

Univerzita Pardubice

Fakulta ekonomicko-správní

Interní marketingová komunikace ve zvolené organizaci

Bakalářská práce

2022

Jana Šťastná

Univerzita Pardubice  
Fakulta ekonomicko-správní  
Akademický rok: 2021/2022

# ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Jana Šťastná**  
Osobní číslo: **E19254**  
Studijní program: **B0413A050008 Ekonomika a management**  
Specializace: **Management podniku**  
Téma práce: **Interní marketingová komunikace ve zvolené organizaci**  
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

## Zásady pro vypracování

Cílem práce je popsat stávající interní komunikaci. Následně navrhnout a rozpracovat vhodné řešení pro zlepšení interní marketingové komunikace.

Osnova:

- Úvod do problematiky.
- Popis zvolené organizace.
- Charakteristika interní komunikace ve zvolené organizaci.
- Návrhy a doporučení.

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**  
Rozsah grafických prací:  
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

HALADA, Jan, ed. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3075-5.  
HOLÁ, Jana. *Interní komunikace v teorii a praxi*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2017. ISBN 978-80-756-0099-8.  
KOVÁŘÍKOVÁ, Jarka. *Interní komunikace je nutnost!*. Siria, 2016. ISBN 978-80-906367-0-5.  
PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace*. 2., zcela přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Kateřina Kantorová, Ph.D.**  
Ústav podnikové ekonomiky a managementu

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2021**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2022**

**prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.** v.r.  
děkan

L.S.

**Ing. Michaela Kotková Stříteská, Ph.D.** v.r.  
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2021

## **Prohlášení**

Prohlašuji:

Práci s názvem Interní marketingová komunikace ve vybrané organizaci jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 27. 4. 2022

Jana Šťastná v. r.

## **ANOTACE**

*Bakalářská práce je zaměřena na interní marketingovou komunikaci vybrané organizace. Cílem je navrhnout a rozpracovat vhodné řešení pro zlepšení interní marketingové komunikace v rámci organizace. V první části bakalářské práce jsou vysvětleny základní pojmy problematiky. Druhá část se zabývá představením organizace, analýzou interní komunikace a výsledky dotazníkového šetření. V závěru bakalářské práce jsou návrhy a doporučení vyplývající z dotazníkového šetření a v souvislosti s nimi je navržena marketingová kampaň.*

## **KLÍČOVÁ SLOVA**

*marketing, marketingová komunikace, interní komunikace, analýza, marketingová kampaň, dotazníkové šetření, zaměstnanci*

## **TITTLE**

*Internal marketing communication in the selected organization.*

## **ANNOTATION**

*The bachelor thesis is focused on the internal marketing communication of a selected organization. The aim is to design and develop a suitable solution to improve internal marketing communication within the organization. The first part of the bachelor thesis explains the basic concepts of the issue. The second part deals with the introduction of the organization, analysis of internal communication and the results of the questionnaire survey. At the end of the bachelor's thesis are proposals and recommendations resulting from the questionnaire survey and in connection with them a marketing campaign is proposed.*

## **KEYWORDS**

*marketing, marketing communication, internal communication, analysis, marketing campaign, questionnaire survey, employees*

## **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce Ing. Kateřině Kantorové, Ph.D. za její vstřícný přístup, odbornou pomoc a cenné rady, které mi byly velmi nápomocné při zpracování bakalářské práce. Poděkování patří také společnosti Nemocnice Pardubického kraje, a. s. za spolupráci při vypracování této bakalářské práce. V neposlední řadě bych chtěla také poděkovat svému příteli a rodině, kteří mě během studia vždy velice podporovali.

# OBSAH

<b>SEZNAM ILUSTRACÍ.....</b>	<b>9</b>
<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>9</b>
<b>ÚVOD.....</b>	<b>11</b>
<b>1 MARKETING .....</b>	<b>12</b>
1.1 Marketingový mix.....	12
1.1.1 Produkt (product).....	12
1.1.2 Cena (price).....	13
1.1.3 Distribuce (place).....	14
1.1.4 Propagace (promotion).....	14
1.2 Rozšířený marketingový mix služeb.....	14
1.3 Marketingový výzkum .....	15
<b>2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE .....</b>	<b>16</b>
2.1 Komunikační mix.....	16
2.1.1 Reklama .....	16
2.1.2 Podpora prodeje .....	17
2.1.3 Osobní prodej.....	17
2.1.4 Public relations.....	18
2.1.5 Přímý marketing.....	18
2.1 Interní komunikace .....	19
2.1.1 Cíle interní komunikace .....	20
2.1.2 Komunikační kanály .....	20
2.1.3 Problémy v interní komunikaci.....	21
2.1.4 Měření interní komunikace .....	22
<b>3 POPIS ZVOLENÉ ORGANIZACE.....</b>	<b>23</b>
3.1 Představení společnosti .....	23
3.2 Profil společnosti.....	23

3.3	Mise, vize a hodnoty společnosti .....	24
3.4	Personální zabezpečení .....	25
3.5	Organizační struktura .....	25
<b>4</b>	<b>SOUČASNÁ PROBLEMATIKA ORGANIZACE .....</b>	<b>27</b>
4.1	Dotazníkové šetření.....	28
4.2	Vyhodnocení dotazníkového šetření .....	30
4.3	Shrnutí výsledků dotazníkového šetření .....	40
<b>5</b>	<b>NÁVRHY A DOPORUČENÍ .....</b>	<b>41</b>
5.1	Návrh marketingové kampaně pro nový intranet.....	44
5.2	Cíle SMART .....	45
5.3	Strategie .....	45
5.4	Komunikační kanály .....	46
5.5	Rozpočet.....	47
5.6	Měření kampaně.....	49
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>50</b>
	<b>POUŽITÁ LITERATURA.....</b>	<b>51</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>54</b>



## SEZNAM ILUSTRACÍ

<b>Obrázek 1:</b> Tři úrovně produktu.....	13
<b>Obrázek 2:</b> Fáze osobního prodeje .....	18
<b>Obrázek 3:</b> Logo společnosti.....	23
<b>Obrázek 4:</b> Organizační struktura společnosti k 31. 12. 2020 .....	26
<b>Obrázek 5:</b> Desktopová a mobilní verze intranetu .....	28
<b>Obrázek 6:</b> Frekvence využívání e-mailu.....	30
<b>Obrázek 7:</b> Frekvence využívání webových stránek.....	31
<b>Obrázek 8:</b> Frekvence využívání sociálních sítí.....	31
<b>Obrázek 9:</b> Frekvence využívání nástěnek.....	32
<b>Obrázek 10:</b> Frekvence využívání firemního časopisu Dotek .....	32
<b>Obrázek 11:</b> Vyhledávání zdravotnického a provozního charakteru .....	34
<b>Obrázek 12:</b> Využití intranetu.....	34
<b>Obrázek 13:</b> Spokojenost s fungováním a strukturou intranetu .....	36
<b>Obrázek 14:</b> Důvody nevyužívání intranetu.....	38
<b>Obrázek 15:</b> Místo výkonu práce respondentů.....	38
<b>Obrázek 16:</b> Pracovní zařazení respondentů .....	39
<b>Obrázek 17:</b> Adresář kontaktů.....	42
<b>Obrázek 18:</b> Odkaz na intranet.....	43
<b>Obrázek 19:</b> Propagační leták kampaně .....	47
<b>Obrázek 20:</b> Náklady na tisk propagačních letáků.....	48
<b>Obrázek 21:</b> Náklady na benefitní kartu .....	48

## SEZNAM TABULEK

<b>Tabulka 1:</b> Celkový počet zaměstnanců v NPK k 31. 12. 2020.....	25
<b>Tabulka 2:</b> Základní soubor.....	29
<b>Tabulka 3:</b> Výběrový vzorek.....	29
<b>Tabulka 4:</b> Využívání ostatních zdrojů .....	33
<b>Tabulka 5:</b> Účel využívání intranetu .....	36
<b>Tabulka 6:</b> Využití intranetu na jednotlivých pozicích .....	39
<b>Tabulka 7:</b> Cíle SMART .....	45

## SEZNAM ZKRATEK A ZNAČEK

a. s.	akciová společnost
apod.	a podobně
atd.	a další
DMS	Document Management System
DPČ	dohoda o pracovní činnosti
DPP	dohoda o provedení práce
CHN	Chrudimská nemocnice
JOP	jíní odborní pracovníci nelékaři s odbornou způsobilostí
LIN	Litomyšlská nemocnice
NPK	Nemocnice Pardubického kraje
OUN	Orlickoústecká nemocnice
PKN	Pardubická nemocnice
sestry a PA	všeobecné, dětské sestry a porodní asistentky
SYN	Svitavská nemocnice
THP	technicko-hospodářští pracovníci
tj.	to je
tzv.	takzvaný, takzvaně
VPN	Virtual Private Network
ZPBD	zdravotničtí pracovníci nelékaři s odbornou způsobilostí, včetně praktických sester
ZPOD	zdravotničtí pracovníci nelékaři pod odborným dohledem nebo přímým vedením
ZPSZ	zdravotničtí pracovníci nelékaři s odbornou a specializovanou způsobilostí

# ÚVOD

Tato bakalářská práce se zaměřuje na zhodnocení interní marketingové komunikace organizace Nemocnice Pardubického kraje, a. s. Cílem bakalářské práce je zanalyzovat současný stav interní komunikace a následně navrhnout a rozpracovat vhodné řešení pro zlepšení interní komunikace.

V první kapitole jsou popsány základní pojmy, které souvisí s problematikou, tudíž je zde vymezen pojem marketingu a jsou zde zmíněny hlavní definice marketingu. Dále je zde popsán marketingový mix a jsou rozebrány jednotlivé nástroje marketingového mixu. Jelikož společnost poskytuje především služby, je zde zmíněn také rozšířený marketingový mix služeb. Závěr této kapitoly se věnuje marketingovému výzkumu, jeho podstatě a členění, a to jak z hlediska způsobu získávání informací, tak podle povahy získávaných informací.

Druhá kapitola se zaměřuje na význam marketingové komunikace, komunikační mix, a především na jeho nástroje. Nedílnou součástí je interní komunikace, a proto je zde vyjádřena její funkce, hlavní cíle a jsou zde popsány komunikační kanály, které je možné využívat. V závěru kapitoly jsou uvedeny problémy, které mohou z důvodu nefungující interní komunikaci nastat a způsoby, kterými může být interní komunikace měřena.

Ve třetí kapitole je charakterizována společnost Nemocnice Pardubického kraje, a. s. a společně s charakteristikou je zde zobrazeno logo společnosti. Následně je tato kapitola zaměřena na profil společnosti, mise, vize a hodnoty a personální zabezpečení. V neposlední řadě je zde graficky zpracována a popsána organizační struktura společnosti.

Čtvrtá kapitola se věnuje současné problematice organizace, vyjadřuje současný stav interní komunikace a využívané komunikační kanály. V souvislosti s touto problematikou je popsán průběh, hlavní cíle a následně vyhodnocení dotazníkového šetření.

V návaznosti na podněty vyplývající z vyhodnocení dotazníkového šetření se v páté kapitole nachází návrhy a doporučení, které by mohly eliminovat či alespoň nějakým způsobem zdokonalit dané nedostatky. Z důvodu zvýšení povědomí o interním komunikačním kanálu je v závěru této kapitoly vytvořena marketingová kampaň. Ta obsahuje jasně stanovené cíle a strategii, vymezuje komunikační kanály kampaně a rozpočet a také vyjadřuje způsob měření úspěšnosti této kampaně.

# 1 MARKETING

Tato kapitola se věnuje vysvětlení pojmu marketing a dále jsou zde uvedeny nejznámější definice. Kapitola popisuje také marketingový mix a jeho nástroje, rozšířený marketingový mix služeb a marketingový výzkum.

## Pojem marketing

Pojem marketing pochází z anglického slova „market“, v překladu trh, a koncovky –ing, která vyjadřuje určitý děj či akci. Při spojení těchto dvou termínů nám vznikne pojem marketing, který se zabývá především prací s trhem.

## Definice marketingu

Marketing má mnoho definic, avšak není určena žádná obecná definice, která by tento pojem vyjadřovala.

Nejstarší definice marketingu pochází z roku 1776, kdy Adam Smith definoval: *„Jediným účelem a smyslem veškeré výroby je přece spotřeba; a zájmů výrobce se má dbát potud, pokud to vyžadují zájmy spotřebitele.“* [12]

Philip Kotler, jedna z nejvýznamnějších autorit marketingu definuje marketing následovně: *„Marketing chápeme jako sociální a manažerský proces, jehož pomocí získávají lidé to, co potřebují nebo po čem touží a to na základě produkce komodit a jejich směny za komodity jiné anebo za peníze.“* [8]

Podle Americké marketingové asociace lze marketing vyjádřit definicí: *„Marketing je činnost, soubor zavedených postupů a procesů pro tvorbu, komunikaci, doručení a směnu nabídek, které přinášejí hodnotu zákazníkům, partnerům a společnosti jako celku.“* [18]

## 1.1 Marketingový mix

Marketingový mix, známý také jako 4P je soubor marketingových nástrojů, které jsou využívány za účelem dosažení stanovených cílů. Skládá se ze čtyř složek: produkt, cena, distribuce a propagace (komunikace). [2]

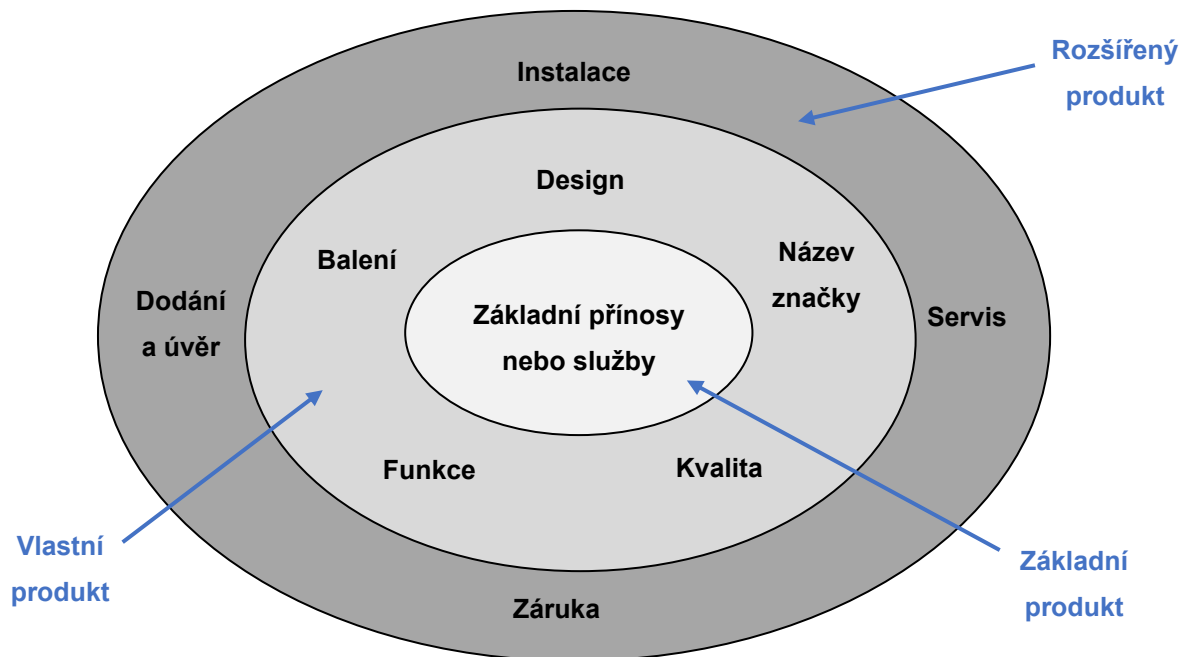
### 1.1.1 Produkt (product)

Za produkt je možné považovat veškeré výrobky a služby, které jsou předmětem směny. Produkt má 3 základní úrovně a každá další zvyšuje hodnotu pro zákazníka.

Základní produkt tvoří tzv. jádro celkového produktu, které je souhrnem užitečných vlastností výrobku, kvůli kterým byl produkt vytvořen. Vlastním produktem se rozumí vnější vlastnosti například design, balení, úroveň kvality, název značky, použitý materiál a další. Na třetí úrovni je rozšířený produkt, který představuje doplňkové služby a přínosy spotřebitelům a jsou spojené se základním a vlastním produktem.[9]

Všechny tři úrovně znázorňuje

**Obrázek 1:** Tři úrovně produktu.



**Obrázek 1:** Tři úrovně produktu

*Zdroj: vlastní zpracování dle [9]*

### 1.1.2 Cena (price)

Cena je peněžní částka sjednaná při nákupu a prodeji zboží a jako jediná ze čtyř nástrojů marketingového mixu představuje pro společnost výnos. V tržní ekonomice zastává funkci regulační, alokační, rozdělovací, informační, stimulační a mnoho dalších.

Mezi nejpoužívanější metody stanovení ceny patří:

- **Nákladově orientovaná cena** – nejjednodušší metoda stanovení ceny, vychází z kalkulace a k výrobním nákladům se pouze přidá marže neboli přírážka;
- **Cena orientovaná na poptávku** – využívá cenovou elasticitu poptávky;
- **Cena stanovená v závislosti konkurenci** – nebere ohled na skutečné náklady, v porovnání s konkurencí se stanoví buď vyšší nebo nižší cena, než u konkurence;

- **Hodnotově orientovaná tvorba cen** – je stanovena na základě hodnoty vnímané zákazníkem.[4]

### **1.1.3 Distribuce (place)**

Distribuce je způsob, jakým se dostává produkt od výrobce ke svému konečnému zákazníkovi. V rámci procesu distribuce je možné rozlišovat přímé a nepřímé distribuční cesty. Přímé distribuční cesty nevyužívají žádné zprostředkovatele a podnik tak využívá přímého kontaktu se zákazníkem prostřednictvím vlastních prodejen, prodejců, e-shopu a podobně.

Nepřímé distribuční cesty využívají distribučních článků jako jsou například franšizanti, velkoobchodníci, maloobchodníci a další zprostředkovatelé.[6]

Distribuční články využívají tři základní funkce. První z nich je obchodní, která zajišťuje nákup a prodej, komunikaci se zákazníkem a cenová ujednání. Úkolem logistické funkce je manipulace se zbožím, především třídění, kompletování, balení, skladování a doprava zboží. Poslední funkcí je doplňková a ta se zaměřuje na pořizování a poskytování marketingových informací.[4]

### **1.1.4 Propagace (promotion)**

Propagace neboli marketingová komunikace je komunikace se stávajícími či potencionálními zákazníky, zaměřená na prodej výrobků a služeb a ovlivňuje nákupní chování zákazníka.[6]

Součástí propagace je komunikační mix, který je blíže specifikován v podkapitole **2.1 Komunikační mix.**

## **1.2 Rozšířený marketingový mix služeb**

Rozšířený marketingový mix, označování také jako 7P obsahuje původní marketingový mix 4P: produkt (product), cena (price), distribuce (place) a propagace (promotion) a navíc je rozšířený o další 3P. Mezi ty patří materiální prostředí (physical evidence), lidé (people) a procesy (processes).[22]

Materiální prostředí je místo, kde je služba poskytována. Na zákazníka může mít vliv hned několik faktorů například atmosféra, interiér nebo i oblečení zaměstnanců. Lidé jsou z jedním z významných prvků marketingového mixu služeb, jelikož při poskytování služeb dochází k přímému kontaktu zákazníka se zaměstnanci, kteří služby poskytují a mají vliv na jejich

kvalitu. Posledním prvkem jsou procesy, které se zaměřují především na to, jakým způsobem je služba poskytována zákazníkům.[14]

### 1.3 Marketingový výzkum

Marketingový výzkum je funkce, která spojuje spotřebitele, zákazníky a veřejnost s podnikem prostřednictvím informací. Informace jsou využívány pro identifikaci a definici marketingových problémů a příležitostí, sledování marketingového výkonu, vytváření, zlepšování a vyhodnocování marketingových aktivit a lepší pochopení marketingového procesu.[7]

Marketingový výzkum se využívá jak pro získávání informací o zákaznících či konkurentech, tak může sloužit velmi dobře pro získávání zpětné vazby od zaměstnanců, více v kapitole 2.1.4 Měření interní komunikace.

Proces marketingového výzkumu obsahuje čtyři fáze: definování problému a stanovení cílů výzkumu, vytvoření plánu výzkumu, implementace plánu, interpretace a sdělení výsledků.[9]

#### Členění marketingového výzkumu

1) podle způsobu získávání informací:

- **Primární výzkum (terénní)** – data získaná individuálně nebo pomocí určených agentur za účelem konkrétního výzkumu.
- **Sekundární výzkum** – využívá data, která byla již v minulosti shromážděna. Mezi tyto informace patří například různé interní nebo externí databáze, výroční zprávy, články v odborných časopisech, zprávy statistických úřadů, publikace asociací a vládních agentur a podobně.[6]

2) podle povahy získávaných informací:

- **Kvantitativní výzkum** – zabývá se kvantifikovatelnými problémy a vyhodnocuje velký vzorek respondentů. Zkoumá četnost jevů a umožňuje statistické zpracování výsledků. K získání dat se využívá pozorování, dotazování nebo experiment.[1]
- **Kvalitativní výzkum** – zabývá se příčinami a vztahy jevů a pracuje s malým vzorkem respondentů. Účelem je hlubší pochopení respondentů, a proto vyžaduje psychologickou interpretaci výsledků. V rámci kvalitativního výzkumu se nejčastěji používají techniky jako například skupinové diskuse, hloubkové rozhovory nebo expertní rozhovory.[13]

## **2 MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE**

Marketingová komunikace je vyjádřena jako řízené informování a přesvědčování cílových skupin, prostřednictvím kterého organizace dosahují vytyčených marketingových cílů.[6]

V dnešní době vyžaduje marketing více než jen vyrobit produkt, stanovit cenu a cílit na vybrané segmenty, a proto by se organizace také měla zaměřit jak na současné a potenciální zákazníky, tak i na širokou veřejnost.[8]

V marketingovém mixu je marketingová komunikace provázána se všemi nástroji a vychází z celkové marketingové strategie. Pokud je kvalita produktu nízká, musí být nižší i cena a podnik tak musí pro efektivní marketingovou komunikaci využívat strategii odpovídající pro daný produkt.[6]

Marketingová komunikace se nezaměřuje pouze na externí prostředí, ale také na interní prostředí podniku, tedy na zaměstnance. Pokud společnost správně komunikuje k zaměstnancům, je tak vytvářeno prostředí pro spolupráci všech zaměstnanců, což výrazně ovlivňuje prosperitu, fungování podniku a v neposlední řadě také dosahování stanovených cílů.[3]

### **2.1 Komunikační mix**

Komunikační mix je součástí marketingového mixu 4P a hraje velmi významnou roli. Cílem marketingového komunikačního mixu je obeznámit cílovou skupinu s produktem organizace a zainteresovat ji k nákupu, komunikovat se zákazníky, zvýšit objem nákupů a posílit loajalitu zákazníků.

Komunikační nástroje představují způsoby, jak je možné oslovit cílové skupiny. Mezi hlavní nástroje komunikačního mixu patří reklama, podpora prodeje, osobní prodej, public relations a přímý marketing.[4]

#### **2.1.1 Reklama**

Reklama je nejrozšířenějším a zároveň také nejstarším nástrojem komunikačního mixu. Poprvé byla reklama zaznamenána už v dobách starověkého Egypta, kde se objevovala na hliněných tabulkách nebo papyrech.[2]



Reklama je tedy placená forma propagace a hlavní funkcí je navázání vztahu s potenciaálními či stávajícími zákazníky. Díky masovým médiím může podnik reklamou rychle zasáhnout cílové segmenty a tím i posílit svou image. Hlavním cílem reklamy je oslovit co největší množství zákazníků a tím zvýšit prodej výrobků či služeb. Může být realizována formou televizní, rozhlasové, internetové, tiskové a venkovní reklamy, reklamou v kině nebo formou různých časopisů.[5],[9]

Reklamu lze rozdělit do tří kategorií:

1. **Informační reklama** – oznamuje zákazníkům vstup nového produktu či služby na trh a snaží se je oslovit a povzbudit jejich zájem. Tato reklama je používána především v zaváděcím stádiu životního cyklu.
2. **Přesvědčovací reklama** – rozvíjí poptávku po produktu či službě a snaží se zákazníka přesvědčit ke koupi. Je používána ve fázi růstu a také na počátku fáze zralosti životního cyklu.
3. **Připomínková reklama** – napomáhá výrobku či službě zachovat místo ve vědomí zákazníka. Typickým příkladem může být například remarketing. Tento druh reklamy je používán nejčastěji ve druhé části fáze zralosti a ve fázi poklesu životního cyklu.[11],[31]

### 2.1.2 Podpora prodeje

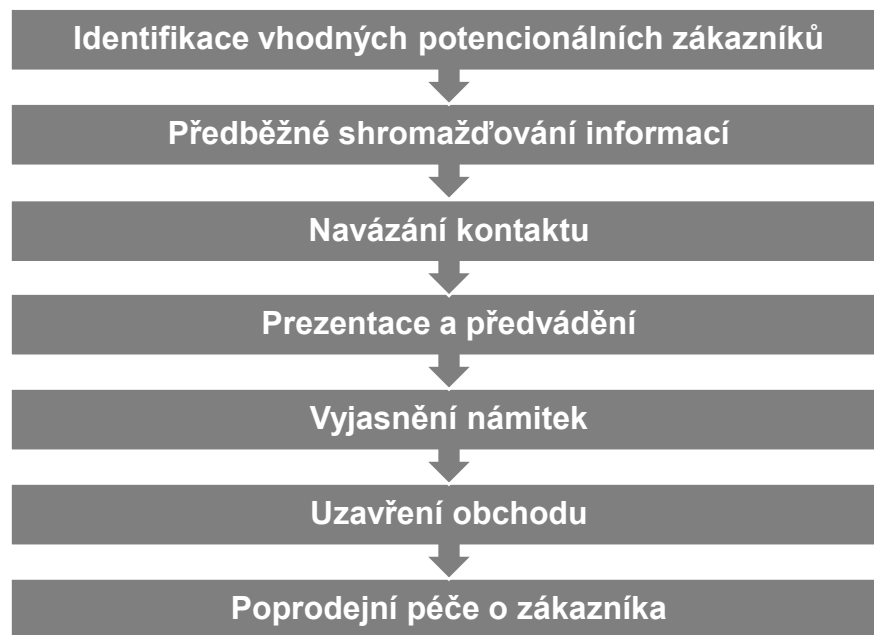
Podporu prodeje lze vyjádřit jako krátkodobý stimul, který zákazníka podněcuje k uskutečnění nákupu. Podpora prodeje může mít spoustu cílů, záleží na organizaci, na které z nich se chce soustředit. Cílem může být zvýšení objemu prodeje, zvýšení informovanosti zákazníka nebo může u zákazníka vyvolat zájem o vyzkoušení nového výrobku. Pokud společnost nabízí různé výhody, dochází tím k posílení věrnosti zákazníků.[11]

Mezi hlavní nástroje podpory prodeje patří například slevy, rabaty, výhodná balení, soutěže, veletrhy a akce na místě prodeje, vzorky k vyzkoušení, slevy při vrácení staršího typu výrobku, věrnostní programy a mnoho dalších.[16]

### 2.1.3 Osobní prodej

Osobní prodej jako jediný nástroj komunikačního mixu využívá přímý kontakt mezi společností a zákazníkem. Hlavními výhodami je, že zde funguje okamžitá zpětná vazba, je kladen důraz na individualizovanou komunikaci a může také vést k vyšší věrnosti zákazníků.[9]

Podle Kotlera má proces osobního prodeje sedm základních fází viz **Obrázek 2: Fáze osobního prodeje**.



**Obrázek 2:** Fáze osobního prodeje

*Zdroj: vlastní zpracování dle [9]*

#### **2.1.4 Public relations**

Public relations neboli PR má za úkol budovat dobré vztahy s různými cílovými skupinami, například s médii. Cílem je vytvářet pozitivní image podniku, pozitivní publicitu, lépe zvládat krizové situace v případě mimořádných událostí, omezovat konflikty a napětí s veřejností, získat podporu veřejnosti, sladovat své zájmy se zájmy veřejností a je potřeba zajistit vzájemné porozumění.[15]

Public relations využívá několika nástrojů. Jedním z nich jsou například tiskové zprávy, kde se PR specialisté zaměřují na příznivé zprávy, které se týkají společnosti, jejich výrobků či poskytovaných služeb nebo dokonce i konaných akcí. Dalšími nástroji jsou tiskové konference, sponzoring, eventy a významným nástrojem jsou také různé publikace jako jsou například výroční zprávy, brožury, firemní časopisy a podobně.[3],[9]

#### **2.1.5 Přímý marketing**

Přímý marketing, známý také jako direct marketing funguje na způsob přímé komunikace s konkrétními vybranými zákazníky s cílem získat okamžitou odezvu.[9]

Má spoustu výhod jak pro zákazníka, tak i pro prodávajícího. Výhodou pro zákazníka je jednoduchý a rychlý nákup z pohodlí domova, má možnost vybírat si ze širokého sortimentu, z mnoha prodejců a při nákupu je zachováno soukromí. Proávající může tak zákazníky oslovit rychleji a osobněji, budovat s nimi dlouhodobé vztahy a v neposlední řadě může měřit úspěšnost prodeje a odezvu reklamního sdělení.[32]

Nástroje přímého marketingu jsou:

- **Direct mailing** – jedná se o zasílání reklamního sdělení v písemné podobě na adresu zákazníka (příkladem jsou různé kupóny, upoutávky na nabídky, přiložené vzorky na vyzkoušení a další),
- **E-mailing** – je hromadné rozesílání informačních e-mailů majitelům e-mailových adres, kteří souhlasili se zasíláním obchodních sdělení (například newslettery, transakční a trigované e-maily),[29],[30]
- **Telemarketing** – dělí se na aktivní (operátoři volají stávajícím či potenciálním zákazníkům a nabízí jim produkty nebo služby) a pasivní (stávající či potenciální zákazníci si objednávají produkty nebo služby na telefonní lince v reakci na předchozí marketingovou kampaň),
- **Mobilní marketing** – formou SMS,
- **Objednávkový katalog,**
- **Teleshopping.** [11]

## 2.1 Interní komunikace

Interní komunikaci lze charakterizovat jako vnitřní komunikaci organizace, která nastavuje spolupráci a koordinaci procesů, vedoucích k fungování společnosti. To, jakým způsobem společnost komunikuje, je vytvářeno prostředí pro spolupráci všech zaměstnanců a ovlivňuje prosperitu podniku a dosahování stanovených cílů.[3]

### **Základní funkce vnitropodnikové komunikace:**

- umožňuje výměnu informací mezi zaměstnanci,
- informuje zaměstnance a management o cílech podniku a o jejich plnění,
- přesvědčuje zaměstnance a management o cílech podniku a cest k jejich dosažení,
- rozlišuje členy podniku od jejich nečlenů,
- motivuje zaměstnance a management k hledání nových řešení a nových postupů k naplnění strategických cílů podniku.[15]

### 2.1.1 Cíle interní komunikace

Velkou roli interní komunikace hraje angažovanost zaměstnanců. Angažovanost lze definovat také jako zájem o dění v organizaci, je motivovaný přispívat k úspěchům organizace a je v souladu s cíli a hodnotami dané organizace.[24]

Pokud zaměstnanci nejsou angažovaní, tak se to pak viditelně odráží na chodu podniku. Důsledkem může být vyšší fluktuace, vyšší nemocnost, špatná pověst organizace, klesající produktivita, horší ekonomická situace a mnoho dalších důsledků, ovlivňující chod a prosperitu podniku.

Naopak ke zlepšení angažovanosti může zaměstnavatel pomoci důvěrou zaměstnancům, respektem vůči nim, zájmem, spravedlivým přístupem a spoluprací a vědomím týmu.[10]

Cílem interní komunikace je zajistit informační, znalostní potřeby všech zaměstnanců a informační propojenost, která zohledňuje návaznost a koordinaci procesů.

Důležité je také zajistit vzájemné pochopení a spolupráci ať už mezi manažery a zaměstnanci, mezi manažerem a jeho týmem nebo mezi týmy a ostatními zaměstnanci.

Úkolem interní komunikace je dosáhnout žádoucích postojů a chování zaměstnanců a zajistit stabilitu a angažovanost zaměstnanců.

Posledním cílem je udržovat zpětnou vazbu a snažit se neustále zlepšovat komunikaci uvnitř organizace.[3]

### 2.1.2 Komunikační kanály

Existuje celá řada komunikačních kanálů, záleží ovšem na organizaci, které komunikační kanály zvolí. Organizace by měla brát v potaz také který komunikační kanál je pro kterou cílovou skupinu vhodný a zda odpovídá jejich technickým možnostem.

Komunikační kanály se dělí na:

- 1) **Formální tištěné komunikační kanály** – patří sem především letáky, plakáty, firemní časopisy, nástěnky, různé manuály a návody.
- 2) **Formální digitální komunikační kanály** – součástí je intranet, firemní sociální síť, mailing, firemní newsletter, telefonování, videa nebo firemní rozhlas a televize.
- 3) **Formální osobní komunikační kanály** – spadají sem organizované porady, konference, osobní hodnocení, eventy, zaměstnanecký meeting, setkání s kolegy, nadřízeným či podřízeným a teambuilding.

- 4) **Neformální tištěné komunikační kanály** – souvisí s neformálním setkáním, například obdržení pozvánky na kolegovu narozeninovou oslavu.
- 5) **Neformální digitální komunikační kanály** – řadí se sem různé nepracovní e-maily, telefonáty, popřípadě SMS od kolegů.
- 6) **Neformální osobní komunikační kanály** – rozumí se tím setkávání zaměstnanců jejich vlastní iniciativou například k příležitosti oslavy narozenin.[10]

### **2.1.3 Problémy v interní komunikaci**

V rámci nefungující interní komunikace může nastat celá řada problémů, které vedou ke zhoršení chodu a prosperity organizace. Špatná komunikace podniku může také vést zaměstnance k demotivaci, frustraci, nerozhodnosti a pasivitě.[3]

#### **Nejasná organizace a zadávání úkolů**

V organizaci nejsou jasně stanoveny kompetence zaměstnanců a není zřejmé kdo má tedy co na starost. Úzce s tím souvisí taktéž nejasné zadávání úkolů, kdy manažer zadá zaměstnanci úkol neúplně a nejednoznačně, nespecifikuje detaily a své představy a neověří si, zda tomu zaměstnanec opravdu porozuměl.[34]

#### **Nefungující zpětná vazba**

Jestliže zaměstnanci nedostávají žádnou zpětnou vazbu v souvislosti s jejich pracovním výkonem nebo chováním, mohou mít pocit, že organizace o ně nejeví zájem a neocení jejich práci. Jak pozitivní zpětná vazba, tak i negativní zpětná vazba může zaměstnance motivovat ke zlepšení pracovního výkonu nebo chování.

#### **Nespravedlnost**

Ze strany manažera by nemělo docházet k nespravedlivému přístupu k zaměstnanci, ale přesto se to děje. Zaměstnanec má tendenci chovat se při takovém jednání ukřivděně a nepřátelsky a může to dojít až ke konfliktům v pracovním týmu.

#### **Nezájem o zaměstnance**

Zaměstnavatelé by si měli svých zaměstnanců vážit a být vděční za jejich dobře odvedenou práci. Avšak pokud se zaměstnavatel o své zaměstnance nezajímá a jsou pro něj pouhá pracovní síla, má to vliv na produktivitu zaměstnance, nemocnost a v neposlední řadě také na fluktuaci.[10]

#### **2.1.4 Měření interní komunikace**

Cílem měření interní komunikace je získání zpětné vazby, zjištění stavu žádoucího směru komunikace, efektivnost interní komunikace a další. Výsledkem měření jsou čísla nebo konkrétní údaje, které mají vypovídající hodnotu.[10]

Tyto výsledky se nazývají tzv. soft data a hard data. Soft data se zaměřují na pocity a vnímání lidí, získaných z různých průzkumů nebo dotazníků a vyjadřují, jak se lidé cítí nebo co si myslí. Příkladem může být spokojenost s články na intranetu, míra informovanosti o firemním dění nebo spokojenost s prací v týmu. Hard data se zaměřují na konkrétní údaje, které jsou kvantifikovatelné a dají se snadno analyzovat. Příkladem je počet kliknutí na článek, počet návštěv na intranetu atd.[20]

#### **Při interních průzkumech je důležité:**

- formulovat otázky tak, aby přinesly užitečné odpovědi,
- dobře promyslet a naplánovat průzkum a jeho technickou stránku,
- včas informovat zaměstnance o průzkumu,
- zvolit takové médium, které je dostupné pro všechny zaměstnance,
- pověřit zaměstnance, který bude průzkum zpracovávat,
- interpretovat výsledky jak managementu, tak i respondentům,
- reagovat zpětnou vazbou (například něco změnit nebo zlepšit),
- pravidelně průzkumy opakovat.[10]

### 3 POPIS ZVOLENÉ ORGANIZACE

V této kapitole je charakterizována společnost Nemocnice Pardubického kraje, a. s., profil společnosti a následně mise, vize a hodnoty společnosti. Dále je představeno personální zabezpečení a organizační struktura společnosti.

#### 3.1 Představení společnosti

Společnost Nemocnice Pardubického kraje, a. s. vznikla 31. prosince 2014 sloučením pěti největších nemocnic v kraji. V současné době ji tvoří Pardubická nemocnice, Svitavská nemocnice, Chrudimská nemocnice, Orlickoústecká nemocnice a Litomyšlská nemocnice. Logo organizace představuje **Obrázek 3**: Logo společnosti.

Primárním předmětem činnosti společnosti je především poskytování zdravotních služeb. Společnost poskytuje komplexní ambulantní a lůžkovou péči ve všech základních, specializovaných i vysoce specializovaných centrech.[27]

Součástí Pardubické nemocnice je šest center vysoce specializované péče: iktové centrum, MS centrum, onkogynekologické centrum, komplexní onkologické centrum ve spolupráci s Onkologickým centrem Multiscan, perinatologické centrum a komplexní kardiiovaskulární centrum ve spolupráci s Fakultní nemocnicí Hradec Králové a s Kardiologickým centrem AGEL.[28]



Obrázek 3: Logo společnosti

*Zdroj: [35]*

#### 3.2 Profil společnosti

**Obchodní jméno:** Nemocnice Pardubického kraje, a. s.

**Sídlo:** Kyjevská 44, 532 03 Pardubice-Pardubičky

**Datum vzniku:** 31. prosince 2014

**Právní forma:** akciová společnost

**Základní kapitál:** 1 519 823 000,- Kč

### Hlavní předmět podnikání:

- poskytování zdravotních služeb,
- technicko-organizační činnost v oblasti požární ochrany,
- čištění a praní textilu a oděvů,
- podnikání v oblasti nakládání s nebezpečnými odpady,
- prodej kvasného lihu, konzumního lihu a lihovin,
- poskytování služeb v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

### Vedlejší činnost:

- velkoobchod a maloobchod,
- nakládání s odpady,
- ubytovací služby,
- realitní činnost, správa a údržba nemovitostí,
- zprostředkování obchodu a služeb,
- pronájem a půjčování věcí movitých,
- reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení,
- poradenská a konzultační činnost,
- poradenství v oblasti informačních technologií,
- středisko vědeckých informací,
- příprava a vypracování technických návrhů, grafické a kresličské práce,
- kostní tkáňová banka,
- pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti,
- výroba chemických látek, vláken a přípravků a kosmetických prostředků.[36]

### 3.3 Mise, vize a hodnoty společnosti

Společnost klade důraz na mise, vize a hodnoty společnosti.[26]

**MISE** – Naše přátelská nemocnice, vaše trvalá jistota.

**VIZE** – Společnost Nemocnice Pardubického kraje je jednotný celek s důvěrou vyhledávaný spokojenými pacienty i zaměstnanci, je garantem vzájemné spolupráce a využití odborného potenciálu.

**MOTTO** – Pět nemocnic, jeden tým – Nemocnice Pardubického kraje

**HODNOTY** – Důvěra a respekt

Odbornost a kvalita

Týmová spolupráce

Efektivita

Komunikace

**DOTEK**



### 3.4 Personální zabezpečení

Společnost Nemocnice Pardubického kraje, a. s. zaměstnává necelých pět tisíc zaměstnanců a jen přes 80 % tvoří zdravotníci. Do této skupiny spadají sestry a porodní asistentky, lékaři, zdravotničtí pracovníci nelékaři pod odborným dohledem nebo přímým vedením, ostatní zdravotničtí pracovníci nelékaři s odbornou způsobilostí, včetně praktických sester, zdravotničtí pracovníci nelékaři s odbornou a specializovanou způsobilostí, farmaceuti a jiné odborní pracovníci nelékaři s odbornou způsobilostí.[26]

Zbytek personálního zabezpečení tvoří technicko-hospodářští pracovníci a dělníci (viz **Tabulka 1:** Celkový počet zaměstnanců v NPK k 31. 12. 2020).

**Tabulka 1:** Celkový počet zaměstnanců v NPK k 31. 12. 2020

<b>Celkový počet zaměstnanců k 31. 12. 2020</b>	
Lékaři	851
Farmaceuti	41
Sestry a PA	1 974
Ostatní ZPBD	559
ZPSZ	150
ZPOD	596
JOP	13
THP	390
Dělníci	553
<b>Celkem</b>	<b>4 947</b>

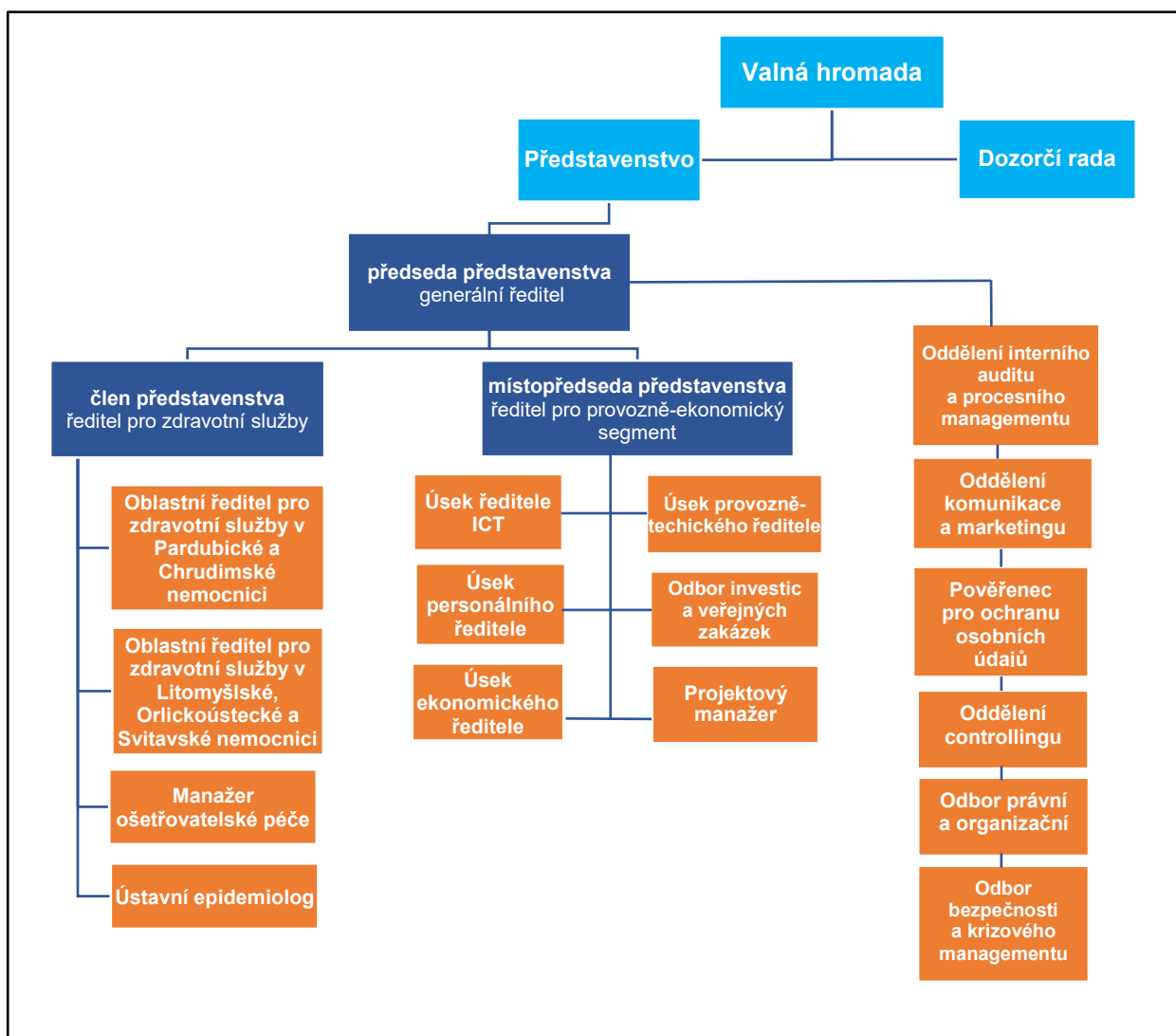
*Zdroj: vlastní zpracování dle [26]*

### 3.5 Organizační struktura

Hlavní složkou je valná hromada, kterou tvoří představenstvo a dozorčí rada. Předsedou představenstva je generální ředitel a ten je nadřizený členům představenstva a místopředsedům představenstva. Pod generálního ředitele spadá oddělení interního auditu a procesního managementu, oddělení řízení kvality, oddělení komunikace a marketingu, pověřenec pro ochranu osobních údajů, oddělení controllingu, odbor právní a organizační a odbor bezpečnosti a krizového managementu.

Členem představenstva je ředitel pro zdravotní služby a ten je nadřízený oblastnímu řediteli pro zdravotní služby v Pardubické a Chrudimské nemocnici, oblastnímu řediteli pro zdravotní služby v Orlickoústecké, Litomyšlské a Svitavské nemocnici, manažerovi ošetrovatelské péče a ústavnímu epidemiologovi.

Místopředsedy představenstva je ředitel pro provozně-ekonomický segment pod kterého spadá úsek ředitele ICT, úsek personálního ředitele, úsek ekonomického ředitele, úsek provozně-technického ředitele, odbor investic a veřejných zakázek a projektový manažer (viz **Obrázek 4: Organizační struktura společnosti**).[26]



**Obrázek 4:** Organizační struktura společnosti k 31. 12. 2020

*Zdroj: vlastní zpracování dle [26]*

## 4 SOUČASNÁ PROBLEMATIKA ORGANIZACE

Na konci roku 2020 došlo k vytvoření nových webových stránek, a především k vytvoření jednotného firemního intranetu pro zaměstnance všech pěti nemocnic. Ještě předtím měla většina nemocnic svoji nemocniční síť tzv. Manadesk (Management Desktop), která fungovala až doteď.

Společnost využívá několik formálních komunikačních kanálů, prostřednictvím kterých předává zaměstnancům informace. Nejčastěji spolu zaměstnanci komunikují formou telefonických rozhovorů, protože je to ta nejrychlejší možnost, nicméně se zaměstnanci musí zastihnout ve správnou dobu, kdy mají oba čas. Dalším nejčastěji využívaným komunikačním kanálem je e-mail Microsoft Outlook, kde se předávají informace na denní bázi. Zaměstnanci, pracující na DPP či DPČ využívají e-mail Webmail Postfix. Nevýhodou e-mailů však je, že než informace doputuje přes několik zaměstnanců ke koncovému uživateli, který s ní má nějak naložit, nějaký čas to zabere. V rámci e-mailu nemocnice zprostředkovává tzv. „Zpravodaj“, který chodí hromadně všem zaměstnancům a zde jsou předávány nejdůležitější informace. Zmiňovaným Zpravodajem je každý měsíc rozeslán tzv. newsletter pro zaměstnance, ve kterém se nachází informace, události a zajímavosti za uplynulý měsíc, popřípadě i nějaké aktuální informace. Dále jsou posílány v jednotném souboru provozní informace a personální změny, nicméně tyto informace chodí pouze vybraným skupinám, tudíž někteří zaměstnanci nemají možnost se k těmto informacím bohužel ani jak dostat.

Informace jsou zveřejňovány i na firemním intranetu formou aktualit, každopádně zaměstnanci intranet nevyužívají na denní bázi. Na intranetu jsou k dispozici nejen aktuality, ale jsou zde ke stažení i newslettery, které byly rozesílány v dřívější době Zpravodajem a zaměstnanci tak nemusí listovat a hledat je v e-mailech, jelikož je mají všechny pohromadě na jednom místě.

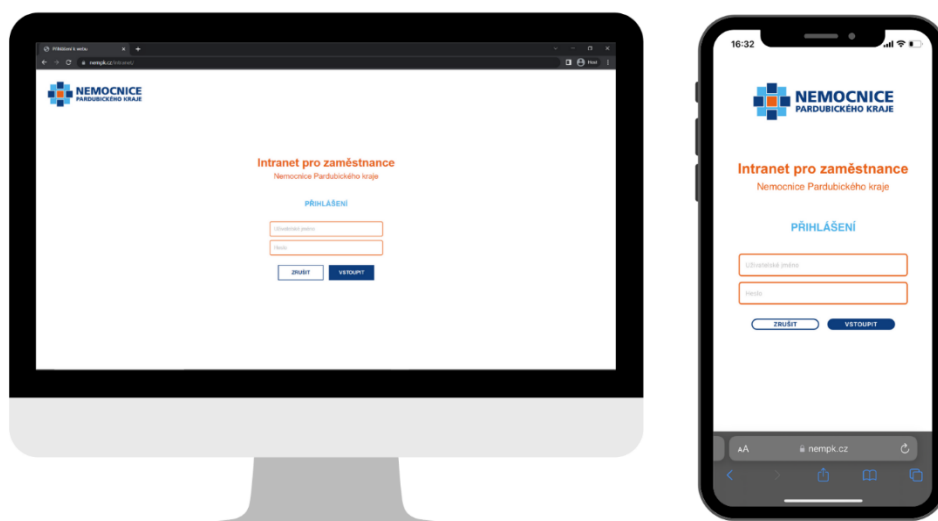
Dalším komunikačním kanálem je firemní platforma Microsoft Teams, která ale bohužel není tolik rozšířena. Platforma Microsoft Teams umožňuje rychlou komunikaci jak mezi zaměstnanci, tak i mezi členy jednotlivého týmu a umožňuje konání schůzek v online prostředí. Schůzky jsou konány i formou organizovaných porad a konají například rady vedení, úseků nebo oddělení.

Ke komunikaci využívají někteří zaměstnanci také aplikaci WhatsApp, která umožňuje výměnu zpráv a také různých fotografií a souborů. Dochází ale i k osobnímu kontaktu, kdy si kolegové předávají informace mezi sebou navzájem.

Zaměstnanci využívají i nástěnky, které mají umístěné na odděleních, ale u většiny zaměstnanců nejsou každodenní součástí nebo nutností, jelikož dnešní moderní technologie umožňují podobné alternativy. Zaměstnanci si mohou na nástěnkách vyvěšovat různé letáky a informace nebo si sepisovat seznamy úkolů a podobně.

Současným problémem společnosti je nízká využívanost společného firemního intranetu a zároveň nezájem tuto jednotnou síť využívat. Intranet v současné chvíli slouží jako platforma pro jednostrannou distribuci informací. V souvislosti s tímto problémem bylo uskutečněno dotazníkové šetření za účelem detailnějšího zjištění využívání komunikačních kanálů v rámci organizace a nedostatků intranetu z pohledu zaměstnanců, jako každodenních uživatelů a jejich zpětné vazby.

Desktopovou a mobilní verzi firemního intranetu znázorňuje **Obrázek 5**: Desktopová a mobilní verze intranetu.



**Obrázek 5:** Desktopová a mobilní verze intranetu

*Zdroj: [21]*

#### 4.1 Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na téma „Získávání informací v NPK“ a celkově se zapojilo 273 respondentů dohromady z pěti nemocnic. Dotazníkové šetření se uskutečnilo v termínu od 11. března do 18. března 2022 a dotazník se celkově skládal z 19 otázek.

Hlavním cílem dotazníkového šetření bylo zhodnocení využívanosti firemního intranetu, popřípadě nedostatků a důvodů nevyužívání intranetu. Dalšími cíli bylo zhodnotit stávající

interní komunikaci, konkrétně využívánost komunikačních kanálů v rámci nemocnic a také zjistit z jakých zdrojů zaměstnanci získávají informace nejčastěji. Cílovou skupinou jsou všichni zaměstnanci společnosti, ať už intranet využívají nebo nevyužívají.

Základní soubor tvoří 4 947 zaměstnanců. Nejpočetnější věkovou skupinou jsou zaměstnanci mezi 35 až 44 lety, kam se řadí 1 399 zaměstnanců. Naopak nejméně početnou skupinou jsou zaměstnanci ve věku 65 let a více. Společnost zaměstnává nejvíce sestry a porodních asistentek, což dohromady činí 1 794 zaměstnanců v této kategorii viz **Tabulka 2: Základní soubor**.

**Tabulka 2: Základní soubor**

Kategorie/ věk	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	65 a více	Celkem
Lékaři	2	269	231	165	95	89	<b>851</b>
Sestry a PA	58	290	617	543	262	24	<b>1 794</b>
Ostatní NLZP	173	278	320	349	218	22	<b>1 360</b>
Nezdravotníci	30	113	231	296	237	36	<b>942</b>
<b>Celkem</b>	<b>263</b>	<b>950</b>	<b>1 399</b>	<b>1 352</b>	<b>812</b>	<b>171</b>	<b>4 947</b>

*Zdroj: vlastní zpracování dle [26]*

Dotazníkového šetření se účastnilo nejvíce respondentů ve věkovém rozmezí 36-45 let, celkově tedy 82 respondentů a těsně za touto věkovou skupinou se řadí respondenti ve věkovém rozmezí 26-35 let. Nejméně početnou skupinou jsou respondenti ve věku 66 let a více, odpověděli tak pouze 2 respondenti. Nejvíce se účastnily dotazníkového šetření respondenti na pozici sestry a nejméně respondenti na dělnických pozicích, což znázorňuje **Tabulka 3: Výběrový vzorek**.

**Tabulka 3: Výběrový vzorek**

Kategorie/ věk	méně než 25	26-35	36-45	46-55	56-65	66 a více	Celkem
Lékaři	0	19	8	6	2	0	<b>35</b>
Sestry	7	23	40	25	9	0	<b>104</b>
Ostatní nelékařské profese	8	18	14	12	3	0	<b>55</b>
Manažerské pozice	0	1	7	9	3	1	<b>21</b>
Administrativní pozice	5	19	12	6	12	1	<b>55</b>
Dělnické pozice	0	0	1	2	0	0	<b>3</b>
<b>Celkem</b>	<b>20</b>	<b>80</b>	<b>82</b>	<b>60</b>	<b>29</b>	<b>2</b>	<b>273</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

Dotazník byl vytvořen pomocí nástroje Microsoft Forms a byl rozeslán hromadným e-mailem všem zaměstnancům. Společnost zaměstnává cca 5 tisíc zaměstnanců a dotazník vyplnilo 273 respondentů a celková návratnost je tedy přibližně 5,46 %. Nicméně odhadovaný počet vyplněných dotazníků byl 500, tudíž tento odhad se podařilo splnit na 54,6 %.

K vyplnění dotazníku byli zaměstnanci stimulováni možnou výhrou až 10 poukazů na únikovou hru. Měli tak možnost vyplnit dotazník a zapojit se do soutěže, nebo dotazník mohli vyplnit anonymně a soutěže se neúčastnit. Do soutěže se zapojilo 209 respondentů (77 %) a 64 respondentů (23 %) vyplnilo dotazník pouze anonymně.

## 4.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

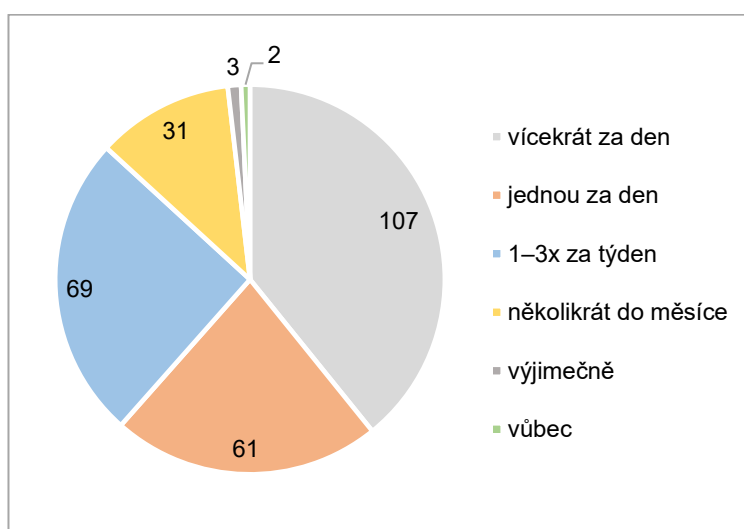
V tomto oddílu je vyhodnoceno 10 otázek z dotazníkového šetření a obsahují jak otevřené, tak uzavřené otázky. Některé otázky byly sloučeny dohromady nebo jsou zde vyhodnoceny společně viz **Obrázek 13**: Spokojenost s fungováním a strukturou intranetu.

### Kde hledáte v rámci NPK informace a jak často tyto kanály využíváte?

Tato otázka se zaměřuje na frekvenci využívání jednotlivých kanálů, z níž vyplynulo, že respondenti nejvíce využívají e-mailovou komunikaci k získávání informací.

#### E-mail

Celkem 107 respondentů odpovědělo, že využívá e-mail vícekrát za den, což činí 39 % dotazovaných. Pouze 2 respondenti, tedy 1 % dotazovaných odpovědělo, že e-mail nevyužívají vůbec viz **Obrázek 6**: Frekvence využívání e-mailu.



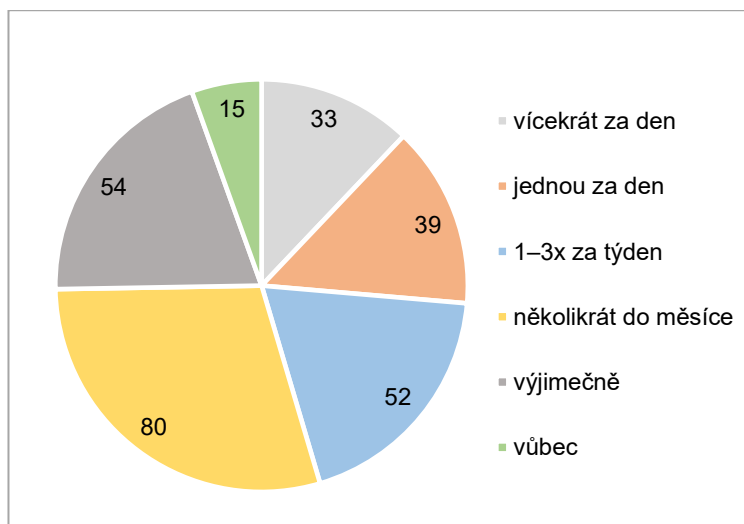
**Obrázek 6:** Frekvence využívání e-mailu

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Webové stránky

Respondenti využívají webové stránky k získávání informací nejčastěji několikrát do měsíce a odpovědělo tak 80 respondentů neboli 29 % dotazovaných.

Našli se ale také respondenti, kteří nevyužívají webové stránky vůbec a odpovědělo tak 6 % dotazovaných viz **Obrázek 7: Frekvence využívání webových stránek.**

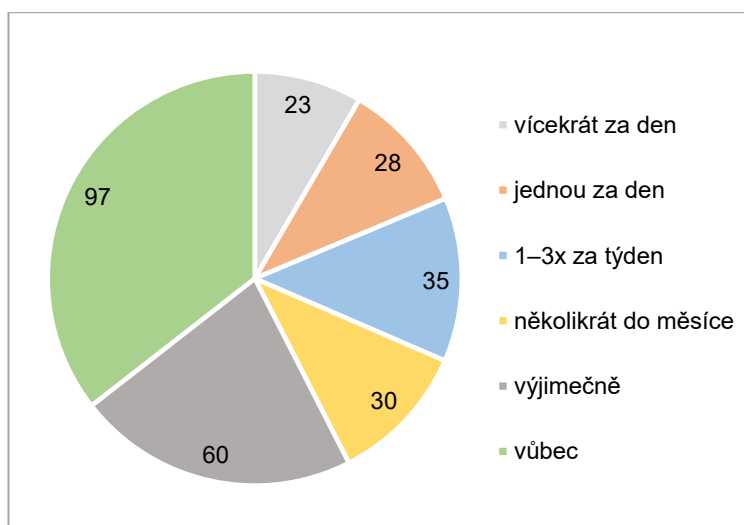


**Obrázek 7:** Frekvence využívání webových stránek

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Sociální sítě

Nejvíce respondentů odpovědělo, že sociální sítě nevyužívá vůbec – 97 respondentů (36 % dotazovaných). I přesto se našlo 23 respondentů neboli 8 % dotazovaných, kteří odpověděli, že využívají sociální sítě k získávání informací vícekrát za den viz **Obrázek 8: Frekvence využívání sociálních sítí.**

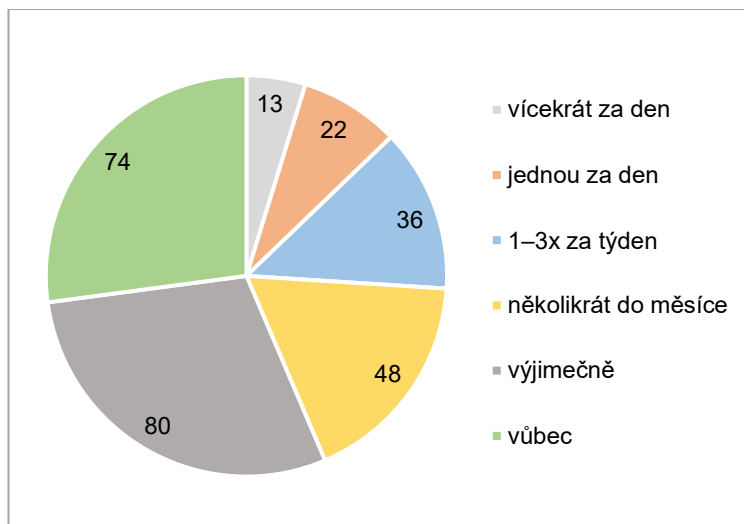


**Obrázek 8:** Frekvence využívání sociálních sítí

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Nástěnky

Celkem 80 respondentů odpovědělo, že nástěnky využívají výjimečně, což činí 29 % dotazovaných. Pouze 13 respondentů (5 % dotazovaných) využívá nástěnky k získávání informací vícekrát za den viz **Obrázek 9**: Frekvence využívání nástěnek.



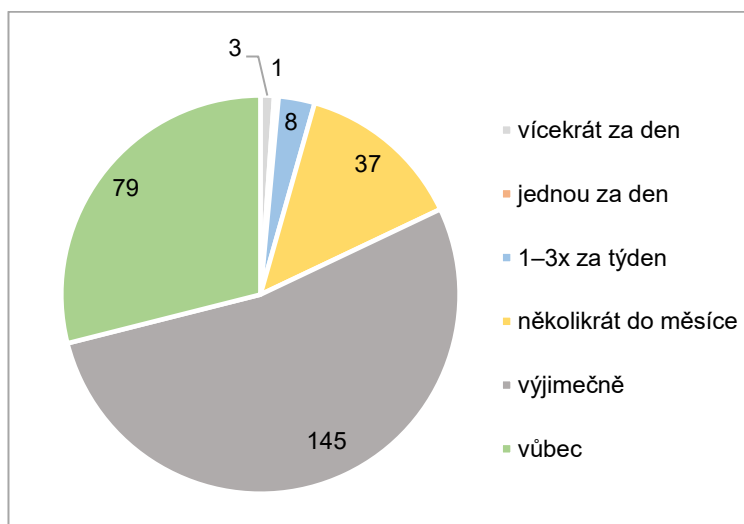
**Obrázek 9:** Frekvence využívání nástěnek

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Firemní časopis Dotek

Nejvíce respondentů uvedlo, že firemní časopis využívají výjimečně a odpovědělo tak 145 respondentů, tedy 53 % dotazovaných.

Naopak 1 respondent uvedl, že firemní časopis využívá jednou za den **Obrázek 10**: Frekvence využívání firemního časopisu Dotek.



**Obrázek 10:** Frekvence využívání firemního časopisu Dotek

*Zdroj: vlastní zpracování*



## Získáváte informace i z nějakých dalších zdrojů?

Celkově 173 respondentů (63 %) odpovědělo, že z žádných dalších zdrojů informace nezískává. Nejvíce respondentů pak získává informace od kolegů či nadřízených, z různých porad a seminářů, z internetu, z knižních zdrojů, novin a z televize nebo rádia viz **Tabulka 4: Využívání ostatních zdrojů**.

Dalších 12 respondentů uvedlo, že využívá interní zdroje jako jsou Manadesk, interní dokumenty oddělení, DMS (Document Management System) a interní zpravodaj a newsletter.

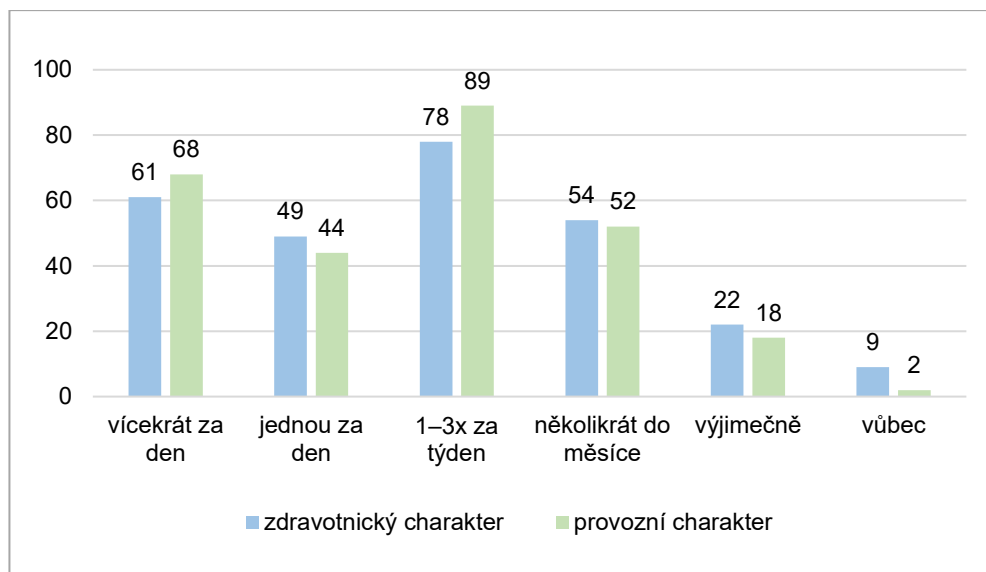
**Tabulka 4:** Využívání ostatních zdrojů

Využívání dalších zdrojů	počet
Další zdroje nevyužívám	173
Lidé (kolegové, nadřízení)	49
Porady, semináře	14
Internet	13
Knižní zdroje, noviny, periodika	7
TV, rádio	5
Manadesk	5
Interní dokumenty oddělení	4
DMS (Document Management System)	2
Interní zpravodaj a newsletter	1
<b>Celkem</b>	<b>273</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Jaký typ informací vyhledáváte a jak často?

Nejvíce respondentů uvedlo, že nejčastěji vyhledávají informace provozního charakteru 1–3 x za týden, uvedlo 89 respondentů (33 %). Stejně tak jsou nejčastěji vyhledávané i informace zdravotnického charakteru, kde odpovědělo 78 respondentů, což činí 29 % dotazovaných viz **Obrázek 11: Vyhledávání zdravotnického a provozního charakteru**.

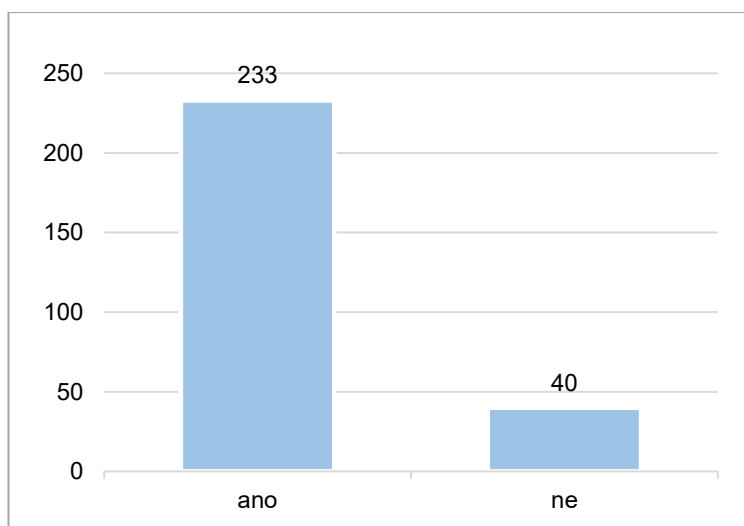


**Obrázek 11:** Vyhledávání zdravotnického a provozního charakteru

*Zdroj: vlastní zpracování*

### Využíváte firemní intranet?

Vzhledem k tomu, že se dotazníkové šetření zaměřovalo především na firemní intranet, hned první otázka směřovala na jeho využívanost. Celkem 233 respondentů intranet využívá a 40 respondentů (15 %) intranet nevyužívá viz **Obrázek 12:** Využívanost intranetu. Poměrově tedy intranet využívá 85 % dotazovaných.



**Obrázek 12:** Využívanost intranetu

*Zdroj: vlastní zpracování*

Otázka byla dále rozvětvena, takže pokud respondent odpověděl „ano“, odpovídal na následující otázku tj. „K čemu intranetu využíváte?“. Pokud respondent odpověděl „ne“, pokračoval až na otázku „Z jakého důvodu nevyužíváte intranet?“.

Respondentům byla pokládána také otázka, ze kterého zařízení se přihlašují a zda se přihlašují i mimo nemocniční síť (například z domu přes internet). Respondenti mohli zvolit i více odpovědí a nejčastěji se přihlašují ze stolního počítače, odpovědělo tak 222 respondentů (95 %). Přes mobilní telefon se přihlašuje 62 respondentů (27 %), přes notebook 39 respondentů (17 %) a pouze 1 respondent se přihlašuje přes tablet.

Z domu neboli mimo vnitřní síť se přihlašuje 131 respondentů (56 %) a 102 respondentů (44 %) se přihlašuje pouze přes vnitřní síť nemocnice.

### **K čemu intranet využíváte?**

Respondenti nejčastěji využívají intranet pro přístup do e-learningu, kde jsou každému zaměstnanci přiřazena vybraná školení, která musí absolvovat. Dále ho pravidelně využívají ke sledování interních aktualit týkající se provozu nemocnic a podobně.

Do Vema Portálu se respondenti přihlašují většinou za účelem zhlédnutí nebo stažení svého výplatního lístku. Intranet zprostředkovává přístup do stravovacího systému, kde si zaměstnanci mohou objednat stravu i z pohodlí domova. Na intranetu lze nalézt také telefonní seznam zaměstnanců a odkaz na DMS (Document Management System), což je systém pro správu dokumentů, který obsahuje elektronické dokumenty nebo zdigitalizované papírové dokumenty.

Z důvodu pandemie Covid-19 jsou na intranetu také umístěny aktuální informace o vládních nařízeních například v souvislosti s testováním zaměstnanců. Co se týče personálního úseku, respondenti také vyhledávají informace týkající se benefitů a aktuální kolektivní smlouvu. Respondenti využívají informační systém pro krizovou komunikaci a management nemocnic SOS NEMO, který slouží k hlášení nežádoucích událostí a pracovních úrazů.

Další využívají intranet k vyplnění docházky do mzdového výkazu, ke stažení šablon dokumentů a informovaných souhlasů a ke sledování konaných akcí. Jsou zde k dispozici i laboratorní příručky, návody k obsluze a IT návody. Našlo se i pár respondentů, kteří jej využívají pro přístup do katalogu knihovny a ke sledování monitoringu médií, což je souhrn článků zveřejněných médií, ve kterých je společnost zmíněna.

U této otázky měli respondenti možnost zvolit více odpovědí a konkrétní počty odpovědí jsou zobrazeny níže viz **Tabulka 5: Účel využívání intranetu.**

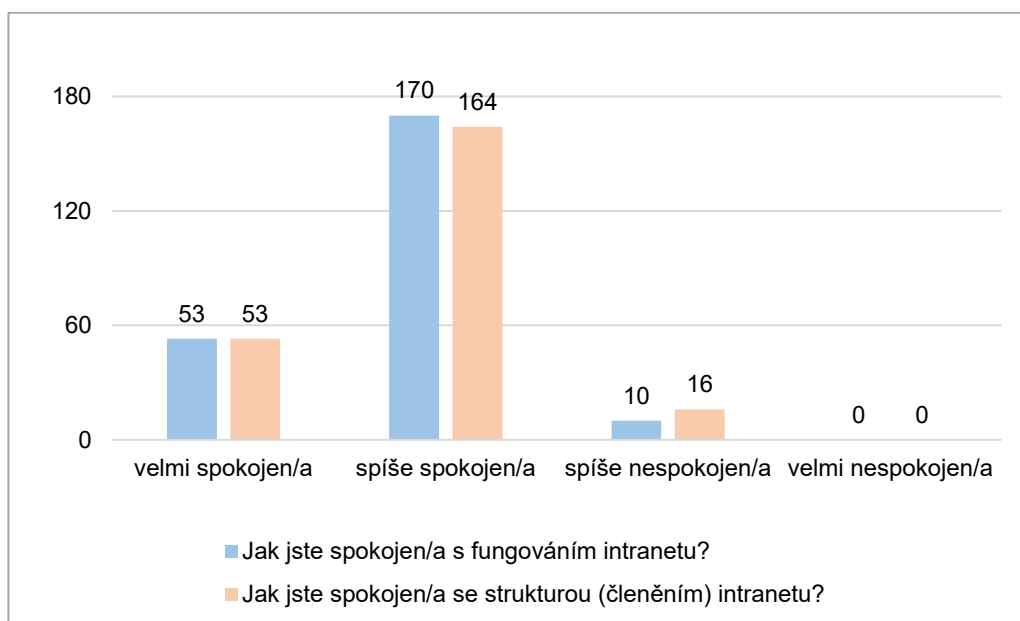
**Tabulka 5:** Účel využívání intranetu

Účel využití	počet	Účel využití	počet
E-learning	189	Docházka	66
Interní aktuality	183	Šablony dokumentů	56
Vema Portál	180	Informované souhlasy	56
Stravování	146	Kalendář akcí	55
Telefonní seznam	134	Laboratorní příručky	26
DMS	132	Návody k obsluze	20
Informace ke Covidu-19	101	IT návody	15
Benefity, kolektivní smlouva	88	Přístup do katalogu knihovny	1
SOS NEMO	83	Monitoring médií	1

*Zdroj: vlastní zpracování*

### Jak jste spokojen/a s fungováním a se strukturou (členěním) intranetu?

U těchto otázek měli respondenti možnost zvolit míru spokojenosti jak s fungováním intranetu, tak i se strukturou intranetu. Nejvíce z nich odpovědělo, že jsou spíše spokojeni, a naopak nikdo neuvědíl, že by byl velmi nespokojen viz **Obrázek 13:** Spokojenost s fungováním a strukturou intranetu.



**Obrázek 13:** Spokojenost s fungováním a strukturou intranetu

*Zdroj: vlastní zpracování*

## **Co vám na intranetu chybí, popřípadě co byste na intranetu uvítal/a?**

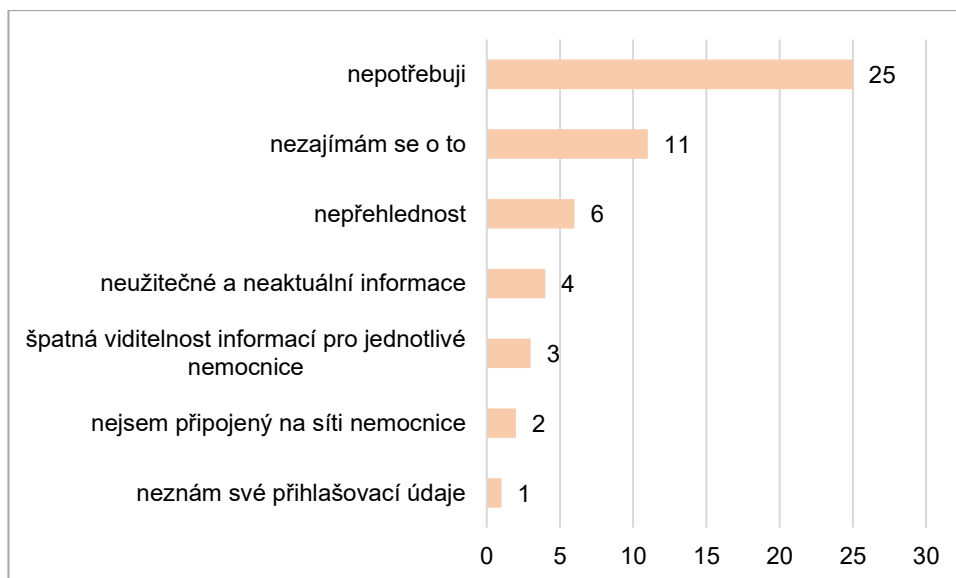
Celkem 167 respondentů uvedlo, že jim na intranetu nic nechybí a je tam vše, co potřebují. Dalším z nich na intranetu chybí pravidelné a aktuální informace týkající se například provozu nemocnic, kolektivního vyjednávání, managementu nebo jednotlivých úseků. S tím souvisí i včasné přidávání informací, popřípadě možnost rychlého informování přímo zaměstnanci o událostech bez nutnosti schvalování a následného přeposílání na vybrané adminy intranetu. Podle respondentů jsou aktuální informace nebo i nově přidávané informace špatně viditelné a chybí jim zde nějaké upozornění, aby jim důležité informace neunikly.

Desítky respondentů uvedly, že by uvítaly větší přehlednost intranetu a zároveň také lepší vyhledávání (třeba vyhledávání kontaktů a celkově intuitivnější vyhledávání). Mezi další nedostatky patří nekompletní a neaktualizovaný telefonní seznam, absence informací pro nové zaměstnance, seznamu směrnic a sdílených složek, nedostupnost edukačních materiálů pro pacienty, neaktuálnost dokumentů, přihlašování se do DMS a do Vema Portálu pouze přes síť nemocnice a komplikované dvojité přihlašování (například do intranetu a následně do stravovacího systému).

Respondenti by ocenili i více možností zpětné vazby, vzdělávání, více interních inzercí, možnost objednávání stravy z domu a mít k dispozici jídelní lístek. V neposlední řadě by měl obsahovat více fotografií, a to jak z různých oddělení, tak i například fotografie zaměstnanců.

## **Z jakého důvodu nevyžíváte intranet?**

Pro ty, kteří odpověděli, že nevyžívají intranet, následovala otázka, z jakého důvodu ho nevyžívají. Nejvíce z nich odpovědělo, že ho nepotřebují a nezajímají se o něj. Dalšími důvody jsou: nepřehlednost, neužitečné a neaktuální informace, špatná viditelnost informací, možnost připojení pouze přes nemocniční síť a neznalost přihlašovacích údajů. Respondenti měli možnost zvolit více možností viz **Obrázek 14: Důvody nevyžívání intranetu.**

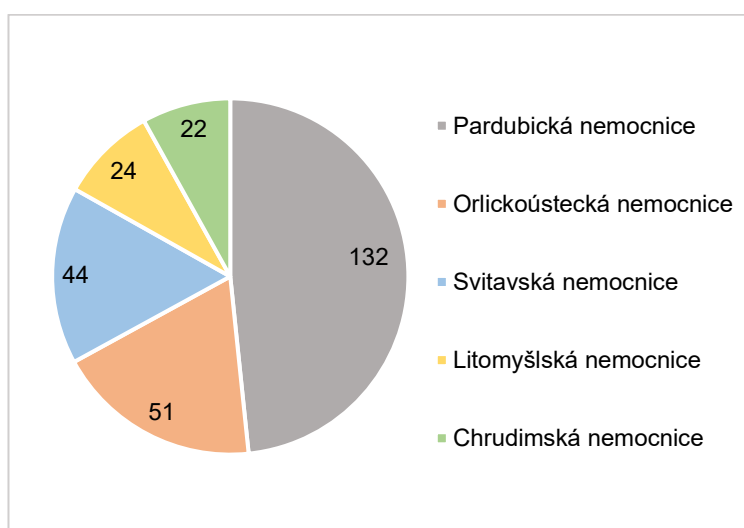


**Obrázek 14:** Důvody nevyužívání intranetu

*Zdroj: vlastní zpracování*

### Ve které z nemocnic pracujete?

Dotazníkového šetření se účastnilo 132 respondentů (48 %) z Pardubické nemocnice, 51 respondentů (19 %) z Orlickoústecké nemocnice, 44 respondentů (16 %) ze Svitavské nemocnice, 24 respondentů (9 %) z Litomyšlské nemocnice a 22 respondentů (8 %) z Chrudimské nemocnice viz obrázek **Obrázek 15:** Místo výkonu práce respondentů. Po porovnání odpovědí respondentů různých nemocnic bylo zjištěno, že jsou odpovědi podobné.

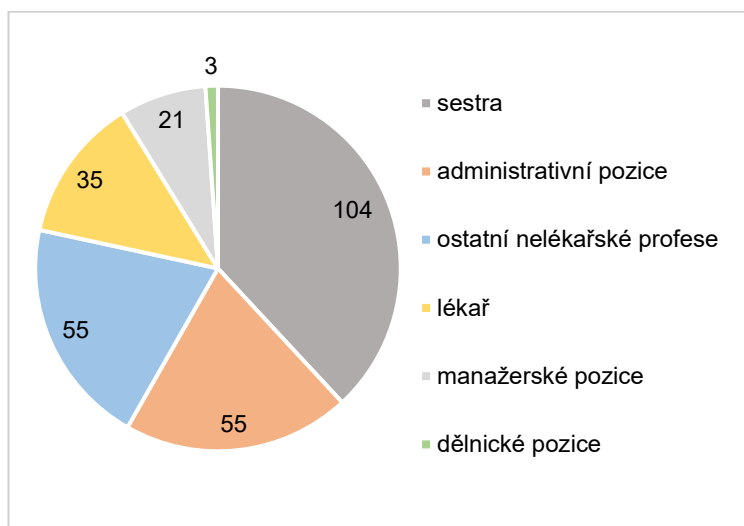


**Obrázek 15:** Místo výkonu práce respondentů

*Zdroj: vlastní zpracování*

## Jaké je vaše pracovní zařazení?

Nejvíce zúčastněných respondentů pracuje na pozici sestry, celkem 104 respondentů (38 %). Dalších 55 respondentů (20 %) se řadí do administrativních pozic, 55 respondentů (20 %) do ostatních nelékařských pozic a 35 respondentů (13 %) pracuje na pozici lékaře. Manažerské pozice obsazují 21 respondentů (8 %) a odpovídali i 3 (1 %) respondenti dělnických pozic viz **Obrázek 16: Pracovní zařazení respondentů**.



**Obrázek 16:** Pracovní zařazení respondentů

*Zdroj: vlastní zpracování*

V porovnání s využíváním intranetu odpovědělo 90 respondentů na pozici sestry, že ho využívají, což činí 87 % dotazovaných viz **Tabulka 6: Využití intranetu na jednotlivých pozicích**. Co se týče dělnických pozic, odpověděli pouze 3 respondenti, tedy 1 % dotazovaných, že intranet využívají. Vzhledem k povaze těchto pozic se dají tak nízká čísla očekávat, jelikož během své pracovní doby většinou nevyužívají počítač.

**Tabulka 6:** Využití intranetu na jednotlivých pozicích

Pracovní zařazení	využívá	nevyužívá
Sestra	90	14
Administrativní pozice	50	5
Ostatní nelékařské profese	45	10
Lékař	24	11
Manažerské pozice	21	0
Dělnické pozice	3	0
<b>Celkem</b>	<b>233</b>	<b>40</b>

*Zdroj: vlastní zpracování*

### **4.3 Shrnutí výsledků dotazníkového šetření**

V rámci dotazníkového šetření bylo zjištěno hned několik nedostatků, kvůli kterým zaměstnanci nemají zájem využívat firemní intranet. Zaměstnancům přijde neúčinný a nepřehledný, nenachází tam aktuální informace, nedozvídají se je včas a jsou špatně viditelné.

Vyhledávání kontaktů může být také celkem obtížné, protože aktuální telefonní seznam na intranetu není kompletní, vyhledávání v něm je komplikované a z části nefunkční, a nejsou zde k dispozici fotografie zaměstnanců. V neposlední řadě jsou zaměstnanci nespokojeni s tím, že nemají možnost se nikde vyjádřit a být vyslyšeni.

Vhodným řešením těchto nedostatků se zabývá kapitola **5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ**. Díky těmto řešením je možné zmíněné nedostatky buď úplně eliminovat, nebo alespoň zlepšit natolik, aby zaměstnancům usnadnili práci a měli tak nějaký důvod firemní intranet využívat.



## 5 NÁVRHY A DOPORUČENÍ



V souvislosti s dotazníkovým šetřením vyplynulo několik podnětů pro zlepšení interní komunikace organizace, především firemního intranetu pro zaměstnance všech pěti nemocnic.

Prvním nedostatkem je, že informace nejsou aktuální a nejsou přidávány včas. Je nutno brát v potaz, že neustálé přeposílání e-mailové komunikace přes několik zaměstnanců je neefektivní a zdlouhavé. Východiskem pro tuto situaci je, aby zaměstnanci znali příslušné adminy, kteří spravují firemní intranet a ně se s těmito požadavky obraceli. Pokud informace putují přes několik zaměstnanců, je možné, že než dojde ke koncovému uživateli, už bude pozdě. Celkově by se mělo více dbát na informovanost nejen vedoucích zaměstnanců, ale i těch řadových. Dalším východiskem je přidávání informací i samotnými zaměstnanci bez jakéhokoliv schvalování. Mimo hlavní aktuality by zde zaměstnanci přidávali aktuality pod vlastním jménem a pro vybrané nemocnice nebo oddělení.

Další nedostatek zaměstnanci vnímají ve špatné viditelnosti aktualit, což by se dalo řešit přidáním funkcionality, kde by si zaměstnanci mohli zapnout upozornění e-mailem na nově přidanou aktualitu. V notificačním e-mailu by byl vidět vždy pouze titulek a zbytek aktuality by byl viditelný až po přesměrování prostřednictvím odkazu na danou aktualitu v intranetu, aby byl zachován účel firemního intranetu. Na intranetu jsou k dispozici filtry, kde si zaměstnanci mohou vybrat konkrétní lokalitu (NPK, PKN, CHN, LIN, OUN nebo SYN) a podle vybrané lokality se jim pak zobrazují interní aktuality.

Velkým nedostatkem pro zaměstnance je nekompletní a neaktualizovaný telefonní seznam. Zaměstnanci, kteří běžně využívají stolní počítač a jsou připojeni na vnitřní síti nemocnice nebo se připojují přes VPN (Virtual Private Network) mají k dispozici na ploše telefonní seznam, ve kterém jsou kontakty na všechna oddělení nemocnice včetně konkrétních zaměstnanců. Každopádně jsou i zaměstnanci, kteří nejsou připojeni na vnitřní síti a na intranetu je telefonní seznam nekompletní a vyhledávání v něm je složité. Zaměstnanci mohou v telefonním seznamu vyhledávat dle jména a příjmení, pracoviště, telefonu a v neposlední řadě podle lokality. Nicméně v současné chvíli intranet umožňuje vyhledávat pouze podle jména a příjmení, takže pokud se zaměstnanec potřebuje obrátit na dané oddělení nemocnice a nezná konkrétního člověka, musí hledat pouze v telefonním seznamu, který je dostupný na síti nemocnice. Z toho důvodu je žádoucí tento seznam aktualizovat a doplnit, a především zajistit u dodavatele, aby tato pole pro vyhledávání fungovala, jelikož to může dost usnadnit práci s vyhledáváním.

V návaznosti na telefonní seznam a zároveň na absenci fotografií zaměstnanců by se zde dal vytvořit adresář kontaktů, který by obsahoval stejné vyhledávací pole, jako je tomu doteď, tudíž by se kontakty daly vyhledat podle jména a příjmení, pracoviště, telefonu a podle vybrané lokality. Rozdíl by byl v tom, že u každého zaměstnance by byla přidána fotografie viz **Obrázek 17: Adresář kontaktů**.

Adresář kontaktů					
Jméno	Lokalita	Oddělení	Budova	Telefon	E-mail
 Jan Novák	PKN	Interna	54	123 456 789	jannovak@priklad.cz
 Jana Nováková	CHN	Oční	32	987 654 321	jananovakova@priklad.cz

**Obrázek 17:** Adresář kontaktů

*Zdroj: vlastní zpracování*

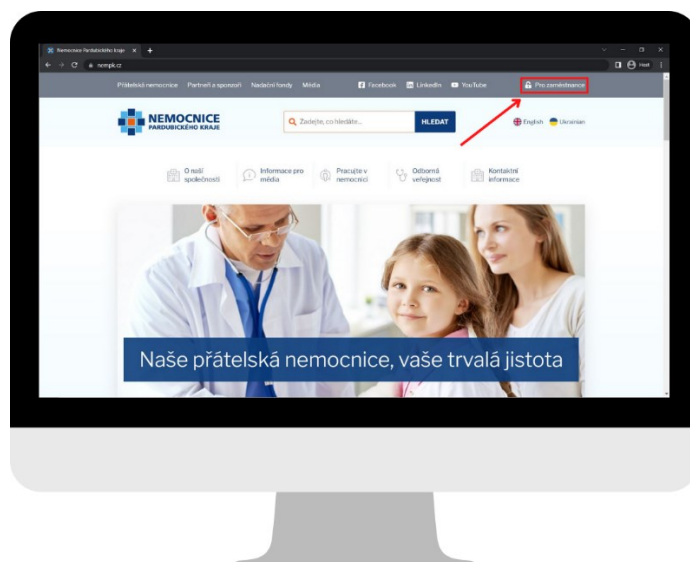
V souvislosti s adaptačním procesem nových zaměstnanců by zde měly být umístěny základní informace pro nové zaměstnance například kde a jak vyplnit mzdový výkaz, kde absolvovat příslušná školení, kde si objednat stravu, jakým způsobem si zažádat o volno, kde si stáhnout výplatní lístek a další. Východiskem je vytvoření záložky v příslušném oddílu, kde by byly umístěny informace pro nové zaměstnance všech pěti nemocnic.

Několik zaměstnanců uvedlo, že by uvítali na intranetu více možností zpětné vazby. Jednoduchým řešením by byla pravidelná dotazníková šetření ohledně spokojenosti zaměstnanců nebo například i ohledně spokojenosti s nově spuštěnými systémy. U technicko-hospodářských pracovníků by bylo vhodné, aby probíhaly alespoň roční hodnotící pohovory, protože zpětná vazba je důležitá a často může pomoci v mnoha ohledech. Dalším řešením by byla změna intranetu v sociální síť pro zaměstnance. Účel intranetu by tedy zůstal stejný, ale navíc by umožnil zaměstnancům se vyjádřit a zapojit se. Tohle řešení je sice složitější, ale o to efektivnější a atraktivnější.

Pár zaměstnanců vnímá nedostatek i v tom, že není možné si objednat stravu z domu a zároveň zaměstnanci, kterým byla položena otázka, z jakého důvodu intranet nevyužívají odpověděli, že nejsou připojeni na síti nemocnice. Zaměstnanci si mohou objednat si stravu z pohodlí domova pomocí odkazu na stravovací systém, který je dostupný na intranetu pod záložkou „Stravování“, nicméně o této možnosti nejspíš někteří z nich neví. Aby se zaměstnanec mohl

přihlásit na intranet, stačí pouze být připojený k internetu, jelikož intranet je na intranetu volně přístupný a není potřeba být připojený na vnitřní síť.

Na webových stránkách nemocnice je k dispozici v pravém horním rohu odkaz pro přihlášení do firemního intranetu viz **Obrázek 18**: Odkaz na intranet.



**Obrázek 18**: Odkaz na intranet

*Zdroj: [25]*

Zaměstnanci se tak mohou na intranet přihlásit odkudkoliv a z jakéhokoliv zařízení, připojeného k internetu, ať už ze svého soukromého mobilního telefonu, notebooku či tabletu.

Intranet by ale nemusel sloužit jen jako místo, kam si zaměstnanci přichází pro informace, ale i jako sociální síť pro zaměstnance. Zaměstnanci by zde mohli spolu komunikovat, spolupracovat, přidávat příspěvky a vzájemně si na ně reagovat a diskutovat je v komentářích, navzájem se motivovat a sdílet úspěchy společnosti. Všichni zaměstnanci by měli v profilu nahranou svoji fotografii, takže by každý věděl, kdo konkrétně dotyčným reaguje na příspěvky.

Každé oddělení by zde mohlo mít vytvořenou svoji skupinu, což by usnadnilo komunikaci mezi jednotlivými zaměstnanci oddělení. V rámci vytvořené skupiny by si zde mohli zaměstnanci dopisovat, vzájemně si sdílet dokumenty, sdílet rozpisy služeb, vytvářet seznamy úkolů (tzv. to do listy), které je potřeba dokončit a kde by měl každý zaměstnanec předem stanovené kompetence a priority úkolů.

Tato sociální síť by usnadnila i komunikaci napříč odděleními a distribuci informací. Mohly by se zde vyskytovat příspěvky o informacích z důležitých porad, z kolektivního vyjednávání,

o různých změnách ve vedení a dalších provozních informacích a zaměstnanci by měli rovnou možnost na příspěvky reagovat.

Nevýhodou dosavadního intranetu je, že je přizpůsobený pouze pro jednosměrnou distribuci informací a není interaktivní, tudíž jeho primárním účelem je pouze přenos informací. Pokud by společnost vzala v potaz předešlé návrhy a umožnila změny v dosavadním intranetu, mělo by to velký přínos jak pro společnost, tak i pro zaměstnance společnosti.

Sociální intranet pro zaměstnance má mnoho výhod. Vzhledem k interaktivitě se mohou zapojit i zaměstnanci a mají tak možnost se vyjádřit a dát zpětnou vazbu na širokou škálu obsahu například formou komentářů a tzv. „lajků“ (tlačítko To se mi líbí). Tato sociální interakce má velký vliv na produktivitu, jelikož by to zjednodušilo přenos informací a byly by zde dostupné především včas a přímo od počátečního zdroje. Velkou výhodou je, že má vliv na angažovanost zaměstnanců, což je pro společnost velmi důležité více viz **2.1.1 Cíle interní komunikace**. Zaměstnanci by díky tomu měli pocit, že společně tvoří komunitu, jsou tu jeden pro druhého a mohou se na sebe navzájem obrátit. Zaměstnanci jsou hlavním pilířem pro fungování společnosti a je potřeba o ně pečovat, vyslyšet jejich názory a podněty a zároveň pro ně vytvářet příjemné přátelské prostředí.

Sociální intranet nabízí také možnost spolupráce všech zaměstnanců. Každý tým v různých odděleních tak může snadno spolupracovat a sdílet dané informace, což může prolomit bariéru komunikačních problémů mezi odděleními a vedením.

Cílem těchto návrhů a doporučení jsou změny ve stávajícím intranetu a úprava firemního intranetu v sociální intranet tak, aby byl pro zaměstnance atraktivnější, usnadnil jim práci a měli důvod ho využívat.

## **5.1 Návrh marketingové kampaně pro nový intranet**

Po úpravě firemního intranetu by mohli být zaměstnanci upozorněni na nové možnosti komunikace prostřednictvím marketingové kampaně, která by se zaměřovala na nový název intranetu. Cílem by bylo zaměstnance informovat o nových funkcích, které má nový intranet a také jim umožnit hlasovat o názvu pro tuto renovovanou interní komunikační síť. Cílovou skupinou jsou všichni zaměstnanci a může se zapojit kdokoliv z nich. Jelikož klíčovými uživateli jsou právě zaměstnanci, tak by se na tomto podíleli především oni.

Intranet, který je založený na značce a firemních hodnotách může zvýšit povědomí o intranetu pro všechny tyto cílové skupiny v rámci organizace. Pokud bude mít intranet nějaký konkrétní název, bude tak platforma pro zaměstnance sympatičtější a osobitější než doposud.

Jestliže zaměstnanci zjistí, že zde proběhli nějaké změny a úpravy, o to více budou mít potřebu zjistit, ať už ze zvědavosti nebo ne, co se změnilo a zda je to užitečné, tudíž je to donutí intranet navštívit. Zaměstnanci by tak vnímali společnost jako moderní instituci, která jde s dobou a snaží se usnadnit a zpříjemnit zaměstnancům jejich práci.

Název intranetu by měl být jednoduchý, nejlépe jednoslovný, zapamatovatelný a aby se dobře psal i vyslovoval. Může být také inspirován stávající podnikovou kulturou a sdílenými hodnotami. [17]

Na základě pozitivní zkušenosti s dotazníkovým šetřením, kdy zaměstnanci byli ochotni spolupracovat za účelem získání odměny, je i pro návrh interní marketingové kampaně navržena podobná stimulační složka (formou odměny).

## 5.2 Cíle SMART

Cíle této kampaně jsou navrženy metodou SMART, což znázorňuje **Tabulka 7: Cíle SMART**.

**Tabulka 7: Cíle SMART**

<b>S</b> – specifický (specific)	Intranet bude mít nový název od července 2022.
<b>M</b> – měřitelný (measurable)	Celkové náklady na kampaň budou činit 6 000 Kč.
<b>A</b> – akceptovatelný (acceptable)	Vyhraje návrh s nejvíce hlasy.
<b>R</b> – reálný (realistic)	Zapojí se co nejvíce zaměstnanců.
<b>T</b> – měřený v čase (time specific)	Kampaň bude probíhat po celý měsíc červen 2022.

*Zdroj: vlastní zpracování dle [33]*

## 5.3 Strategie

Po oznámení konání soutěže pomocí příslušných kanálů by nejprve probíhalo shromažďování návrhů názvu. Na intranetu by byla vytvořena příslušná sekce, kde by zaměstnanci vkládali své návrhy na pojmenování. Tyto všechny návrhy by ostatní viděli, tudíž by zde nevznikaly žádné duplicitní návrhy a zároveň by admini viděli, kdo jaký název navrhl. Odpovědi by byly shromažďovány 2 týdny, tedy od 1. června do 15. června 2022. Každý zaměstnanec by tak mohl navrhnout 2 názvy s tím, že pokud by se zde sešlo mnoho návrhů, admini by mohli vyřadit naprosto nevhodné názvy.

Následně by se odpovědi zkontrolovaly a byl by vytvořen dotazník konkrétně v nástroji Microsoft Forms, kde by byla vytvořena uzavřená otázka pouze s volbou jedné odpovědi, která by obsahovala všechny návrhy od zaměstnanců. Zaměstnanci by tak měli možnost hlasovat od 16. června až do 30. června 2022.

Dotazník by byl nastaven tak, aby ho mohli vyplnit pouze uživatelé v organizaci s tím, že bylo by zaznamenáváno jejich jméno a mohli by hlasovat pouze jednou.

Následující den, tj. 1. července 2022 by byl vybrán návrh s nejvíce hlasy a výherci by byla předána odměna. Pak už by jen zbývalo obeznámit zaměstnance vybranými komunikačními kanály s novým názvem, a i s výhercem.

### **Odměna pro výherce**

Vyhrál by návrh názvu s nejvíce hlasy a vítěz by tak obdržel benefiční kartu v hodnotě 3 000 Kč. Benefiční kartu by tak výherce mohl využít na různé volnočasové aktivity jako například sport, kultura, zdravotní péče, vzdělávání, cestování a podobně.

## **5.4 Komunikační kanály**

Před spuštěním marketingové kampaně budou zaměstnanci informováni o této kampani poprvé dne 23. května 2022 a to formou hromadného emailu, a i přímo na firemním intranetu. V příloze bude v elektronické podobě k dispozici navrhnutý propagační leták této kampaně. O kampani budou zaměstnanci informováni v průběhu týdne i na poradách, kde si také budou moci prohlédnout propagační leták, který zobrazuje **Obrázek 19**: Propagační leták kampaně. Propagační leták bude distribuován do všech pěti nemocnic na všechna oddělení v několika kusech.

Den před spuštěním kampaně, tj. dne 31. května 2022 budou zaměstnanci informováni prostřednictvím intranetu a e-mailu s připomínkou soutěže o název nového intranetu a se všemi důležitými informacemi a podmínkami soutěže, která začíná 1. června 2022.

Poslední informaci před koncem soutěže zaměstnanci obdrží 16. června, kdy bude na intranetu zveřejněn, a i prostřednictvím e-mailu odeslán konkrétní odkaz, kde budou moci hlasovat o nejlepším názvu pro nový intranet až do 30. června.

Po ukončení soutěže budou všichni zaměstnanci obeznámeni s novým názvem a výhercem, a to pomocí hromadného e-mailu, příspěvku na intranetu, a i diskusí na poradách. Název intranetu totiž nebude jen pouhým názvem, ale bude to také nový prvek podnikové kultury.

# SOUTĚŽTE A VYHRAJTE BENEFITNÍ KARTU V HODNOTĚ 3 000 KČ!

**Podílejte se s námi na novém názvu intranetu NPK!**

Soutěž bude probíhat po celý měsíc červen 2022  
a skládá se ze dvou kol.

## 1. kolo (1.–15. června 2022)

- každý zaměstnanec může doporučit 2 návrhy
- návrhy je možné vkládat na intranet do sekce "Informační servis" pod záložku "Soutěž o název intranetu"
- zaměstnanci mohou vkládat své návrhy na intranet do 15. června do 12 hodin

## 2. kolo (16.–30. června 2022)

- zaměstnanci mohou hlasovat o finálním názvu prostřednictvím odkazu v e-mailu nebo na intranetu pod záložkou "Soutěž o název intranetu"
- každý zaměstnanec může hlasovat pouze jednou
- zaměstnanci mohou hlasovat do 30. června do 12 hodin

**1. července 2022 bude vybrán návrh s nejvíce hlasy a vítěz obdrží výhru v podobě benefitní karty na volnočasové aktivity v hodnotě 3 000 Kč.**

**Obrázek 19:** Propagační leták kampaně

*Zdroj: vlastní zpracování*

## 5.5 Rozpočet

Společnost bude u reklamní agentury poptávat před zahájením kampaně 1 200 ks letáčků. Propagační letáčky budou tisknuty na formát A5, budou matné a bude je možné vyzvednout do 3 pracovních dnů. Celkově tak vychází na **1 780 Kč** viz níže **Obrázek 20:** Náklady na tisk propagačních letáčků.

Ty budou následně distribuovány do všech pěti nemocnic – Pardubická nemocnice obdrží 400 ks, Chrudimská nemocnice 200 ks, Orlickoústecká nemocnice 200 ks, Litomyšlská nemocnice 200 ks a Svitavská nemocnice 200 ks.

The image shows a web-based printing configuration interface. It includes several dropdown menus and buttons for selecting options:

- Tisk:** Jednostranný (selected), Oboustranný
- Formát:** A6 (105x148mm), A5 (148x210mm) (selected), A4 (210x297mm)
- Druh papíru:** Lesklý papír - Křída, Matný papír - Křída (selected)
- Gramáž papíru:** 115 g/m<sup>2</sup>, 130 g/m<sup>2</sup>, 150 g/m<sup>2</sup> (selected), 200 g/m<sup>2</sup>, 250 g/m<sup>2</sup>, 300 g/m<sup>2</sup>, 350 g/m<sup>2</sup>
- Termín vyhotovení:** Do 3 pracovních dnů (selected), Do 24 hodin
- Množství:** 1200 ks

On the right side, a price box displays: **Cena: 1780,00 Kč** (1,48 Kč/ks) and a green button labeled **Pokracovat**.

**Obrázek 20:** Náklady na tisk propagačních letáků

*Zdroj: [23]*

Pro výherce bude potřeba zajistit benefiční kartu v hodnotě 3 000 Kč. Zaměstnavatel ale ještě navíc musí uhradit daň z příjmu ve výši 19 %, což činí 570 Kč, tudíž celkově vynaložené náklady na benefiční kartu budou činit **3 570 Kč** viz **Obrázek 21:** Náklady na benefiční kartu.

Z pohledu zaměstnavatele	Poskytnutí volnočasových benefitů na Edenred Card
Odměna	3 000 Kč
Soc. a zdrav. pojištění (33,8 %)	0 Kč
Daň z příjmu zaměstnavatele (19 %)	570 Kč
<b>Celkové náklady na jednoho zaměstnance</b>	<b>3 570 Kč</b>

**Obrázek 21:** Náklady na benefiční kartu

*Zdroj: [19]*

Celková výše vynaložených nákladů na tuto marketingovou kampaň tak dohromady činí **5 350 Kč**. Plánované náklady na kampaň byly stanoveny na 6 000 Kč, podařilo se tedy ještě ušetřit 650 Kč.



## 5.6 Měření kampaně

Intranet využívá webové stránky, tudíž i službu Google Analytics, což je platforma pro analýzu webových stránek, která sleduje statistická data o uživateli. Díky této službě může organizace zjistit, co si zaměstnanci nejčastěji prohlíží, kdy jsou zaměstnanci na intranetu nejaktivnější, kolik času na intranetu tráví, charakteristiku zaměstnanců, jaký obsah je pro zaměstnance nejoblíbenější a nejprínosnější a mnoho dalšího.[37]

V rámci této marketingové kampaně by tak byla tato služba velkým přínosem. Před zahájením kampaně by se zmapovaly aktuální statistiky uživatelů, a to i během kampaně, a i po ukončení kampaně. Ve výsledku by se tyto statistiky porovnály a určilo by se, zda byla kampaň alespoň z části úspěšná či nikoliv.

## ZÁVĚR

Fungující interní komunikace je velmi důležitým pilířem, jelikož má vliv na angažovanost zaměstnanců a tím i na prosperitu podniku. Cílem bakalářské práce bylo zhodnotit současný stav interní komunikace a následně navrhnout doporučení pro zlepšení interní komunikace.

V rámci první části bakalářské práce byly vymezeny základní pojmy dané problematiky jako například pojem marketing a jeho definice, marketingový mix a jeho nástroje, marketingový výzkum, marketingová komunikace, komunikační mix a jeho nástroje, interní komunikace a její cíle, komunikační kanály a měření interní komunikace.

V druhé části bakalářské práce byla představena společnost Nemocnice Pardubického kraje, a. s. a byly zde uvedeny základní činnosti společnosti a informace o společnosti. Tato část se zaměřovala také na analýzu současné problematiky společnosti a popis stávajících komunikačních kanálů, které společnost využívá.

Z důvodu zhodnocení využívanosti komunikačních kanálů napříč nemocnicemi, a především také využívanosti firemního intranetu bylo uskutečněno dotazníkové šetření, do kterého se zapojilo 273 respondentů dohromady ze všech pěti nemocnic.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že zaměstnanci nemají zájem využívat firemní intranet z důvodu nepřehlednosti, neaktuálnosti a špatné viditelnosti informací. Po řadu zaměstnanců se firemní intranet údajně nestal každodenní potřebou a nutností, aby ho využívali.

V návaznosti na avizované nedostatky bylo navrženo několik doporučení pro eliminaci či zlepšení těchto nedostatků. Pokud by společnost zvážila transformaci firemního intranetu na sociální síť pro zaměstnance, vyřešilo by to tak hned několik zmiňovaných nedostatků a zároveň by to zlepšilo i celkové klima pracovního prostředí.

Pro zvýšení povědomí o firemním intranetu byla navržena marketingová kampaň cílená na zaměstnance. Kampaň se soustředí na soutěž o název intranetu, což by mohlo zvýšit návštěvnost firemního intranetu a zároveň by tak mohl intranet být pro zaměstnance sympatičtější a osobitější. Na základě tohoto shrnutí lze říci, že cíl bakalářské práce byl naplněn.

## POUŽITÁ LITERATURA

- [1] FORET, Miroslav a David MELAS. *Marketingový výzkum: v udržitelném marketingovém managementu*. Praha: Grada Publishing, 2021. ISBN 978-80-271-1723-9.
- [2] HALADA, Jan, ed. *Marketingová komunikace a public relations: výklad pojmů a teorie oboru*. Praha: Univerzita Karlova v Praze, nakladatelství Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3075-5.
- [3] HOLÁ, Jana. *Interní komunikace v teorii a praxi*. Pardubice: Univerzita Pardubice, 2017. ISBN 978-80-756-0099-8.
- [4] JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy. 2., rozš. vyd.* Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4670-8.
- [5] KARLÍČEK, Miroslav, a kol. *Marketingová komunikace: Jak komunikovat na našem trhu - 2., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada Publishing, 2016. ISBN 978-80-247-5769-8.
- [6] KARLÍČEK, Miroslav. *Základy marketingu. 2., přepracované a rozšířené vydání*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5869-5.
- [7] KOLB, Bonita. *Marketing Research: a Practical Approach*. SAGE Publications, 2008. ISBN 9781412947978.
- [8] KOTLER, Philip. *Marketing management. 1. vyd.* Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0016-6
- [9] KOTLER, Philip. *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [10] KOVAŘÍKOVÁ, Jarka. *Interní komunikace je nutnost!* Siria, 2016. ISBN 978-80-906367-0-5.
- [11] PŘIKRYLOVÁ, Jana. *Moderní marketingová komunikace. 2., zcela přepracované vydání*. Praha: Grada Publishing, 2019. Expert. ISBN 978-80-271-0787-2.
- [12] SMITH, Adam. *Bohatství národů: Pojednání o podstatě a původu*. Grada, 2017. ISBN 978-80-86389-60-8.
- [13] TAHAL, Radek. *Marketingový výzkum: postupy, metody, trendy*. Praha: Grada Publishing, 2017. ISBN 978-80-271-0206-8.
- [14] VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně. 2., aktualiz. a rozš. vyd.* Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5037-8.
- [15] VYMĚTAL, Jan. *Průvodce úspěšnou komunikací*. Praha: Grada Publishing, a. s., 2008. ISBN 978-80-247-2614-4.

- [16] VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Reklama: jak dělat reklamu. 4., aktualizované a doplněné vydání*. Praha: Grada, 2018. ISBN 978-80-247-5865-7.
- [17] 10 Tips for Choosing an Inspiring Intranet Name (+Examples). *Lumapps.com* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.lumapps.com/blog/intranet/intranet-names-examples/>
- [18] Definitions of Marketing. AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. *Ama.org* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.ama.org/the-definition-of-marketing-what-is-marketing/>
- [19] Edenred Benefits. *Edenred.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.edenred.cz/produkty/kartove-reseni/edenred-benefits-card/zamestnavatel>
- [20] Hard Data Vs Soft Data: Differences And Similarities. *Scrapingboot.com* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://scrapingrobot.com/blog/hard-data-vs-soft-data/#hard%20vs%20soft%20data>
- [21] Intranet pro zaměstnance. *Nempk.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.nempk.cz/intranet/>
- [22] KADEŘÁBKOVÁ, Markéta. Co je to marketingový mix a jak ho využít v praxi?. *Orangeacademy.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://orangeacademy.cz/clanky/co-je-to-marketingovy-mix/>
- [23] Kalkulace tisku. *Printer-net.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://printer-net.cz/prints/leaflets>
- [24] NAHODIL, Jaroslav. Co je to angažovanost zaměstnanců. *Pruvodcepromenou.cz* [online]. [cit. 2022-02-12]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepromenou.cz/co-je-to-angazovanost-zamestnancu/>
- [25] Nemocnice Pardubického kraje. *Nempk.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.nempk.cz/>
- [26] Nemocnice Pardubického kraje: Výroční zpráva pro rok 2020. *Nempk.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.nempk.cz/uploads/page/74/doc/vyrocní-zprava-npk-2020.pdf>
- [27] O naší společnosti. *Nempk.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.nempk.cz/informace/o-nasi-spolecnosti>
- [28] O Pardubické nemocnici. NEMOCNICE PARDUBICKÉHO KRAJE. *Nempk.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.nempk.cz/informace/o-pardubicke-nemocnici>

- [29] PAČINEK, Ivo. Emailing a newslettery. *Pacinek.cz* [online]. [cit. 2022-01-20].  
Dostupné z: <https://www.pacinek.cz/e-mailing/>
- [30] PATKA, Leoš. Co je to emailing?. *Pankrea.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z:  
[https://www.pankrea.cz/clanek/co-je-to-emailing\\_155](https://www.pankrea.cz/clanek/co-je-to-emailing_155)
- [31] PETR TYL, Jan. Reklama: definice a její základní typy. *Marketingmind.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.marketingmind.cz/reklama-definice-jeji-zakladni-typy/>
- [32] Přímý marketing (Direct Marketing). *Managementmania.com* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/primy-marketing-direct-marketing>
- [33] SMART (Specific, Measurable, Achievable, Realistic, Time Specific).  
*Managementmania.com* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z:  
<https://managementmania.com/cs/smart>
- [34] URBAN, Jan. Jak lépe nakládat s časem organizace. *Praceamzda.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/jak-lepe-nakladat-s-casem-organizace>
- [35] Vedení nemocnice se setkalo s představiteli pěti radnic. *Pardubice.nempk.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://pardubice.nempk.cz/novinky/vedeni-nemocnice-se-setkalo-s-predstaviteli-peti-radnic>
- [36] Veřejný rejstřík a Sběrka listin: Výpis z obchodního rejstříku. *Or.justice.cz* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z: <https://or.justice.cz/ias/ui/rejstrik-firma.vysledky?subjektId=684016&typ=PLATNY>
- [37] What is Google Analytics? Google Analytics Definition, Uses, Benefits, and More. *Webfx.com* [online]. [cit. 2022-01-20]. Dostupné z:  
<https://www.webfx.com/analytics/glossary/what-is-google-analytics/>

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – dotazníkové šetření.....	55
--------------------------------------	----

## Získávání informací v NPK

Dobrý den,

touto cestou bych vás ráda požádala o vyplnění dotazníku na téma „Získávání informací v NPK“.

Výsledky dotazníkového šetření budou využity ke zpracování bakalářské práce a zároveň budou podnětem ke zlepšení interní komunikace v rámci nemocnic.

Jako poděkování za vyplnění dotazníku budete zařazeni do soutěže, ve které vylosujeme deset výherců, kteří obdrží voucher na venkovní únikovou hru Tour de Beer nebo Tour de Wine. Chcete-li být zařazeni do slosování o voucher, odpovězte prosím **do pátku 18. března do 10 hodin**. Jestliže se slosování účastnit nechcete, dotazník můžete vyplnit i anonymně.

Předem vám děkuji za spolupráci.

Jana Šťastná

studentka Univerzity Pardubice, Fakulty ekonomicko-správní a vaše kolegyně z oddělení komunikace a marketingu

### 1. Kde hledáte v rámci NPK informace a jak často tyto kanály využíváte?

	vícekrát za den	jednou za den	1–3x za týden	několikrát do měsíce	výjimečně	vůbec
e-mail	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
firemní intranet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
webové stránky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
sociální sítě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
nástěnky	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
firemní časopis Dotek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 2. Získáváte informace i z nějakých dalších zdrojů? Uveďte z jakých.

### 3. Jaký typ informací vyhledáváte a jak často?

	vícekrát za den	jednou za den	1–3x za týden	několikrát do měsíce	výjimečně	vůbec
zdravotnický charakter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
provozní charakter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 4. Využíváte firemní intranet?

- ano  
 ne

5. **K čemu intranet využíváte?** (můžete označit více odpovědí)

- interní aktuality
- stravování
- telefonní seznam
- docházka
- e-learning
- DMS
- SOS NEMO
- Vema Portál
- informace ke covidu-19
- laboratorní příručky
  
- šablony dokumentů
- kalendář akcí
- IT návody
- informované souhlasy
- návody k obsluze
- benefity, kolektivní smlouva
- jiné

6. **V případě, že jste zaškrtnl/a možnost "jiné", uveďte příklad.**

7. **Do jaké míry jste spokojen/a s fungováním intranetu?**

- velmi spokojen/a
- spíše spokojen/a
- spíše nespokojen/a
- velmi nespokojen/a

8. **Co by zvýšilo vaši spokojenost?**

9. **Jak vám vyhovuje struktura (členění) intranetu?**

- naprosto vyhovuje
- spíše vyhovuje
- spíše nevyhovuje
- naprosto nevyhovuje

10. **Z jakého zařízení se přihlašujete?** (můžete označit více odpovědí)

- stolní počítač
- notebook
- mobilní telefon
- tablet

11. **Přihlašujete se i mimo nemocniční síť? Například z domu přes internet?**

- ano
- ne

12. **Co Vám na intranetu chybí, popřípadě co byste na intranetu uvítal/a?**



13. **Z jakého důvodu nevyužíváte intranet?** (můžete označit více odpovědí)

- neznám své přihlašovací údaje
- nejsem připojený na síť nemocnice
- nezajímám se o to
- nepotřebuji
- jiné

14. **V případě, že jste zaškrtl/a možnost "jiné", uveďte důvod.**

15. **Zkusil/a jste se někdy přihlásit na intranet?**

- ano
- ne

16. **Ve které z nemocnic pracujete?**

- Pardubická nemocnice
- Litomyšlská nemocnice
- Chrudimská nemocnice
- Orlickoústecká nemocnice
- Svitavská nemocnice

17. **Jaké je vaše pracovní zařazení?**

- lékař
- sestra
- ostatní nelékařské profese (fyzioterapeut, farmaceut, sanitář, ortoptista, ošetřovatel, záchranář atd.)
- administrativní pozice (administrativní pracovník, technik, energetik, specialista, personalista atd.)
- manažerské pozice (vrchní sestra, primář, ředitel úseku, vedoucí oddělení atd.)
- dělnické pozice (údržbář, řidič, mechanik, kuchař atd.)

18. **Pohlaví**

- žena
- muž

19. **Věk**

- méně než 25
- 26-35
- 36-45
- 46-55
- 56-65
- 66 a více