

# Seznam příloh

Příloha 1 Struktura otázek pro kvalitativní rozhovor .....	1
Příloha 2: Analýza rozhovoru firmy A .....	3
Příloha 3: Analýza rozhovoru firmy B .....	5
Příloha 4: Analýza rozhovoru firmy C .....	7
Příloha 5: Analýza rozhovoru firmy D .....	9
Příloha 6: Analýza rozhovoru firmy E .....	13
Příloha 7: Analýza rozhovoru firmy F .....	15
Příloha 8: Vzor zasláného dotazníku v rámci kvantitativního výzkumu .....	17

## Příloha 1 Struktura otázek pro kvalitativní rozhovor

1. Informujete zaměstnance o byznys aktivitách společnosti? Může se jednat o různé akvizice, úspěšné obchodní transakce, ocenění – jak pozitivní tak negativní.  
Jakými komunikačními kanály? Proč se vám daný způsob zdá správný?
2. Vzděláváte své zaměstnance o organizačních hodnotách společnosti? Pokud ano, proč to považujete za důležité?
3. Snaží se Vaše firma sladit chování a chápání zaměstnanců s potřebami zákazníků?
4. Sdělujete svým zaměstnancům finanční výsledky firmy? Sdělujete svým zaměstnancům cíle firmy? Prostřednictvím jakých nástrojů je zaměstnancům sdělujete?
5. Jsou vaši zaměstnanci dostatečně informováni o firemních benefitech?  
Jakými interními nástroji zaměstnance v rámci firemních benefitů oslovujete?
6. Seznamujete zaměstnance s aktuálními strategickými programy firmy? (Může se jednat o různé programy v rámci jednotlivých externích kampaní) Jakými komunikačními nástroji je zaměstnancům předáváte?
7. Myslíte si, že vaše firma dostatečně komunikuje příchod nových zaměstnanců? Skrze jaké komunikační nástroje představujete příchod nových zaměstnanců? Daří se vám nové zaměstnance skrze zvolený nástroj úspěšně integrovat?
8. Jak hodnotíte vedoucí postavení jednotlivých manažerů směrem k zaměstnancům?  
Mají podle vás manažeři respekt zaměstnanců?
9. Vypracováváte strategii a plán interní komunikace?  
Zdůvodněte proč ano/ proč ne?
10. Zpracováváte a vyhodnocujete průzkumy spokojenosti zaměstnanců?  
Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně vysvětlíte, jakými komunikačními kanály jsou komunikovány?

11. Využíváte inovací v oblastní informačních technologií a aplikujete je na interní komunikaci? Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně popište, jaké informační technologie využíváte?
12. Zabýváte se měřením efektivity v rámci interní komunikace?  
Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně popište, jakým druhem měření se zabýváte.
13. Vyjmenujte veškeré online a offline komunikační nástroje interní komunikace. Které nástroje v rámci aktivit komunikace využíváte častěji/čteněji? Proč jsou pro vás efektivnější než nástroje, které jste jako využívané neoznačil/a?
14. Pokud by měla vaše společnost dostatečné množství finančních prostředků, investoval/a byste – v rámci zlepšení interní komunikace - více do online či offline nástrojů IK?
15. Co si představíte pod pojmem efektivní interní komunikace?
16. Je podle vás interní komunikace v rámci celé skupiny KKCG propojená?

## Příloha 2: Analýza rozhovoru firmy A

- Informujete zaměstnance o business aktivitách společnosti? Může se jednat o různé akvizice, úspěšné obchodní transakce, ocenění – jak pozitivní tak negativní.**  
 Jo, ale vždy před jakoukoli aktivitou promyšlíme, jestli je to vhodné pro tak široké publikum. Ne kvůli tomu, že bychom to měli zaměstnancům tajit, ale spíš kvůli tomu, že je třeba úplně detaily nezajímají. Kdybychom jim říkali, jaké máme tržby, marži, tak jim čísla pravděpodobně nic moc neřeknou. Ale pokud se jedná o akvizování společnosti nebo něco podobného tak to rozhodně komunikujeme.

**Jakými komunikačními kanály to zaměstnancům sdělujete?**  
 Vždy to zaměstnancům sdělujeme prostřednictvím intranetu, zaměstnanci tam naleznou veškeré novinky, to tam musí být, především když se něco děje. Pokud jde o něco většího, třeba v loni, kdy jsme akvizovali další dceřinku, tak jsou k tomu ještě další meetingy, kdy jim to osobně představujeme. Buď se udělá skupinka s delegáty týmů, kteří mají roli velvyslance, který to šíří dál. Tam jim to prezentujeme, náš ředitel to prezentuje zaměstnancům osobně, protože od něj to berou trochu jinak. Určitě osobní forma je vhodnější, když je větší.

**Co preferujete, kdybyste si měla vybrat?**  
 Kdybych si měla vybrat, tak asi osobní komunikaci. Akorát vzhledem k efektivitě času je to velmi náročné. Především u nás je to hodně o lidech, celá naše společnost. Je tu hodně zaměstnanců a jsou to komunikativní lidé, rádi komunikují, rozebírají věci a rádi se doptávají na věci, proto mi přijde osobní kontakt vhodnější.

**Okomentoval(a): [MA1]: ANO**
- Vzděláváte své zaměstnance o organizačních hodnotách společnosti?**  
 Snažíme se. Velkou vlnu jsme měli, když jsme se rebrandovali, hodnoty jsme nastavovali na novo a tam jsme udělali více aktivit. **Po budově visí plakáty s hodnotami, dělali jsme polepy** na zeď, kde jsme jednotlivé hodnoty rozebírali, a vlastně vysvětlovali jejich význam - jak by se podle nich měli chovat. Ale do jaké míry jsou tyto hodnoty vnímány a jak je berou za své, to nemohu odhadnout. Tady si myslím, že vědí, že máme hodnoty, co za nimi je, ale že by jim úplně šli, to asi ne. Co se týče nováčků, máme základní školení, kde jim vysvětlujeme hodnoty, ale není to tak intenzivní, jako když jsme měnili brand.

**Okomentoval(a): [MA2]: Komunikace pouze části zaměstnanců**

**Okomentoval(a): [MA3]: Online - Intranet**
- Snaží se Vaše firma sladit chování zaměstnanců s potřebami zákazníků?**  
 Určitě, tím, že máme operátory a poskytujeme služby kontaktního centra, tak se jedná o jeden ze základních kamenů. Kdyby se operátoři nezotožňovali s vystupováním vůči zákazníkům a chováním - jak my jako firma chceme působit, tak by to asi nešlo. Protože jsou v dennodenním kontaktu se zákazníky a volají asi tisíce lidem za měsíc a každého operátora musíme znát, nemůžeme si dovolit, aby měl operátor nějakou špatnou pověst. Veškeré hovory jsou hlídány a hodnotí se tam právě přístup k zákazníkovi, takže určitě jsou nastavené parametry, jak chceme vystupovat, jak se chovat a jak komunikovat se zákazníky a ty prostě hlídáme.

**Okomentoval(a): [MA4]: Offline – Osobní komunikace**
- Sdělujete svým zaměstnancům finanční výsledky firmy?**  
 Ne.

**Sdělujete svým zaměstnancům cíle firmy?**  
 Ano.  
 Na začátku nebo na konci roku na všech lokalitách je **velký meeting nebo velká snídane, oběd či večere, na které jsou prezentovány výsledky firmy.** Ředitel a ředitelé poboček přijdou a vysloveně zaměstnancům prezentují, jak dopadl tento rok, co jsme si vytyčili za cíle, jestli jsme je splnili, kam jsme se posunuli, co byly ty hlavní věci, které se povedli a ukazujeme jim plány na příští rok. Seznamujeme s tím, typu tamhle otevíráme novou pobočku nebo chceme získat tohoto klienta, nebo teď jsme ve výběru s tímto klientem. O tomto je informujeme. Také děkujeme **brief** v polovině roku, kde si méně formální formou informujeme.

**Okomentoval(a): [MA5]: Četnost Online. Preference Offline kom.**

**Okomentoval(a): [MA6]: ANO**
- Prostřednictvím jakých nástrojů je zaměstnancům sdělujete?**  
 Na žádném online médiu jako intranet nevisí prezentace cílů nebo podobné dokumenty. Občas děláme rozhovor s ředitelem společnosti a to se objeví na intranetu, **ale jinak více offline.**

**Proč je pro vás důležitější?**  
 Myslím si, že pokud něco napíšeš, tak druhá strana to ne vždy pochopí tak, jak ty chceš. Je to méně formální, nejsou za tím žádné emoce. Když volíme osobní formu, lidé se mnohem častěji ztotožňují s naším nadšením. Pokud mají lidé dotazy, na offline kanále se už většinou nedoptají. Navíc dochází k **redukci nepochopení/nedorozumění.**

**Okomentoval(a): [MA7]: Offline – tiskoviny, plakáty, školení**

**Okomentoval(a): [MA8]: ANO**
- Jsou vaši zaměstnanci dostatečně informováni o firemních benefitech?**  
 To se snažíme docela hodně. Ne jenom, že visí na intranetu, takže jsou i online k dispozici, ale cpeme to i do úvodního **školení.** Mají to v **brožurce** pro nové zaměstnance. Je to docela intenzivní komunikace. Pokud máme nový benefit, tak to se dává na intranet, na **FB** a vyvíšujeme **plakáty.** O benefitech vědí a na druhou stranu se i aktivně zajímají.

**Okomentoval(a): [MA9]: Důraz na tuto oblast**

**Okomentoval(a): [MA10]: NE**

**Okomentoval(a): [MA11]: ANO**

**Okomentoval(a): [MA12]: Cíle - Offline**

**Okomentoval(a): [MA13]: ANO**

**Okomentoval(a): [MA14]: Online – Školení, brožura, plakáty**

**Okomentoval(a): [MA15]: Online – Intranet, FB**

nevyužíváme. V rámci nového plánování směn jsme zavedly nový nástroj, který je nyní funkční, v tom vidím velký posun. Nebo další moderní technologie, která ulehčila práci je nástroj, který vyhodnocuje kvalitu hovoru, tím pádem. Tento rok nás také čeká jedna velká novinka v rámci IT, ale o tom nemohu teď mluvit, nicméně bude se jednat o jednu formu interního portálu.

**13. Zabýváte se ve firmě měřením efektivity v rámci interní komunikace?**

No. Úplně ne.

**Zdůvodni proč ne?**

Abych měla vyhodnotit to, jestli nám nějaká firemní akce přinesla to, že třeba jsou naši lidé produktivnější, to neměříme. Nicméně spíš to děláme pocitově nebo pomocí dotazníků. Nebo když nám při výstupech vzniká, že jsou lidé v práci spokojenější. Tak si domýšlíme, že když jsou spokojenější, tak budou logicky také pracovitější a produktivnější. Možná se to dá dobře měřit u nějakých soutěží, které máme, typicky nastavených vždy motivačně, což znamená, že jsou přímo navázané na nějaký výkon toho operátora. Dělal jsme například různé losovačky o tablety a telefony a další ceny. Bylo to navázané na výkon. Letos plánujeme další soutěž skokan roku, takže tam budeme opět posuzovat to, jak se jednotliví lidé zlepšují. Takže v soutěžích se to měřit dá a určitě to pomáhá, ale další nástroje jako firemní akce (offline) tam se to moc měřit nedá.

**14. V souvislosti na téma celého výzkumu bych vás poprosila o shrnutí veškerých Online a Offline nástrojů interní komunikace.**

**Online**

- Intranet
- Emaily
- Sociální sítě
- Newslettery (měsíční email, shrnutí)

**Offline**

- telefonování
- plochy na plakáty (Informace, pozvánky na interní akce)
- osobní setkávání (snídaně s ředitelem)
- společné prezentace
- teambuildingy
- nástěnky (zaměstnanci si tam dávají například fotografie z akcí) IK, která není řízená

**Které nástroje v rámci aktivit komunikace využíváte častěji/čtněji? Proč jsou pro vás efektivnější než nástroje, které bys jako využívané neoznačila?**

Četnější je spíš online – pokud se týče opravdu početnosti. Nicméně efektivnější pak naopak je podle mě osobní forma.

**15. Pokud by měla vaše společnost dostatečné množství finančních prostředků, investoval/a byste – v rámci zlepši interní komunikace - více do online či offline nástrojů IK?**

Určitě do offline – akcí děláme spousty (teambuildingy, posezení po práci, výjezdní posezení) a navíc si myslím, že jsou důležité pro stmelení týmů. Tudiž těchto akcí by bylo mnohem více.

**16. Co si představíte pod pojmem efektivní interní komunikace?**

Efektivní interní komunikace je podle mě taková komunikace, kdy výsledkem jsou všichni zaměstnanci dostatečně informováni o tom, co se ve firmě děje, že jsou spokojeni - to se možná dá vyčíslit fluktuací - že se nevyhazují peníze jen proto, aby se chystala jednou za rok velkolepý vánoční večírek, kde přijede na koncert Leoš Mareš, ale aby se ty peníze dávali lidem. Důležité je, aby se zaměstnanci cítili dobře ve svém týmu - s lidmi se kterými se setkávají denně. Je to mnohem efektivnější než aby se znali všichni, každý s každým.

**17. Je podle vás interní komunikace v rámci celé skupiny KKCG propojená?**

Propojená je určitě intranetem. Je super, že jsme informováni o věcech, které se v rámci skupiny dějí. Tím určitě propojená je, nebo i to, že nám intranet usnadňuje práci – především telefonní seznam v rámci skupiny, díky kterému zjistím kdo je kdo v rámci skupiny, užitečná je také struktura společnosti. Pokud se týče offline, nějaké akce jsou, ale spíš je to pro oddělení typu marketing a komunikace – Setkání komunikace KKCG nebo IT mají výjezdní zasedání. V rámci oddělení tedy asi ano, ale že by se to komplexně propojovalo, to asi jen na tom intranetu.

Okomentoval(a): [MA30]: Online – intranet, další interní portály

Okomentoval(a): [MA31]: Četnější Online nástroje

Okomentoval(a): [MA32]: Investice do Offline

Okomentoval(a): [MA33]: Online Intranet – telefonní seznam, struktura skupiny  
Offline setkání komunikace KKCG



## Příloha 3: Analýza rozhovoru firmy B

1. **Informujete zaměstnance o byznys aktivitách společnosti?**  
 Určitě ano, především jde o digital komunikaci. Chodí to našim interním zaměstnancům  
 Posíláme email, newsletter, který chodí ne úplně pravidelně, podle toho kolik témat máme.  
**Takže je to jenom digitální komunikace?**  
 Pak máme ještě časopis, ten je třikrát do roka, ten se tiskne, ale komunikuje se i online. Určitě se o business aktivitách komunikuje na meetingích a pak se kaskádovitě komunikuje dále.  
**Které nástroje jsou čtenější?** Podle mne nakonec spíše osobní
 

Okomentoval(a): [MA1]: ANO  
 Okomentoval(a): [MA2]: Intranet, Newsletter (Online)  
 Okomentoval(a): [MA3]: Časopis (Offline)  
 Okomentoval(a): [MA4]: Četnost Offline  
 Okomentoval(a): [MA5]: ANO
2. **Vzděláváte své zaměstnance o organizačních hodnotách společnosti?**  
 Vlastně každým okamžikem, naše interní desatero je vlastně komunikované na každém meetingu, protože všichni jej mají zakódované do DNA. Když se vymýšlí nová kampaň, tak se mohou ozvat lidé, kteří řeknou „ale bacha, tohle je proti našemu desateru“.  
**Takže jsi zminila především offline nástroje komunikace. Nebo ty hodnoty visí i někde na intranetu?**  
 Tam to probíhá v podstatě ve všech komunikačních kanálech, které si můžeš představit. Máme to ve i vytištěné v kancelářích, různé plakáty, je to volně dostupné na webu.  
**A opět kdyby ses měla zamyslet nad tím, která ta forma je čtenější?**  
 Já mám osobně desatero vytištěné
 

Okomentoval(a): [MA6]: Integrace komunikačních nástrojů
3. **Snaží se Vaše firma sladit chování a chápání zaměstnanců s potřebami zákazníků?**  
 Určitě a je to i v rámci našeho desatera. Náš zákazník je na prvním místě a férovost je na jednom z prvních bodů.
 

Okomentoval(a): [MA7]: ANO
4. **Sdílujete svým zaměstnancům finanční výsledky firmy?**  
 Určitě a určitě je sdělujeme i veřejnosti jednou za rok. Stropcentně.  
**Jakými komunikačními kanály?**  
 Spíš to budou osobní setkání a nemyslím si, že bychom je někde vyvěšovali. Pokud vezmu měsíční báze, tak to ne. Co se týká ročního vyhodnocení tak to je volně dostupné jak na našich stránkách tak na FB, v tisku a samozřejmě interně.  
**Sdílujete svým zaměstnancům cíle firmy?**  
 Cíle určitě naleznou, ale nebudou na intranetu, budou pouze na sdíleném interním disku.
 

Okomentoval(a): [MA8]: Osobní setkání (Offline)  
 Sociální a další média (Online i Offline)  
 Okomentoval(a): [MA9]: Interní disk (Online)  
 Okomentoval(a): [MA10]: ANO  
 Okomentoval(a): [MA11]: Interní disk a Intranet (Online)  
 Okomentoval(a): [MA12]: ANO
5. **Jsou vaši zaměstnanci dostatečně informováni o firemních benefitech?**  
 Jo. Benefity jsou volně staženy na Sku (interní sdílený disk) a také na Intranetu.
 

Okomentoval(a): [MA13]: ANO
6. **Seznamujete zaměstnance s aktuálními strategickými programy firmy?**  
 Ano seznamujeme, v první vlně emailem na široké spektrum zaměstnancům, potom newsletteru a nové kampaně dáváme i na intranet, který je jak tištěný, tak fyzický a samozřejmě na všech poradách.
 

Okomentoval(a): [MA14]: Newsletter (Online)  
 Časopis a osobní komunikace (Offline)  
 Okomentoval(a): [MA15]: Převažuje osobní komunikace (Offline)
7. **Myslíte si, že vaše firma dostatečně komunikuje příchod nových zaměstnanců?**  
 Ano.  
**Jakými komunikačními nástroji?**  
 Osobně – to je první forma. Nový zaměstnanec je seznámen s kolegy osobně a potom jde informace newsletterem a také se dává do časopisu.  
**Která forma převažuje?**  
 Určitě spíš osobní. Newsletter jednou za dva měsíce.
 

Okomentoval(a): [MA16]: POZITIVNĚ  
 Okomentoval(a): [MA17]: ANO
8. **Jak hodnotíte vedoucí postavení jednotlivých manažerů směrem k zaměstnancům?**  
 Hodně to souvisí s firemní kulturou a firemním desaterem – to v sobě všichni mají. Vzájemný respekt a to, že se k tobě chováme hezky a přátelsky, ale určitě jsme schopni se zdravě pohádat. Nepotkala jsem nikoho, kdo by se ve firmě choval nevhodně.
 

Okomentoval(a): [MA18]: Intranet, email, newsletter (Online)  
 Plakát (Offline)  
 Okomentoval(a): [MA19]: ANO
9. **Zpracováváte a vyhodnocujete průzkumy spokojenosti zaměstnanců?**  
 Je to v plánu teď v polovině roku. Prozatím to plánuji komunikovat přes KIWI, skrze emaily, newslettery a na plakátech – s informací jak mohou sdělit svůj názor.
 

Okomentoval(a): [MA20]: NE
10. **Vypracováváte strategii a plán interní komunikace?**  
 Základní kostra tam je, ono to hodně souvisí s tím, jak přichází nové projekty a kampaně. V průběhu roku se to hodně mění a zrychluje, případně zpomaluje.
 

Okomentoval(a): [MA21]: NE
11. **Využíváte inovaci v oblasti informačních technologií a aplikujete je na interní komunikaci?**  
 V tento okamžik bych ani neřekla. Využíváme standardní digital nástroje jako je intranet  
**Používáte třeba sociální sítě?**  
 Ne  
**Aplikace?**  
 Ne
 

Okomentoval(a): [MA21]: NE
12. **Zabýváte se měřením efektivity v rámci interní komunikace?**  
 Ne
 

Okomentoval(a): [MA21]: NE

13. Vymenujte veškeré online a offline komunikační nástroje interní komunikace. Které nástroje v rámci aktivit komunikace využíváte častěji/čtetněji?

**Offline**

- Print - letáčky, plakáty, časopis
- Osobní komunikace – porady, teambuildingy, eventy v rámci firmy
- Neformální snídane, týmové statusy (porady)
- Videá

**Online**

- Email, Newsletter, časopis online, Intranet

14. Pokud by měla vaše společnost dostatečné množství finančních prostředků, investoval/a byste – v rámci lepší interní komunikace - více do online či offline nástrojů IK?

Já bych to asi rozdělila. Něco bych investovala do offline, do neformálních akcí. Bud' teambuilding spojený s prezentací novinek či představení nových zaměstnanců. Mně se líbí ta myšlenka používání sociálních sítí. Whatsapp nebo Viber lze propojit v rámci IK, do něčeho takového bych investovala. Asi ne Facebook ale třeba nějaký Whatsapp.

15. Investovala byste do menších akcí, aby byly častěji, nebo do nějaké akce, kterou by si naopak zapamatovali, ale byla by jen jednou za rok.

Mně se ta akce nelíbí, protože je jen jednou za rok. Třeba vánoční večírky jsou hrozně fajn, ale tím, že je to před Vánoce, spousta lidí se tam nemůže dostavit, protože mají další plány. Takže dorazí třeba jen dvě třetiny firmy. Nevím, možná to udělat jinak, ale já jsem pro udělat hezký čtyři akce za rok, kdy prostě ten člověk má šance přijít alespoň na dvě na tři.

16. Co si představíte pod pojmem efektivní interní komunikace?

Nástroj, který zaměstnance nenudí, zaujme je. Donese danou informaci do cíle. Abych ti pravdu řekla, nevím, který ten nástroj je ideální. Pokud se týče meetingů, tak většina těch prezentací jsou strašně obsáhlé, dlouhé a člověka to zabijí. Myslím si, že tuto klíčovou informaci strašně málo lidí je schopná doručit do cíle. Pokud se týká online nástrojů, lidé tíhnou k tomu ignorovat obsah, nebo si to nepřečtou, nebo si řeknou, přečtu si to večer.

**Napadá vás, v čem by se to dalo zlepšit?**

Super by byla krátká porada, kam by se dostavili všichni. A to je zase ten problém, že by se tam všichni nedostavili všichni. Tak možná kombinace. Krátká porada 10 minutová, natočit to na video a pak to všem sdílet.

**Hodně častý je v interce je pojem gamifikace. Je tomu vaše firma otevřená?**

Já bych byla pro, jo. Určitě. Myslím, že ta tendence je dnes u všech firem taková. Dlouhé nezáživné prezentace dnes není nikdo schopný sledovat do konce. Prezentující, kteří chtějí přenést myšlenku do cíle, tak oni potřebují nějaký nástroj, díky kterému se jim to podaří.

17. Je podle vás interní komunikace v rámci celé skupiny KKCG propojená?

Určitě, tam máme intranet KIWI. Jsou to určité snídane BB v rámci celé skupiny. Za marketing míváme i komunikační schůzky jednou za 6 týdnů. Tam probíráme témata z jednotlivých skupin a pak si to kaskádujeme opět interně tyto informace. Určitě tam toho bude i více.

Nějaký offline, printy? Nemáme to teď v hlavě.

Okomentoval(a): [MA22]: Kombinace nástrojů IK

Okomentoval(a): [MA23]:

Okomentoval(a): [MA24]: Více akcí za rok

## Příloha 4: Analýza rozhovoru firmy C

<p>1. <b>Informujete zaměstnance o business aktivitách společnosti?</b>          Naše zaměstnance pravidelně informujeme o našich business aktivitách a to dvojitým směrem. V první řadě využíváme emailovou komunikaci, přibližně tak jednou za čtvrt roku. A teď nově používáme i newsletter jak papírový tak elektronický. Tam se snažíme pravidelně informovat o nějakých business aktivitách.  <b>Napadají tě další nástroje, kterým zaměstnancům sdělujete? Jsou to online nebo i offline cesty, osobní interakce a podobně?</b>          Snažili jsme se pořádat snídane s výkonným ředitelem, proběhly asi 3 díly, ale pak už na to nebyl úplně čas. Teď už to neděláme a osobně většinou k této příležitosti dochází, když máme nějaké setkání, třeba zaměstnanců – třeba na vánočním večírku.  <b>Četnější je tedy jaká komunikační cesta?</b>          Online</p>	<p>Okomentoval(a): [MA1]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA2]: Online: Email, Newsletter</p> <p>Okomentoval(a): [MA3]: Offline: Vánoční večírek</p> <p>Okomentoval(a): [MA4]: Četněji Online</p> <p>Okomentoval(a): [MA5]: NE</p>
<p>2. <b>Informujete vaše zaměstnance o firemních hodnotách?</b>          Měli bychom, ale neděláme to.  <b>Vůbec?</b>          Ne, cílíme spíše na veřejnost. Dělalí jsme brožury, kde jsme měli naše firemní hodnoty napsané, ale směrem na zaměstnance jsme to vůbec za poslední 4 roky.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA6]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA7]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA8]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA9]: Cíle napříč oddělení</p> <p>Okomentoval(a): [MA10]: Offline</p> <p>Okomentoval(a): [MA11]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA12]: Firemní benefity: email, intranet = Online</p> <p>Okomentoval(a): [MA13]: NE</p>
<p>3. <b>Snaží se Vaše firma sladit chování a chápání zaměstnanců s potřebami zákazníků?</b>          Určitě a máme na to speciální tým školitelů a objíždějí naše pobočky. Určitě je v tomto vzdělávají.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: Nefungující komunikace</p> <p>Okomentoval(a): [MA15]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA16]: Nefunkční komunikace s HR</p> <p>Okomentoval(a): [MA17]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA18]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA19]: Nedostatek času</p>
<p>4. <b>Sdělujete svým zaměstnancům finanční výsledky firmy?</b>          Ano, sdělujeme pravidelně, ať již emailem, kdy jsme mluvila o business aktivitách. Shodou okolností jsme teď posílali oficiální poděkování výkonného ředitele zaměstnancům s přípitkem, kde se děkovalo za úspěšné čtvrtletí.  <b>Sdělujete svým zaměstnancům cíle firmy?</b>          Sdělujeme, ale není to napříč všemi zaměstnanci, ale spíše napříč jednotlivým oddělením. Není to hromadnou formou. Vždy je to spíše v týmu, ale opět, ne všichni mají stejné informace.  <b>Forma sdělování je tedy spíše osobní?</b>          Ano, osobní.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: Nefungující komunikace</p> <p>Okomentoval(a): [MA15]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA16]: Nefunkční komunikace s HR</p> <p>Okomentoval(a): [MA17]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA18]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA19]: Nedostatek času</p>
<p>5. <b>Jsou vaši zaměstnanci dostatečně informováni o firemních benefitech?</b>          Ano, informujeme. Pouze emailem.  <b>Nevisí ani nikde na intranetu?</b>          Ano, vytvořili jsme zprávu na intranetu, jen jednorázově.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: Nefungující komunikace</p> <p>Okomentoval(a): [MA15]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA16]: Nefunkční komunikace s HR</p> <p>Okomentoval(a): [MA17]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA18]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA19]: Nedostatek času</p>
<p>6. <b>Seznamujete zaměstnance s aktuálními strategickými programy firmy?</b>          U nás je s tímto problém, protože jednotlivá oddělení jsou od sebe velmi separovaná a produktové oddělení neví vůbec, co dělá marketing a jaké dělají kampaně. S tímto problémem se potýkáme dlouho, vlastně mezi sebou vůbec nekomunikujeme. Oni všechno dávají na „veřejné složky“ v Outlooku, ale málo kdo to ví. Málo kdo tam chodí. Je to problém našeho marketingového oddělení, že nám to neříká.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: Nefungující komunikace</p> <p>Okomentoval(a): [MA15]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA16]: Nefunkční komunikace s HR</p> <p>Okomentoval(a): [MA17]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA18]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA19]: Nedostatek času</p>
<p>7. <b>Myslíte si, že vaše firma dostatečně komunikuje příchod nových zaměstnanců? Skrze jaké komunikační nástroje představujete příchod nových zaměstnanců?</b>          V poslední době je tam hodně velká mezera, dříve jsem se o to starala já. Personální oddělení mi poslalo prezentaci s fotografií zaměstnance s předchozími zkušenostmi a s tím, co bude v rámci naší společnosti dělat. Vždy jsem to dávala na KIWI (intranet) a posílala jsem to. Ale teď vím, že chodí noví zaměstnanci, ale asi půl roku se nezasílalo žádné oznámení. Teď to má na starost HR oddělení, ale nikomu to neříká. Jsou to informace, které nejdou ven už půl roku.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: Nefungující komunikace</p> <p>Okomentoval(a): [MA15]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA16]: Nefunkční komunikace s HR</p> <p>Okomentoval(a): [MA17]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA18]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA19]: Nedostatek času</p>
<p>8. <b>Jak hodnotíte vedoucí postavení jednotlivých manažerů směrem k zaměstnancům? Mají podle vás manažeři respekt zaměstnanců?</b>          Záleží na oddělení, ale určitě naši manažeři/vedoucí týmů/vedoucí oddělení tak jsou hodně respektováni našimi zaměstnanci a hodně se snaží. Na obě otázky odpovídám ano. S tím respektem k vyšším pozicím si všímáme toho, že například výkonný ředitel je pro něj naprosto neznámá osoba, málokdo ho viděl. Z těchto důvodů jsme dělali i tyto snídane, aby si i řadový zaměstnanec mohl popovídat právě s výkonným ředitelem.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: Nefungující komunikace</p> <p>Okomentoval(a): [MA15]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA16]: Nefunkční komunikace s HR</p> <p>Okomentoval(a): [MA17]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA18]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA19]: Nedostatek času</p>
<p>9. <b>Zpracováváte a vyhodnocujete průzkumy spokojenosti zaměstnanců?</b>          Neděláme, plánujeme využít na intranetu ankety.  <b>Z jakého důvodu?</b>          My bychom rádi dělali spoustu aktivit, ale bohužel nemáme dostatek času. To platí i s těmi interními oznámeními ohledně příchodu nových zaměstnanců.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: Nefungující komunikace</p> <p>Okomentoval(a): [MA15]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA16]: Nefunkční komunikace s HR</p> <p>Okomentoval(a): [MA17]: ANO</p> <p>Okomentoval(a): [MA18]: NE</p> <p>Okomentoval(a): [MA19]: Nedostatek času</p>



10. **Vypracováváte strategii a plán interní komunikace?**  
Ne vůbec, řešíme si to tak nějak ad hoc
11. **Využíváte inovaci v oblasti informačních technologií a aplikujete je na interní komunikaci?**  
Naše HR oddělení využívá e-learning. Máme tzv. elektronickou akademii, kde naši zaměstnanci najdou veškeré informace na vzdělávání. Je tam spousta obsahu. Jsou tam pro ně připravené i testy, které by si měli za dané období prohlížet a testovat. Každý tam má svůj profil a registraci a zapisují se tam výsledky testů.  
**Zdůvodněte proč ano?**  
HR tak může kontrolovat, zda splnili či naopak. Nově máme i novou formu školení třeba na BOZP a požární školení, školení řidičů.  
**Když se e-learning spouští, jakými nástroji jste to komunikovali?**  
Pouze emailem. Možná i je to nastavené na intranetu jako oblíbený odkaz.
12. **Zabýváte se měřením efektivity v rámci interní komunikace?**  
Nezabýváme, naše IK je v tomto opravdu v plenkách
13. **Vyjmenujte veškeré online a offline komunikační nástroje interní komunikace. Které nástroje v rámci aktivit komunikace využíváte častěji/čtetěji?**  
*Online:*  
Intranet, email, newsletter  
**Co nová média, třeba FB v interní komunikaci?**  
Vůbec, ani nemáme žádné workplace komunikační aplikace, vůbec. Nepoužíváme.  
**Teď jestli můžeš zmínit i nějaké offline?**  
*Offline:*  
To jsou hlavně osobní porady, večírky.  
**Co teambuildingy?**  
Ne, už dva roky jsme neměli teambuildingy.  
**Patří tam i videa, nenatáčíte videa?**  
Natáčíme, jedno video jsme dělali, ano. Dělali jsme video se spoty našich top manažerů, ohledně vize do dalšího roku. Také jsme točili videa, když jsme dělali projekt Exchange – kdy zaměstnanci jeli na opačné oddělení, aby si vyzkoušeli různé další pozice, pak se to komunikovalo formou intranetu.
14. **Pokud by měla vaše společnost dostatečné množství finančních prostředků, investoval/a byste – v rámci zlepšení interní komunikace – více do online či offline nástrojů IK?**  
Asi do těch online. Asi bych určitě investovala do nějakého komunikačního messengeru.  
**Takže do nějaké aplikace?**  
Ano. Určitě bych chtěla eliminovat naše veřejné složky v outlooku, potřebujeme nějaký pracovní nástroj, cloud.
15. **Co si představíte pod pojmem efektivní interní komunikace?**  
Taková, která má pozitivní výsledky, to znamená, že když jsme zaměstnancům nějaké sdělení, tak se to k zaměstnancům dostane a způsobí to nějakou reakci, to znamená, že se něco změní.
16. **Je podle vás interní komunikace v rámci celé skupiny KKCG propojená?**  
Ano, řekla bych že hlavně v intranetu, který jde napříč jednotlivými firmami. Myslím si, že se od KKCG máme hodně co učit, pokud se týče interní komunikace.  
**Ještě v něčem ti přijde propojená?**  
Ano přijde mi fajn interní eshop a také v našich pravidelných setkávání interní komunikace.

Okomentoval(a): [MA20]: NE

Okomentoval(a): [MA21]: Důraz na školení a vzdělávací kurzy

Okomentoval(a): [MA22]: Online kanál

Okomentoval(a): [MA23]: NE

Okomentoval(a): [MA24]: Online: Intranet, email, newsletter

Offline: Osobní porady, vánoční večírky, video

Okomentoval(a): [MA25]: Preference Online nástrojů



## Příloha 5: Analýza rozhovoru firmy D

### 1. Informujete zaměstnance o business aktivitách společnosti?

Určitě informujeme, protože informovaný zaměstnanec je spokojený zaměstnanec. Každopádně pořádáme pravidelné kvartální meetingy, do roka se nám podaří uspořádat tři takové aktivity. Na takovém meetingu se sejdou všichni zaměstnanci. Management firmy informuje zaměstnance o tom, jak si firma stála, jaké jsou výhledy, inovace, změny atd. **Zmínili jste offline kanál, informujete je i prostřednictvím online nástrojů?** Určitě máme firemní intranet, na intranet dávám 2-3 zprávy týdně. Dáváme tam informace o dění v obchodu o jednotlivých divizích firmy, protože jich máme několik. Dáváme tam i neformální informace. Speciálně v IT světě, pokud bychom nedávali informaci o tom byznysu, tak pro ně je to i jako motivační nástroj pro ně. Oni jsou jednak spokojenější, jednak jsou i motivovanější. Máme hodně různorodé kolegy, máme techniky, máme IT programátory, klasický back office a každá skupina má jiné osobnostní vlastnosti a potřebují jiné penzum informací. Každý potřebují trochu jiný přístup.

Okomentoval(a): [MA1]: ANO

**Můžete shrnout, jakými dalšími online nástroji ještě komunikujete? Zmínili jste intranet, jsou tam ještě další?**

Email, ale vyloženě nepovažujeme za důležitý kanál například v rámci sdělování finančních výsledků, toto není nástroj, který bychom považovali za nevhodnější. V tomto směru se nám osvědčili celofiremní setkání, kde se můžou dané informace vysvětlit, lidé se mohou doptat. Pro nové zaměstnance také využíváme informační brožurku, tam dosavadní business, říkáme jim cestu vývoje společnosti, kam směřujeme apod. Týká se to především nových zaměstnanců.

Okomentoval(a): [MA2]: Intranet (Online)

**Vhodnější je tedy offline komunikace, nicméně v rámci četnosti za měsíc je četnější který nástroj?**

Určitě online.

Okomentoval(a): [MA3]: Email (Online)  
Celofiremní setkání (Offline)

Okomentoval(a): [MA4]: Četnost - Online

Okomentoval(a): [MA5]: ANO

### 2. Vzděláváte své zaměstnance o organizačních hodnotách společnosti?

Akorát teď řešíme, že na našem setkání budeme mít k tomuto tématu krásnou aktivitu. Takže určitě ano, ale já bych neřekla, že je o tom vzděláváme, my se je snažíme zapojit do procesu toho stanovování těch hodnot. My nyní hodnoty máme, ale nejsme si úplně jisti, jestli jsou pro nás 100% aktuální. Stávající hodnoty vzešly z meetingu, který proběhl v květnu 2016, a od té doby se naše společnost celkem změnila. Vyrostly jsme, obchodně jsme se ustálili, máme tu spoustu nových lidí, a jak se polybujeme v IT oblasti, tak je to hodně dynamická oblast, takže i ty hodnoty se mění. Tudíž je třeba udělat revizi a jak Lucka říká, tak je třeba i do toho zapojit zaměstnance, protože víc hlav víc ví.

L: Ještě doplním, že hodnoty nám visí na webu, to znamená je to kanál, kterým cílíme na veřejnost. Na webu je to dohledatelné v sekci kariéra.

**A máte je i na intranetu?**

Jelikož si s nimi nejsme moc jisti, nechceme s nimi pracovat úplně veřejně. Nicméně na intranetu dohledatelné jsou.

Okomentoval(a): [MA6]: Velký zájem o komunikaci hodnot

Okomentoval(a): [MA7]: Intranet (Online)

### 3. Snaží se Vaše firma sladit chování a chápání zaměstnanců s potřebami zákazníků?

To je podstata obchodu. To by mělo zajímat nejen lidi z obchodu, ale i v oblasti IT, protože ti jsou v kontaktu se zákazníky každý den. Je opravdu potřeba se vcítit do zákazníka, co potřebuje a vyjít mu vstříc. Neříkám, že za každou cenu, nicméně dát mu dobrou radu, vyhovět mu, navrhnout mu nějak jednodušší, levnější řešení je prioritou. Opravdu jsme zákaznický orientovaná firma, což by v každé obchodní firmě mělo být.

Okomentoval(a): [MA8]: ANO

### 4. Sdělujete svým zaměstnancům finanční výsledky firmy?

Ano, sdělujeme. Především na kvartálních meetingu, zveřejňujeme výsledky, EBITDA, v tom jsme hodně transparentní. I když se nám někdy nedaří, nebo se neplní výsledky tak, jak se plánovali, tak se to řekne na tom meetingu a myslím, že je to jedna z věcí, kterou naši zaměstnanci oceňují úplně nejvíc.

Okomentoval(a): [MA9]: Zákaznický orientovaná firma

Okomentoval(a): [MA10]: ANO

**Komunikujete to ještě jinak než na osobních setkáních?**

Na justici.cz

**A směrem k zaměstnancům? Intranet, email?**

Občas, měli jsme podobu zaměstnaneckého newsletteru, nicméně veškeré informace jsme přesunuli na intranet, což je flexibilnější jak kolegy informovat.

Okomentoval(a): [MA11]: Kvartální meetingy (Offline)

Okomentoval(a): [MA12]: Četnost a flexibilita - Online

**V rámci preference je to tedy jaká forma?**

Osobní setkání, Je to především proto, že hlad po konkrétních číslech zaměstnanci nemají. Spíš jen informace o tom jak si stojíme, ale že by je zajímali konkrétní čísla, to úplně ne. To spíš akcionáři.

Okomentoval(a): [MA13]: Preference Offline

<p><b>Sdělujete zaměstnancům cíle firmy? A jakými komunikačními nástroji?</b>  M: Ano sdělujeme. Opět na našich kvartálních akcích. Akce jsou rozvržené tak, že každá divize (interní IT, technology, obchod, marketing) všichni řeknou to své gró, jak si stojí v dané oblasti a letos poprvé budeme za nás prezentovat obchodní strategii. Máme oficiální dokument, z tohoto dokumentu vychází další strategie.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA14]: ANO</p>
<p>L: Ještě doplním, že mise vize jsou součástí manuálu pro nového pracovníka.  <b>Manuál je tedy vyloženě brožurka?</b>  L: Ano brožurka, dělá se papírově a ještě ji zaměstnanec dostane v digitály podobně, protože tam jsou zajímavé a užitečné pro kliky.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA15]: Kvartální meetingy (Offline)</p>
<p><b>Dáváte to i na intranet?</b>  Ano</p>	<p>Okomentoval(a): [MA16]: Brožura (Offline)</p>
<p><b>Četnější tedy cíle komunikujete online nebo offline?</b>  M: Asi spíše offline. Cíle se v podstatě nemění – náš cíl je vynořit se nad hladinu, abychom se z červených čísel dostali na černá čísla. Abychom byli provozně soběstační, to znamená, abychom se dostali na provozní nulu, tento cíl má firma od začátku.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA17]: Intranet (Online)</p>
<p>L: Ještě možná doplním, že většinou není kvartální meeting pro všechny zaměstnance, až potom má každý tým rozvojové odpoledne, rozvojový den a tam se komunikují cíle za jednotlivá oddělení.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA18]: Četnější Offline</p>
<p><b>5. Seznamujete zaměstnance s aktuálními strategickými programy firmy?</b>  Online, děláme opravdu hlavně online kampaně.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA19]: ANO (Online)</p>
<p><b>6. Myslíte si, že vaše firma dostatečně komunikuje příchod nových zaměstnanců?</b>  L: toto mám spíš podchyčené online. Máme tři lokality, ale vlastně když zaměstnanec přijde, já mu posílám takový online medailonek, ve kterém on uvidí, co ho motivovalo k nám jít, na co se tady těší. Co má za sebou apod. to postupuje na intranet.  M: Poupravené informace dáváme i na firemní LinkedIn a na náš firemní web. Informace o tom, že firma roste, signalizuje na trhu, že jsme na tom lépe. Což je tak i ve skutečnosti.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA20]: ANO (Online)</p>
<p><b>Zmínili jste hlavně online kanály, využíváte i nějaké offline cesty?</b>  L: Nejdůležitější je seznámení s týmem, ve kterém on bude primárně působit, to znamená, že se v prvních dnech snažíme, aby proběhlo neformální seznámení s týmem a poté později s ostatními lidmi, které působí v dané lokalitě. Buď je to centrála, nebo naše pobočka v Lužicích a myslím si, že toto stačí, protože první den, na začátek nechceme člověka úplně přehltit, plus vydáváme organizační strukturu, ve které se to taky ukáže.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA21]: Intranet, LinkedIn, firemní web (Online)</p>
<p><b>7. Jak hodnotíte vedoucí postavení jednotlivých manažerů směrem k zaměstnancům? Mají podle vás manažeři respekt zaměstnanců?</b>  Za všechny zaměstnance to nemohu úplně zhodnotit. Nicméně na toto téma dělala naše kolegyně diplomku, výsledky se dozvíme za chvíli. Nicméně obecně to oboustranně funguje, bez toho bychom nemohli postupovat vpřed. Samozřejmě je to lidský vztah a nikdy to není dokonalé, ale snažíme se, aby to fungovalo obousměrně dobře. Máme zkušené manažery a myslíme si, že i oni vidí tu lidskou hodnotu jako to nejvyšší co máme k dispozici.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA22]: Důraz na Online a další vývoj</p>
<p>M: Já dodám to, že jsme relativně malá firma a máme hodně plochou organizační strukturu a k tomu navíc máme politiku otevřených dveří. Máme částečný open space, ale znamená to to, že daný člověk může za svým manažerem kdykoli přijít a nemusí si sjednávat schůzku. Byť jsou kalendáře plné, manažer si vždy na svého kolegu čas udělá.  L: Jinak máme samozřejmě na pravidelné bázi one to one meetingy, hodnocení, stanovování cíl na další období, což je podpořeno zase teambuildingy. Tak nějak se snažíme tyto aktivity dělat.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA23]: POZITIVNĚ</p>
<p><b>8. Zpracováváte a vyhodnocujete průzkumy spokojenosti zaměstnanců?</b>  Dělali jsme historicky zatím dvakrát a většinou jsou na to nejlepší naše kvartální meetingy, což je jediný prostor, kdy je celá firma pohromadě. Cca na roční bázi tedy průzkumy děláme.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA24]: Politika otevřených dveří, one to one meeting</p>
<p><b>Když je děláte, tak spíše online nebo offline?</b>  Dělali jsme to papírově. Bylo to anonymní, ale byl pro nás příjemnější to rozdat papírovou formou na kvartálním meetingu, abychom opět navazovali kontakt.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA25]: ANO (Offline)</p>
<p><b>Tudíž plánujete dělat průzkum na nadcházejícím meetingu?</b>  Nevíme jestli na tomto, ale na dalším určitě.</p>	<p>Okomentoval(a): [MA26]: Kvartální meetingy (Offline)</p>
<p><b>9. Vypracováváte strategii a plán interní komunikace?</b>  M: No, ano. Máme marketingový a komunikační plán. Součástí komunikace je i firemní komunikace. V podstatě je to jednoduché. Každá divize si jednou do roka udělá jeden teambuilding, máme intranet, kam pravidelně dáváme příspěvky, máme kvartální meetingy, které děláme jednou za 4 měsíce plus ještě v průběhu roku občas pořádáme neformální</p>	<p>Okomentoval(a): [MA27]: Offline výzkum</p>
<p></p>	<p>Okomentoval(a): [MA28]: ANO</p>



aktivitu. Pár lidí se domluví a zajde si na laser game, nebo na motokáry, nebo si uděláme piknik. Ale tyto aktivity nejsou nikde zanesené, jsou ad hoc a jak se to podaří. Teď v rámci obchodu například plánujeme vernisáž s kulturní vložkou. Nicméně oficiální aktivity máme zanesené.

**10. Využíváte inovaci v oblasti informačních technologií a aplikujete je na interní komunikaci?**

M: Přemýšlím jak na toto odpovědět.

L: Jelikož jsme IT firma tak trendy určitě sledujeme.

M: Ale pro interní komunikaci, abychom lépe komunikovali, tak využíváme Skype for Business. Hodně využíváme Skype, což je Instant Messaging. Máme i interní cloudové úložiště, vlastní cloud, říkáme mu green drive – tam sdílíme věci. Potom můžeme sdílet na intranetu KIWI.

**Nepřemýšleli jste nad vlastní aplikací?**

L: Těch možností je tolik. Nicméně pro nás je zbytečné aplikovat si cizí technologii. Navíc máme kolegu, kteří vybudovali na správu budovy. Nebo si sami tvoří web, ale pro IK nemáme vlastní aplikace.

**Snažíte se zaměstnance interně vzdělávat?**

M: My už se vlastně z logiky musíme. Tím, že neustále rozšiřujeme portfolio – hardware, software. Potřebujeme splnit určité profesní technologické certifikace a k těm certifikacím je třeba absolvovat nějaký kurz, takže lidi pravidelně školíme.

L: ano využíváme certifikace a po interní stránce máme pracovníky v různých úrovních seniority a vlastně pro nás dává větší smysl, aby ti seniornější vzdělávali ty juniornější. Fungují nám interní školení.

**11. Vymenujte veškeré online a offline komunikační nástroje interní komunikace. Které nástroje v rámci aktivit komunikace využíváte častěji/čteněji?**

ONLINE:

Intranet, používáme emaily, máme komunikátory typu Skype – kde je video hovor, tak chat.

**Používáte Lync?**

L: To je to samé ne?

M: Už není, on se vlastně integroval do Skype. A nyní by to měl být Skype for Business.

**Využíváte nová média? Sociální sítě? Facebook?**

Pro interní komunikaci primárně ne, ale samozřejmě naši zaměstnanci mají Liked na Facebooku a chodí na náš Facebook a koukají se na firemní profily jak na FB tak na LinkedIn, čili ano využíváme, ale ne vyloženě pro interní komunikaci.

**S efektivní interní komunikací souvisí pojem gamifikace. Je tomuto hravému přístupu vaše firma otevřená?**

Já myslím, že určitě ano. Například na kvartálních meetingech. Bude to hravá forma, jak si najít nejsilnější stránku našich produktů a zároveň budeme hravě zjišťovat naše hodnoty.

**Pokud bychom se měli zaměřit na Offline.**

Kvartální meetingy, nástěnky, máme firemní telefony a neomezené tarify – tudíž komunikujeme prostřednictvím telefonu. Nicméně ne všem se chce, někteří kolegové raději píšou skrze emaily.

**Plakáty děláte?**

Ano, na firemní akce plakáty děláme. Plakáty máme i na externí akce a jsou tam různé brožurky. Primárně brožurky pro nové zaměstnance?

**Nějaký časopis třeba?**

Nemáme

A pak to jsou tedy klasická osobní komunikace

-Vánoční večírky, teambuildingy, neformální akce.

**Do offline patří i videa, natáčíte v rámci IK i videa?**

Natáčíme, máme interní video, které sdílíme na YouTube, na webu, na LinkedIn a máme v plánu točit další vide v průběhu tohoto roku. Produktová i náborová.

**Patří tam třeba i rozhlasové vysílání.**

ne, to nepoužíváme.

**Který nástroj používáte čteněji?**

M: Intranet. Ale vždy záleží, co chcete sdílet. Lidi to čtou tak že tam dáváme důležité informace. Nicméně pokud se ta informace nedostane ke všem zaměstnancům tak to nemá fatální důsledek. Každopádně ty informace jsou důležité, lidé to čtou, máme i zpětnou vazbu, například když máme nějakou chybu v textu, tak si toho všimají, což je pro nás signál, že to

**Okomentoval(a): [MA29]:** Formální akce jsou zanesené, neformální přichází adhoc a je jich více

**Okomentoval(a): [MA30]:** ANO

**Okomentoval(a): [MA31]:** Skype for Business (Online)

**Okomentoval(a): [MA32]:** Cloud „Green Drive“ (Online)

**Okomentoval(a): [MA33]:** Intranet KIWI (Online)

**Okomentoval(a): [MA34]:** Pravidelné školení

**Okomentoval(a): [MA35]:** Intranet, Email, Skype for Business (Online)

**Okomentoval(a): [MA36]:** Kvartální meetingy, nástěnky, telefony, plakáty, videa, teambuildingy, neformální setkání, vánoční večírky (Offline)

zaměstnanci čtou.

L: Možná, když je to nějaká extrémně důležitá informace, tak jsme měli i ad hoc meeting druhý den ráno, kdy jsme se setkali všichni v konferenční místnosti, a vedení mluvilo o důležitých věcech.

M: Věci, které jsou dlouhodobější a mají nějakou časovou platnost tak si říkáme na kvartálních meetingách. Vždy čekáme ne čtvrtletní uzávěrku a vždy informujeme zaměstnance, jak vypadají aktuální čísla.

**12. Zabýváte se měřením efektivity v rámci interní komunikace?**

To bohužel ne.

**13. Pokud by měla vaše společnost dostatečné množství finančních prostředků, investoval/a byste – v rámci lepší interní komunikace – více do online či offline nástrojů IK?**

M: Já bych určitě investovala do offline.

L: Já do obojího.

M: Já více do offline, protože já raději s lidmi mluvím osobně.

L: Pro nás je to vlastně i strategická věc ta osobní setkání, protože kolegové pracují na PC nonstop a krmít je ještě dalšími online nástroji je zbytečné. Oni ty informace už flirtují, pokud je jich v online moc. Pro nás je důležitější je naučit spolu komunikovat a to se dělá prostě mnohem lépe face to face.

M: Přeci jen, když se dva lidi znají osobně, tak potom i ta komunikace má lepší rovinu a lépe se pak řeší pracovní neshody. Obchod má jinou představu o tom, co má dodat zákazníkovi a naopak kolegové z technology pak říkají tohle ale není technologicky možné. Pak je super, pokud se najde nějaké řešení, to je ideální jak pro nás, tak pro zákazníka.

**14. Informujete zaměstnance o firemních benefitech? A kde informace zaměstnanci naleznou?**

Benefity jsou každému komunikovány při vstupu, jsou v brožurce – která je i na intranetu KIWI. Jsou na KIWI trvale, jsou tam také skupinové benefity, které publikujeme na skupinovém KIWI. Téma benefitů refrešujeme po letním hodnocení, kdy se posílají separé emaily. Posíláme benefity, které jsou v období v pololetních bonusů aktuální, což je u nás třeba cafeterie.

M: Zaměstnanci mají opět možnost se kdykoli zeptat.

**15. Co si představíte pod pojmem efektivní IK?**

M: Zaměstnanec, který ví co se děje, kam firma směřuje, ví, co prodává, co dělá. Prostě aby měl kompletní řadu informací a aby se mohl ztotožnit s vizí firmy a měl dostatek informací pro to, aby dělal svoji práci.

L: Za mě i otevřený postoj a mezilidská stránka toho, že když nějaké informace potřebuji, tak mám příležitost a není žádná překážka k tomu, abych se je nedozvěděl, prostě se mohu kohokoli zeptat.

**více eventů levněji x jeden event draze?**

My jdeme cestou více akcí, protože ke změnám dění firmy dochází průběžně, takže chceme průběžně kolegům říkat co se děje, takže máme 3x ročně meeting a jeden velký vánoční večírek. Pro nás je důležitější i pravidelnost.

L: Já souhlasím, myslím, že lze udělat hezkou akci i za malé náklady.

**16. Je podle vás interní komunikace v rámci celé skupiny KKCG propojená?**

M: Máme velké KIWI skupinový intranet. Pravidelně dostáváme informace o tom, co se děje v jiných podnicích ve skupině. Já mám další vhléd, protože se účastním setkání komunikace KKCG, takže další informace mám, takže pokud se tam dozvím další informace, tak je předávám dál tam, kde je to relevantní. Takže za mě v pohodě. Nikdy jsem se neseťkala s tím, že když je velká skupina tak, že se takto informuje. Když jsem dělala v Siemens, která měla 15 tis zaměstnanců po celé ČR a my jsme neměli vůbec přehled o tom, co se děje. Každá divize si vydávala svůj časopis apod.

L: Informace máme, případně není vůbec problém si je do zjistiť pro naši činnost. Asi bych si dokázala představit lepší sdílení tzv. best practice, ale nikdy jsem o tom neprojevila zájem, napadlo mě to až nyní.

M: A vy nemáte něco jako setkání HR?

L: Máme jen jedno až dvě ročně

M: To je málo no

**Další offline v rámci skupiny vás napadají?**

Ještě mě napadá MND Report – časopis.

Okomentoval(a): [MA37]: Intranet (Online) četnější nástroj

Okomentoval(a): [MA38]: NE

Okomentoval(a): [MA39]: Investice do Offline

Okomentoval(a): [MA40]: ANO

Okomentoval(a): [MA41]: Brožura (Offline) Intranet, Emaily (Online)



## Příloha 6: Analýza rozhovoru firmy E

1. **Informujete zaměstnance o business aktivitách společnosti? Může se jednat o různé akvizice, úspěšné obchodní transakce, ocenění – jak pozitivní tak negativní.** Samozřejmě informujeme, za tu dobu co jsem tady, se zavedly nové nástroje, abychom mohli komunikovat o aktivitách společnosti. Ve finanční skupině je to trochu složitější, protože je plno aktivit, které vlastně komunikaci nepotřebují nebo by to bylo kontraproduktivní, kdyby se ty věci komunikovaly, ale pak jsou tady věci typu uzavření nové akvizice, úspěchy jednotlivých firem nebo nabídky pro zaměstnance, takže to jsou věci, které pak se snažíme nějakým pravidelným masivním způsobem komunikovat. Dále to nějak i měříme, to ty lidi zajímá.

Okomentoval(a): [MA1]: ANO

**Jakými komunikačními kanály?**

Hlavní je interní portál s mnoha sociálními prvky, propracovaným telefonním seznamem a dalšími vychytávkami, který vznikl v roce 2016. Kromě intranetu KIWI jsou to i pravidelná setkání na zajímavé téma pro zaměstnance, jsou to také informační newslettery, kde komunikujeme nejdůležitější věci, o kterých se mohou dočíst více právě v interním portále. Další nástroje určitě jsou snídaně Brain and Breakfast, které jsou jednou měsíčně pro lidi z centrály. Pak to jsou ale i schůzky jednotlivých týmů, kdy vedoucí říkají tomu zbytku firmy nějaké výsledky z porad, případně back office meetingy. Patří sem také neformální komunikace mezi zaměstnanci a brožury nebo plakáty, které visí po budově.

Okomentoval(a): [MA2]: Akvizice, úspěchy, nabídky

Okomentoval(a): [MA3]: Četnost Online

Okomentoval(a): [MA4]: Intranet, Newsletter (Online)

2. **Vzděláváte své zaměstnance o organizačních hodnotách společnosti? Pokud ano, proč to považujete za důležité?**

Ano. Máme nastavené hodnoty ještě z doby, kdy se měnilo logo a celková identita. Naše zaměstnance vzděláváme. V rámci každoročního hodnocení, hodnotí se i tzv. soft skills, které právě vychází z toho, jak osobnostně naplňují základní čtyři hodnoty, které má naše firma dlouhodobě v charakteristice značky.

**Kde je zaměstnanci najdou?**

Najdou je na intranetu, potom máme tištěný firemní profil, kde jsou všechny hodnoty jasně definované. Najdou je také na veřejných webových stránkách a hlavní je především to, že postavení cílů vychází nejenom z tzv. KPI, ale i z toho jak lidé respektují hodnoty.

Okomentoval(a): [MA5]: Firemní snídaně, schůzky týmů, back-office meeting, plakáty, brožury

Okomentoval(a): [MA6]: ANO

3. **Snaží se Vaše firma sladit chování a chápání zaměstnanců s potřebami zákazníků?**

Zákazník je velice ošemetný pojem. Pokud se bavíme o finanční skupině, tak to tu zákazníci úplně nejsou, ale jestliže se bavíme o hodnotách, je tu velmi silná kultura, která není nikde napsaná, ale zaměstnanci dobře vědí, jakým způsobem se mají vzájemně chovat a jakým způsobem se chovat v rámci nějakého projektu. Většinou projekty nejsou s klasickými zákazníky, že by se někomu něco prodalo, nicméně je to více méně interní zákazník. Interní zákazník je nejčastěji akcionář nebo jsou to kolegové z dalších oddělení.

Okomentoval(a): [MA7]: Intranet, internet (Online)  
Firemní profil (Offline)

Okomentoval(a): [MA8]: ANO, vychází to z hodnot firmy

4. **Sděluje svým zaměstnancům finanční výsledky firmy?**

Ano sdělujeme.

**Sděluje svým zaměstnancům cíle firmy? Prostřednictvím jakých nástrojů je zaměstnancům sdělujete?**

Ano, cíle firmy máme na intranetu, na webových stránkách. Všechny komunikační aktivity, které se ve firmě dělají, reflektují misi a vizi společnosti.

**Komunikujete cíle i jinak než nástroji, které jste uvedla?**

Určitě jsou tomu přizpůsobené i offline nástroje, například konference nebo když jsme představovali nové logo. Jsou to eventy, které jsou zorganizované pro širší management, kdy se znovu ukazuje, kam firma směřuje. Je to výjimečné v tom, že je zde osoba akcionáře, který na podobných eventech vystupuje. Lidem ukazuje vizi, kterou firma jde. S tím souvisí i další možné osobní meetingy s akcionářem.

Okomentoval(a): [MA9]: ANO

Okomentoval(a): [MA10]: ANO

Okomentoval(a): [MA11]: Intranet (Online)

5. **Jsou vaši zaměstnanci dostatečně informováni o firemních benefitech? Jakými interními nástroji zaměstnance v rámci firemních benefitech oslovujete?**

Podle mne určitě dostatečně ano. Navíc je to téma, které zaměstnance velmi zajímá. Komunikujeme to přes náš intranet, čili online. Další velice důležitá cesta v tomto případě je u přímého nadřízeného, ti mohou právě prostřednictvím benefitech zaměstnance účinně motivovat. Navíc nově nastupující získávají tyto informace při nástupu.

Okomentoval(a): [MA12]: Konference, sezónní eventy (Offline)

Okomentoval(a): [MA13]: ANO

Okomentoval(a): [MA14]: Intranet (Online)  
Osobní schůzky (Offline)

6. **Seznamujete zaměstnance s aktuálními strategickými programy firmy? (Může se jednat o různé programy v rámci jednotlivých externích kampaní) Jakými komunikačními nástroji je zaměstnancům předáváte?**  
 Ano a snažíme se, aby tam tyto informace byly včas. Většinou opět skrze intranet.  
 Okomentoval(a): [MA15]: ANO, Intranet (Online)
7. **Myslíte si, že firma dostatečně komunikuje příchod nových zaměstnanců?**  
 Ano. Skupinové zaměstnance komunikuje především HR oddělení. Na KWII si však mohou zaměstnanci sami doopravit profil a vlastně se sami představit.  
 Skrze jaké komunikační nástroje představuje vaše HR příchod nových zaměstnanců?  
 Skrze emaily, každého nově nastupujícího HR představuje online a to je podle mého názoru dostačující. Nicméně určitě tomu pomáhají i osobní setkání a teambuildingy.  
 Okomentoval(a): [MA16]: ANO  
 Okomentoval(a): [MA17]: Email (Online)  
 Osobní setkání, Teambuildingy (Offline)
8. **Jak hodnotíte vedoucí postavení jednotlivých manažerů směrem k zaměstnancům? Mají podle vás manažeři respekt zaměstnanců?**  
 Mne osobně nejvíce překvapilo, že si nikdo nedovolí říct špatné slovo vůči akcionáři. Cítím unikátní respekt. Myslela jsem si, že je to ze strachu, ale je to opravdu pozitivní respekt a ve firmě to funguje.  
 Myslíte si, že to funguje i obráceně?  
 Myslím, že určitě, ale je třeba rozlišovat, kam dohlídne top management. To znamená nemít nereálné očekávání, že se akcionář bude zajímat o každého na recepci, když to přezenu. Podstatné je, jak fungují vztahy mezi středním a vrchním managementem a to tu podle mého funguje.  
 Okomentoval(a): [MA18]: POZITIVNĚ
9. **Zpracováváte a vyhodnocujete průzkumy spokojenosti zaměstnanců?**  
 Ano, ale nepravidelně.  
 Okomentoval(a): [MA19]: ANO
10. **Vypracováváte strategii a plán interní komunikace?**  
 Ano, základní kostru ano, to musí být. Především i kvůli tomu, že na konci roku je vyhodnocení rozpočtů a ty reflektují jednotlivé aktivity. Právě konec roku slouží k plánování aktivit i v rámci interní komunikace na nadcházející rok.  
 Okomentoval(a): [MA20]: ANO  
 Okomentoval(a): [MA21]: Plán IK na konci roku, budget
11. **Využíváte inovaci v oblasti informačních technologií a aplikujete je na interní komunikaci? Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně popište, jaké informační technologie využíváte?**  
 Ano, určitě už nyní využíváme propracovaný moderní interní portál a další aplikace.  
 Okomentoval(a): [MA22]: ANO
12. **Zabýváte se měřením efektivity v rámci interní komunikace? Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně popište, jakým druhem měření se zabýváte.**  
 Ano, měříme firemní snídaně, měříme Google Analytics právě návštěvnosti interního portálu. Pokud se týče interních kampaní, měříme i interní eshop a jednotlivé prodeje a i další eventy je možné měřit, hodnotit a získat tak zpětnou vazbu.  
 Okomentoval(a): [MA23]: Dotazníky, měření Google Analytics, Výsledky z prodeje, zpětná vazba
13. **Vyjmenujte veškeré online a offline komunikační nástroje interní komunikace. Které nástroje v rámci aktivit komunikace využíváte častěji/čtetěji? Proč jsou pro vás efektivnější než nástroje, které jste jako využívané neoznačil/a?**  
 Online jsou to emaily, intranet, kde je právě propracovaný telefonní seznam. V rámci offline komunikace vede telefonování a sms. Dále tu máme i rozhlas, který využíváme k pouštění hudby. V restauraci je prezentační plocha a natáčíme videa. Používáme i plakáty, brožurky a nástěnky. V rámci osobní komunikace, používáme různé komunikační kampaně, výstavy v lobby, konference, snídaně, back office meetingy nebo jednotlivé schůzky oddělení. Patří sem také teambuildingy, které dělá HR, ale také neformální akce.  
 V periodě jednoho měsíce je to více online nebo offline?  
 Úřčitě online  
 A v rámci efektivity?  
 Pro mne jsou velmi efektivní firemní snídaně. Je důležité se ve struktuře věcech se o daných tématech bavit. Tudíž vede osobní forma komunikace. Interní komunikace nemůže fungovat pouze přes emaily a intranet.  
 Okomentoval(a): [MA24]: Online – email, intranet  
 Offline – rozhlas, videa, telefonování a sms, výstavy, konference, firemní snídaně, back office meetingy, teambuildingy, nástěnky, brožury a plakáty  
 Okomentoval(a): [MA25]: Čtetěji Online
14. **Pokud by měla vaše společnost dostatečné množství finančních prostředků, investovala byste – v rámci zlepšení interní komunikace - více do online či offline nástrojů IK?**  
 Já si myslím, že nejde o peníze, že jde především o energii manažerů. Také je důležité mít zajímavé téma. Nicméně mně se jako efektivní potvrdily osobní setkávání.  
 Okomentoval(a): [MA26]: Firemní snídaně, email, intranet (Kombinace Online a Offline)  
 Okomentoval(a): [MA27]:  
 Okomentoval(a): [MA28]: Energie manažerů a tématika
15. **Co si představíte pod pojmem efektivní interní komunikace?**  
 Efektivní je tehdy, když lidé vědí co se ve firmě děje, vědí, co firma dělá a znají základní values, Jsou informovaní i v dobách kdy je krize, ale i naopak, kdy je úspěch.
16. **Je podle vás interní komunikace v rámci celé skupiny KKCG propojená?**  
 Myslím si, že ano. Za online je to intranet, newslettery a veškeré digitální informace, dále například veřejné výroční zprávy, tiskové zprávy a podobně. Do online patří také propracovaný telefonní seznam a v neposlední řadě jsou to ještě pravidelná setkání oddělení komunikace KKCG či další skupinové eventy.



## Příloha 7: Analýza rozhovoru firmy F

1. Informujete zaměstnance o business aktivitách společnosti? Může se jednat o různé akvizice, úspěšné obchodní transakce, ocenění – jak pozitivní tak negativní. Jakými komunikačními kanály? Proč se vám daný způsob zdá správný?

Informujeme o pozitivních (úspěšné akvizice a ocenění společnosti) i negativních (regulatomní změny našeho herního portfolia a dopad na zaměstnance, změna strategie firmy vůči konkurenci) informacích. Vždy se snažíme zdůraznit a vypíchnout konkrétní dopady na jednotlivé zaměstnance – divize – jednotlivce. Protože to zajímá řadového zaměstnance nejvíce. Vždy pracujeme s nejčastější otázkou: „A co to znamená pro mě?“ A informaci podáváme srozumitelnou formou, aby ji přijal každý zaměstnanec. Informujeme klasickou formou: letáky, postery a intranet, popř. direct mailing přímo od generálního ředitele v případě velmi důležitých obchodních zpráv. Pomocí celofiremních setkání a oblíbeného pořadu Hyde park (zaměstnanci mohou anonymně položit managementu jakoukoliv otázku a otázka musí být před celou firmou in-time zodpovězena) potom zjišťujeme reakce a přijetí dané informace a situace zaměstnanci a náladu ve firmě.

Okomentoval(a): [MA1]: ANO

2. Vzděláváte své zaměstnance o organizačních hodnotách společnosti? Pokud ano, proč to považujete za důležité?

Je to jedna z hlavních aktivit interní komunikace naší společnosti. Organizační hodnoty jsme nazvali „naše principy“, vytvořili jsme pro ně samostatnou sekci na intranetu, kterou jako první navštíví každý nováček ve firmě. Během zaškolení je také každý nový zaměstnanec s organizačními hodnotami firmy podrobně seznámen. Tím ovšem práce s kulturou firmy nekončí, pod jednotlivými principy společnosti, IK připravila několik dobrovolných aktivit, které mohou zaměstnanci absolvovat, a které se jim následně propisují deseti procenty celoročního plnění KPIs a tedy i do celoročních bonusů.

Okomentoval(a): [MA2]: Intranet, direct mail, pořad HydePark (Online)  
Leták, Poster, Časopis (Offline)

Okomentoval(a): [MA3]: ANO

3. Snaží se Vaše firma sladit chování a chápání zaměstnanců s potřebami zákazníků?

Ano, je to náš hlavní firemní zákon, na kterém stojí a padá celá kultura společnosti: HLEDÁME ZÁKAZNÍKY ZA VŠÍM, CO DĚLÁME: Každý z nás má a zná svého zákazníka. Přednostně se zabýváme věcmi, které se přímo týkají našich zákazníků. Náš úspěch měříme spokojeností našich zákazníků a úspěchem partnerů. Děláme vše tak, jak bychom to dělali pro sebe.

Okomentoval(a): [MA4]: Intranet (Online)  
Dobrovolné aktivity v rámci firmy, genální propojení s KPI's firmy (Offline)

Okomentoval(a): [MA5]: ANO

4. Sdělujete svým zaměstnancům finanční výsledky firmy? Sdělujete svým zaměstnancům cíle firmy? Prostřednictvím jakých nástrojů je zaměstnancům sdělujete?

Ano. Transparentnost boardu společnosti je základ IK. Výsledky sdělujeme osobním dopisem ředitele dané divize při ročním hodnocení zaměstnance i s vyčíslením bonusu pro daného zaměstnance. Cíle na další rok jsou definovány a představeny na pravidelném celofiremním setkání

Okomentoval(a): [MA6]: Důraz na zákazníky a partnery

Okomentoval(a): [MA7]: ANO

5. Jsou vaši zaměstnanci dostatečně informováni o firemních benefitech?

Jakými interními nástroji zaměstnance v rámci firemních benefitů oslovujete?

Naše firma sází na netradiční firemní benefity. Fitcentrum zdarma v budově, masáže na pracovišti, ovoce v kuchyňkách, rozvojové kurzy apod. Informace jsou na intranetu v sekci benefity.

Okomentoval(a): [MA8]: Osobní dopis, celofiremní setkání (Offline)

Okomentoval(a): [MA9]: ANO

Okomentoval(a): [MA10]: Intranet (Online)

6. Seznamujete zaměstnance s aktuálními strategickými programy firmy? (Může se jednat o různé programy v rámci jednotlivých externích kampaní) Jakými komunikačními nástroji je zaměstnancům předáváte? Viz otázka 4.

7. Myslíte si, že vaše firma dostatečně komunikuje příchod nových zaměstnanců?

Skrze jaké nástroje je komunikuje?

Každý nováček absolvuje čtrnáctidenní zaškolovací kolečko napříč všemi provozy a divizemi společnosti. Během této doby je podrobně seznámen s firemní kulturou a principy společnosti. O nových zaměstnancích informujeme v pravidelném mailingu v rubrice „Nováček na palubě“ formou odlehčeného rozhovoru a funny fotek daného nováčka ze svého soukromí, koničků apod.

Okomentoval(a): [MA11]: ANO

8. Jak hodnotíte vedoucí postavení jednotlivých manažerů směrem k zaměstnancům? Mají podle vás manažeři respekt zaměstnanců?

Sázíme na manažerskou kaskádu. Jinak je to velmi individuální, ale subjektivně mohou říci, že ředitelé jsou špičkoví manažeři, jsou to odborníci v daném oboru a podřízení si jich váží.

Okomentoval(a): [MA12]: Email, Video rozhovor na intranetu (Online)

Okomentoval(a): [MA13]: POZITIVNÍ

9. **Zpracováváte a vyhodnocujete průzkumy spokojenosti zaměstnanců? Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně vysvětlete, jakými komunikačními kanály jsou komunikovány?**

Ano, zpracováváme. Dotazníky děláme elektronickou formou + dílčí anketu na intranetu.

Okomentoval(a): [MA14]: ANO, email, intranet (Online)

10. **Vypracováváte strategii a plán interní komunikace? Zdůvodněte proč ano/ proč ne?**

Ano, strategický plán IK je navázán na strategický plán celé firmy, od které se IK z velké části odvíjí. Plnění plánu IK je přímo navázáno na mé plnění ročních KPIs.

Okomentoval(a): [MA15]: ANO

11. **Využíváte inovaci v oblasti informačních technologií a aplikujete je na interní komunikaci? Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně popište, jaké informační technologie využíváte?**

Ano. Například v roce 2017 jsme spustili systém propojených obrazovek/televizí, které jsou centrálně ovládaný interní komunikací a jsou velmi efektivním kanálem komunikace. Jsou umístěny v relax zónách, jídelně i na vzdálených regionálních střediscích. Jakékoliv informace o formě mohou zaměstnancům jedním klikem ihned poslat do všech televizí ve firmě. Krom korporátního obsahu (60%) tv program obsahuje počasí a zpravodajství (20%) a funny složku (20%). Do této části se zapojují zaměstnanci sami. Svou fotografií a příslušným hashtagem, se okamžitě propíše na všechny obrazovky ve firmě. IK zde má editorské právo a vhodnost příspěvků může korigovat.

Okomentoval(a): [MA16]: ANO

Okomentoval(a): [MA17]: Propojení obrazovek ovládané IK, zpětná vazba zaměstnanců, prvky gamifikace, příjemné pracovní prostředí

12. **Zabýváte se měřením efektivitu v rámci interní komunikace? Zdůvodněte proč ano/ proč ne? Případně popište, jakým druhem měření se zabýváte.**

Známý citát říká, že „Měřit IK je jako chytat vítr do sklenice vody.“ Není to alibismus, je to prostě fakt. Ale snažíme se dílčí kampaně měřit a vyhodnocovat.

Okomentoval(a): [MA18]: ANO

Roční výzkum:

- Před konkrétní komunikační kampaní
- Po konkrétní komunikační kampaní
- V intervalech pro sledování trendů
- Když cítíte, že se „něco děje“

Metody: Výzkum, Focus group napříč společností (cca 20 lidí jako vzorek), Analytika  
Top 10 otázek pro měření angažovanosti zaměstnanců:

1. Jak se cítíte, když ráno přicházíte do práce?
2. Inspiruje Vás Váš manažer?
3. Je víc dní, kdy se Vám do práce CHCE jít, nebo dní, kdy se Vám do práce jít NECHCE?
4. Vyberte pět slov, která nejlépe popíší Vaše pocity, když přicházíte do práce.
5. Říkáte lidem rádi, kde pracujete?

Okomentoval(a): [MA19]: TOP 10 otázek pro měření angažovanosti pracovníka

13. **Vyjmenujte veškeré online a offline komunikační nástroje interní komunikace. Které nástroje v rámci aktivit komunikace využíváte častěji/čtněji? Proč jsou pro vás efektivnější než nástroje, které jste jako využívané neoznačil/a?**

**Offline:** Sázíme především na osobní komunikaci se zaměstnanci a setkávání zaměstnanců. A to na několika úrovních. Celofiremní s kompletním managementem, hlavní řečník je vždy generální ředitel. Dále setkání na úrovni divízi, týmu. Strategické je především setkávání napříč divizemi, kdy zaměstnanci edukujeme o práci kolegů z ostatních divízi, různé druhy leadership eventů, offsite výjezdů apod. Dále to jsou klasické printové kampaně na netradičních a velmi exponovaných místech budovy: výtahy, kuchyňky, toalety, jídelna. +videa a rozhlas  
**Online:** primární je komunikace na intranetu a pravidelný každodenní mailing s novinkami ve firmě. Připravujeme aplikaci, kam budou moci zaměstnanci vkládat své názory ke zlepšení, inovace, inspirace aj.

14. **Pokud by měla vaše společnost dostatečné množství finančních prostředků, investoval/a byste – v rámci lepší interní komunikace – více do online či offline nástrojů IK?**

Do obou kanálů rovnoměrně. Ve firmě jsou pozice, které jsou neustále online, velkou část ale tvoří také zaměstnanci v terénu bez možnosti připojení k internetu. Byť častěji komunikujeme online, oba kanály jsou stejně důležité.

Okomentoval(a): [MA20]: Četnost - Online

15. **Co si představíte pod pojmem efektivní interní komunikace?**

Spokojený a motivovaný zaměstnanec.

16. **Je podle vás interní komunikace v rámci celé skupiny KKCG propojená?**

Ano. Myslím, že takto propojené a sehrané jednotlivé komunikační týmy napříč skupinou jsou naprosto unikátní.



## Příloha 8: Vzor zasílaného dotazníku v rámci kvantitativního výzkumu

4. 6. 2018

Dotazník KKCG - Online a offline nástroje efektivní interní komunikace skupiny KKCG

### Online a offline nástroje efektivní interní komunikace skupiny KKCG

Jmenuji se Aneta Mrhová a druhým rokem studuji magisterský obor Mediální studia na Karlově univerzitě v Praze. V rámci své diplomové práce bych Vás touto cestou chtěla požádat o vyplnění anonymního dotazníku, který vám zabere méně než 5 minut.

Práce s názvem *Online a offline nástroje efektivní interní komunikace skupiny KKCG* řeší problematiku ekonomické efektivity interní komunikace a četnosti využití jednotlivých nástrojů v praxi. Studii předcházela kvalitativní výzkum s manažery a specialisty interní komunikace šesti firem. Na základě výsledků výzkumu vyvstaly otázky, jejichž odpovědi by měly reflektovat právě efektivitu interní komunikace ve skupině.

Výzkum by měl přispět k lepšímu nastavení komunikace směrem k zaměstnancům a bude užitečnou zpětnou vazbou pro jednotlivé manažery interní a externí komunikace. Vaše odpovědi jsou důvěrné a nebudou spojeny s Vaším jménem.

Děkuji Vám za vyplnění dotazníku  
Průzkum obsahuje 13 otázek.

### Online a offline nástroje efektivní interní komunikace skupiny KKCG

[]

#### Informuje Vás společnost o důležitých byznys aktivitách?

\*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně  
nesouhlasím



Spíše  
nesouhlasím



Ani souhlasím,  
ani  
nesouhlasím



Spíše  
souhlasím



Rozhodně  
souhlasím



#### [] Které nástroje interní komunikace v rámci přenosu informací preferujete? \*

Prosím zvolte **pouze jednu** z následujících možností:

- Online (například: intranet, email, sociální sítě, nová média a další)
- Offline (například: telefon, videa, tiskoviny – plakáty, brožury, osobní setkání, teambuildingy)
- Kombinace Online a Offline
- Ani jeden z nástrojů

#### [] Které nástroje interní komunikace považujete za efektivní? \*

Komentář pouze pokud je vybrána odpověď.

Prosím zvolte vše, co je relevantní, a doplňte komentář:

- Email
- Telefon
- Intranet
- Newsletter

<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Video
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Firemní rozhlas
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Sociální sítě
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Skype for Business / Lync
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Mobilní aplikace
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Plakáty
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Brožury
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Nástěnky
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Náhodná osobní setkání
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Pravidelné porady
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Školení
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Konference
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Teambuildingy
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Sezónní eventy (např: vánoční večírek)
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Neformální akce
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Jiné (vypíšte prosím)
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Žádný z uvedených
<input type="checkbox"/>	

Můžete vybrat více možností

U každého z následující výroků prosím uveďte, do jaké míry s ním souhlasíte

**Vedení mě informuje o hodnotách firmy.** \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani souhlasím, ani nesouhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Firma, ve které pracuji, se snaží sladit chování zaměstnanců s potřebami zákazníků.** \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani souhlasím, ani nesouhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Společnost nám sděluje finanční výsledky.** \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani souhlasím, ani nesouhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Jsme informováni o cílech firmy.** \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani souhlasím, ani nesouhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Jsme dostatečně informováni o firemních benefitech.** \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani souhlasím, ani nesouhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Společnost mě seznamuje s aktuálními a nadcházejícími strategickými programy či kampaněmi** \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani souhlasím, ani nesouhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

**Firma dostatečně komunikuje příchod nových zaměstnanců.** \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím	Spíše nesouhlasím	Ani souhlasím, ani nesouhlasím	Spíše souhlasím	Rozhodně souhlasím
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

## Hodnocení manažerů

### Jak hodnotíte vedoucí postavení jednotlivých manažerů směrem k zaměstnancům firmy? \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Velmi negativně       Spíše negativně       Neutrálně       Spíše pozitivně       Velmi pozitivně

### Souhlasíte s tím, že manažeri mají respekt zaměstnanců? \*

Prosím zvolte vhodnou odpověď pro každou z položek:

Rozhodně nesouhlasím       Spíše nesouhlasím       Ani souhlasím, ani nesouhlasím       Spíše souhlasím       Rozhodně souhlasím

Odeslat Váš průzkum.

Děkujeme Vám za vyplnění tohoto průzkumu.