rada je oprávněna vydávat nařízení města ve věcech přenesené působnosti a také zabezpečuje hospodaření města podle předem schváleného rozpočtu. (Město Uničov, ©2017)

Starosta města je pan Radek Vincour, kterému pomáhají další dva místostarostové pan Žůrek a pan Axman. V hierarchii města se pod místostarosty nachází tajemnice města paní Čadílková. V organizační struktuře městského úřadu nechybí také několik odborů, kterých je dohromady deset:

- Odbor majetkosprávní,
- Odbor živnostenský,
- Odbor dopravy a silničního hospodářství,
- Odbor finanční,
- Odbor sociálních věcí a zdravotnictví,
- Odbor životního prostředí,
- Odbor investic a regionálního rozvoje,
- Odbor výstavby a úřad územního plánování,
- Odbor kultury, školství a sportu,
- Odbor organizačních a vnitřních věcí.

Městská organizační struktura se skládá rovněž z kanceláře starosty města, přestupkového oddělení a oddělení obrany a krizového řízení. Každý tento odbor má svého vedoucího a další pracovníky. Například odbor živnostenský se skládá ze třech pracovníků. Jeden vedoucí pracovník, jeden zástupce vedoucího a jedna osoba, která má na starost registraci živností. (Město Uničov, ©2017)

## 8.2 Komunikační kanály

### 8.2.1 Internet

Oficiální internetové stránky města Uničov se nachází na [www.unicov.cz](http://www.unicov.cz). Tyto městské stránky nemají pevně stanoveného konkrétního správce. (člověka, který má poslední slovo při umisťování dokumentů do rubrik, případně rozhoduje o grafice, přidávání ikon aj.) Což se podle tiskového mluvčí odráží na nepřehlednosti a nekonceptnosti. Jednotlivé dokumenty umisťují různí lidé:

- zápisy z jednání rady a zastupitelstva města – zapisovatelka,
- dokumenty na úřední desku – pokladní,
- pozvánky na různé akce a další hotové dokumenty – pracovník odboru kultury, školství a sportu,
- dokumenty týkající se městské policie – velitel městské policie,
- dokumenty zpravodajského charakteru, fotografie – tiskový mluvčí.

Superadministrátor (poskytovatel) tohoto webu žádné nástroje na měření návštěvnosti tohoto webu nemá. Teprve na základě této analýzy vybraných měst si IT odbor nainstaloval kód pro Google Analytics a učí se s tímto systémem pracovat. Tudíž přesná data o návštěvnosti město Uničov zatím nemá k dispozici. Oficiální web zatím žádné ocenění nezískal. Stránky působí velmi přehledně a moderně. Na hlavní stránce je klasické rozdělení na několik kategorií: úřad a samospráva, život ve městě, a nakonec aktivity pro volný čas.

### Moderní internetové programy

Město Uničov využívá ke své vnitřní komunikaci Intranet. Obsahuje informace o zápisech z rady a zastupitelstva. Dále se v této síti nachází nařízení a různé vyhlášky, vnitřní směrnice a také kontakty na všechny pracovníky z města i další potřebné dokumenty. Město využívá pro správu zaměstnanecké agendy portál s názvem Vema. ve kterém se vytvářejí platové agendy, vyúčtování pracovních cest, žádanky o dovolenou a její následné schvalování. Dá se říct, že se jedná o externí úložiště. Tiskový mluvčí zmiňuje i další moderní programy jako spisový uzel Gordic nebo aplikaci IntraDoc, kterou město využívá ke správě dokumentů pro zasedání rady a zastupitelstva města. Tyto moderní systémy usnadňují zaměstnancům práci a šetří jejich čas. Dopomáhají k efektivní interní komunikaci ve městě.



### 8.2.2 Porady

Představitelé města a vedoucí městských odborů se scházejí pravidelně každé pondělí. Tuto poradou vede starosta města. Pan starosta celou poradou řídí a udává její směr. Podstatné informace jsou pak prostřednictvím vedoucích distribuovány dalším zaměstnancům. Tyto porady se odehrávají cca. 15 až 30 minut. Zde je vidět velká časová rozdílnost oproti městu Zlín, kde porada vedení trvá zhruba 2 hodiny. Tato časová rozdílnost může být způsobena například tím, že město Uničov má „pouze“ necelých 12 tisíc obyvatel.

### 8.2.3 Konference

Systematicky město Uničov žádné konference nepořádá. Jde vždy o samostatné, tématicky vyhrazené akce. V minulosti například Uničov pořádal seminář pro pracovníky státní památkové péče, jehož hlavním tématem bylo restaurování mariánského sloupu. Dále město pořádá seminář pro zástupce samospráv obcí mikroregionu a správního obvodu zaměřené kupříkladu na problematiku nakládání s odpady, dotační programy apod.

Zástupci města se pravidelně účastní konferencí pořádaných Svazem měst a obcí v ČR, Sdružením historických sídel Čech a Moravy a Slezska. Témata jsou dána zaměřením pořádajících institucí: problematiky veřejné správy, péče o památky, podpora cyklistiky a řešení dopravy ve městech.

### 8.2.4 Tisk

Město Uničov odebírá pravidelně MF Dnes, Olomoucký deník, Hospodářské noviny, Lidové noviny a Právo. V tomto ohledu město odebírá širokou škálu denního tisku. Město dále odebírá i celou řadu odborných časopisů: Moderní obec, Veřejná správa a mnoho dalších. Redakce si recipročně zasílají městské noviny z Uničova, Litovle, Šternberka a Lipníka nad Bečvou, dále přicházejí do města i noviny vydávané slovenským partnerským městem – Jelšava (noviny s názvem Jelšavan).

Ve městě vychází Uničovský zpravodaj, který se prodává v trafikách za symbolickou cenu 3 Kč. Podle tiskového mluvčí města, cena nepokrývá ani náklady tisku, ale co je zdarma, to psychologicky pozbývá jakoukoliv hodnotu. Celkem 1 780 lidí si průměrně koupí tyto městské noviny. To je zhruba každá druhá domácnost tohoto města. Město umožňuje svým občanům zajistit si předplatné těchto městských novin, které mohou následně odebírat v elektronické podobě. Měsíčník obsahuje pouze 6 stran, které jsou zaměřeny pouze a jen

na město Uničov. Velmi sympatické na magazínu je i to, že neobsahuje placenou inzerci, která se nacházela ve všech výše analyzovaných městech opravdu ve velké míře.

### **8.2.5 Public relations**

Tiskový mluvčí vnímá vztah s veřejností pozitivně. Z jeho pohledu by se veřejnost měla více zajímat o témata spojená s veřejným prostorem. Teprve ve chvíli, kdy je něco postaveno, se lidé začínají zajímat o podrobnosti a mají řadu připomínek, přitom ve přípravné fázi byly podrobnosti o projektech zveřejněny, ale nikdo se neozval. Tento problém je, ale napříč celou Českou republikou.

Město Uničov využívá primárně vlastní noviny – Uničovský zpravodaj jako nástroj PR. Médii poskytuje město servis prostřednictvím tiskových zpráv. Vedení se zaměřuje také na webové stránky a sociální síť Twitter kde se snaží budovat kladný vztah města s veřejností. Na tomto oficiálním účtu má město 275 sledujících a je aktivní již od roku 2009. Na tomto účtu se nachází jak krátké zprávy přímo z dění ve městě, tak i obrázky z kulturních akcí.

Tiskový mluvčí vybral mezi své hlavní tři úkoly především přípravu Uničovského zpravodaje (redaktor i tiskový mluvčí jsou jedna osoba). Dalším hlavním úkolem je informovat o aktivitách města média a vytvářet pro ně určitý servis (tiskové zprávy aj.)

### **8.2.6 Veletrhy**

Toto analyzované město se účastní pouze veletrhu cestovního ruchu a turistických příležitostí Regiontour. Tento veletrh je velmi oblíbený a města ho využívají ke své propagaci. Příprava města Uničov na tento veletrh trvá přibližně týden. V minulých letech se účastnil tohoto veletrhu i tiskový mluvčí města, ale v posledních třech letech se již neúčastní.

## **8.3 Interní a externí komunikace**

Vzhledem k počtu zaměstnanců Městského úřadu Uničov (82) probíhá zejména komunikace tváří v tvář. Sdělení od starosty města jsou rozepisovány centrálně e-mailem – každý zaměstnanec má svůj počítač a přístup k e-mailu, mnoho pracovníků má také služební smartphone (chytrý telefon) s internetovým připojením, aby komunikace probíhala nepřetržitě i mimo městský úřad.

Pro komunikaci s veřejností města využívá jako nejefektivnější komunikační nástroj Uničovský zpravodaj. Další nejvíce využívané nástroje jsou oficiální internetové stránky města a Twitter. Podstatná témata jsou také reflektována většími médii. Nejčastěji se Uničovu věnují: Olomoucký deník, Rádio Čas, Rádio Haná, TV Morava a MF Dnes.

U externí komunikace s dodavateli je důležité rozlišit mezi běžnými dodavateli služeb a dodavateli investičních akcí. Pro dodavatele služeb není nutné vytvářet jakoukoliv komunikační strategii, jednoduše město objedná službu/zboží a zaplatí ji. S dodavateli investičních akcí je komunikace upravena zákony. Především tedy zákonem o zadávání veřejných zakázek. Legislativa jasně stanovuje rozsah informovanosti, termíny a další povinnosti města.

## 9 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Primárním cílem tohoto šetření bylo zjistit bližší informace o komunikaci ve městech a prozkoumat, které kanály města ve skutečnosti využívají. Výzkum byl proveden kvantitativní metodou za použití dotazníkového šetření. K tomuto dotazníkovému šetření byl vytvořen online dotazník od společnosti Survio, což je jedna z nejvíce využívaných společností, která nabízí moderní dotazníkový systém online, tedy vytvoření celého dotazníku pomocí online funkcí.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo přesně 100 respondentů, kteří v termínu od 20. března do 1. dubna 2017 odpověděli na 13 otázek týkajících se komunikace ve městech. Dotazník obsahoval různé typy otázek.

Portál pro tvorbu dotazníků Survio převedl výsledky tohoto šetření do programu Microsoft Excel, což je tabulkový procesor od firmy Microsoft. Poté proběhlo vyhodnocení, následná úprava a vytvoření grafů pro názornou prezentaci výsledků a snadnou orientaci.

### 9.1 Informace o respondentech

Dotazník byl distribuován online metodou přes elektronickou poštu (e-mail). Byl rozeslán starostům, místostarostům a tiskovým mluvčím měst napříč celou Českou republikou. Vybrány byly pouze tyto tři funkční pozice, protože mají největší povědomí o dění ve svých městech, využívání komunikačních kanálů a také o komunikaci obecně. Firma Incinity s. r. o. poskytla svou databázi kontaktů s více jak 100 kontakty na starosty měst, které společnost pozvala na budoucí konferenci s oficiálním názvem Exkurze Zlín 2017, která se uskuteční v měsíci květnu ve Zlíně.

Při rozesílání dotazníků v elektronické poště bylo vysvětleno, že jde o dotazník pro bakalářskou práci a zaslané informace budou užity pouze k tomuto účelu. Po rozkliknutí odkazu, který navedl pozvané přímo na internetovou stránku Survio, kde se dotazník vyplňoval, bylo zmíněno mimo jiné i to, že dotazník je zcela anonymní. Dále v úvodu dotazníku bylo vysvětleno, pro jaké účely budou sloužit výsledky dotazníku a obecné informace o autorovi a jeho studijním oboru.

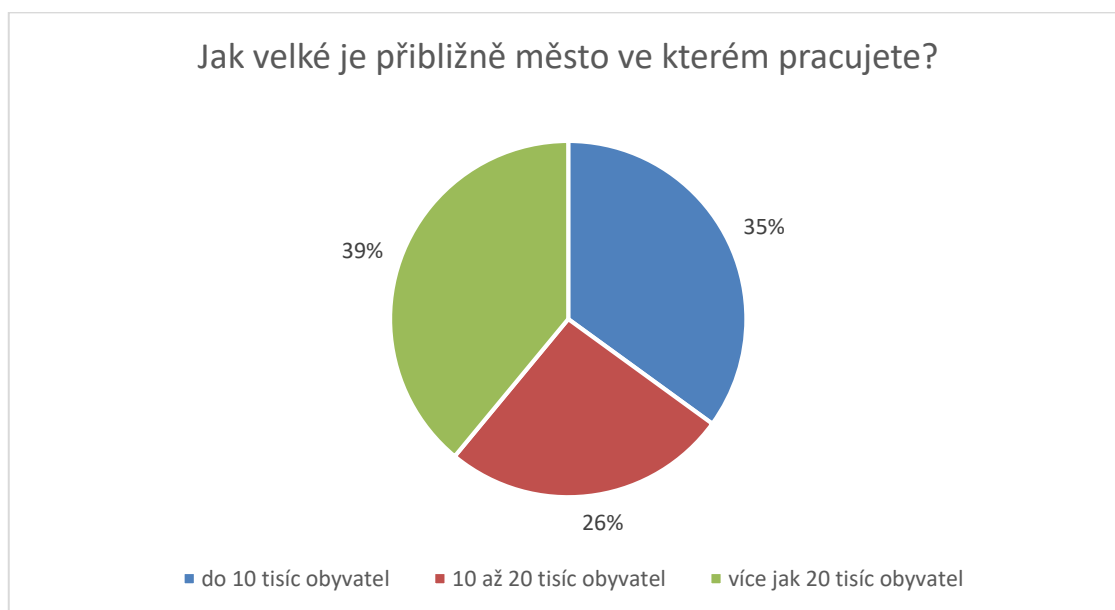
V analýze výsledků bylo také zjištěno, že přesně 107 účastníků po otevření online dotazníku nedokončilo vyplňování až do konce a 100 respondentů zdárně dotazník dokončilo. Pro úspěšné dokončení museli respondenti zodpovědět všech 13 nabídnutých otázek. Vyplňováním dotazníku strávila nejpočetnější skupina čítající 62 respondentů dobu

2 až 5 minut. Zajímavé je, že 5 respondentů odpovídalo na všechny otázky více než 60 minut. To může být způsobeno také velkým časovým vytížením ve veřejné správě nebo nutnosti naléhavě odpovídati přerušit a věnovat se jiným důležitým věcem v řízení města. Celý dotazník je vložen do příloh na úplném konci této bakalářské práce.

## 9.2 Vyhodnocení dotazníku

*Otázka 1: Jak velké je přibližně město, ve kterém pracujete?*

Respondenti měli u této identifikační otázky na výběr ze tří odpovědí. Nejčastěji volenou odpovědí v této otázce bylo více jak 20 tisíc obyvatel. Tuto odpověď si vybralo 39 respondentů tedy 39 %, protože celý dotazník zodpovědělo přesně 100 respondentů. Druhá nejčastější odpověď měla 35 respondentů, a to byly zástupci měst, kteří pracují ve městech do 10 tisíc obyvatel. Poslední možnost 10 až 20 tisíc obyvatel si vybralo 26 dotazovaných.



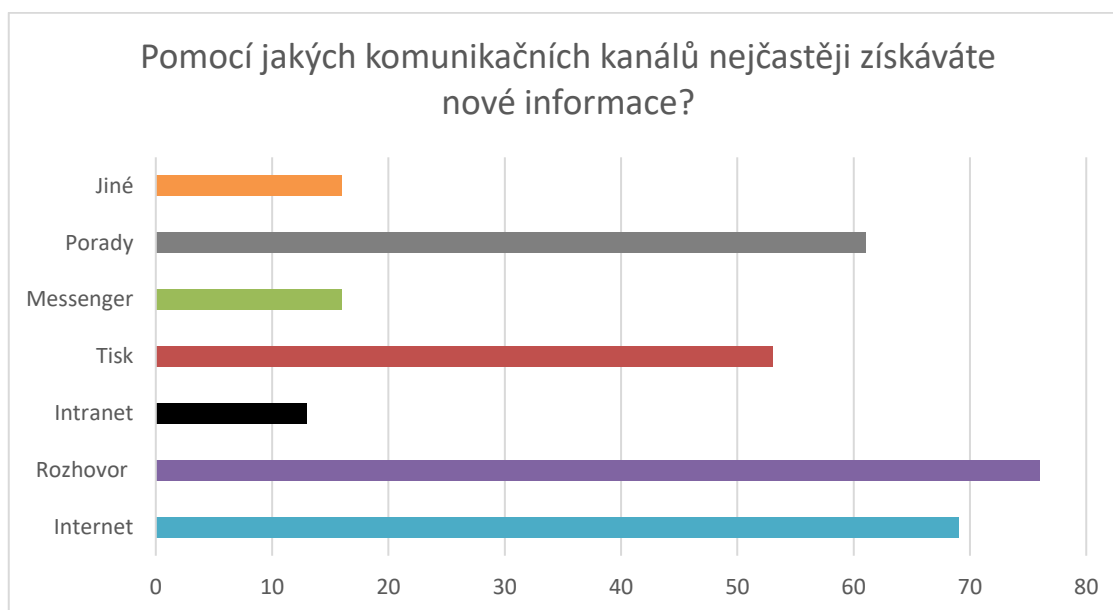
Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 1. Velikost města*

*Otázka 2: Pomocí jakých komunikačních kanálů nejčastěji získáváte nové informace?*

Druhá otázka se týkala již přímo komunikačních kanálů ve městech, tedy také primárního cíle bakalářské práce. U této otázky mohli respondenti označit více odpovědí. Dotazovaní u druhé otázky vytvořili celkem 304 odpovědí. Jako nejvíce využívaný kanál ve městech pro získávání nových informací lidé zvolili možnost rozhovor. Rozhovor získal celkem 76

označení. Není pochyb o tom, že lidská komunikace tváří v tvář (anglicky tzv. face to face) je stále velmi populární, protože lidé si snadno můžou vyměňovat své názory a rychle reagovat na názory druhé strany. U rozhovoru se projevuje verbální komunikace, ale také i ta neverbální, což je určitá výhoda oproti komunikaci elektronické. Jako druhá nejvíce označovaná možnost byl internet a ten označilo celkem 69 respondentů. Internet je gigantický fenomén dnešní doby a usnadňuje komunikaci napříč celým světem. Získávání informací přes tuto komunikační síť je velmi oblíbené především u mladších pracovníků, kteří se do tzv. digitální doby narodili a pracují s internetem již delší dobu. Po těchto dvou komunikačních kanálech si vybrali respondenti možnost porady (61 označení) a jako další volbu tisk, kterou vybralo celkem 53 odpovídajících. Porady jsou silným komunikačním kanálem ve veřejné správě. Tyto porady se často odehrávají pravidelně a řeší se na nich různé problémy, informace apod. Mezi další odpovědi patřili také: Intranet, Messengery a jiné. Tyto tři možnosti označilo málo respondentů, tudíž můžeme prohlásit, že tyto komunikační kanály nejsou zrovna moc populární pro získávání nových informací.



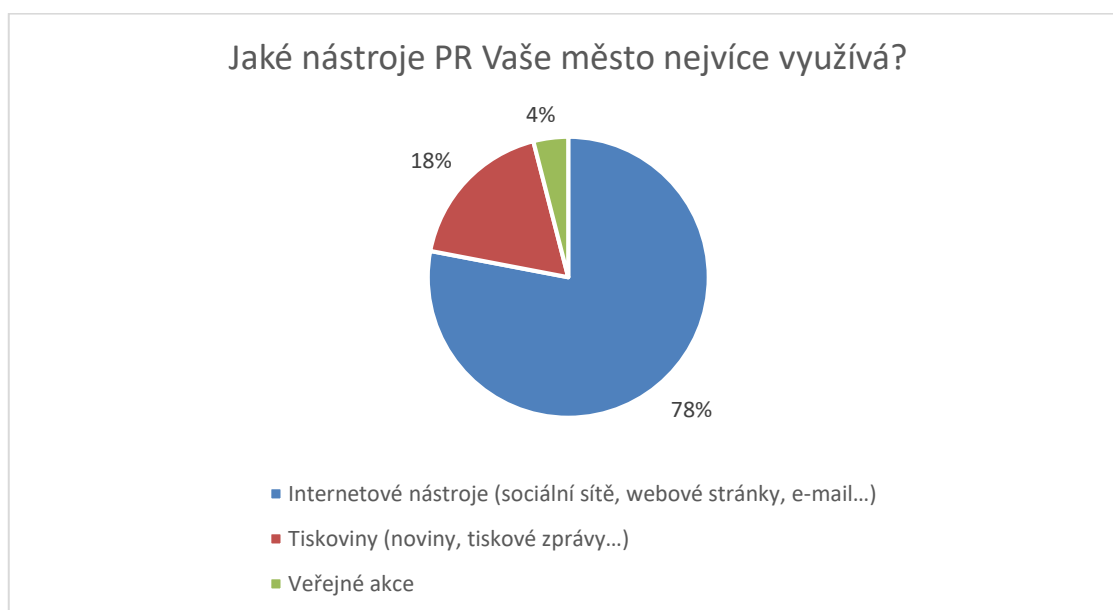
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 2. Získávání informací

*Otázka 3: Jaké nástroje PR (public relations) Vaše město nejvíce využívá?*

Tato otázka nabízela respondentům možnost vybrat si jednu ze čtyř odpovědí. Internetové nástroje, tak zněla první odpověď, kterou si vybralo 78 respondentů ze 100. Tato odpověď

se stala pomyslným „vítězem“. Mnoho občanů (lidí) již využívá internet ve svých domácnostech, a proto se města snaží tuto celkem levnou možnost využívat velmi často. Občané si mohou na internetových stránkách daného města najít různé nejnovější informace o městě, pořádaných akcích nebo doporučení při krizových situacích (povodně, požáry aj.). Nesmíme zapomenout i na stále se rozvíjející fenomén sociálních sítí, a to především Facebook. Na této sociální síti už má vytvořenou oficiální stránku opravdu mnoho měst z celé České republiky. Občané, kteří stránku odeberají, mají možnost se dozvídat nejnovější informace z města v aplikaci přímo ve svém telefonu. Drtivá většina měst toho využívá a snaží se zaměřovat svou propagaci na sociální síť Facebook například, když město pořádá různé kulturní akce, sportovní turnaje apod. Druhou možnost, a to tiskoviny, vybralo 18 respondentů a třetí možnost pouze 4 dotazovaní, kteří nejvíce využívají veřejné akce jako nástroj PR v jejich městě. Poslední možnost, kterou si mohli dotazovaní vybrat byla možnost – jiné, kterou si nevybral ani jeden ze všech respondentů.



Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 3. PR nástroje města*

*Otázka 4: Odebírá město pravidelně nějaké tiskoviny?*

Společnost Incinity s. r. o. obchoduje především s městy, tedy s veřejnou správou. Velmi je tudíž zajímala otázka, které tiskoviny města pravidelně odeberají, aby zjistili, které časopisy nebo noviny se dostávají přímo do měst (na radnice). Do budoucna by společnost

chtěla cílit svou reklamu také do novin a časopisů. Tato otázka tudíž obsahovala pouze dvě možnosti odpovědí. První možnost byla ano a druhá možnost ne. U první možnosti (ano) měli respondenti napsat, které přesně tiskoviny pravidelně odebírají. Pouze 9 dotazovaných uvedlo možnost, že žádné tiskoviny neodebírají. Zbýlých 91 respondentů vypsali noviny a časopisy, které pravidelně odebírají. Zde došlo k velkému překvapení, když velký počet dotazovaných zde vypsalo minimálně 3 a více tiskovin.

Po detailní analýze všech odpovědí došlo k zjištění, že více než polovina měst, která se zúčastnila dotazníkového šetření, odebírá pravidelně regionální deníky. Dohromady 58 respondentů vypsalo tento druh novin, které vydává společnost VLTAVA LABE MEDIA a vychází celkem 71 regionálních mutací Deníku. Jednotlivé regionální listy jsou označeny přídatným jménem podle daného regionu, ve kterém se vydávají. Například ve Zlínském kraji vychází 4 regionální deníky: Kroměřížský, Slovácký, Valašský a Zlínský.

Jako další nejvíce označované tiskoviny byly Hospodářské noviny. Tyto noviny fungují jako celostátní deník a jsou primárně zaměřeny na ekonomiku a politiku. Aktuální cena novin je 25 Kč. Majitelem je mediálně velmi známý miliardář pan Zdeněk Bakala často spojovaný se společností OKD. Hospodářské noviny vypsalo celkem 48 dotazovaných, což je skoro polovina ze všech respondentů.

Mladá fronta DNES byla značka novin, která se objevovala u otázky číslo 4 jako třetí nejpočetnější, kterou napsalo 40 účastníků dotazníkového šetření. Tyto noviny přináší aktuální zpravodajství, užitečné servisní informace i oddechové čtení. Od roku 2013 vydavatelství patří firmě Agrofert, kterou vlastní ministr financí pan Andrej Babiš. Redakce MF DNES je jedna z největších redakcí v České republice. Cena za jeden výtisk je 18 Kč.

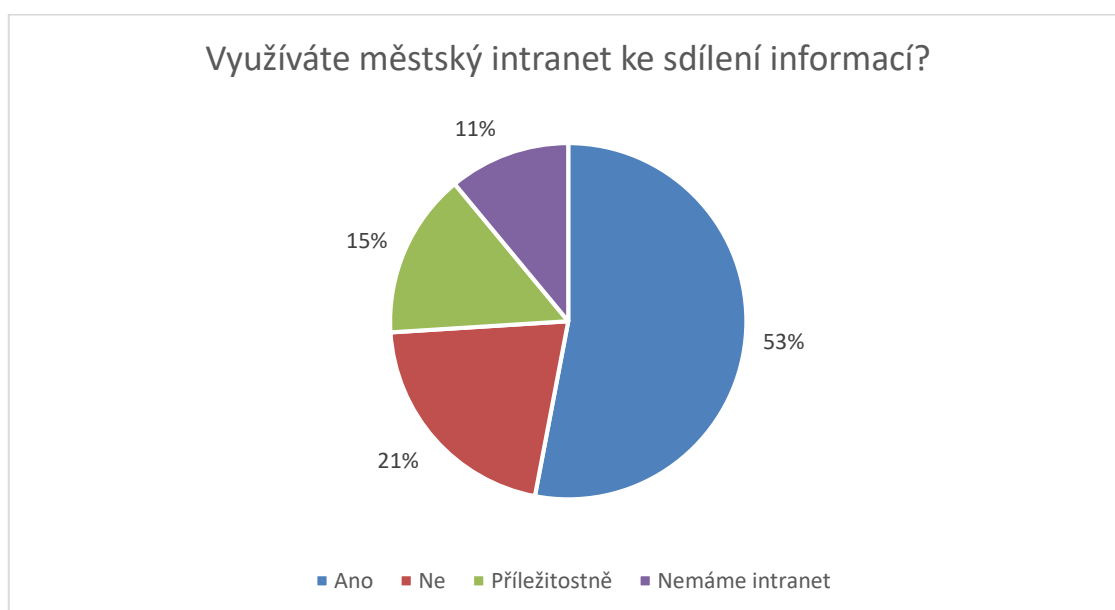
Výše zmíněné tři tiskoviny byly respondenty nejvíce zmiňovány. Dále stojí za zmínku i méně vypisované tiskoviny, které vypsalo cca. 20 lidí. Mezi ně patří Lidové noviny, Moderní obec, Veřejná správa a Ekonom.

#### *Otázka 5: Využíváte městský intranet ke sdílení informací?*

Další otázka se týkala městského intranetu, který města využívají ke sdílení informací, občasných komunikací a ke zjišťování aktuálních informací. Otázka číslo 5 měla na výběr tyto možnosti odpovědí: ano, ne, příležitostně a jako poslední možnost zde byla přidána



odpověď nemáme intranet. Možnost ano, tudíž že využívají intranet ke sdílení informací uvedla víc než polovina ze všech celkových respondentů, přesně se jedná o 53 respondentů. Druhá nejpočetnější možnost zde byla odpověď – ne, kterou vybralo 21 lidí. Další odpovědi už byly méně vybírány danými respondenty, a to odpověď příležitostně (15) a dále odpověď nemáme intranet (11). Zde po delším přefiltrování došlo ke zjištění, že z 11 respondentů, kteří odpověděli, že nemají ve svém městě intranet, je 7 dotazovaných z měst do 10 tisíc obyvatel. Můžeme tudíž prohlásit, že v menších městech není intranet tolik využíván.



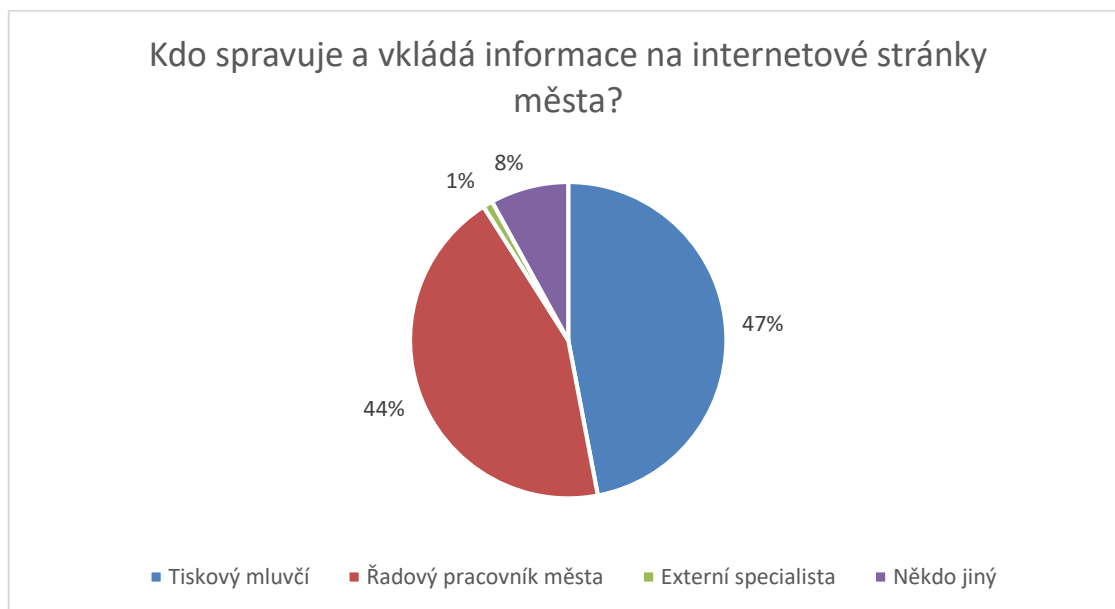
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 4. Využití intranetu ve městech

*Otázka 6: Kdo spravuje a vkládá informace na internetové stránky města?*

V pomyslné „polovině“ dotazníkového šetření byla položena otázka, která se zaměřuje na komunikaci ve městech. Otázka směřovala ke zjištění, kdo spravuje a vkládá informace na městské internetové stránky. Zde jako u předchozí otázky, byly respondentům nabídnuty čtyři odpovědi a zvolit si mohli pouze jednu odpověď. Pouze 1 respondent odpověděl, že využívají služby externího pracovníka. Dále 8 dotazujících vybralo možnost – někdo jiný. Druhou nejčastější možností byl řadový pracovník města (44). Nejčastější byla možnost tiskový mluvčí, kterou označovali především zástupci větších města. Města do 10 tisíc obyvatel nemají svého stanového tiskového mluvčí, který vystupuje před médii a stará se o

celkovou komunikaci města. Tuto možnost si vybralo přesně 47 respondentů a z toho 27 dotázaných z měst větších než 20 tisíc obyvatel. Zajímavý je také přefiltrovaný výsledek, který se zaměřuje na města do 10 tisíc obyvatel. Tam 26 respondentů (74,4 %) označilo možnost, že se stará o web města řadový pracovník.



Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 5. Správa internetových stránek*

#### *Otázka 7: Zúčastňuje se Vaše město některých veletrhů?*

Otázka číslo 7 měla zjistit, jakých veletrhů se města účastní. Dotazovaní opět jako u dříve položené otázky, která byla zaměřena na zjištění, které tiskoviny města odebírají, projeví velkou snahu vypsát hodně veletrhů nebo alespoň jejich zaměření. Respondenti měli u této otázky pouze dvě možnosti odpovědi – ANO (jakých) nebo NE, že se neúčastní žádných veletrhů. Celkem 65 respondentů si vybralo možnost, že se jejich města účastní veletrhů a 35 zvolilo druhou odpověď. Stejně tak jako u otázky číslo 6 je zřejmé, že města do 10 tisíc se nebudou účastnit tolika veletrhů jako města nad 20 tisíc obyvatel.

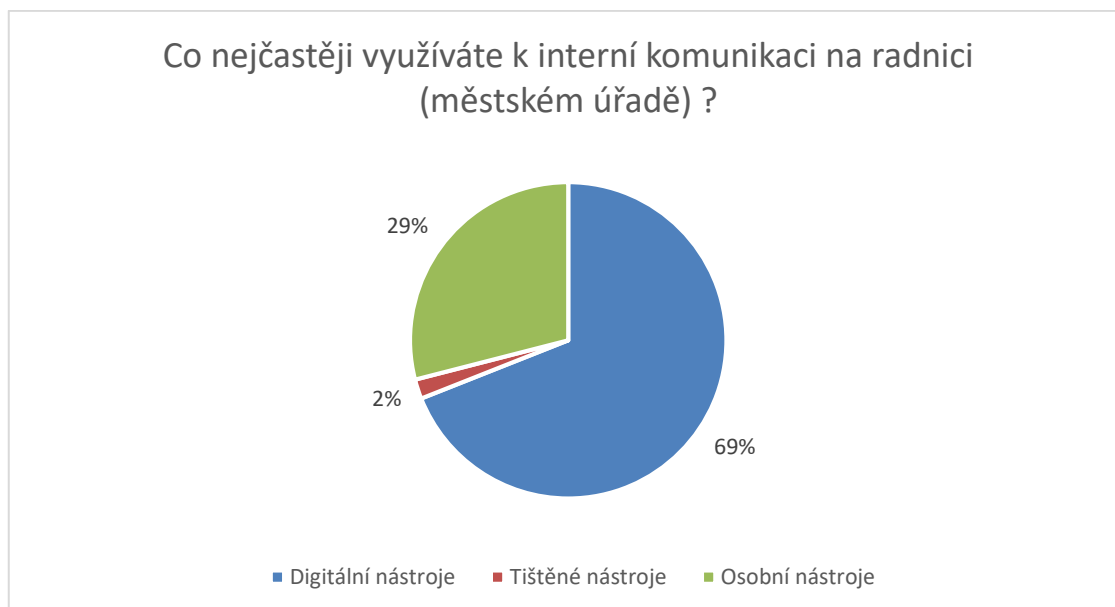
Zástupci nejčastěji uváděli možnost, že se účastní veletrhů cestovního ruchu. Respondenti uvedli i přímo jména jednotlivých veletrhů, ale ti, kteří přesně nevěděli, napsali aspoň zaměření veletrhů, které se svým městem navštěvují. Mezi nejčastější odpovědi patřil v první řadě veletrh s názvem Regiontour. Tento veletrh je zaměřen na prezentaci cestovního ruchu. Veletrh má podpořit domácí cestovní ruch v České republice. Účastní se

jej klíčové subjekty a osoby s rozhodovacími pravomocemi v cestovním ruchu ČR a jednotlivých regionů. Tento název veletrhu napsalo celkem 27 respondentů.

Mezi další zmíněné veletrhy patří také Holiday World (15) a veletrh Urbis, který uvedlo 10 respondentů. Zástupci měst zmínili i reklamní veletrhy, ale drtivá většina napsala, že se město zajímá především o veletrhy s tématem cestovního ruchu. Některé města navštěvují různé veletrhy i v zahraničí. Respondenti odpovídali, že vyjíždí za cestovními veletrhy i do zahraničních měst: Lipsko, Berlín, Mnichov, Katovice aj. Tato otázka splnila svůj účel a poodhalila témata i jednotlivé známé veletrhy v České republice i zahraničí.

*Otázka 8: Co nejčastěji využíváte k interní komunikaci na radnici (městském úřadě)?*

Dotázaní respondenti měli určit jaké nástroje nejčastěji využívají ke komunikaci na radnici. Měli na výběr ze tří nástrojů: digitální, tištěné a osobní. Mezi digitální nástroje se řadí samozřejmě velmi známá elektronická pošta (e-mail), telefony, městský intranet nebo sociální sítě a jiné messengery. Tištěné nástroje mohou být především interní noviny a časopisy, různé typy letáků a také nástěnky, které slouží k efektivní komunikaci na pracovišti. Poslední možnost si mohli respondenti zvolit osobní nástroje, mezi které samozřejmě patří různé typy porad a meetingů, klasické interní rozhovory a v neposlední řadě, také různé události. U této otázky si vybralo celkem 69 respondentů možnost digitální nástroje. Další odpovědí byla možnost osobní nástroje s 29 respondenci a poslední možnost tištěné nástroje (2).

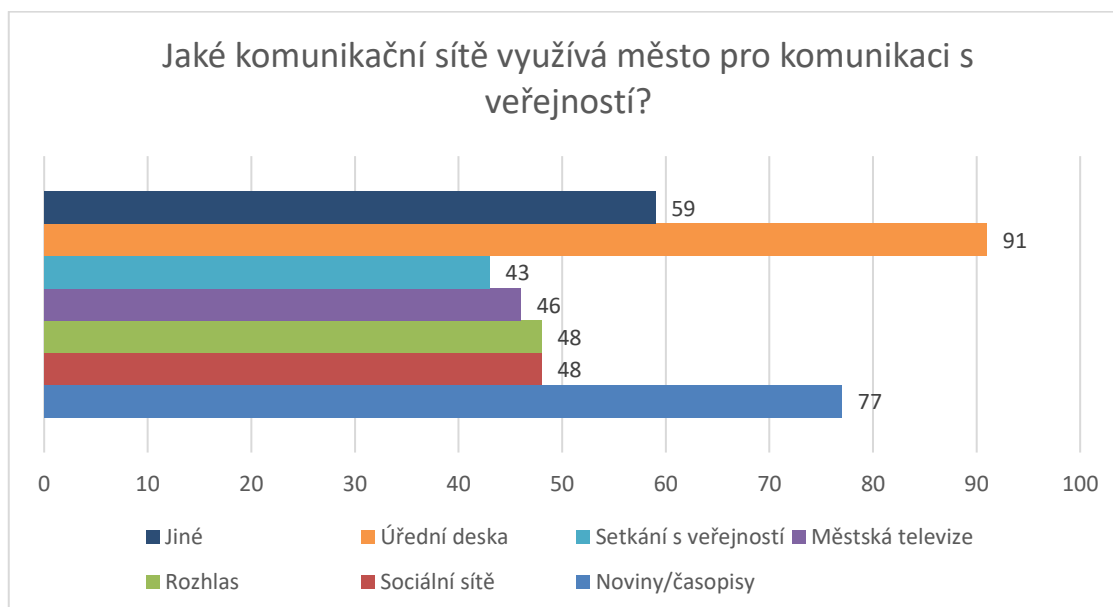


Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 6. Komunikace na radnici*

*Otázka 9: Jaké komunikační sítě využívá město pro komunikaci s veřejností?*

U této otázky byla snaha získat odpovědi na to, jakými komunikačními kanály město komunikuje se svými občany. Na výběr bylo 6 komunikačních kanálů a poslední možnost byla odpověď jiné. Obecně mezi nejpoužívanější komunikační kanály patří městské noviny a časopisy, které vychází v dnešní době i v menších městech. Jako další možnosti byly uvedeny sociální sítě, městský rozhlas, městská televize, ale také setkání s veřejností, které se využívá pro efektivní komunikaci občanů s vedením města a jako poslední úřední deska. Ze všech těchto odpovědí si mohli respondenti vybrat více možností než pouze 1 odpověď. Mezi nejčtenější odpovědi se dostaly dva komunikační kanály, a to městské noviny/časopisy (77) a úřední deska dokonce 91 odpovědí. Jako třetí nejvíce označovanou byla odpověď jiné, kterou si vybralo celkem 59 dotazovaných. Úřední desky jsou stále velmi oblíbené a v městech je využívají ke komunikaci s občany opravdu velmi mnoho. V následujícím pořadí se skončily sociální sítě a rozhlas (48), dále městská televize (46) a jako poslední setkání s veřejností (43). Kromě městských novin/časopisů a úřední desky, které získaly velký náskok nad ostatními komunikačními kanály, dopadly ostatní kanály velmi podobně. Bylo zjištěno, že v městech do 10 tisíc vedení města nekomunikuje příliš přes městské noviny/časopisy, ale především přes úřední desku a další komunikační kanál s názvem rozhlas.

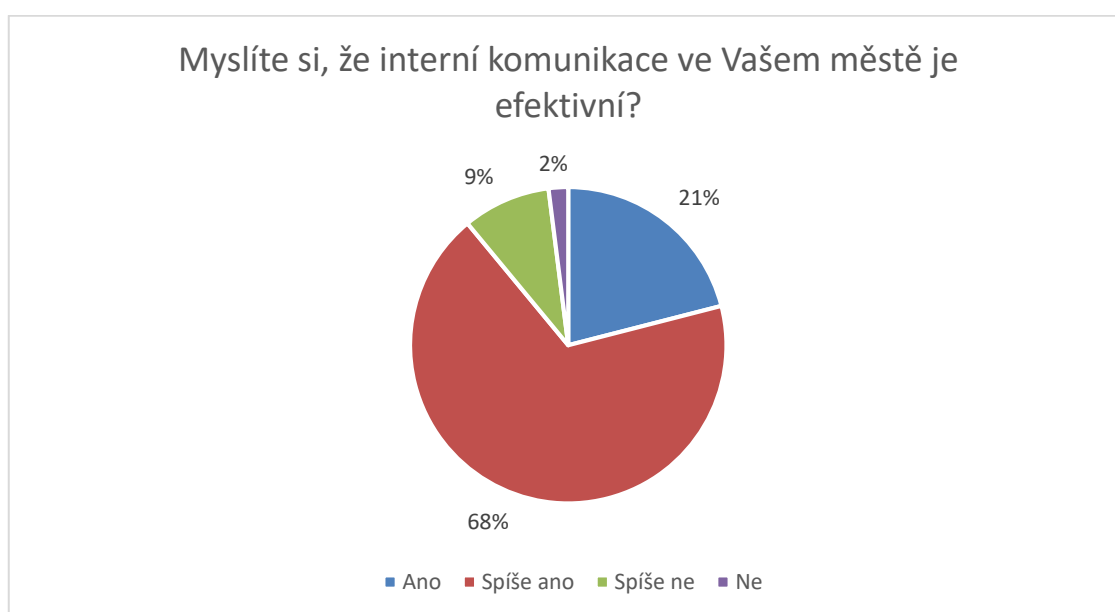


Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 7. Komunikační sítě pro komunikaci s veřejností*

*Otázka 10: Myslíte si, že interní komunikace ve Vašem městě je efektivní?*

Otázka číslo 10 měla zjistit, zda si respondenti myslí, že komunikace v jejich městě probíhá dostatečně efektivně. Zde si mohli respondenti zvolit pouze jednu odpověď ze čtyř nabízených. Odpovědi byly naprosto jednoduché a to: ano, spíše ano, spíše ne a poslední možnost byla ne. Možnost SPÍŠE ANO si vybralo nejvíce dotazovaných, a to celkem 68, což je opravdu velké zastoupení. Druhá nejčtenější možnost byla ANO (21), dále SPÍŠE NE (9) a jako možnost NE si vybrali 2 dotazovaní, kteří si myslí, že komunikace v jejich městě není efektivní. Další otázka (11.) navazovala na tuto otázku a spočívala v nalezení slabého místa v komunikaci ve veřejné správě.



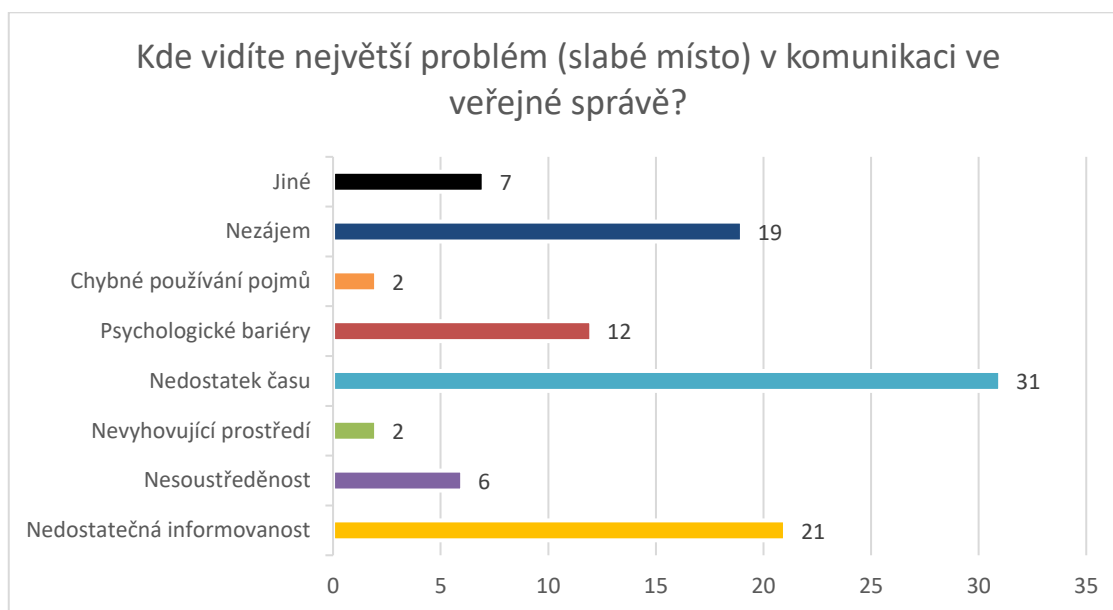
Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 8. Hodnocení komunikace ve městě*

*Otázka 11: Kde vidíte největší problém (slabé místo) v komunikaci ve veřejné správě?*

Respondenti měli u této otázky na výběr z osmi odpovědí a byla jim položena otázka, kde vidí největší problém nebo slabé místo v komunikaci ve veřejné správě. Toto je určitě velmi zajímavá otázka, která tak trochu navazuje na předchozí otázku v dotazníku. Hodně pracovníků ve veřejné správě se prezentuje v médiích i tisku a opakovaně si „stěžují“, že práce mají opravdu mnoho a musí se věnovat široké škále různých věcí a komunikací. Proto byla nabídnuta tato otázka, aby zjistila, kde je hlavní problém (slabé místo) v komunikaci ve veřejné správě. Nejčtenější odpovědí se stala možnost nedostatek času.

Tento problém si vybralo 31 respondentů. Možnost nedostatečná informovanost (21) a odpověď nezájem celkem 19. Psychologické bariéry hrají v komunikaci obecně také velkou roli, protože člověk, který se bojí komunikovat, nemůže svou práci odvádět dostatečně dobře. Do těchto bariér patří kromě strachu také nechuť komunikovat nebo obyčejná stydlivost. Respondenti si vybrali psychologické bariéry dvanáctkrát. Dále skončili možnosti následovně: jiné (7), nesoustředěnost (6) a nevyhovující prostředí a chybné používání pojmů oba dvě možnosti stejně po dvou odpovědích.



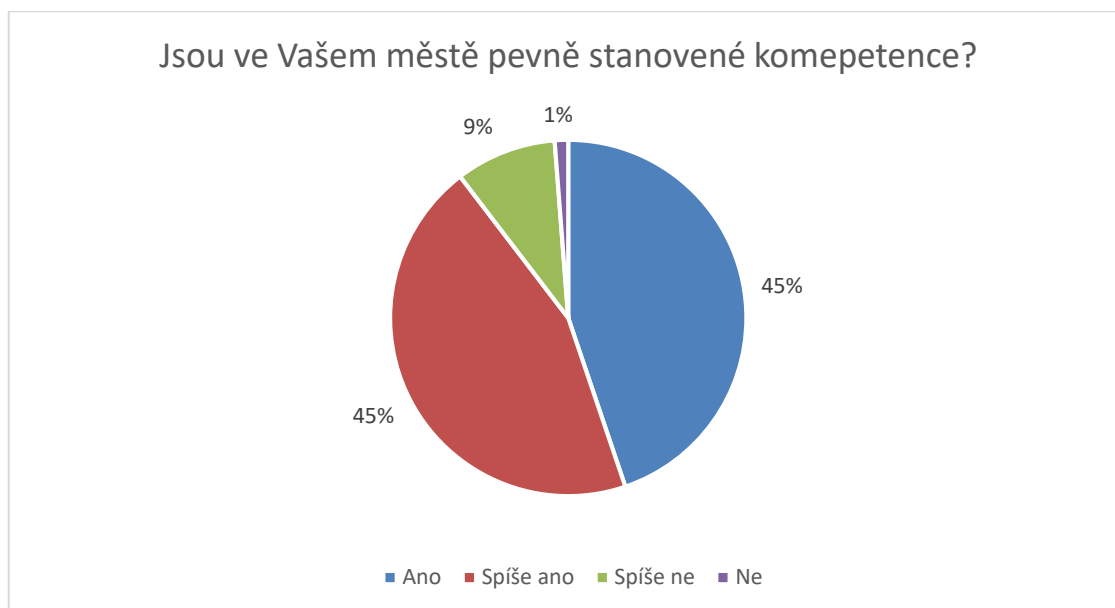
Zdroj: vlastní zpracování

Graf 9. Komunikační problémy ve veřejné správě

*Otázka 12: Jsou ve Vašem městě pevně stanovené kompetence? (např. kdo má komunikovat s médií, dodavateli, apod...)*

Předposlední otázka celého dotazníku se soustředila na stanovené kompetence ve městech. Jako nejméně vybranou možností zde byla odpověď NE, kterou označilo ze 100 respondentů pouze 3 a následující možnost SPÍŠE NE celkem 9 odpovídajících. Další dvě možnosti už respondenti označovali daleko více, a to přesně 44 respondentů si zvolilo možnost SPÍŠE ANO a ANO. Je tedy patrné, že kompetence jsou ve větší míře pevně stanoveny a pracovníci např. městského úřadu ví skoro přesně kdo s kým má komunikovat. To může být zásadní pro společnosti, které jednají s nejčastěji s městem. Když zjistí, kdo je

pro ně kompetentní osobou, nemusí se potom zabývat komunikací s nesprávnými pracovníky, kteří nemusí mít příliš mnoho zkušeností s daným tématem nebo problémem.

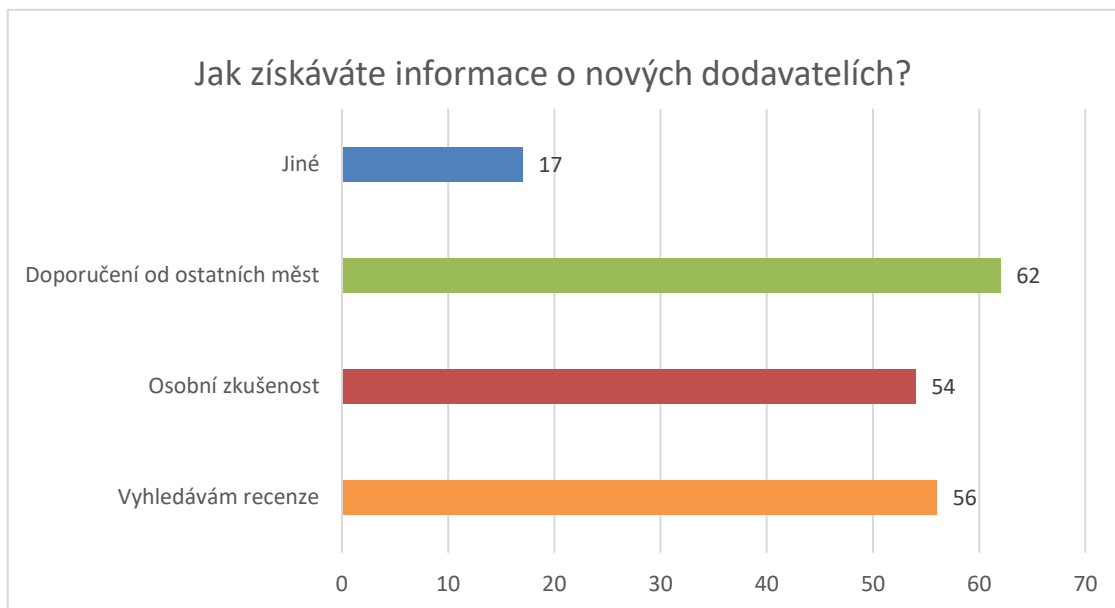


Zdroj: vlastní zpracování

*Graf 10. Komunikační kompetence ve městě*

*Otázka 13: Jak získáváte informace o nových dodavatelích?*

Respondenti měli na výběr 4 odpovědi a mohli zde označit více možností. Otázka číslo třináct měla zjistit, jestli dotazovaní využívají pouze jednu určitou možnost nebo zda využívají více možností. Z odpovědí je patrné, že využívají co nejvíce možností, aby zjistili opravdu veškeré informace o nových dodavatelích a byli tak kvalitně připraveni například na další spolupráci s vybranými dodavateli. Celkem 62 respondentů označilo možnost, že získávají informace od ostatních měst, a tudíž jsou v kontaktu s městy, kde daný dodavatel již působí nebo působil. Dále 56 odpovědí získala možnost – vyhledávám recenze a v těsném závěsu osobní zkušenost (54). Možnost jiné využilo pouze 17 dotazovaných. Níže uvedený graf prezentuje vyrovnané odpovědi u třech hlavních možností, které si označilo nejvíce respondentů.



*Zdroj: vlastní zpracování*

*Graf 11. Získávání informací o subjektech*



## 10 DOPORUČENÍ PRO EFEKTIVNÍ KOMUNIKACI S MĚSTY

Bakalářská práce má také sekundární cíl, a to navrhnout efektivní způsob komunikace společnosti s městy. Již v úvodu bakalářské práce bylo zmíněno, že společnost Incinity se primárně orientuje na obchodování s městy. Města nad 15 000 tisíc obyvatel jsou typickou cílovou skupinou této společnosti, která nabízí veřejné správě (městům) svoji chytrou platformu Invipo k řízení chytrých systémů města.

Z dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo 100 respondentů, vyplynulo mnoho dat, která mohou ovlivnit komunikaci společnosti s městy. Bylo zjištěno, že pracovníci, kteří pracují ve městech na vysokých postech, nemají příliš mnoho času. Proto je nutné, aby byla komunikace dostatečně efektivní a zaujala daného pracovníka natolik, aby ji chtěl i v jeho náročném programu opakovat.

Efektivní komunikace společnosti Incinity s městy musí být v dostatečném časovém předstihu připravena a naplánována. Určený pracovník musí oslovit vedení města a představit pracovníkovi z veřejné správy svou vizi. Dotyčný pracovník města doporučí přímo kompetentní osobu, na kterou odkáže pro další jednání. V dotazníkovém šetření celkem 88 % respondentů odpovědělo, že ve městě jsou pevně stanovené kompetence, kdo s kým může jednat. Proto je důležité nejprve zjistit dotyčnou osobu, se kterou bude dále komunikace pokračovat. Není vhodné si vybírat kontaktní osobu náhodným výběrem, může se stát, že pracovník města ve své časové tísní nebude odpovídat nebo ještě v horším případě, celou komunikaci ukončí s tím, že město o žádný produkt nebo službu nemá zájem.

Například tiskový mluvčí města Zlína, pan Zdeněk Dvořák, při rozhovoru zmínil i to, že dodavatelé se mohou přímo obrátit na něj a on sám dále doporučí kompetentní osobu, která může jednat se zástupcem společnosti. Po získání kontaktu na danou osobu, se kterou můžeme řešit již detailní představení produktu, je důležité i tuto osobu oslovit dopředu nejlépe emailem nebo telefonicky a sjednat si schůzku přímo na radnici (městském úřadě apod.). Digitální nástroje jsou nejpoužívanějším komunikačním kanálem, které zaměstnanci města využívají k interní i externí komunikaci. Hodně se využívá především elektronická pošta, kterou využívají zaměstnanci města několikrát denně. U telefonického kontaktu je zastižení mnohem těžší, protože vysoce postaveným úředníkům je velmi těžké se dovolat a často nereagují na neznámá čísla.

Po domluvení schůzky je důležité zvolit patřičné oblečení (dress-code), který musí být reprezentativní. Vždy je dobré předem vědět, kolik na nás má kompetentní zaměstnanec času a tomu přizpůsobit veškeré aspekty jednání. Obchodník ze společnosti musí mít připravený věcný program schůzky, musí umět zaujmout a mít příjemné vystupování. Pro zanechání dobrého dojmu je dobré připravit si propagační předměty: letáky s krátkým popisem produktu, apod. Vedení města zjišťuje informace o společnostech od ostatních měst, proto je důležité pracovat systémově a snažit se zanechat pozitivní dojem i v jiných městech. Nejlepším případem je, když daný produkt využívá jiné město a je s ním spokojeno. Můžeme se tedy odkazovat na úspěšné reference v jiných městech, kde jsou s produktem spokojeni a mohou společnost doporučit městu, s kterým nyní jednáme.

Pracovníci měst také vyhledávají různé recenze na internetu. Je vhodné na své internetové stránce umístit aktuální projekty. Nyní některé společnosti využívají i krátkou recenzi (2 až 3 věty), ke které je připojena fotografie, jméno dotyčné osoby a pozice. Tato recenze se dá sdílet jak na svém webu, tak i na sociálních sítích, které jsou v dnešní době využívány. Společnosti z různých odvětví před uzavřením obchodních smluv kontrolují, jakým stylem se firma prezentuje a jak komunikace se svými fanoušky nebo veřejností. Důležité je tedy nepodceňovat veškerou komunikaci s dodavateli, odběrateli, veřejností a ani se svými pracovníky z firmy. Úspěšnou firmu totiž tvoří spokojení pracovníci, zákazníci a veškeré okolí společnosti.

### **Placená inzerce**

Pro podpoření nejen efektivní komunikace s městy se naskytuje možnost placené inzerce v novinách či časopisech, které města pravidelně odebírají. V praktické části byla vyhodnocena otázka z dotazníku, která měla za cíl zjistit, jaké tiskoviny města pravidelně odebírají. Placená inzerce znamená zveřejnění zpráv nebo reklamního banneru, který je umístěn na viditelných místech. Mnoho společností této možnosti dodnes využívá, i když se odborníci přou, jestli je efektivnější reklama na internetu nebo v tisku. Společnost má možnost využít v tisku buď reklamního banneru nebo komerčního sdělení, které by mělo mít označení, že jde o placený článek.

Od zkoumaného vzorku respondentů již víme, že mezi oblíbený denní tisk ve městech patří především MF Dnes, Hospodářské noviny a mutace regionálního deníku. U těchto zmíněných novin je již předem jasné, že finanční částky za inzerci se budou šplhat hodně vysoko, protože značky těchto tiskovin jsou velmi populární a lidé je poptávají.

Pro lepší znázornění bude představena výše ceny inzerce v Hospodářských novinách. Platný ceník od 1. 1. 2017 nabízí mnoho možností jak placené reklamy, tak i tiskové zprávy. Hospodářské noviny dokonce požadují příplatek za 3. stranu a to 50 % a 5. a 7. za 25 %. Jedna polovina stránky v těchto novinách by vyšla společnost na 229 000 Kč. Vzhledem k tomu, že společnost Incinity je na trhu pouze dva roky, je tato částka s největší pravděpodobností příliš velká na to, aby tato placená inzerce v současné době byla realizovatelná. Ale v horizontu několika let nemusí být tato finanční částka již tak „vzdálená“ jako dnes.

Města odebírají i časopisy, které jsou finančně daleko přijatelnější. Mezi tyto tiskoviny se řadí časopisy Moderní obec a Veřejná správa. Musíme brát v úvahu, že u těchto časopisů neoslovíme širokou veřejnost, ale pouze pracovníky měst a fanoušky, kteří se o tyto informace zajímají. Především časopis Moderní obec zmínilo také mnoho respondentů dotazníkového šetření.

Časopis Moderní obec má 5 300 předplatitelů, kterým je pravidelně distribuován. Tento časopis je již 22 let věrným pomocníkem primátorů, starostů a dalších zastupitelů měst a obcí. Časopis vychází v lepené vazbě na voskovém papíře a rozsah se pohybuje průměrně okolo 88 stran. Soustřeďuje se především na témata financování a ekonomiky, správy a rozvoje měst, odpadového hospodářství, informačních technologií apod. Společnosti Incinity má ve své Invipo mapě (mapa podporované implementace produktu) mnoho modulů, které se shodují s vyjmenovanými tématy. Například odpady, rozvoj měst a mnoho dalších témat, do kterých by se dal vložit placený článek nebo grafická reklama. Časopis Moderní obec vychází jednou za měsíc a vždy obsahuje jedno hlavní téma, které se prolíná celým obsahem.

Kdyby společnost Incinity zvolila možnost placeného článku, může využít služeb své PR agentury, která by jí napsala komerční článek takzvaně na míru v rámci měsíčního paušálu. Pracovníci PR agentury jako bývalí novináři přesně vědí, jak napsat úderný a přesně zacílený text, který zaujme cílovou skupinu čtenářů.

Placená inzerce v časopise Moderní obec má svůj ceník ke stažení na internetových stránkách. Pokud by si firma Incinity vybrala například placený článek ve formátu jedné poloviny stránky, musela by zaplatit 10 500 Kč (celá strana 19 000 Kč). Ceny jsou uvedeny bez DPH, která činí 21 %. Dobří obchodní zástupci nebo kvalitní pracovníci PR

agentury obvykle ještě dokáží mírně pohnout s cenou, tudíž by konečná cena mohla být ještě o něco levnější.

### **Veletrhy**

Další možností, jak komunikovat s vedením a pracovníky měst, je navštěvovat veletrhy, kde probíhá prezentace měst a obcí. V České republice probíhá každoročně velké množství veletrhů, kde se prezentují jak firmy, tak i veřejná správa v čele s městy. Opět zde pomohli respondenti jako u výše zmíněných tiskovin, kteří odpovídali, jakých veletrhů se účastní. Vzhledem k nemalé účasti starostů, jako nejvyšších představitelů města, je proto dobré si tyto veletrhy analyzovat a popřemýšlet o jejich návštěvě nebo aktivní účasti jako vystavovatel. Respondenti odpovídali, že města se účastní nejčastěji veletrhů, kde převládá zaměření na cestovní ruch. Nejčtenější přímou odpovědí v této kategorii byl veletrh s názvem RegionTour.

Obvykle se veletrhu RegionTour účastní okolo 600 vystavujících firem. Minulý ročník se uskutečnil v Brně. Jedná se o největší prezentaci průmyslu cestovního ruchu s akcentem na regiony ve střední Evropě. Tohoto veletrhu se zúčastňují také VIP osoby jako Jiří Rusnok, Roman Onderka, Michal Hašek a mnoho dalších. Přijíždí sem také mnoho primátorů a starostů, které je zde možné odchytit na pár slov.

Vzhledem k programu veletrhů, které bývají tématicky zaměřeny, není od věci dostat se před cílové publikum také jako speaker. Má-li firma úspěšný produkt, tak je taková možnost prezentace většinou zdarma. Je zde ale také možnost si prezentaci produktu nebo služby před kýženým publikem za poplatek zajistit. Výsledkem je možnost prezentovat se před svou vybranou cílovou skupinou a vhodně zvolenou prezentací oslovit co nejširší publikum a zajistit si tak množství obchodních schůzek s potenciálními zákazníky. Veletrhy je důležité pečlivě vybírat, protože jednak účast na nich stojí nemalé částky a v konečném důsledku chybně vybraný veletrh firmě nemusí nic přinést.

Závěrem je možné uvést, že komunikace se dá posunout také promyšlenou virální kampaní na internetu nebo použitím guerillového marketingu. Tyto možnosti se ale v práci detailně neobjevují, protože vzhledem k širce bakalářské práce není možné tyto další „komunikační“ marketingové prvky kvalitně zpracovat.

## ZÁVĚR

Nová společnost Incinity s. r. o., která je na trhu necelé dva roky, komunikuje nepřetržitě s vedením měst v celé České republice i zahraničí. Společnost se zajímá o všechny informace z měst v oblasti komunikace interní i externí. Proto ji zajímají také výsledky tohoto dotazníku a analýzy vybraných měst, které byly provedeny v praktické části bakalářské práce.

Cílem této práce bylo analyzovat komunikační sítě ve městech. Tyto získané informace by měly sloužit společnosti především ke zjištění dalších cenných údajů, jak město komunikuje nejen interně, ale i externě. Teoretická část se zabývala údaji spojenými s veřejnou správou, komunikací, a především komunikačními kanály, které města obecně využívají k efektivní komunikaci.

Druhá část bakalářské práce již byla primárně zaměřena na analýzu čtyř měst, a to Zlína, Mladé Boleslavi, Břeclavi a Uničova. Tato města jsou rozdílná, což je patrné už na počtu jejich obyvatel a jejich odlišné parametry zajistily diferencovaný zdroj informací napříč Českou republikou. Dále v praktické části proběhlo dotazníkové šetření, kde byly zahrnuty především otázky, které měly pomoci firmě získat lepší přehled o veřejné správě, komunikaci ve městech a z toho vyplývající podklady pro vytváření obchodních strategií.

Autor této bakalářské práce věří, že zmíněné návrhy a výstupy, a to jak v podobě dotazníkového šetření nebo analýz vybraných měst, dopomohou k efektivní komunikaci společnosti Incinity s městy. Dotazníkové šetření se zúčastnilo celkem 100 respondentů, kteří dokončili celý dotazník a poskytli tak své anonymní odpovědi pro šetření do praktické části bakalářské práce.

Na úplný závěr této práce se sluší poděkovat všem čtyřem městům, která se podrobila „detailní“ analýze svých komunikačních sítí. Tato komunikace probíhala vždy velmi rychle a efektivně a nebyl problém se kompetentních osob ve výše zmiňovaných městech zeptat jak přes elektronickou poštu, osobní schůzku nebo telefonický kontakt. Poslední poděkování patří také všem osobám, které se zúčastnily dotazníkového šetření a odpověděly na všechny otázky a pomohly tak získat reprezentativní vzorek pro následné vyhodnocení.

**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

1. ADAIR, John Eric. *Efektivní komunikace*. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851-10-9.
2. ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
3. BLAŽKOVÁ, Martina. *Jak využít internet v marketingu: krok za krokem k vyšší konkurenceschopnosti*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-1095-1.
4. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 3. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-3432-0.
5. FORET, Miroslav. *Vystavujeme na veletrhu*. Praha: Computer Press, 2002. ISBN 8072266454.
6. HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3779-9.
7. HENDRYCH, Dušan. *Správní věda: teorie veřejné správy*. 2. vyd. Praha: ASPI, 2007. ISBN 978-80-7357-248-8.
8. JANDA, Patrik. *Vnitrofiremní komunikace: nástroje pro úspěšné fungování firmy*. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0781-0.
9. KÁŇA, Pavel. *Základy veřejné správy*. 4. vyd. Ostrava: Montanex, 2014. ISBN 9788072254071.
10. KOTLER, Philip a Gary ARMSTRONG. *Principles of marketing*. 15th global ed. Harlow: Pearson, c2014. ISBN 978-0-27378699-3.
11. MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0650-4.
12. PORVAZNÍK, Ján. *Celostní management*. 3. vyd. Bratislava: IRIS, 2014. ISBN 978-80-8153-030-2.
13. PRŮCHA, Petr. *Veřejná správa a samospráva*. Praha: Vysoká škola aplikovaného práva, 2004. ISBN 80-86775-03-8.
14. PŘIKRYLOVÁ, Jana a Hana JAHODOVÁ. *Moderní marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3622-8.
15. SPERANDIO, Sylvie. *Účinná komunikace v zaměstnání*. Praha: Portál, 2008. ISBN 978-80-7367-360-4.
16. STRNADOVÁ, Věra. *Interpersonální komunikace: monografie*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2011. ISBN 978-80-7435-157-0.

17. SVOBODA, Ivo a Karel SCHELLE. *Základy organizace veřejné správy*. Ostrava: Key Publishing, 2006. ISBN 80-239-8011-4.
18. SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0564-8.
19. ŠTĚPANÍK, Jaroslav. *Umění jednat s lidmi 2: komunikace*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0844-2.
20. ŠULEŘ, Oldřich. *Jak řídit a vést porady*. Praha: Computer Press, 2001. ISBN 8072264605.
21. VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2614-4.
22. VYSEKALOVÁ, Jitka, Jana GIRGAŠOVÁ a Monika HRUBALOVÁ. *Veletrhy a výstavy: efektivní prezentace pro úspěšný prodej*. Praha: Grada, 2004. ISBN 8024708949.

### Internetové zdroje

23. Břeclav se představuje. *Město Břeclav* [online]. 2014 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://breclav.eu/kultura-a-volny-cas/breclav-se-predstavuje>
24. Intranet jako nástroj interní komunikace. *Marketing journal* [online]. 2004 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: [http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/intranet-jako-nastroj-interni-komunikace\\_\\_s317x5227.html](http://www.m-journal.cz/cs/public-relations/interni-komunikace/intranet-jako-nastroj-interni-komunikace__s317x5227.html)
25. Konference, meetingy. *BG* [online]. 2016 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.blueandgreen.cz/event-management/konference-meetingy/>
26. Magistrát. *OFICIÁLNÍ STRÁNKY MĚSTA ZLÍNA* [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.zlin.eu/magistrat-cl-18.html>
27. Manuál: tiskový mluvčí. *Press servis* [online]. 2007 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://press-servis.ecn.cz/manual/co-potrebujeme-k-praci-s-medii/>
28. Tisková konference. *Jak oslovit média* [online]. 2015 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://jakoslovitmedia.cz/category/tiskova-konference/>
29. Základní informace: historie města. *Město Uničov* [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.unicov.cz/strucna-historie-mesta/d-1830/p1=13523>
30. Základní model sociální komunikace. *Management Mania* [online]. 2011 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <https://www.managementmania.com/cs/zakladni-model-socialni-komunikace>

31. Základní údaje a symboly. *Statutární město Mladá Boleslav* [online]. 2017 [cit. 2017-04-05]. Dostupné z: <http://www.mb-net.cz/zakladni-udaje-a-symboly/ms-924/p1=924>



**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

aj.	a jiné
apod.	a podobně
atd.	a tak dále
cca	přibližně, cirka
ČR	Česká republika
např.	například
PR	public relations
s. r. o.	společnost s ručením omezeným
tj.	to je
tzv.	tak zvaný

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1. Schéma veřejné správy .....	15
Obrázek 2. Proces komunikace .....	20

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1. Velikost města .....	61
Graf 2. Získávání informací .....	62
Graf 3. PR nástroje města .....	63
Graf 4. Využití intranetu ve městech .....	65
Graf 5. Správa internetových stránek .....	66
Graf 6. Komunikace na radnici .....	67
Graf 7. Komunikační sítě pro komunikaci s veřejností .....	68
Graf 8. Hodnocení komunikace ve městě .....	69
Graf 9. Komunikační problémy ve veřejné správě .....	70
Graf 10. Komunikační kompetence ve městě .....	71
Graf 11. Získávání informací o subjektech .....	72

## SEZNAM PŘÍLOH

P I     Dotazník

## PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

(U otázky se symbolem \* je možnost označit více než jen jednu odpověď)

1. Jak velké je přibližně město, ve kterém pracujete?
  - Do 10 tisíc obyvatel
  - 10 až 20 tisíc obyvatel
  - Více jak 20 tisíc obyvatel
  
2. Pomocí jakých komunikačních kanálů nejčastěji získáváte nové informace? \*
  - Internet
  - Rozhovor
  - Intranet
  - Tisk
  - Messenger (Skype...)
  - Porady
  - Jiné
  
3. Jaké nástroje PR Vaše město využívá?
  - Internetové nástroje (sociální sítě, webové stránky, e-mail...)
  - Tiskoviny (noviny, tiskové zprávy...)
  - Veřejné akce
  - Jiné
  
4. Odebírá město pravidelně nějaké tiskoviny?
  - Ne
  - Ano, které:
  
5. Využíváte městský intranet ke sdílení informací?
  - Ano
  - Ne
  - Příležitostně
  - Nemáme intranet
  
6. Kdo spravuje a vkládá informace na internetové stránky města?
  - Tiskový mluvčí
  - Řadový pracovník města
  - Externí specialista
  - Někdo jiný
  
7. Zúčastňuje se Vaše město některých veletrhů?
  - Ne
  - Ano, jakých:

8. Co nejčastěji využíváte k interní komunikaci na radnici (městském úřadě)?
- Digitální nástroje (intranet, e-mail, sociální síť, telefon)
  - Tištěné nástroje (noviny, časopisy, letáky, nástěnky)
  - Osobní nástroje (porady, meetingy, eventy, rozhovory)
9. Jaké komunikační sítě využívá město pro komunikaci s veřejností? \*
- Noviny/časopisy
  - Sociální síť
  - Rozhlas
  - Městská televize
  - Setkání s veřejností
  - Úřední deska (nástěnky)
  - Jiné
10. Myslíte si, že interní komunikace ve Vašem městě je efektivní?
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
11. Kde vidíte největší problém (slabé místo) v komunikaci ve veřejné správě?
- Nedostatečná informovanost
  - Nesoustředěnost
  - Nevyhovující prostředí
  - Nedostatek času
  - Psychologické bariéry (strach, nechuť, stydlivost...)
  - Chybné používání pojmů
  - Nezáměr
  - Jiné
12. Jsou ve Vašem městě pevně stanovené kompetence? (např. kdo má komunikovat s médii, dodavateli, apod...)
- Ano
  - Spíše ano
  - Spíše ne
  - Ne
13. Jak získáte informace o nových dodavatelích? \*
- Vyhledávám recenze
  - Osobní zkušenost
  - Doporučení od ostatních měst
  - Jiné