



TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI
Ekonomická fakulta



DIPLOMOVÁ PRÁCE

2012

Tereza Peřinová

Technická univerzita v Liberci
Ekonomická fakulta

Studijní program: **N 6209 – Systémové inženýrství a informatika**
Studijní obor: **Manažerská informatika**

**Využití informačních technologií k efektivní spolupráci na úrovni
organizace**

**The Use of Information Technologies to Make Co-operation Efficient at
the Level of Organization**

DP – EF – KIN 2012 19
Bc. Tereza Peřinová

Vedoucí práce: doc. Ing. Klára Antlová, Ph.D., katedra informatiky

Konzultant: Bc. Ondřej Peřina, manažer projektu skautIS – Junák – svaz skautů
a skautek ČR

Počet stran: 88 Počet příloh: 4

Datum odevzdání: 6. ledna 2012

Prohlášení

Byla jsem seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, zejména § 60 – školní dílo.

Beru na vědomí, že Technická univerzita v Liberci (TUL) nezasahuje do mých autorských práv užitím mé diplomové práce pro vnitřní potřebu TUL.

Užiji-li diplomovou práci nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, jsem si vědoma povinnosti informovat o této skutečnosti TUL; v tomto případě má TUL právo ode mne požadovat úhradu nákladů, které vynaložila na vytvoření díla, až do jejich skutečné výše.

Diplomovou práci jsem vypracovala samostatně s použitím uvedené literatury a na základě konzultací s vedoucím diplomové práce a konzultantem.

V Liberci dne 6. ledna 2012

Bc. Tereza Peřinová

Anotace

Diplomová práce analyzuje současný stav komunikace na úrovni organizace. Konkrétně řeší situaci v neziskové organizaci Junák – svaz skautů a skautek ČR. Vymezuje též důležité pojmy spojené nejen se samotnou komunikací, ale též definuje pojem projektového řízení, se kterým se dnes hojně setkáváme a stává se tak nedílnou součástí každé organizace či podniku. Jsou zde stanoveny obecné zásady při řešení komunikační strategie a následně navržená komunikační strategie v Junáku. Jedna z kapitol je věnována komunikačním nástrojům současné moderní (internetové) doby. K vytvoření analýzy posloužily výsledky z dotazníkového šetření, kterého se zúčastnilo přibližně 600 osob (členů i nečlenů Junáka). Závěry z tohoto šetření jsou graficky zpracovány a slovně komentovány.

Klíčová slova

Doodle, E-mail, Facebook, Google Apps, ICQ, Informační a komunikační technologie, Junák, Komunikace, Komunikační nástroje, Organizace, Projektové řízení, Skype, Telefonní komunikace.

Annotation

This Diploma Thesis analyses a current state of communication at the level of organization. It actually deals with the situation of non-profit organization Junák – Association of Scouts and Guides of the Czech Republic. It specifies important terms connected not only with the communication itself but also defines the term project management which is nowadays plentifully used and so it becomes an essential part of every organization or company. There are determined general principles for solving communication strategy and consequently there is suggested the communication strategy for Junák. One of the chapters is focused on communication devices of our modern (internet) time. The analysis is based on findings of questionnaires in which participated around 600 people (members and also non-members of Junák). The results of research are graphically compiled and verbally commented.

Key Words

Communication, Communication Tools, Doodle, E-mail, Facebook, Google Apps, ICQ, Information and Communication Technologies, Scout, Organization, Project Management, Skype, Telephone Communication.

Poděkování

Ráda bych poděkovala doc. Ing. Kláře Antlové, Ph.D. za pomoc a věcné připomínky při zpracování mé diplomové práce. Děkuji bratrovi Ondřeji Peřinovi za poskytnuté informace o organizaci Junák a jeho trpělivost při mých dotazech. V neposlední řadě patří velký dík rodičům, za jejich neustálou podporu a komfort, které mi poskytovali během studia.

Obsah

Seznam zkratk	9
Seznam tabulek	11
Seznam obrázků	12
Úvod	13
1. Literární rešerše	15
2. Komunikace a projektové řízení	17
2.1 Komunikace	17
2.2 Projektové řízení	20
3. Komunikační nástroje – výhody a nevýhody	25
3.1 Skype	25
3.2 ICQ.....	27
3.3 Google Apps	29
3.4 Microsoft Office 365, Live@edu a Windows Live SkyDrive	31
3.5 Doodle.....	34
3.6 Facebook.....	35
3.7 E-mail.....	36
3.8 Telefonní komunikace (pevná linka, mobilní telefon).....	38
4. Obecné zásady komunikační strategie	39
4.1 Potřeba a cíl komunikační strategie	39
4.2 Cílové skupiny	39
4.3 Forma komunikace	40
4.4 Nástroje komunikace	41
4.5 Myšlenková mapa	42
5. Seznámení s neziskovou organizací Junák	44
5.1 Identifikace Junáka	44
5.2 Analýza současného stavu	45
6. Dotazníkové šetření	50
6.1 Výsledky dotazníkového šetření	50

7. Návrh komunikační strategie v Junáku	60
7.1 Cíl komunikační strategie	60
7.2 Cílové skupiny – externí komunikace	61
7.3 Cílové skupiny – interní komunikace	63
7.4 Rozpočet	64
7.5 Harmonogram	64
7.6 Vyhodnocení komunikační strategie	65
7.7 Prvky komunikační strategie	65
8. Závěr	69
Seznam použité literatury	72
Seznam příloh	76

Seznam zkratek

ICQ	I Seek You
PR	Public Relations
ICT	Informační a komunikační technologie
PMI	Project Management Institute
AOL	America Online
HTTPS	HyperText Transfer Protocol – Secure
B2B	Business to Business
B2C	Business to Customer
B2E	Business to Employee
WWW	World Wide Web
STS	Skautská telefonní síť
OJ	Organizační jednotka
ZOJ	Základní organizační jednotka
ZvOJ	Zvláštní organizační jednotka
NOJ	Nižší organizační jednotka
VOJ	Vyšší organizační jednotka
KRJ	Krajská rada Junáka
ORJ	Okresní rada Junáka
VRJ	Výkonná rada Junáka
KÚJ	Kancelář ústředí Junáka
NJ	Náčelnictvo Junáka
RSRJ	Rozhodčí a smírčí rada Junáka

ÚRKJ	Ústřední revizní komise Junáka
skautIS	Skautský informační systém
MŠMT	Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy České republiky
TDC	Tiskové a distribuční centrum Junáka

Seznam tabulek

Tabulka 1: Komunikační plán	24
Tabulka 2: Komunikační nástroje a zainteresované osoby	41

Seznam obrázků

Obrázek 1: Druhy komunikace v organizaci	19
Obrázek 2: Logo Skype	25
Obrázek 3: Logo ICQ	27
Obrázek 4: Vývoj prostředí ICQ (zleva verze 1.0, uprostřed 5.1, napravo 7.0).....	28
Obrázek 5: Logo Google Apps.....	29
Obrázek 6: Logo MS 365	31
Obrázek 7: Logo Doodle	34
Obrázek 8: Logo Facebook.....	35
Obrázek 9: Logo Junáka.....	44
Obrázek 10: Organizační struktura Junáka.....	47
Obrázek 11: Logo skautIS	48
Obrázek 12: Ukázka prostředí ve skautISu	48
Obrázek 13: Který z následujících komunikačních a IT nástrojů využíváte?	52
Obrázek 14: Při činnosti v Junáku využíváte, které z následujících komunikačních a IT nástrojů?	53
Obrázek 15: V čem Vám komunikační nástroje pomáhají?	54
Obrázek 16: S jakou věkovou kategorií pracujete?	55
Obrázek 17: Myslíte si, že je efektivní sdílení dokumentů na internetu (např. Google Apps či Microsoft SkyDrive?	56
Obrázek 18: Využíváte sdílení dokumentů na internetu, a pokud ano, jak často?	56
Obrázek 19: Považujete sdílení dokumentů za flexibilní?	57
Obrázek 20: Ze kterého kraje pocházíte?	58
Obrázek 21: Demografické otázky	59

Úvod

Cílem diplomové práce je návrh komunikační strategie a analýza současné komunikační situace na úrovni organizace. Tato práce je rozdělena do tematických kapitol. Začíná definicemi pojmů, se kterými se bude nadále pracovat. Nejdůležitějším z nich je komunikace. S ní se zde budeme setkávat nejčastěji, proto je jí věnováno více prostoru. Dalšími neopomenutelným pojmem je projektové řízení, které je nezbytné ke kvalitnímu a efektivnímu řízení organizace. Dalo by se říci, že každá větší událost či akce jsou projekty a mělo by se umět s nimi podle toho také zacházet.

Po vysvětlení těchto pojmů se autorka věnuje nejznámějším komunikačním nástrojům, které se v moderní době tak často používají. Jedná se především o internetové produkty a aplikace, jako jsou např. ICQ, Skype, Google Apps a další. Komunikace je nezbytnou součástí každého uskupení, ať už se jedná o komunikaci mezi přáteli, v rodině nebo v pracovním prostředí. Z dobré komunikace může vzejít kvalitní spolupráce mezi obchodními partnery, přátelské prostředí mezi zaměstnanci nebo také přátelství na celý život. Naopak špatná komunikace či žádná komunikace dokáže vytvořit mezi lidmi obrovské někdy až nepřekonatelné bariéry, které nejdou snadno odstranit. Komunikace je základ všeho a je všude kolem nás, aniž bychom si to uvědomovali.

Jelikož mají být data demonstrována na úrovni organizace, vybrala si autorka díky vlastním, mnohaletým zkušenostem, neziskovou organizaci (občanské sdružení) Junák – svaz skautů a skautek ČR (dále jen Junák). V současné době se zde autorka aktivně podílí na řízení junáckého Libereckého kraje, na pozici hospodářky. Proto je praktická část založena právě na této organizaci. Návrh komunikační strategie je zde nastíněn dle autorčina pohledu. Závazná komunikační strategie je v současné době připravována na ústředí Junáka v rámci PR odboru Výkonné rady Junáka (VRJ). Autorka věří, že poznatky z této práce mohou být částečně využity právě při přípravách této strategie, případně dalších dokumentech, týkajících se informačních a komunikačních technologií mezi skauty.

Analýza současného stavu byla prováděna na základě dotazníkového šetření, jehož výsledky sloužily jako vstupní data pro tuto analýzu, ale též na základě konzultací se členy odboru PR a Infoodboru VRJ. V jedné z posledních kapitol je proto možné se dočíst k čemu skauti využívají informační a komunikační technologie, které komunikační nástroje znají a používají k dorozumívání se mezi jednotlivými organizačními jednotkami, zda mají v klubovnách k dispozici notebook či PC stanici, připojení k internetu apod. Pro lepší přehlednost, jsou nejdůležitější závěry z dotazníkového šetření graficky zpracovány a slovně komentovány.

Autorka si myslí, že lidé budou mít povědomí, co to jsou informační a komunikační technologie (dále jen ICT), a zároveň odhaduje, že nejpoužívanějším komunikačním nástrojem bude e-mailová komunikace, mobilní telefon či v současné době hojně využívaný Facebook.

Autorka věří, že diplomová práce bude sloužit jako kvalitní podklad, jak již bylo zmíněno, pro právě připravovanou komunikační strategii v Junáku a jiné dokumenty.

1. Literární řešerše

V knize Úloha informací v manažerském rozhodování píší autoři Sally Palmer a Margaret Weaver o tom, jak nesmírně důležitá je komunikace¹ organizace a jejích zaměstnanců. Pokud nejsou zaměstnanci schopni efektivním využíváním komunikačních dovedností (slovem či písmem) sdělovat své myšlenky, pak jejich technické schopnosti ztrácejí na významu. Předpoklad každého úspěšného manažera je tedy schopnost efektivně komunikovat. [1]

Philip Kotler se ve své publikaci zabývá otázkou, co je hlavním problémem při komunikaci? Uvádí, že je to zodpovězení otázky, jak upoutat něčí pozornost. Lidé jsou v současné době ve spěchu a nepřipouští si tedy své okolí příliš k tělu, a je tedy obtížné je oslovit a vnést jim na mysl naši značku, problém či osobu. [3]

Komunikační strategií se rozumí hledání takové alternativy řešení, jež povede k pochopení nutnosti změny – mít strategii, ztotožnění se s cíli projektu. Cílem strategie může být docílení toho, aby lidé pochopili, že je důležité mít definovanou strategii a sami vyvíjeli a navrhovali danou strategii. Uvědomí si, že se strategie nedělá pro strategii, ale pro to, aby vytvořili kvalitní podmínky pro firmu vydělávat peníze a ty poté mohli získat i oni např. formou prémie. Což může být pro zaměstnance určitou formou motivace, realizovat se při vytváření strategie. Najít optimální řešení je nelehký úkol, proto mu bývají vyčleněny i celé pracovní týmy zaměstnanců. [5, str. 145]

Jak Miroslava Vašítková uvedla ve své knize Marketing služeb – efektivně a moderně, že zákazníci mluví o jeho službách pochvalně i negativně. Tím užívají ústní reklamu. Výzkumem bylo ověřeno to, že když jsou zákazníci spokojeni se službami, podělí se o tuto skutečnost se svými 4 až 5 známými. V případě nespokojenosti o tom informují až 11 dalších osob. [6]

¹ Komunikace je procesem tvorby a společného chápání a interpretování myšlenek, názorů, pocitů mezi dvěma a více jednotlivci [1]

„Správná komunikace je dialog. Je-li komunikace efektivní, obě strany z ní mají užitek. Komunikace se zákazníky v současném marketingovém pojetí znamená více naslouchat než mluvit.“, takto se ke komunikaci vyjádřila Jana Nagyová v knize Marketingová komunikace není pouze reklama. S tímto tvrzením se pojí myšlenka pánů Kašíka a Havlíčka, uvedené v publikaci, že je důležité utvořit správně (efektivní) komunikaci a zapůsobit pomocí optimálního komunikačního nástroje na zainteresovanou skupinu. [7, str. 5; 9]

Václav Svoboda zmínil v publikaci Public relations moderně a účinně, že k realizování jednotné komunikace v praxi, je nezbytné vypracovat plán corporate communications (plán firemní komunikace). Jeho součástí je zpracování nejen obsahového hlediska, harmonogramu (timing), rozpočtu, ale také určení priorit. Dále se dle formulovaných podnikatelských cílů a zainteresovaných skupin, plán dělí do jednotlivých součástí a to např. na public relations, corporate design, human relations, atd. [8]

Pokud bychom měli jednoduše shrnout úlohu komunikace, hodí se k tomu věta Harolda Dwidtha Lasswella, jenž definoval komunikaci takto: „*Who (says) What (to) Whom (in) What Channel (with) What Effect* (překlad autorky – „kdo, komu co říká, pomocí čeho a s jakým účinkem“) [42, str. 5]

2. Komunikace a projektové řízení

V této kapitole diplomové práce je objasněno několik pojmů, se kterými se budeme dále v textu setkávat. Jedná se především o definování komunikace, informační a komunikační technologie, projektového řízení, komunikačních programů aj.

2.1 Komunikace

„Nelze nekomunikovat. Každé chování je komunikace, a proto, že neexistuje nechování, nemůže neexistovat komunikace.“ Paul Watzlawick [11, str. 15]

Jak výstižně popisuje citát Paula Watzlawicka, komunikaci nelze z našich životů vymazat. Obklopuje nás ze všech stran a neustále na nás působí, ať jsme doma s rodinou, s přáteli v restauraci, či na pracovní schůzce.

Pokud bychom se probírali historií, a chtěli bychom vědět, odkud pochází pojem komunikace, zjistili bychom, že má základy v latinském slově „communicare“, což znamená sdílet nebo radit.

Podle slovníku cizích slov znamená komunikace spojení; přenos, sdělování, výměnu informací; veřejnou dopravu, dopravní cestu. [11, str. 180]

Definovat obecně komunikaci není jednoduché a autorka se domnívá, že v současné době, kdy je neuvěřitelné množství dostupných informací z různých zdrojů, se nedá určit, která z definic je ta nejlepší. Obecně bychom mohli říci, že komunikace je výměna informací mezi minimálně dvěma subjekty.

Komunikace je jedním z manažerských nástrojů a je nezbytnou součástí každého projektového řízení. Dá se považovat za základní kámen efektivního fungování pracovního týmu a celé společnosti vůbec.

Komunikaci lze dělit na různé kategorie, například:

- formální x neformální,
- verbální x neverbální,
- přímá x zprostředkovaná,
- racionální x emocionální,
- písemná x ústní, aj.

V profesním i soukromém životě se setkáváme s několika typy komunikace. Každý z výše jmenovaných má své výhody i nevýhody. Výhodami a nevýhodami jednotlivých typů komunikace se v diplomové práci nebudeme zabírat, jelikož je to velice obsáhlé téma a hlavním cílem je, zaměřením se na komunikační programy, nikoliv na formy komunikace. Ty zde nastíníme pouze v krátkosti.

2.1.1 Formální komunikace

Formální komunikace se dá vyjádřit i pojmem komunikace oficiální. S touto formou komunikace se člověk setkává především v zaměstnání při jednání se svými nadřízenými, pokud se jedná o podnikatele či obchodní zástupce, tak při uzavírání obchodních záležitostí, na úradech. Obecně se dá říci, že se jedná o vystoupení na veřejnosti.

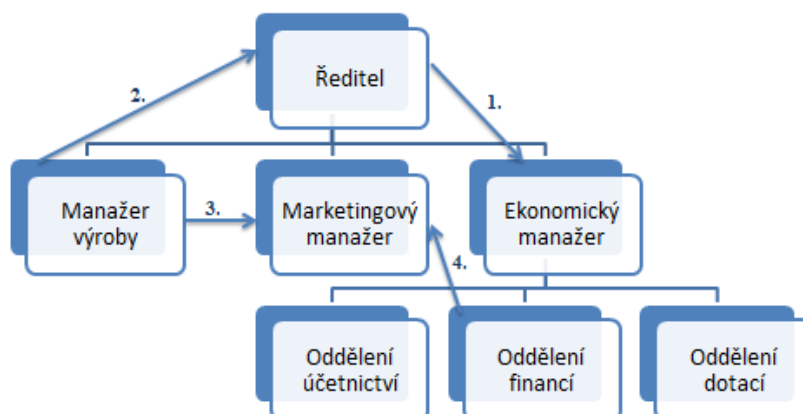
Je několik forem této komunikace. Formální komunikace uvnitř firmy závisí na organizační struktuře, a jaké jsou v podniku definovány komunikační kanály. Konkrétně se jedná o následující možnosti:

- **Komunikace směrem dolů (sestupná)** – je komunikace, jež umožňuje předávání příkazů a požadavků od vedení podniku jejich podřízeným. Často se používá při poradách a controllingu.
- **Komunikace směrem nahoru (vzestupná)** – se rozumí, komunikace od podřízených směrem k nadřízeným. Jedná se o běžný typ komunikace, pokud má pracovník nějaký dotaz či připomínku k manažerovi. Jde o sdělování informací o výkonech nebo

problémech na pracovišti. Dobrý manažer tyto informace potřebuje, aby mohl vzniklé problémy začít řešit a zlepšit tak pracovní podmínky ve společnosti.

- **Horizontální komunikace** – je taková komunikace, která probíhá mezi pracovníky (popř. útvary podniku) na stejné úrovni. Může se jednat například o komunikaci manažerů na různé organizační úrovni, kteří nejsou v jedné linii řízení (porada mezi manažery jednotlivých pracovních divizí). Mezi pracovníky se velmi často jedná o neformální komunikaci. Tato komunikace napomáhá k běžnému chodu podniku.
- **Diagonální komunikace** – jedná se o situaci, kdy se nadřízený pracovník začne zajímat o podřízeného, který není začleněn do jeho úseku a spadá tedy pod jiného vedoucího pracovníka. Může to být například z důvodu, že chce manažer tohoto pracovníka použít jako lidský zdroj do svého připravovaného projektu. [14]

Vztahy mezi jednotlivými účastníky organizační struktury jsou graficky znázorněny na obrázku č. 1



Obrázek 1: Druhy komunikace v organizaci

Zdroj: vlastní

1. Sestupná komunikace
2. Vzestupná komunikace
3. Horizontální komunikace
4. Diagonální komunikace

Formální komunikaci by měl každý ovládat, zvláště jedná-li se o osobu na vyšší pozici (např. manažera, ředitele, ...), protože to, jak se člověk vyjadřuje, o něm hodně napovídá a je možné si udělat obrázek tohoto člověka.

2.1.2 Neformální komunikace

S neformální komunikací se setkáváme všude kolem nás. V rodinném prostředí, mezi přáteli, ale také v zaměstnanecké sféře, a to především na horizontální úrovni (viz obr. č. 1). Neformální komunikace může být používána jako nástroj pro získávání informací. Jestliže vedoucí pracovník používá neformální komunikaci se svými podřízenými, může toho využívat k získávání potřebných informací k vedení pracovního týmu. A podřízenému pracovníkovi se zase nepříjemné informace oznamují snáze svému vedoucímu, pomocí neformální komunikace než oficiální cestou.

Hlavním znakem neformální komunikace je to, že slouží pro potřeby lidí, a nikoli pro potřeby organizace. Touto formou komunikace se skvěle daří šíření neověřených informací, pomluv a fám. [1]

Ať už se jedná o jakoukoli formu komunikace, měli bychom dodržovat tyto aspekty, aby byla komunikace efektivní:

- zřetelnost, úplnost, stručnost, správnost, zdvořilost. [1]

Hlavní, co nás musí vždy zajímat je zpětná vazba, na základě které můžeme vypracovávat potřebná opatření a nápravy.

2.2 Projektové řízení

Projektové řízení je pojem, se kterým se nedá v současné době neseztkat. V každé větší či menší společnosti a organizaci, kde se realizují akce (projekty), se projektové řízení stává

důležitým prvkem ve vedení. Co je to vlastně projektové řízení nebo-li Project Management (projektový management)?

Projektový management je vysoce komplexní záležitost sahající od technologických nástrojů, přes procesy a individuální kompetence až k integračním funkcím zastřešujícím systémy společnosti, sahající hluboko do firemní kultury a ovlivňující celou řadu měkkých dovedností, zahrnující nejnovější poznatky z oblasti řízení kvality, procesního řízení a integrující specializované produktové nástroje z různých odvětví.

Alena Svozilová ve své publikaci říká: *„Projektový management je souhrn aktivit spočívající v plánování, organizování, řízení a kontrole zdrojů společnosti s relativně krátkodobým cílem, který byl stanoven pro realizaci specifických cílů a záměrů.“* [13, str. 19]

Pro srovnání uvedeme ještě jednu definici: *„Projektový management je aplikace znalostí, schopností, nástrojů a technologií na aktivity projektu tak, aby tyto nástroje splnily požadavky projektu.“* [13, str. 19]

První definice je podle předního světového teoretika projektového managementu profesora Harolda Kerznera, druhá vychází z teorií největšího a nejuznávanějšího světového profesionálního sdružení projektových manažerů Project Management Institute, PMI®. Přestože se ve svém doslovném znění obě definice odlišují, je jejich podstata obdobná: projekt je určité krátkodobě vynaložené úsilí doprovázené aplikací znalostí a metod, jehož účelem je přeměna materiálních a nemateriálních zdrojů na soubor předmětů, služeb nebo jejich kombinace tak, aby bylo dosaženo vytyčených cílů. [13]

Jedná se o vědu, která vznikla díky ministerstvu obrany v USA. To mělo za úkol vymyslet metodu řízení vývoje složitých zbrojních systémů. Čím je projekt složitější a delší, tím roste účinnost projektového řízení. ²

² Přednášky doc. Ing. Kláry Antlové, Ph.D., v rámci projektu předmětu - Projektové řízení 2010/2011

Důležitými charakteristikami projektového managementu jsou jeho tzv. základny. Jsou jimi:

- čas, který je limitní pro plánování sledu jednotlivých dílčích aktivit projektu,
- dostupnost zdrojů, které jsou projektu přiděleny, a které budou průběžně užívány a čerpány,
- náklady, které jsou finančním projevem užití zdrojů v časovém rozložení. [13, str. 23]

A proč je projektový management v současnosti tak užíván? Zde jsou zmíněny některé z jeho potenciálních výhod:

- Ke všem aktivitám, které jsou součástí zdroje, jsou přiřazeny role a odpovědnosti bez ohledu na případné změny realizačního personálu.
- Je jasně identifikován časový a nákladový rámec realizace.
- Realizační zdroje projektu jsou přiděleny na dobu trvání projektu a poté jsou uvolněny pro jiné projekty nebo spotřebovány, což umožňuje větší flexibilitu a efektivitu ve využívání těchto zdrojů.
- Jsou vytvořeny podmínky pro sledování skutečného průběhu oproti plánu, v průběhu realizace je možno definovat odchylky oproti plánu a efektivně směřovat korektivní akce.
- Systém rozdělení odpovědnosti za řízení projektu a pravidla eskalace problémů umožňují plynulé řízení bez nutnosti nadměrného dohledu ze strany zákazníka/sponzora projektu.
- Principy řízení přispívají k získání souhlasu o naplnění nebo překročení plánovaného cíle projektu.
- Systémový přístup k řízení projektu generuje celou řadu informací s výhodou použitelných pro realizaci dalších projektů. [13, str. 21]

Oproti těmto výhodám má samozřejmě projektové řízení též své negativní stránky, se kterými se musí kvalitní projektový manažer umět vypořádat. Úspěšnost projektu závisí na kvalitách, připravenosti, talentu daného manažera a též okolních vlivech. Zmíníme některé z těchto nepříznivých stránek:

- komplexní rozsah projektů a zařízení projektu do hierarchie projektů, které jsou součástí komplexního programu,
- specifické požadavky zákazníka projektu, často se objevující až v průběhu realizace,
- organizační změny ve společnosti, které nastávají v průběhu projektu,
- rizika projektu a obtížně předvídatelné vnější vlivy,
- změny v technologii,
- plánování a oceňování v předstihu před vlastní realizací,
- lidský faktor. [13, str. 21]

Realizace každého projektu by měla mít určitou koncepci. Do té se počítá plán řízení předmětu projektu, plán řízení projektové komunikace (tzv. komunikační plán), plán řízení kvality a plán řízení rizik. Díky tomu, že je práce směřovaná na komunikaci a ICT, zaměříme se na komunikační plán.

2.2.1 Komunikační plán

Při vytváření komunikačního plánu je dobré se držet určitých zásad. V tomto plánu jsou popsány následující informace:

- jaké informace budou sdíleny – název a účel dokumentu nebo jiné položky komunikačního plánu,
- jaká je periodicita jednotlivých položek a jaké jsou časové limity pro distribuci a odezvy,
- kdo je za tvorbu a distribuci jednotlivých položek odpovědný,
- kdo musí nebo má danou informaci obdržet, případně kdo se k obdržené informaci vyjadřuje,
- jakou formou budou informace předávány ostatním členům projektového týmu a případně mimo projekt. [13, str. 172]

Pro přehlednost je možné si vytvořit např. tabulku, ve které budou zaznamenány veškeré informace o tom, jak při realizaci projektu postupovat. Dají se zde vyhledat odpovědi na

základní otázky projektového řízení (Co? Proč? Kdy? Od koho? Pro koho? Jak?). Krátkou ukázkou komunikačního plánu demonstruje tabulka č. 1.

Tabulka 1: Komunikační plán

Položka CO?	Popis PROČ?	Periodicita KDY?	Odpovědnost OD KOHO?	Distribuce PRO KOHO?	Média/Formát JAK?
Základní charakteristika projektu	Sdílení informací o globálních směrech projektu	Podle potřeb	Manažer projektu	Management, členové projektového týmu	Ústní (MS PowerPoint), písemná (MS Word, e-mail)
Plán projektu	Průvodní řídicí dokument obsahující všechny podstatné informace a plány postupu projektu	Podle potřeb	Manažer projektu	Management, členové projektového týmu	Ústní (MS PowerPoint), písemná (MS Word, e-mail)
Jednání projektového týmu	Koordinace úkolů a křížových závislostí	1 až 2 týdny	Manažer projektu, asistent nebo pověřený člen projektového týmu	Členové projektového týmu	Ústní (prezentace, schůzka týmu), písemná (MS Word, e-mail)
Hlášení o stavu projektu	Komunikace průběžných výsledků, plánů, stavu rozpracovanosti, čerpání rozpočtu, výsledků, monitorování a kontroly rizik	1 měsíc	Manažer projektu	Management, členové projektového týmu	Písemná (MS Word, MS PowerPoint, MS Project)
Pověření k plnění úkolu	Aktualizace stavu plnění úkolu podle plánu projektu a harmonogramu	Podle potřeb	Manažer projektu	Členové projektového týmu	Písemná (MS Word, e-mail)

Zdroj: [13]

3. Komunikační nástroje – výhody a nevýhody

V této kapitole jsou definovány jednotlivé komunikační nástroje, které se používají pro vnitropodnikovou komunikaci. Obsahem této části diplomové práce je také určení výhod a nevýhod jednotlivých nástrojů. A kterými komunikačními programy se autorka bude zabývat? Konkrétně se jedná o tyto aplikace: Skype, ICQ, Google Apps, MS Office 365 a Live@edu, SkyDrive, Doodle, Facebook, e-mail a telefonní komunikace.

3.1 Skype



Obrázek 2: Logo Skype

Zdroj: [16]

Aplikace Skype³ je nejpobulárnější internetovou hlasovou komunikační službou na světě, která je využívána více než 75 milionů uživatelů⁴. Což představuje více, než mají ostatní poskytovatelé internetových hovorů dohromady. [18].

Skype je softwarová aplikace, typu peer-to-peer⁵, jež umožňuje komunikování přes internet. Ať se již jedná o „normální“ telefonování, videohovory, „chatování“ - posílání a obdržení okamžitých zpráv. Pomocí této aplikace se dají posílat přílohy ve všech formátech. Základní myšlenkou Skypu je telefonování v rámci aplikace zdarma.

³ Program začali v roce 2003 vyvíjet Niklas Zennström a Janus Friis, autoři programu Kazaa, jednoho z neznámějších softwarů na sdílení dokumentů mezi uživateli. [17, str. 11]

⁴ Stav k 22. 7. 2010 byl 520 milionů účtů

⁵ Architektura, kdy mezi sebou komunikují jednotliví uživatelé

3.1.1 Možnosti aplikace Skype

- Telefonování v rámci sítě Skype – Zdarma.
- Instant messaging – Zdarma. Zasílání zpráv a souborů mezi uživateli sítě.
- SkypeOut – Placená služba pro telefonování do tradičních telefonních sítí.
- SkypeIn – Placená služba, kdy je účastníkovi přiděleno telefonní číslo, na které se lze dovolat z tradičních telefonních sítí.
- VoiceMail – Placená služba. Poskytuje funkčnost hlasové schránky.
- Skype Video Calling – Videokonference mezi uživateli sítě Skype, dostupné od verze 2.0; zdarma.
- Skype SMS – Placená služba. Umožňuje posílat SMS na mobilní telefony.
- SkypeFind – Od verze 3.1 pro Windows. Služba umožňuje uživatelům vytvářet a hledat v databázi firem.
- Skype Prime – Od verze 3.1. Umožňuje nechat si platit za příchozí hovory (vyžaduje účet u PayPal).
- Callforwarding – Umožňuje přeměrovat hovory, když nejste online. Je zpoplatněno pouze na klasické telefony.
- SkypeExtras – Doplnkové programy jako hry, nahrávání hovoru, sdílení pracovní plochy; za některé je nutno platit. [20]

3.1.2 Výhody aplikace Skype

- telefonování v rámci aplikace Skype zcela zdarma,
- možnost konferenčních hovorů, vytváření skupin, odesílání souborů,
- inteligentně řazený panel nástrojů.

3.1.3 Nevýhody aplikace Skype

- samotné okno aplikace Skype je zbytečně velké (v porovnání s jinými instant messaging aplikacemi),

- potřeba kvalitního připojení, aby byl hovor plynulý a plně slyšitelný (bez šumu či výpadků).

3.2 ICQ



Obrázek 3: Logo ICQ

Zdroj: [20]

Zkratka ICQ pochází z angličtiny a znamená „I Seek You“, neboli „Hledám tě“. Tento program byl vyvinut izraelskou firmou Mirabilis v roce 1996. Později byl protokol prodán společnosti AOL. V České republice se o správu a překlad stará portál Atlas.cz a Centrum.cz, oba ze skupiny Centrum Holdings. Nynějším vlastníkem je ruská společnost Digital Sky Technologies. [21]

Tato aplikace je založena na instant messaging, což je služba, která umožňuje uživatelům sledovat, kteří z jejich přátel jsou aktuálně připojeni a mohou s nimi chatovat, posílat soubory či jinak komunikovat.

Na samotném počátku byla aplikace velice jednoduchá a sloužila pouze k textové komunikaci mezi uživateli. V současné době již navíc umožňuje nejen obyčejné telefonování, ale též videohovory. V rámci aplikace jsou bezplatné. ICQ nám podává přehled o tom, zda jsou naši přátelé (uživatelé) připojeni ke svému účtu či nikoli. A zda je možné s nimi v reálném čase komunikovat pomocí zpráv nebo hovoru. Tato aktivita je snadno viditelná a to díky zbarvení kytičky, kterou má aplikace ICQ jako své logo. Pokud je tato kytička světle zelená, znamená to, že uživatel je online a je tedy pravděpodobné, že nám na naši zprávu odpoví během okamžiku. Kytička s bílou visačkou znázorňuje stav „nepřítomen“, z čehož vyplývá, že dotyčný uživatel má zapnutý PC, ale je v neaktivním stavu. Kytičkou se značkou jednosměrky (červená značka s bílým pruhem) nám uživatel chce naznačit, že je zaneprázdněn a nepřeje si být rušen. Předposlední možností, kterou ICQ poskytuje, je kytička s brýlemi, která poukazuje na skutečnost, že je uživatel viditelný pouze pro jím vybrané přátele, je v tzv. „neviditelném (invisible)“ stavu. Na konci

seznamu je již jen šedá kytička, která naznačuje stav offline (kdy uživatel nemá připojení k internetu nebo se nepřihlásil do aplikace).

ICQ je nástroj, který umožňuje nejen funkci Chat (textovou komunikaci v reálném čase), ale je možné pomocí něj odesílat a přijímat datové soubory, zprávy (i když není protistrana online – stáhnou se, jakmile se připojí), nebo hrát hry (jak sám, tak s přáteli). Programátoři ICQ se snaží zužitkovat masivního rozmachu sociálních sítí a využít toho i pro svoji aplikaci tím, že se jí snaží co nejvíce propojit se sociálními sítěmi. Dnes je tedy možné komunikovat z ICQ s lidmi, kteří jsou aktuálně připojeni k Facebooku či dalším sítím, stejně tak lze zveřejňovat statusy apod. Obdobně se k této problematice staví i společnost Skype.

Prostředí ICQ se dá přizpůsobit vlastnímu vkusu. K dispozici je mnoho designů, které si uživatel může vybrat. Následující obrázek ukazuje vývoj panelu ICQ. Nejsou zde zachyceny všechny verze programu, ale pouze verze 1.0, verze 5.1 a verze 7.0 pro lepší představu o změně grafické podoby. [21]



Obrázek 4: Vývoj prostředí ICQ (zleva verze 1.0, uprostřed 5.1, napravo 7.0)

Zdroj: [22, 23, 24]

3.2.1 Výhody ICQ

- možnost komunikace v reálném čase,
- jednoduché určení, kdo je online a kdo ne, pomocí barvy květiny,
- odesílání a přijímání datových souborů,
- nechávání vzkazů, když není uživatel online,
- ukládání zpráv a hledání v historii,
- komunikace s více příjemci najednou (Multiple Recipients) – tzv. konference,
- uspořádání kontaktů do složek dle potřeby,
- nastavení statutu invisible (neviditelnosti) – při aktivování je uživatel viděn pouze svými vybranými přáteli.

3.2.2 Nevýhody ICQ

- protistrana nemusí odpovídat, i když se navenek jeví jako online.

3.3 Google Apps



Obrázek 5: Logo Google Apps

Zdroj: [25]

Google Apps sdružuje hned několik aplikací, které uživateli ušetří nemálo času a námahy, při řešení nezbytných problémů a situací. Google Apps mohou být využívány pro celou firmu, proto je možné si zde zřídit i firemní email (Gmail) a tyto nástroje používat k efektivní spolupráci v rámci společnosti. Na výběr jsou hned dvě možnosti. První z nich jsou klasické Google Apps, které v sobě neobsahují takové množství aplikací jako jejich rozšířená verze Google Apps for Business.

Klasická verze Google Apps obsahuje:

- aplikace pro zasílání zpráv
- aplikace pro spolupráci (on-line textový a tabulkový editor, prezentace apod.)

- další aplikace Google

Tato klasická verze je určena převážně pro jednotlivce, rodinu, přátele nebo menší společnosti a organizace s maximálním počtem 10 zaměstnanců (toto omezení může být považováno za nevýhodu těchto aplikací, ale na druhou stranu si společnost může zdarma zřídit svůj email například ve tvaru jednatel@mojespolecnost.cz).

Verze Google Apps for Business je placenou službou obohacenou o následující produkty:

- firemní funkce
- ovládací prvky pro firmy
- podpora a spolehlivost pro firmy [25]

3.3.1 Výhody Google Apps for Business

- přístupnost k datům odkudkoli,
- úspora finančních nákladů – k používání Google Apps for Business není potřeba žádný speciální HW a SW,
- možnost vzdáleného přístupu – i mobilního připojení (pro telefony BlackBerry, iPhone, systémy Windows mobile, Android, i další méně výkonné mobilní telefon),
- dostupnost služby až po dobu 99,9 % času (zbývající 0,1 % představuje měsíčně přibližně 15 minut),
- více úložného prostoru oproti obvyklému průměru (25 GB pro emaily),
- zabezpečení informací a dodržování předpisů pomocí:
 - nástrojů pro filtrování spamu, příchozí a odchozí pošty,
 - pravidel sdílení informací,
 - připojení ke službě Google Apps pomocí protokolu SSL zajišťuje bezpečný přístup pomocí protokolu HTTPS,
 - možnosti archivace e-mailů, s uchováním až po dobu 10 let,
- správa a kontrola nad firemními daty:
 - možnosti integrace umožňují připojit službu Google Apps k již existující struktuře IT v podniku,

- integrace systému s firemní značkou a prvky Google Apps (vlastní účty uživatelů v internetové doméně společnosti; vlastní logo a barvy aplikací),
- nepřetržitá dostupnost zákaznické podpory⁶,
- flexibilní nastavování sdílení,
- možnost úprav dokumentu více osobami ve shodný okamžik,
- vlastnictví jednoho účtu nám umožní využívání mnoha služeb (e-mail, kalendář, dokumenty, Picasa – databáze fotek a mnohé další). [26]

3.3.2 Nevýhody Google Apps

- data jsou ve vlastnictví Google,
- problematika zálohování dat,
- komplikovaná migrace od Google ke konkurenci,
- technická podpora je pouze u placené verze, u nižší verze na ni uživatelé nemají nárok,
- nutnost internetového připojení – abychom se dostali k našim datům, potřebujeme internetové připojení (prozíravé je občas si data uložit i lokálně). [27]

3.4 Microsoft Office 365, Live@edu a Windows Live SkyDrive



Obrázek 6: Logo MS 365

Zdroj: [28]

Trendem moderní doby je využívání tzv. Cloud computingu, což je model, jenž je založený na přístupu ke svým datům pomocí klienta či webového prohlížeče. Je možné s daty pracovat nejen přes pevné PC, ale také pomocí tabletů či „chytrých telefonů“. Těchto

⁶ Pozn. autorky k zákaznické podpoře: ze zkušeností autorčiných známých však toto za výhodu nepovažuje, jelikož komunikace se zákaznickou podporou a řešení požadavků je v porovnání s podporou Microsoftu na velmi špatné úrovni.

novinek plně využívají služby Microsoft Office 365, Live@edu a Windows Live. Jedná se o konkurenci služeb Google Apps.

3.4.1 Microsoft Office 365

Microsoft Office 365 představují placenou službu. Záleží však na tom, jak velká společnost tyto služby užívá. Pokud se jedná o menší firmu, která má přibližně 25 zaměstnanců, využívá takovou formu aplikace, za kterou je předplatné 5,25 € za uživatele na měsíc (tzv. plán P). Jedná-li se o středně velkou společnost a větší podniky, je tento poplatek již 9,00 € (tzv. plán E). Tento plán je doporučován pro podniky, které mají vysoké nároky v oblasti IT a podpoře IT. Rozdíly mezi aplikacemi plán P a plán E jsou následující: [29]

Aplikace dostupné v plánu P:

- e-mailová schránka,
- dokumenty (on-line kancelářské aplikace a úložiště),
- kontakty,
- kalendář.

Přístupy k aplikacím v plánu E:

Plány ve skupině E jsou ještě dále členěny na E1 až E4. Záleží na výši měsíčního předplatného a od toho se samozřejmě odráží i poskytované služby. Mezi základní aplikace patří:

- e-mail, kalendář, kontakty, osobní archiv a poštovní schránka o velikosti 25 GB,
- rozšířené funkce správy, integrace,
- nonstop technická podpora,
- weby pro sdílení dokumentů a informací,
- zasílání rychlých zpráv, stav a online schůzky,
- filtrování nevyžádané pošty a virů pro e-mail a weby,
- licenční práva pro přístup k místnímu nasazení serverů,

- následující služby již spadají do vyššího předplatného:
 - zobrazení, úprava a sdílení obsahu vytvořeného v aplikacích Word, Excel, PowerPoint a OneNote,
 - kompletní sada desktopových aplikací systému Office se všemi funkcemi,
 - weby s rozšířenými funkcemi pro rozsáhlé formuláře, vylepšená vizualizace dat se službami Visio Services a publikování jednoduchých databází prostřednictvím služeb Access Services,
 - rozšířené funkce archivace, neomezená velikost úložiště pro e-maily a hostovaná hlasová služba,
 - kompletní místní podnikové hlasové funkce. [30]

3.4.2 Microsoft Live@edu

Druhou nabídkou od Microsoftu je bezplatná verze Live@edu pro vzdělávací organizace. Jedná o komunikační služby, služby pro spolupráci a služby podporující vyšší produktivitu. Konkrétně jde o následující hostované služby:

- **Microsoft Outlook Live**
 - Zdarma hostované emailové služby s 10 GB schránkou a bohatou množinou funkcí.
 - Ochrana emailů přes spamy a viry.
 - Možnost odesílat e-maily s přílohou o velikosti až 18 MB.
 - Používání instant messaging, audio a video hovory, sdílení obrazovky či aplikací, ...
 - Možnost připojení dalších e-mailových schránek k Outlook Live.
 - Přístup k emailům, kontaktům, kalendáři, úkolům odkudkoliv. [31]

- **Microsoft Office Web Apps**
 - Online webové verze aplikací Word, Excel, PowerPoint a OneNote.
 - Přístup, úpravy, prohlížení si online dokumentů z domova, školy, kavárny či jiného počítače připojeného k internetu i přes mobilní zařízení.

- Dokumenty chráněny heslem.
- Lze provádět změny v dokumentech, i přesto, že na počítači nemáme nainstalované MS Office.
- Umožnění nastavování práv prohlížení (sdílení dokumentů), přehled o tom, kdo další s vámi v daný okamžik nahlíží (upravuje) do stejného dokumentu.
- Pokročilé funkce lze získat tím, že si otevřeme dokument v MS Office nainstalovaných v počítači.
- Zdarma pomocí Windows Live SkyDrive. [31]

3.4.3 Windows Live SkyDrive

- K dispozici 25 GB online datového prostoru.
- Umožňuje ukládání, prohlížení, sdílení souborů, fotografií a dokumentů MS Office.
- Přístup k souborům online odkudkoli pomocí internetového připojení i z většiny mobilních telefonů.
- Možnost nastavení sdílení vašich souborů, dokumentů, fotografií s možností ochrany přístupu pomocí hesla.
- Sdílení adresáře v týmu, nahrávat a stahovat dokumenty a další soubory a spolupracovat na nich. [31]

3.5 Doodle



Obrázek 7: Logo Doodle

Zdroj: [32]

Doodle je jednoduchá webová aplikace, pomocí které je možné naplánovat událost, schůzku či zajistit „hlasování“. Samotné naplánování události nám zabere pouhý okamžik. Prostředí je uživatelsky přívětivé, proto se zde člověk orientuje velmi snadno. Mezi skauty se jedná o velmi rozšířenou a využívanou aplikaci, jak ukáží výsledky dotazníkového šetření.

3.5.1 Výhody Doodle

- jednoduchost
- rychlost vytvoření potřebných událostí
- přehlednost

3.5.2 Nevýhody Doodle

- nelze se dotazovat na více akcí najednou, pro každou akci musí být vytvořena nová událost
- neúplná lokalizace prostředí (anglicko-české stránky)

3.6 Facebook



Obrázek 8: Logo Facebook

Zdroj: [33]

Facebook je sociální síť a zároveň je to fenomén dnešní moderní internetové doby. Většina mladých lidí má svůj profil na Facebooku. Velká část náctiletých tvrdí, že kdo nemá Facebook, tak nežije či neexistuje. Dle autorčina názoru, se jedná o velmi mocný komunikační nástroj, pomocí kterého je možné ovlivnit velké množství lidí. Také je to kvalitní marketingový nástroj, díky němuž se dá vytvořit kvalitní skupina zákazníků.

Facebook byl vytvořen již v roce 2004 a za jeho zakladatele se považuje Mark Zuckerberg, i přesto, že na jeho založení se spolupodíleli též Dustin Moskovitz a Chris Hughes z Harvardské univerzity. Prvotní myšlenka byla ta, že Facebook bude pouze univerzitní komunitní systém. Nejprve byl přístupný americkým univerzitám, potom velkým společnostem a pro širokou veřejnost je Facebook zprovozněn od 11. srpna 2006. Jediné omezení, které je při vytvoření profilu na Facebooku je věk, který musí být vyšší než 13 let. O vzniku a vývoji Facebooku byl v roce 2010 natočen i celovečerní film s tematickým názvem The Social Network (v češtině známý jako Sociální síť). [34]

3.6.1 Výhody Facebooku

- možnost informování přátel o současném stavu (náladě, myšlenkách, a všem co jim chceme sdělit),
- zveřejňování fotografií, videí,
- chat a multichat (okamžitá reakce uživatelů, kteří jsou online),
- oslovení velkého vzorku uživatelů – možno využít k reklamě,
- vytváření událostí,
- vytváření skupin, ve kterých je potom možné využívat interní komunikaci,
- sdílení odkazů (videa, obrázky, odkazy na webové stránky, ...),
- oddechové aktivity (hry, aplikace, ...).

3.6.2 Nevýhody Facebooku

- složitost nastavování soukromí (zveřejňování statutů – pokud máme špatně nastavené soukromí, zveřejňují se statuty i uživatelům, kterým to není určeno),
- minimální věková hranice uživatele 13 let,
- snadné propadnutí hraničící se závislostí.

3.7 E-mail

E-mailová komunikace je jednou z nejstarších komunikačních technologií v moderní, počítačové době. Hlavní myšlenka e-mailového spojení je předávání dat písemnou formou v elektronické podobě.

3.7.1 Výhody E-mailu

- jednoduchá a účinná komunikace mezi odesílatelem a adresátem (adresáty),
- možnost posílání příloh (soubory v různých formátech – video, fotografie, textové soubory apod.).

- možnost využít posílání kopií více adresátům najednou, a také zasílání skryté kopie (uživatelé napsáni v této skryté kopii nebudou nikde vidět, což je dobré využívat např. při důležitých sdělení, pokud potřebujeme mít nějaký důkaz o tom, že e-mail byl odeslán, tak přidáme do skryté kopie další uživatele, kteří toto dosvědčí),
- rychlost a flexibilita,
- levná forma komunikace (možnost posílat emaily po celém světě pouze za cenu připojení k internetu).

3.7.2 Nevýhody E-mailu

- relativně nezabezpečená služba, pokud není používán elektronický podpis,
- snadná zneužitelnost e-mailové adresy a možnost zfalšování e-mailových zpráv a sdělení,
- SPAM neboli nevyžádaná pošta je jednou z největších nevýhod e-mailové komunikace. Moderní technologie umožňují v celku kvalitně nastavit spamové filtry, které pomocí vyhledávání klíčových slov (např. viagra, sex, ...), automaticky vyřadí nevyžádané e-maily z doručené pošty přímo do spamového koše. Další metodou, kterou spamové filtry využívají je zjištění, že e-mail neobsahuje název předmětu nebo text ve zprávě. Takovýto e-mail je vyhodnocen jako nevyžádaná pošta,
- kapacitní omezení emailové schránky,
- objem dat, která mohou být odeslána s jedním e-mailovým sdělením (záleží na poskytovateli služby),
- phishing – tento pojem vychází z angl. slova rybaření (fishing). Kdy hackeři využívají toho, že „nachytají“ uživatele na stejně vypadajícím prostředí (webu/e-mailu, nejčastěji od bankovních a finančních institucí), a tím od nich podvodně získají přihlašovací údaje k jejich účtu či údaje ke kreditním kartám apod.,
- konec lidského kontaktu. [35]

3.8 Telefonní komunikace (pevná linka, mobilní telefon)

Telefonní komunikace je v dnešní době také velice využívána. Nejen, že se jedná, v porovnání s výše zmíněnými komunikačními prostředky, o nejstarší komunikační nástroj, ale hlavně díky možnosti okamžité reakce je velmi populární. O samotné telefonní komunikaci by bylo možné sepsat rozsáhlou práci, proto zde zmíním pouze stručně její výhody a nevýhody.

3.8.1 Výhody telefonní komunikace

- okamžitá možnost vzájemné reakce účastníku hovoru,
- není nutné připojení k internetu,
- možnost telefonovat kamkoliv po světě.

3.8.2 Nevýhody telefonní komunikace

- nelze si dopředu promyslet, odpovědi na otázky, které nám klade účastník na druhé straně,
- u mobilního hovoru je potřeba mít signál operátora,
- obvykle telefonní hovor pouze mezi dvěma účastníky.

4. Obecné zásady komunikační strategie

Abychom si uvědomili, kde chceme (jako organizace či podnik) být za pět či deset let, kudy, a pomocí čeho se tam dostaneme, k tomu nám napomáhá správně stanovená strategie. Nedílnou součástí strategie podniku je komunikační strategie, která spadá pod marketingovou strategii.

Je důležité navenek vystupovat jako organizace jednotně. K tomuto slouží právě komunikační strategie. Určuje nám, jak komunikovat s naším okolím. Dále je potřeba stanovit si cíle, vymezit si s kým chceme (musíme) komunikovat (tzv. cílové skupiny), kolik finančních prostředků na komunikační strategii můžeme z rozpočtu vyhradit a mnohé další. Komunikační strategie se skládá z analýzy současného stavu společnosti; definování zainteresovaných skupin; určení hlavních cílů; určení vhodných komunikačních nástrojů; harmonogramu; rozpočtu; způsobu ověření a měření dosažených cílů. [36]

4.1 Potřeba a cíl komunikační strategie

Potřeba a cíl (cíle) komunikační strategie spolu úzce souvisí. Na začátku tvorby každé komunikační strategie stojí podnět k jejímu vytvoření. Tímto podmětem může být zjištění špatné komunikace uvnitř společnosti nebo nedostatečná prezentace firmy navenek. Na základě těchto zjištění je nutné vypracovat kvalitní komunikační strategii. Stanovení si čeho bychom chtěli dosáhnout (např. dostat se do povědomí lidí v regionu, vypracovat si pozici největšího exportéra apod.) jsou právě vymezené cíle. Jedním z hlavních cílů vytváření komunikační strategie je lepší informovanost, jak uvnitř společnosti, tak i s jejím okolím.

4.2 Cílové skupiny

Určení cílových skupin je pro přípravu komunikační strategie nedílnou součástí. Pokud si vedení společnosti správně nedefinuje cílové skupiny, může se stát, že se jím navržená

komunikační strategie má účinek. Proto se management musí zamyslet, koho chce oslovit, s kým bude navazovat kontakty a s kým by bylo vhodné udržovat dobré vztahy. Cílovou skupinou mohou být společnosti, veřejná správa či koncoví uživatelé.

4.3 Forma komunikace

Na komunikaci může být nahlíženo z více úhlů:

dle způsobu působení na cílovou skupinu:

- **přímá** - pokud mezi námi a cílovou skupinou není žádný další zprostředkovatel, jedná se o přímou formu komunikace. Pod tím si můžeme představit např. osobní schůzky „tváří v tvář“, telefonní rozhovor, aj.
- **nepřímá** – u nepřímé formy komunikace je mezi komunikující vkládán jistý komunikační prostředek, např. dopisy, noviny, rozhlas, televize, telegraf, mobilní telefon, počítač, atd.

dle prostředí:

- **interní** – komunikace šířena pouze mezi zaměstnanci podniku, mezi jednotlivými odděleními, divizemi apod. představuje interní komunikaci. V rámci této komunikace jsou sdělovány informace, které jsou důležité pro chod společnosti. Jedná se o různé metodiky, směrnice, příkazy atd.
- **externí** – oproti tomu externí forma komunikace je taková, u které naopak vyžadujeme, aby se dané informace šířily dál mimo prostředí firmy. Jsou to především výroční zprávy, hospodářské výsledky, hodnotící zprávy a další.

4.4 Nástroje komunikace

Pomocí komunikačních nástrojů se dá efektivně působit na vybrané cílové skupiny. Musíme mít správně nadefinovanou komunikační strategii a používat optimální komunikační nástroje. Pro přehlednost nám k tomu může posloužit následující tabulka, ve které jsou znázorněny toky informací směrem k zainteresovaným osobám. Tabulka je určena převážně pro marketing, ale jelikož je komunikační strategie součástí marketingové strategie, dají se potřebné informace využít i pro tuto diplomovou práci.

Tabulka 2: Komunikační nástroje a zainteresované osoby

Komunikační mix	Komunikační nástroje	Zainteresované osoby
REKLAMA	Média, upoutávky na dopravních prostředcích, billboardy, nápisy na obalech, letáky, ...	Spotřebitelé
PODPORA PRODEJE	Slevy, kupóny, dárky, POP, POS, shop in shop, balíčky, vzorky, loterie, soutěže, ...	Spotřebitelé prostřednictvím maloobchodníků
PŘÍMÝ MARKETING	Telemarketing, osobní dopisy, přímý prodej, veletrhy, ...	Odběratelé: B2B, B2C, B2E
VZTAHY S VEŘEJNOSTÍ	Výroční zprávy, firemní profily, sponzorství, lobbying, tiskové konference a zprávy, ...	Zaměstnanci, majitelé, akcionáři, věřitelé, média, státní orgány

Zdroj: [9]

4.5 Myšlenková mapa

Představuje techniku, u které se text může doplňovat obrázky a vyznačenými souvislostmi mezi nimi. Její využití má široký záběr. Od učení, pamatování, realizaci projektu, řešení problémů až po zanesení myšlenek a asociací do vizuální podoby. V myšlenkové mapě se využívá hlavně stromová struktura (tzv. větvení), slova, obrázky, barvy či jiné grafické prvky. [40]

Myšlenkovou mapu je dobré vytvářet nejprve v papírové podobě. Později, když už ji máme kompletní, dá se pomocí (i freewarových) aplikací překreslit do elektronické podoby a může sloužit jako podklad do projektového řízení. Velké mapy se však stávají na monitoru nepřehledné, proto je dobré je vytisknout na velký formát. [40]

Základní postup při tvorbě myšlenkové mapy by se dal definovat následovně:

- začněte ve středu papíru hlavním námětem,
- využijte obrázků, symbolů, kódů,
- vyberte hlavní témata a zdůrazněte je pomocí velkých a malých písmen,
- využijte barvy,
- vytvořte si svůj osobní styl tvorby myšlenkových map. [40]

Hlavními výhodami myšlenkových map jsou:

- nejvhodnější způsob organizování myšlenek, používá celostní reprezentace,
- přirozeným způsobem zvyšuje aktivitu duševních činností,
- přirozeným způsobem posiluje paměť, koncentraci, kreativitu, inovativní myšlení,
- usnadňuje pochopení souvislostí,
- usnadňuje strukturální a teoretickou analýzu složitých problémů,
- podporuje rychlejší a snazší absorbování a zpracování informací.

Myšlenkové mapy se dají využívat při mnohých činnostech, nejen v práci, ale i při studijních a domácích úkonech. Pomáhají nám s navrhováním projektů, organizací

elektronických dokumentů do kategorií, plánováním událostí, přípravou jednání, tvorbou různých typů zpráv, stanovením priorit činností v projektu a mnohém dalším.

Na přílohách 3 a 4 jsou ukázány myšlenkové mapy z oblasti Junáka, které byly využívány při vytváření externí komunikace a také vypracování této práce. Příloha 4 se skládá z celkového náhledu a je rozkreslena do jednotlivých částí, kde je patrné, jak je možné využívat (v tomto případě) barvy, k rozlišení jednotlivých úrovní.

5. Seznámení s neziskovou organizací Junák

5.1 Identifikace Junáka



Obrázek 9: Logo Junáka

Zdroj: [37]

Junák sdružuje více jak 46 000 členů ve 2 121 oddílech v celé České republice, na letní tábory jezdívá přes 23 000 dětí a je podporován více než 7 000 dobrovolníky. Celkem je na světě registrováno přes 40 miliónů skautů v 216 zemích světa. [38]

Jedná se o výchovné hnutí pro děti, mládež i dospělé, které naplňuje jejich společné žití a bytí. Skauting je určitý způsob života, který jeho členy naplňuje a uspokojuje jejich jisté potřeby. Člověk si mezi skauty najde množství přátel a hlavně získá dostatek zkušeností do života. Skauting celý svůj program staví na možnosti vyzkoušet si věci z reálného života v bezpečném prostředí, a tak se rozvíjet a připravovat na skutečný život (velký důraz je kladen na individuální rozvoj, na práci v týmu, řešení různých problémů a úkolů (založených na realitě), práce na projektech, vedení týmů, ...). Žít život skauta se dá shrnout do následujících hesel:

- Být členem týmu, mít kamarády.
- Prožívat život naplno, žít dynamicky, aktivně, zábavně, zajímavě.
- Rozvíjet se, růst.
- Pomáhat světu kolem sebe k rozvoji.
- Hledat směr pro svůj život.
- Snažit se zlepšit svět.

5.2 Analýza současného stavu

V moderní době, době internetu, informačních a komunikačních technologií je znatelný sebemenší pokrok. Ani skauti nechtějí být v tomto ohledu pozadu a přizpůsobují se dnešním moderním technologiím. K analýze současného stavu týkajícího se ICT autorce pomohlo nejen dotazníkové šetření, kterému je věnována celá kapitola č. 6, ale též osobní zkušenosti s komunikačními nástroji, které se užívají v této době v Junáku.

K efektivní spolupráci v organizaci se snaží management využívat počítačovou technologii. Mezi její výhody patří pružnost komunikace, možnost zpracování velkého množství dat najednou, rychlost a přesnost zpracování vstupních a výstupních dat, uschování velkého objemu dat a informací v malém prostoru a mnohé další. [1]

Junák navenek vystupuje jako kterákoliv jiná organizace. Má své vedení, organizační strukturu, definované cíle, vizi, komunikační strategii (jak již bylo výše popsáno, interní komunikační strategie v současné době vzniká), zaměstnance, členy a další.

Dnes je používána komunikační strategie, která je směřovaná na okolí Junáku. Jedná se především o rodiče potenciálních členů, média (televize, rozhlas, tisk, ...), veřejnost, sponzory. S těmito cílovými skupinami se dá nejlépe komunikovat prostřednictvím WWW stránek pro ně určených. K tomu slouží web pro veřejnost www.skaut.cz.

Hojně využívaným komunikačním prostředkem v Junáku je jeho informační systém, kterému je věnována kapitola 5.2.3.

V září 2011 byl v ostré verzi zprovozněn projekt Skautské telefonní sítě (dále jen STS). Jedná se o uzavřenou telefonní síť, kterou technicky zajišťuje společnost T-Mobile. Síť skautům umožňuje získat výhodné firemní tarify. Ceny těchto tarifů jsou o 40 % až 60 % nižší oproti soukromým. Hlavní výhodou tohoto projektu je telefonování v rámci STS zdarma. Navíc mají členové Junáka možnost do této sítě přizvat i některé své rodinné příslušníky, což je nespornou výhodou při snižování rodinných nákladů. V rámci ročního testování byly vyladěny nedostatky, na které se přišlo, a v současné době se rozšiřují další a další možnosti sítě i vlastního informačního systému.

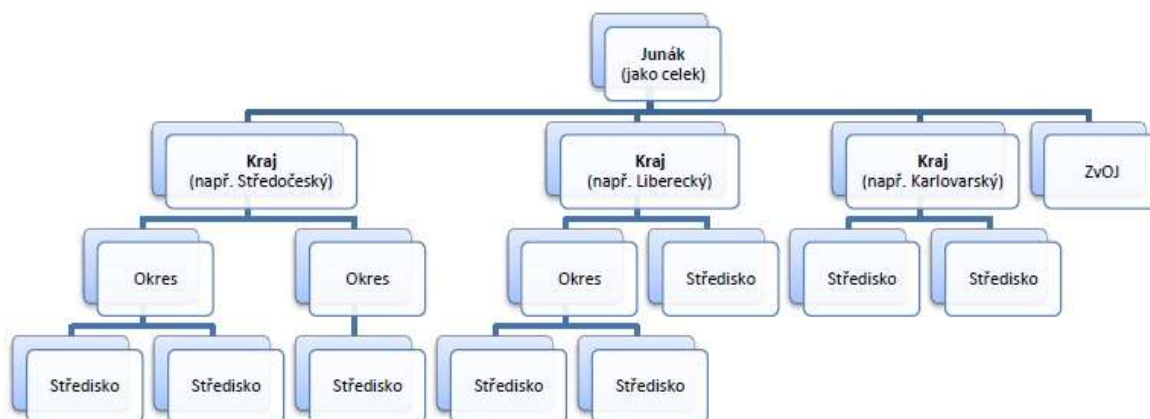
Oba výše zmíněné komunikační nástroje mají tu výhodu, že jsou navzájem propojeny. A to tak, že ve skautském informačním systému (dále jen skautIS) je samostatný modul „Moje STS“, ve kterém uživatelé najdou veškeré potřebné informace a přehled o svém telefonním účtu. Mají zde k dispozici údaje o organizační jednotce, pod kterou jsou registrováni, jejich telefonní číslo, stav (aktivní, neaktivní), aktivovaný tarif, seznamu faktur (i údaje o nich – zda je uhrazená či odeslaná, datum založení, splatnosti, fakturačním obdobím a na jakou částku je faktura vystavena) a také znění smlouvy, kterou podepsali při vstupu do projektu. Uživatelé si také mohou sami v systému měnit nastavení svých služeb či přidávat další telefonní čísla. U jednotlivých faktur je možné získat základní či detailní vyúčtování a to včetně rozpisu hovorů a stažených dat ve formátech .XLSX a .PDF. [42]

5.2.1 Komunikační strategie v Junáku

Komunikační strategie (jako metodický materiál) v Junáku je v současné době na počátku svého vývoje. Vypracovává ji odbor PR, což je poradní orgán zpravodajky pro komunikaci, tedy jinak řečeno manažerky Junáka pro komunikaci. Zatím je vypracována externí forma komunikace, týkající se veřejnosti a médií (převážně kvalitně zpracované weby pro jednotlivé cílové skupiny). Jak bude vypadat interní komunikace, se v současné době, ještě stoprocentně neví. Jistou formou interní komunikace jsou skautské e-maily, které má např. junácký Liberecký kraj ve tvaru `jmeno.prijmeni@skautlib.cz`, dalším prvkem interní komunikace je skautIS a web Skautská křižovatka (připravuje se jeho revize).

5.2.2 Organizační struktura Junáka

Jednou z podmínek dobře fungující společnosti je správně nastavená organizační struktura. Tedy i před zakladateli a vedením Junáka stál nelehký úkol a to vytvoření efektivní organizační struktury. Tuto strukturu je nejjednodušší si zobrazit na následujícím obrázku. Detailně je pak popsána ve Stanovách Junáka a v Organizačním řádu a systemizaci Junáka.



Obrázek 10: Organizační struktura Junáka

Zdroj: vlastní

Pokud se na organizační strukturu podíváme ze vzestupného pohledu tedy od nejmenšího prvku až k ústředním orgánům, má se věc takto: základním stavebním kamenem celé organizace jsou mladší členové (děti a mládež), kteří realizují svůj program v družinách (malé týmy přibližně 6 až 8 členů) a oddílech (několik družin dohromady; minimálně 12 členů + vedoucí), což jsou tzv. výchovné jednotky Junáka. Oddíly jsou pak sdružovány a spadají pod jednotlivá skautská střediska, která mají již vlastní právní subjektivitu a jsou tedy samostatně fungujícími právními i ekonomickými subjekty (mají vlastní IČ, volené statutární orgány, ...). Střediska pracují pod vedením vyšších organizačních jednotek (dále jen VOJ), což mohou být okresy a kraje. V současné době existuje 14 skautských krajů (řízených Krajskými radami Junáka, dále jen KRJ), které přesně kopírují územní a správní členění České republiky. Na místech, kde se to ukazuje jako výhodné, jsou i nadále zachovávány některé skautské okresy (řízené Okresními radami Junáka, dále jen ORJ). V posledních několika letech však mnoho okresů zaniklo pro svou nadbytečnost. Tyto VOJ mají také svoji vlastní právní subjektivitu. Celou organizační strukturu z vrchu zaštiťují ústřední orgány, konkrétně se potom jedná o: Výkonnou radu Junáka (dále jen VRJ), Kancelář ústředí Junáka (dále jen KÚJ), Náčelnictvo Junáka (dále jen NJ); Rozhodčí a smírčí radu Junáka (dále jen RSRJ) a Ústřední revizní komisi Junáka (ÚRKJ). Statutárním orgánem je starosta Junáka, který může jeho jménem jednat. Nejvyšším orgánem je Valný sněm Junáka, který je však svoláván přibližně jen jednou za 3 roky a volí vrcholné orgány a určuje směřování Junáka na další období. [42]

5.2.3 Informační systém Junáka

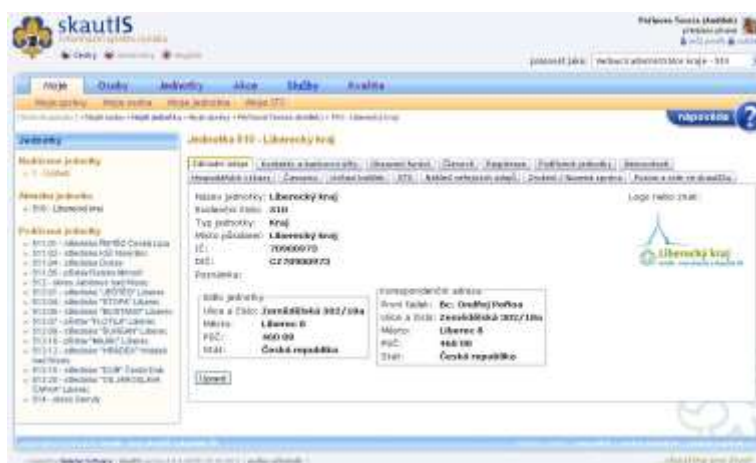


Obrázek 11: Logo skautIS

Zdroj: [39]

K efektivnímu fungování organizace napomáhá kvalitní informační systém, který je v současné době neustále aktualizován novými službami a možnostmi. V Junáku je tento informační systém znám pod názvem skautIS.

SkautIS slouží k efektivní administraci a správě krajů, středisek, oddílů a členů. Zde jsou veškeré potřebné informace na jednom místě. Prostředí skautISu je uživatelsky přívětivé a přehledné, jak nám dokládá následující obrázek č. 12. SkautIS obsahuje skautský adresář, který je vhodný pro vyhledávání osob, pro vzájemnou spolupráci. Do tohoto adresáře se přihlašuje každý uživatel sám, aby nebylo vyhledávání osob zneužitelné. A záleží na každém, kolik informací o sobě chce zveřejnit. Dále skautIS pomáhá s registrací členů, správou a objednáváním časopisů, správou vlastní telefonní sítě STS, správou akcí (táborů, sněmů aj.), hodnocením kvality, zasíláním zpráv členům a mnohým dalším.



Obrázek 12: Ukázka prostředí ve skautISu

Zdroj: [39]

Jak je z obrázku patrné, je zde několik modulů, které slouží ke kvalitnímu vedení a organizaci skautů. Všechno se odvíjí od správně nastavených práv. Záleží na tom, jak vysokou pozici daný uživatel vykonává. Některé moduly mohou vidět členové oddílu, jiné jsou k dispozici pouze vedoucím. Na obrázku jsou vidět dostupné moduly členům, kteří mají nastavená práva „Vedoucí/administrátor kraje“. Moduly jsou přehledné a orientace v nich je intuitivní. Poslední čtyři moduly, které nejsou na obrázku vidět, jsou k dispozici pouze ústředí a administrátorům v Junáku

SkautIS není jediným skautským webem, který slouží ke spolupráci a propagaci skautingu. Jako další důležité stránky by autorka zmínila především tyto:

Skautská křižovatka (krizovatka.skaut.cz) – hlavní web pro zveřejňování informací o dění, úložiště předpisů (spisovna) a dalších dokumentů. V současné době se pracuje na kompletním přepracování skautských webů a to právě v souvislosti s optimalizací interní komunikace.

Skaut.cz (www.skaut.cz) – web pro veřejnost

Nově zpracovaný web, který je přehledný a upoutá pozornost uživatelů (převážně rodičů potenciálních členů, médií, sponzorů, atd.). Tento web je součástí externí komunikační strategie, která je již používána.

Teepek.cz (www.teepek.cz) – on-line časopis a komunitní web pro starší skauty a rádce (členové oddílů, kteří vedou samostatně skautské družiny). Část tohoto webu je věnována i nečlenům ve věku přibližně od 12 do 16 let.

Rovernet (www.skaut.cz/rovernet) – web pro rovery (skauti a skautky starší 15 let), který se bude nově komplexně přepracovávat, protože je v současné době zcela nevyhovující, což je patrné ihned po načtení těchto stránek.

6. Dotazníkové šetření

Dotazníkové šetření poskytuje vstupní informace k analýze současného stavu v Junáku. Dotazník (příloha 2) byl zveřejněn na portálu www.vyplnto.cz. Šetření probíhalo v období od 4. října 2011 do 26. listopadu 2011 (celkem tedy 697 hodin). Skládalo se z 18 otázek a zúčastnilo se ho 594 respondentů, což je ze statistického hlediska vynikající vypovídající hodnota. Návratnost dotazníků byla 90,4 % (jde o poměr vyplněných a otevřených dotazníků). Dotazník byl formulován tak, aby nebyl časově náročný, byl jasný a výstižný.

Respondenti byli do dotazníkového šetření získáváni převážně na základě vytvoření události na sociální síti Facebook a pomocí přátelství mezi uživateli byla žádost šířena dál mezi členy i nečleny Junáka. Další dotazování byli požádáni osobně buď autorkou, nebo konzultantem. Jelikož je Junák celorepubliková organizace, bylo využito toho, že konzultant je zaměstnancem ústředí Junáka a odkaz na dotazník byl rozšířen do dalších koutů republiky.

Šetření bylo koncipováno tak, že byly nejprve kladeny otázky týkající se znalostí v oblasti ICT, poté se přešlo na členství v Junáku, jejich vzájemnou propojenost a využívání při skautských činnostech. Dotazník uzavírají otázky demografické.

6.1 Výsledky dotazníkového šetření

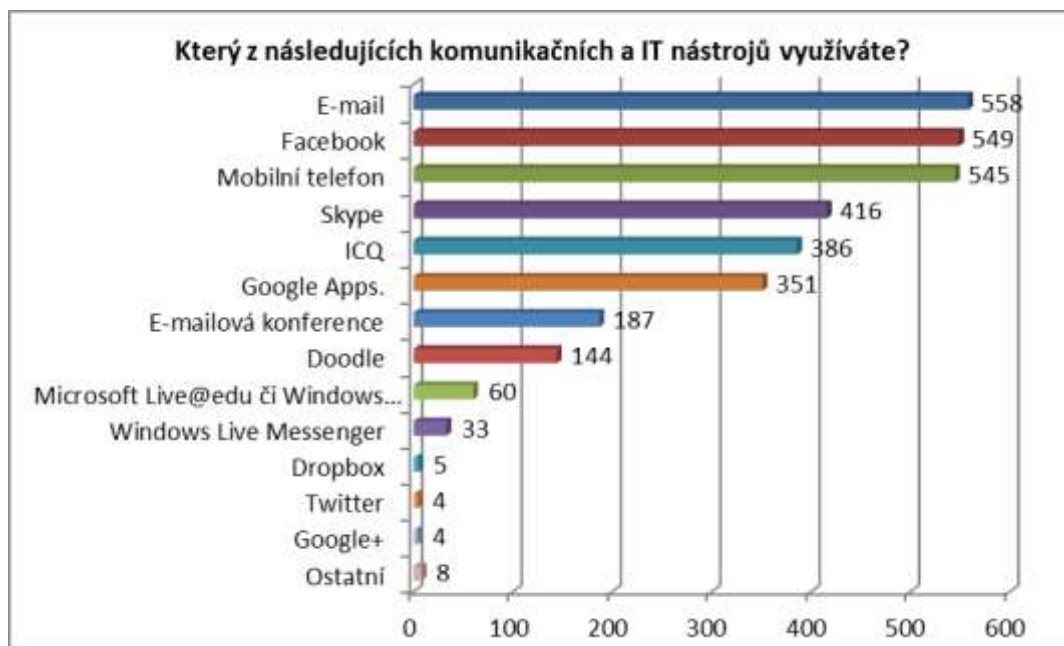
V této podkapitole se zaměříme právě na výsledky z dotazníkového šetření. Grafické zpracování výsledků bude doprovázeno textovými komentáři a uvedením do problematiky komunikačních prostředků v Junáku. Budou zde zmíněny nejdůležitější otázky a jejich konečné výsledky včetně grafického zpracování.

Z celkových 594 respondentů bylo 308 žen (což odpovídá 51,85 %) a 286 mužů (odpovídajících 48,15 %). Věk byl rozdělen do 4 kategorií. Nejpočetnější byla věková skupina 15 – 26 let (456 respondentů (76,77 %)), následovala ji skupina 27 – 35 let (108 respondentů odpovídá 18,35 %). Na třetím místě se umístila věková skupina 36 –

49 let (20 respondentů odpovídajících 37 %) a poslední, nejméně početnou skupinou, kterou tvořilo 9 respondentů (1,52 %), byla věková kategorie 50 – 99 let.

Největší podíl respondentů (254 respondentů (42,76 %)) tvoří vysokoškolsky vzdělaní lidé. Za nimi se v těsnosti umístili respondenti se středoškolským vzděláním a maturitou (233 respondentů (39,23 %)). Třetí příčku „obsadili“ respondenti se základním vzděláním (91 respondentů odpovídá 15,32 %) a na posledním místě jsou vyučení dotazovaní v celkovém počtu 9 dotázaných (2,69 %). Takové značné procento respondentů se základním vzděláním může být způsobeno tím, že činovníci bývají většinou studenti středních škol, proto je zatím jejich nejvyšší dosažené vzdělání právě základní.

Na následující otázku č. 13 odpovídalo celkem 575 respondentů. Ti totiž věděli, co jsou ICT, díky čemuž se jim zobrazila otázka: „Který z následujících komunikačních a IT nástrojů využíváte?“ v této otázce mohli respondenti označit více možností. Z grafu je zřejmé, že nejrozšířenější metodou je e-mailová komunikace, těsně následovaná sociální sítí Facebook a mobilním telefonem. Další v pořadí jsou komunikační aplikace Skype a ICQ. Mezi používané nástroje patří zajisté Google Apps., e-mailová konference a v neposlední řadě Doodle. Další označené nástroje jsou také využívány, ale již ne v tak rozsáhlém měřítku. U některých se dá předpokládat, že se tento jev změní, protože se jedná o „mladé“ aplikace (Google+ či Microsoft Live@edu či Windows Live/SkyDrive/ Hotmail (mail, kalendář, on-line office, on-line úložiště)).



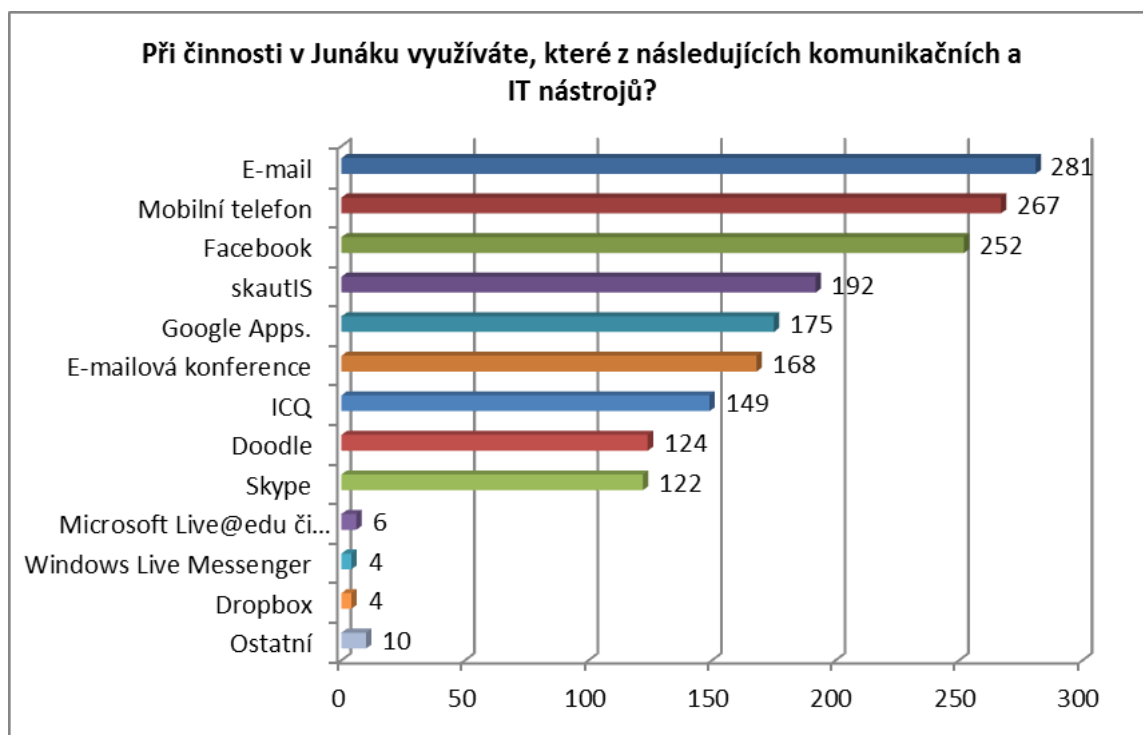
Obrázek 13: Který z následujících komunikačních a IT nástrojů využíváte?

Zdroj: vlastní

Jelikož se diplomová práce zabývá organizací Junák, bylo při tvorbě dotazníku využito funkce, že pokud respondent označí, že je členem Junáka, objeví se mu otázky, jejichž odpovědi slouží jako vstupní data pro zjištění aktuálního stavu využívání ICT v organizaci. Rozdělení členů a nečlenů je v poměru 295:280 respondentům. V procentním vyjádření 51,3 % ku 48,7 %.

Oproti předchozímu grafu (obr. č. 13) se následující graf (obr. č. 14) na první pohled moc neliší. Je to především způsobené tím, že většinu komunikačních nástrojů využívají skauti jak pro svoji osobní potřebu, tak pro práci spojenou s Junákem. Na grafu je patrné, že je hojně využíván skautIS, tedy skautský informační systém. Ten byl navrhnout s cílem zefektivnit, zkvalitnit a urychlit komunikaci v organizaci, a tím snížit náklady, nejen finanční (provozní), ale i časovou náročnost administrace dat. Dalším komunikačním nástrojem, který stojí za komentář je Doodle (jednoduchý plánovač). Ten využívá 124 respondentů. Díky srovnání s předchozím grafem, kde tuto možnost označilo 144 lidí, je vidět, že je hojně využíván skauty, protože pouze 20 respondentů nebylo členy Junáka.

U obou grafů (obr. č. 13 a obr. č. 14) se objevovaly i jiné možnosti, které jsou zahrnuty do položek „ostatní“. Byly mezi nimi zmíněny například tyto další aplikace: Jabber, Pidgin, Gtalk, TeamViewer, Exchange, Manymoon, MS SharePoint a další.



Obrázek 14: Při činnosti v Junáku využíváte, které z následujících komunikačních a IT nástrojů?

Zdroj: vlastní

Poté následovala otázka, jejíž výsledky nám umožní udělat si lepší obrázek o tom, k čemu jsou ICT dobré a v čem vedoucím a dalším činovníkům pomáhají. Pokud se podíváme na graf (obr. č. 15), dalo by se obecně říci, že nejvíce nám ICT pomáhají k organizaci a vedení. Jelikož nejvíce respondentů označilo odpovědi „Organizace výprav“ a „Obecně vedení oddílu/střediska apod.“. Další neopomenutelnou položkou, kterou zaškrtnulo 221 tázaných osob je plánování schůzek a činnosti spojené se sněmy. Někteří respondenti ještě zmínili komunikaci s rodiči a ostatními členy (např. z důvodu, že již nejsou aktivní v Junáku), činnosti spojené s táborem, získání zpětné vazby, pro diskusi k oddílovým radám.



Obrázek 15: V čem Vám komunikační nástroje pomáhají?

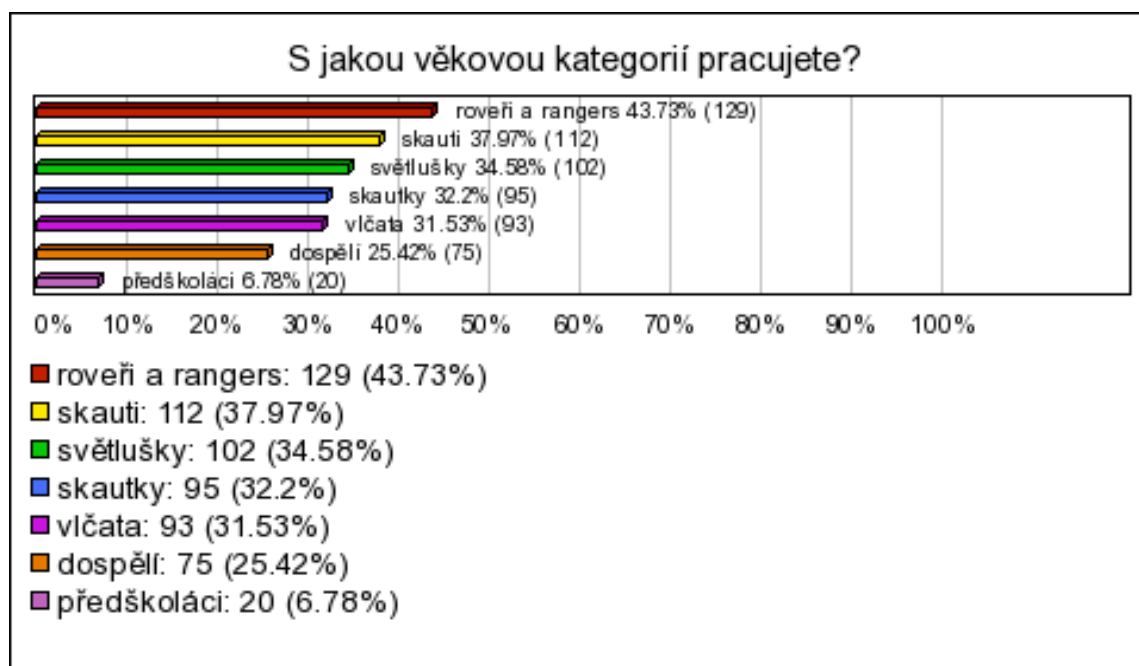
Zdroj: vlastní

Po otázkách týkajících se jednotlivých komunikačních nástrojů následovala série otázek spojených s využíváním internetu a počítačů k přípravě programu.

Na otázku, zda mají v klubovně dostupný počítač, odpovědělo 52 respondentů „ANO“, 123 dotázaných, že „NE, ale nosí si do klubovny svůj vlastní notebook“ a zbývajících 120 respondentů označilo odpověď „NE“. Můžeme tedy říci, že dostupný počítač v klubovně má celkem 175 dotázaných, což tvoří necelých 60 % a to je uspokojivý výsledek.

Pro ty, kteří označili u předchozí otázky, že mají k dispozici počítač v klubovně, se otevřela otázka týkající se přístupu na internet v klubovně. Z celkového počtu 175 jich 79 nemá přístup k internetu. Ostatní využívají buď stálého připojení (např. ADSL, WIFI apod.) nebo mají k dispozici připojení mobilní.

Sérii otázek o počítači a internetu uzavírala otázka, používání těchto dvou prvků k realizaci programu pro děti. Z 96 respondentů, kteří mají k dispozici připojení na internet, odpovědělo 64 z nich, že počítač a internet využívají k přípravě programu. Zbývajících 32 tak v současné době nečinní.

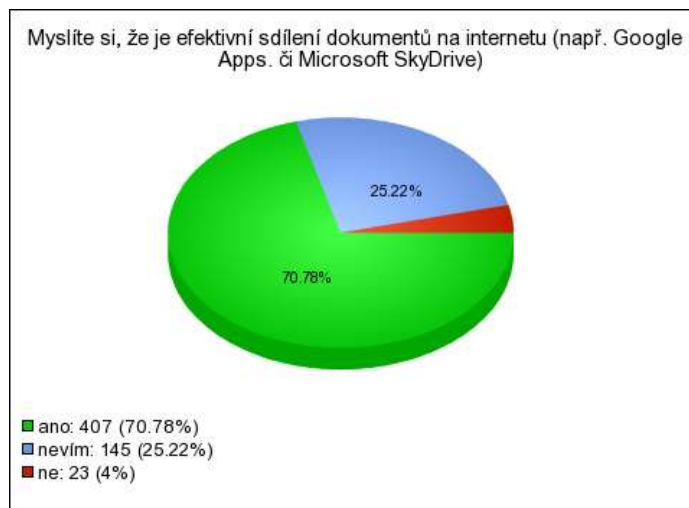


Obrázek 16: S jakou věkovou kategorií pracujete?

Se kterou věkovou kategorií respondenti pracují, vystihuje obrázek č. 16. U této otázky bylo možné také označit více odpovědí a to především proto, že každé středisko je koncipováno jinak a velice zde záleží na počtu členů a vedoucích. U malých středisek často platí, že světlušky (dívky ve věku cca 6 až 10 let) a skautky mají společný program, obdobně tomu je u chlapců (ve skautské terminologii vlčat a skautů). Nejvyšší procento dotázaných (43,73 %) pracuje s „rovery a rangers“ (což jsou členové ve věku 15-26 let). [43]

Touto otázkou skončila série otázek, na kterou odpovídali pouze členové Junáka. Na následující dotazy již opět odpovídalo všech 575 respondentů.

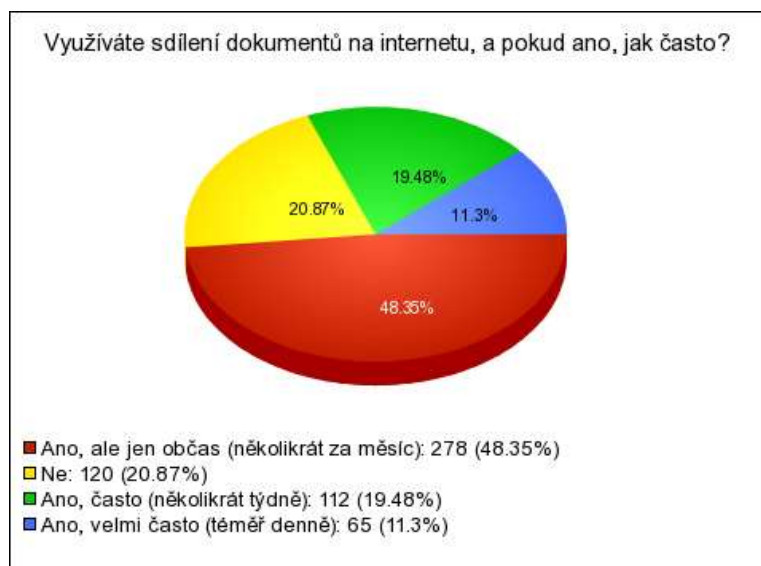
Další sérii představovaly otázky (č. 11, č. 12 a č. 13), které spolu blízce souvisí. Jedná se totiž o to, zda lidé používají sdílení dokumentů na internetu (popř. jak často), a zda se jim tato forma spolupráce zdá efektivní a flexibilní.



Obrázek 17: Myslíte si, že je efektivní sdílení dokumentů na internetu (např. Google Apps či Microsoft SkyDrive)?

Zdroj: [43]

Za efektivní označilo sdílení dokumentů celkem 407 respondentů, což tvoří necelých 71 %. Oproti tomuto vysokému číslu odpovědělo pouze 23 lidí, že se jim sdílení nezdá efektivní (to jsou pouhá 4 % dotazovaných). Zbývajících přibližně 25 % zvolilo odpověď „NEVÍM“. Nejspíše proto, že tuto funkci nevyužívají a nemají s ní tedy žádné vlastní zkušenosti.



Obrázek 18: Využíváte sdílení dokumentů na internetu, a pokud ano, jak často?

Zdroj: [43]

Z obrázku č. 18 je patrné, že sdílení dokumentů není ještě tak rozšířené jak by se mohlo na první pohled zdát. Nejnižší procento lidí (přibližně 11 % což odpovídá 65 respondentům) využívá sdílení dokumentů velmi často (téměř denně). Po této odpovědi následují odpovědi, že sdílení dokumentů využívají často (několikrát týdně) anebo pouze občas (několikrát za měsíc). Tyto dvě možnosti označilo přibližně 20 % zúčastněných. Zbývající 48 % nepovažuje vůbec sdílení dokumentů za efektivní.



Obrázek 19: Považujete sdílení dokumentů za flexibilní?

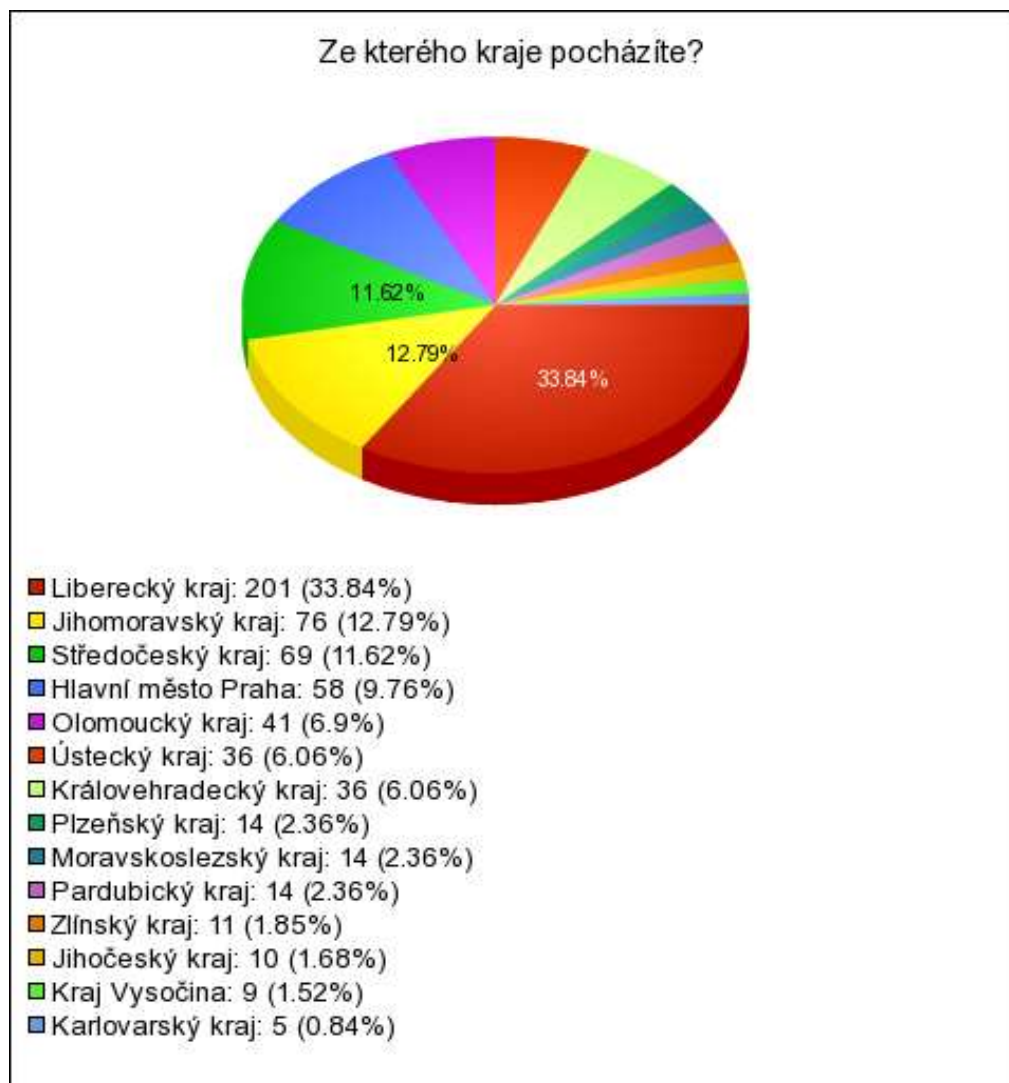
Zdroj: [43]

K výše zmíněným otázkám patří ještě tato otázka, ke které je vypracovaný graf, uvedený na obrázku č. 19. Zda respondenti považují sdílení dokumentů za efektivní nebo ne. Necelých 90 % dotázaných (515 osob) to za efektivní považuje, zbývajících 10 % (60 lidí) nikoliv.

Následujícím grafem (č. 20) začíná konečná skupina otázek zjišťující údaje o respondentovi. Ze kterého kraje pochází, zda je muž či žena, do které věkové kategorie spadá či jaké je jeho nevyšší dosažené vzdělání.

Nejvíce respondentů (celkem 201 lidí) pochází z Libereckého kraje, nejspíše proto, že autorka sama je členem Junáku v Libereckém kraji a má zde nejvíce kontaktů na skauty

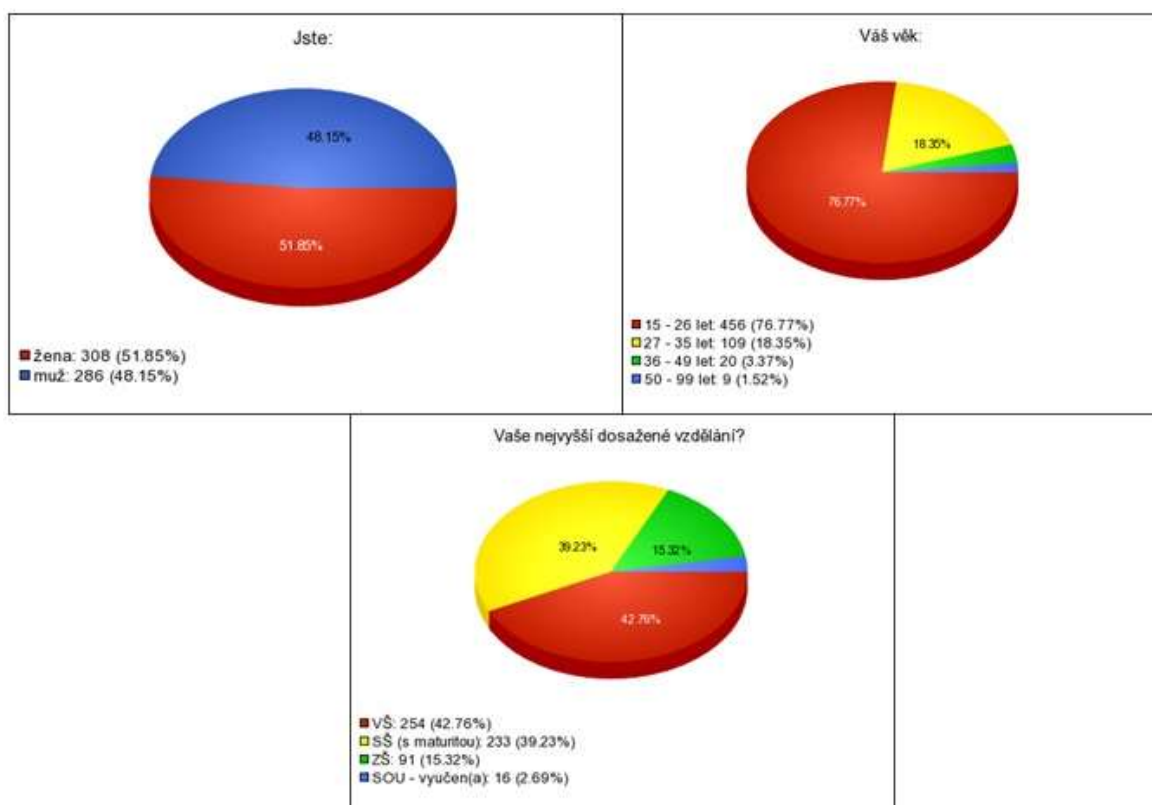
i tzv. „neskauty“. Dalším nejvíce zastoupeným krajem je Jihomoravský (76 respondentů), následovaný Středočeským krajem (69 dotázaných) a Hlavním městem Prahou (58 odpovídajících lidí). Uprostřed spektra se nachází Olomoucký kraj se 41 respondenty, Ústecký a Královehradecký kraj se 36 lidmi. Do zbývajících částí (cca 13 %) spadají ostatní kraje (Plzeňský, Moravskoslezský, Pardubický, Zlínský, Jihočeský, Kraj Vysočina a Karlovarský kraj). Tato situace je graficky znázorněna na obrázku č. 20.



Obrázek 20: Ze kterého kraje pocházíte?

Zdroj: [43]

Ženy a muži byli v dotazníkovém šetření zastoupeni přibližně stejně. Žen bylo 308 a muži byli zastoupeni 286 jedinci. Nejvíce reprezentovanou věkovou skupinou byla skupina 15 – 26 let (456 respondentů) – pravděpodobně proto, že tato věková skupina je nejbližší věkovou kategorií k autorce a jejím přátelům v Junáku, kteří mají blízko k novodobým ICT. Druhou nejčetnější skupinou jsou respondenti ve věku 27 – 35 let. A celkem 29 respondentů spadá do skupin 36 – 47 let (20 z nich) a 50 – 99 let. Vysokoškoláků odpovídalo 254 respondentů, středoškoláci byli zastoupeni 233 studenty. Nejvyššího vzdělání dosáhlo 91 dotazovaných⁷. Vyučených bylo 16 respondentů. Poslední otázka č. 18, měla zjistit, zda zúčastněné dotazník obtěžoval, či nikoliv. Výsledek byl uspokojivý, protože pouze 14 lidí odpovědělo, že „ANO“, což jsou necelá 2,5 procenta.



Obrázek 21: Demografické otázky

Zdroj: [43]

⁷ Pozn. autorky – Nastalá skutečnost ohledně vzdělání je pravděpodobně kvůli tomu, že činovníci pracující s dětmi bývají většinou studenti středních škol a gymnázií, proto spadají do kategorie s nejvyšším dokončeným vzděláním.

7. Návrh komunikační strategie v Junáku

V kapitole 4 jsme si definovali obecné zásady, při tvorbě komunikační strategie. To si v následujícím textu představíme na neziskové organizaci Junák. Jak již bylo zmíněno, oblast vytváření komunikační strategie má na starost odbor PR, jehož posláním je analýza komunikace Junáka, stanovení koncepce a její naplňování; hledání nových příležitostí k propagaci a zlepšení mediálního obrazu; kontrola efektivnosti využití stávajících komunikačních nástrojů a v neposlední řadě též podpora šíření tématu propagace hnutí.

7.1 Cíl komunikační strategie

Cílem komunikační strategie je informovat o možnostech, získání všech potřebných podkladů a materiálů zainteresovaným cílovým skupinám. Mít informace v elektronické podobě na jednom místě, v logickém uspořádání a snadno k dispozici (ideálním řešením je sdílení dokumentů a provádění pravidelných záloh). Každá cílová skupina by měla mít definovaný svůj konkrétní cíl, aby byl navrhnut právě pro ni. Cíle se budou rozcházet, za předpokladu, že se na věc budeme dívat z pohledu členů (myšleno i včetně jejich rodičů a blízkých) a nečlenů (myšleni rodiče potenciálních členů, veřejnost, média, atd.) Junáka.

Hlavním cílem pro členy Junáku je umožnit cílovým skupinám přístup k informacím, které potřebují při práci s dětmi a mládeží. Vědět, kde tyto informace najdou a jak s nimi nakládat. Současně je potřeba mít co nejvíce dokumentů, materiálů a informací v elektronické podobě, k čemuž Junáku slouží i skautIS.

Pro nečleny Junáka je potřeba, aby byli schopni, ze získaných informací, si utvořit obrázek, co je to skauting, jaké jsou nejznámější osobnosti Junáka, čemu se v něm naučí, jak je možné skautům pomoci a podobně. K tomu slouží především osobní vazby a v dnešní moderní době tomu napomáhají také webové stránky.

Aby byla komunikační strategie úspěšná, je potřeba ji „nastavit“ jak pro výkonné orgány, tak i základní jednotky. Určení, pomocí kterých komunikačních nástrojů v jakých situacích se bude dorozumívat, předestírá úspěch či neúspěch celého návrhu.

7.2 Cílové skupiny – externí komunikace

Tento odstavec je věnován identifikaci hlavních cílových skupin a tomu, jak a kde mohou získávat potřebné informace o činnosti Junáku.

Rodiče

- **potenciálních členů:** mohou získávat informace na internetu např. z webu pro veřejnost, kde jsou základní informace potřebné pro získání potřebných dat, co skauting představuje, jak se stát skautem a odkazy na další stránky obsahující informace o skautech. Jinou možností jsou reference od současných skautů. Skauti realizují velké množství náborových akcí a také akcí pro veřejnost, kde o sobě dávají k dispozici potřebné informace.
- **současných členů:** od svých dětí, které pravidelně navštěvují skautské oddíly. Případně na internetu, kam se mohou podívat na informace, které je zajímají, a kde získají kontakty na pověřené osoby, jež zodpoví na jejich dotazy.

Děti na II. stupni ZŠ

Nejvíce informací se děti dozvědí od svých vrstevníků ve škole, v kroužcích nebo na hřišti. O skautingu se mohou dozvědět od svých rodičů, kteří se přátelí s rodiči dětí, které chodí do skauta. Další možností jsou náborové akce skautů (např. realizované ve školách). K informacím se mohou dostat i na internetu, např. na Facebooku, který je dnes mezi dětmi a mládeží tak populární. Díky sdílení informací na této sociální síti se dá zjistit, že jejich kamarádi jsou členy Junáka.

Média

Na celorepublikové úrovni se informace k médiím dostávají pomocí tiskové mluvčí Junáka a odboru PR, který je k tomu zřízen. Na regionální úrovni mohou oddíly či střediska využít příležitostí zviditelnění v regionálních televizích či rozhlasového vysílání informujícího o realizovaných skautských činnostech. Tím stoupne obecné povědomí o skautingu. Skauti se vyjadřují ke společenským tématům a aktuálním událostem, např. pomocí skautských mluvčích (republikový tiskový mluvčí či mluvčí na lokálních úrovních), tiskových vyjádření, vystupování v televizi či rozhlase.

Samospráva

Komunikace se samosprávou je důležitá nejen na regionální úrovni (pro chod oddílů, středisek a krajů), ale také na celostátní úrovni. Vedení Junáka zajišťuje organizačně, provozně či administrativně náročné operace spojené např. s komunikací s MŠMT. Se zástupci samosprávy se běžně komunikuje elektronickou formou. Pokud je však potřeba, řeší se otázky v podobě osobních schůzek. Vše záleží na tom, zda se jedná o záležitost, která má vliv na celý chod organizace, či je pouze o maličkost v rámci města či obce.

Sponzoři

Se sponzory většinou navazují kontakt samotná střediska, kraje, ale také vedení organizace, převážně kvůli finančním prostředkům na jejich provoz. Také materiální či fyzická podpora je vždy vítána. Informace o jejich sponzoringu se objevují ve výročních zprávách, na webech, získávají pozvánky na akce (či jsou žádáni o záštitu akcí).

Dobrovolníci

Dobrovolníci jsou uznávaní ve všech oblastech lidského vyžití. I skautští dobrovolníci nejsou výjimkou. Jejich pomoc je vždy vítána. Dobrovolníci mohou získávat informace o jejich potřebě osobně, či zprostředkovaně přes internetové stránky (např. na skautském webu, který je určený pro hledání či nabízení práce v Junáku - jobs.skaut.cz).

Odborníci

Za odborníky se považují učitelé, vychovatelé, odborná veřejnost, ostatní neziskové organizace. Jak komunikovat s těmito vybranými odborníky je mnoho způsobů. Komunikace může probíhat osobní cestou, přes vedení školy, pomocí dětí či médií.

Předchozí odstavce spojuje to, že se jedná o cílové skupiny, které stojí mimo organizaci. Jedná se o externí cílové skupiny a komunikaci s nimi spojenou. Oproti těmto externím skupinám stojí interní skupiny, se kterými je potřeba také komunikovat a předávat jim potřebné informace k vedení a výchově dětí a mládeže. Ty budou definovány v následujícím textu.

7.3 Cílové skupiny – interní komunikace

Členové Junáka

Stavebním kamenem celé organizace jsou její členové a to především děti a mládež od 6 let do 26 let. Sestupná i vzestupná komunikace je s nimi vedena přes vedoucí středisek a oddílů. Díky tomu, se k nim dostanou nezbytné informace, které potřebují k působení a setrvání v oddíle. Pro děti se může v tomto případě jednat o předání informací spojených nejen s připravovanou celorepublikovou akcí či jinou významnou událostí například na lokální úrovni, ale též o informování spojeným s pravidelnou schůzkou.

Zaměstnanci Junáka

Občas se mezi pracovníky Junáka najdou i lidé, kteří nejsou jeho členové (neplatí členský příspěvek, tzv. registraci), ale jsou právoplatnými zaměstnanci. Co se týká komunikace s nimi, je obdobná jako s členy Junáka.

7.4 Rozpočet

Každý projekt má definovanou strukturu, jak se připravuje a postupuje v jeho realizaci. Kromě již zmíněných bodů (7.1, 7.2 a 7.3) je dalším nezbytným bodem vypracování finančního plánu neboli rozpočtu. Proto je na místě, promyslet si finanční náročnost takového projektu. Junák je nezisková organizace, proto pracuje s omezenými finančními prostředky. Na vypracování komunikační strategie pracují někteří zaměstnanci ústředí Junáka. Ti pracují za mzdu. Do tohoto procesu však ještě vstupuje další skupina, kterou tvoří dobrovolníci – členové Junáka, jenž se podílí na realizaci samotného projektu. Co se týká programových a webových aplikací, ty jsou realizovány většinou dodavatelsky, programátory – jednotlivci či celými firmami, podle zadání pro interní komunikaci.

7.5 Harmonogram

Další položkou v plánovaném či realizovaném projektu je harmonogram. Vypracování komunikační strategie je dlouhodobý projekt, proto je rozdělen na dvě etapy. Na externí a interní komunikaci. Na externí komunikaci se pracovalo přibližně 4 měsíce, což je velice krátký časový úsek. U přípravy interní komunikace se plánuje s časovým horizontem až dva roky s tím, že první implementace webových nástrojů bude zahájena po jednom roce příprav.

Na začátku by bylo vhodné provést průzkum toho, jak by si interní komunikaci představovali samotní členové. Jejich poznatky a podněty by byly zpracovány do grafů a sloužily by jako vstupní data pro zpracování interní komunikace. Členové odboru PR by vypracovali základní koncepci interní komunikace a projednalo se to s výkonným orgánem, který by tuto koncepci připomínkoval a schválil

V první části by byla vyhotovena komunikace na celorepublikové úrovni (mezi členy řídicích orgánů jak v hlavním městě, tak s vedením jednotlivých krajů). Po této fázi by nastala etapa testování první části (minimálně 3 měsíce). Po vyhodnocení počáteční etapy by přišly na řadu úpravy zjištěných komunikačních nedostatků. Dalším krokem by bylo

rozšíření na lokální úroveň (tedy vedení jednotlivých středisek) a testovací období by činilo minimálně 6 měsíců. Za tuto dobu by bylo možné získat dostatečný počet podnětů od členů, s čím by byli, anebo naopak nebyli spokojeni, popřípadě o co by ještě komunikaci rozšířili.

7.6 Vyhodnocení komunikační strategie

Každý projekt by měl být vyhodnocen a jeho výsledky prezentovány, proto ani vytvořená komunikační strategie by nebyla výjimkou. V první řadě by závěry měly být představeny VRJ společně s Náčelnictvem Junáka (NJ) řídicím a rozhodujícím orgánem, které musí mít přehled o připravovaných interních záležitostech. Dále by bylo vhodné šířit vypracované materiály podřízeným jednotkám. Zároveň by stálo za uvážení, zda by se nevyplatilo uspořádat semináře pro zájemce o bližší seznámení s touto problematikou a jak s ní zacházet.

7.7 Prvky komunikační strategie

K interní komunikaci napomáhají skautské symboly, především se jedná o lilii, díky které se dá z loga oddílu, střediska či junáckého kraje snadno zjistit, že se jedná o skautskou jednotku. Skautské symboly se tak dostávají veřejnosti hlouběji do paměti a napomáhají tomu i známé akce, kterých se skauti účastní nebo jsou jejich organizátoři či spoluorganizátoři, jako jsou např. „Postavme školu v Africe“, „Bambiriáda“, „Kapka“ či „Betlémské světlo“.

Komunikační strategie by měla obsahovat nadefinované dokumenty. Proto by bylo vhodné mít jednotné dokumenty (např. na hlavičkovém papíře). V dnešní době je k dispozici „Manuál jednotného vizuálního stylu Junáka“, ve kterém jsou tyto věci určeny. Je však potřeba ho dostat do povědomí aktivním členům. Interní komunikaci by také mohly zkvalitnit jednotné emailové adresy, které by byly například ve formátu jmeno.prijmeni@skaut.cz, jak jsme tomu navyklí z obchodních společností.

Skvělým krokem ke zlepšení interní komunikace je již zmíněná STS, která umožňuje volání v rámci sítě zadarmo. Pokud by se síť rozšířila mezi všechny členy, jednalo by se o vynikající komunikační prostředek⁸.

Vhodné je vždy používat zpětnou vazbu, díky které se komunikace nestane pouze jednostrannou záležitostí, ale jistou formou dialogu. V aplikaci skautIS je modul „Kvalita“, ve kterém se v současné době mohou hodnotit jednotky a jejich programy. Z akcí pak pouze tábory. Autorka se domnívá, že by bylo příhodné tuto možnost rozšířit na libovolné akce jednotek. Následně zpracovávat jejich výsledky do přehledných grafů, které by bylo možné dále jednoduše prezentovat a na jejichž základě by bylo možné navrhovat vylepšení a opatření, pomocí nichž by se předcházelo vzniklým nepříjemnostem.

Web „Skautská křižovatka“

Webová stránka „skautská křižovka“⁹ jako hlavní informační internetový kanál pro členy Junáka (díky běžné viditelnosti na internetu i pro veřejnost), již částečně slouží k interní komunikaci. Stránka je členěna podle témat a jejich důležitosti. Ke každé z oblastí jsou zveřejňovány články související s tématem, díky kterým si mohou návštěvníci hledat důležité a potřebné informace. Některé z článků bývají zabezpečeny jménem a heslem, hlavně z důvodu ochrany know-how Junáka; aby se k uvedeným datům nedostaly neoprávněné osoby, ale pouze členové Junáka. Těm se přihlášením do systému skautIS ověří jejich členství a povolí se přístup ke všem zabezpečeným článkům a informacím. Ty se týkají převážně financí nebo náborů nových členů. Konkrétně může jít o ceník STS nebo témata spojená s přerozdělením dotací z MŠMT. [42]

Součástí webu „Skautská křižovatka“ jsou i diskusní fóra, kde uživatelé mají volný prostor k vyjádření svého názoru, dočtení se nových zkušeností nebo pouze navázání kontaktu s lidmi se stejným zájmem.

⁸ Pozn. k 27. 12. 2011 má Junák 47.350 členů, z toho jich je 658 zapojených do projektu STS – nutno brát v potaz, že se jedná o čerstvě rozběhnutý projekt, který byl nasazen do ostré verze 1. 9. 2011.

⁹ Skautská křižovka, dostupná z WWW: <<http://krizovatka.skaut.cz/>>

Skautské časopisy

Další nástroje, které spadají do interní komunikace, jsou skautské časopisy. Jedná se především o výchovný nástroj. Vychází však jednou za 2 měsíce a uzávěrka je již měsíc před vydáním. Z těchto údajů je patrné, že pokud autor článku nestihne podat podklady do uzávěrky, objeví se jeho článek až v dalším čísle časopisu, což je po 3 měsících. Touto dlouhou časovou prodlevou se stávají časopisy nevhodným komunikačním nástrojem pro šíření aktualit a důležitých informací. Jedná se však o dobrý nástroj, kterým se dá oslovit široké spektrum lidí.

U každého člena Junáka se při registraci označí, který časopis bude celý rok (po dobu platnosti registrace) dostávat do poštovní schránky. Může si vybrat jeden z mnoha časopisů, které Junák vydává, pokud však neví, pro který se rozhodnout, automaticky mu je vybrán časopis dle věkové kategorie, do které člen patří.

Druhy časopisů jsou následující:

- **Světýlko:** pro světlušky a vlčata (děti od 7 do 10 let),
- **Skaut-Junák:** pro skautky a skauty (děti přibližně od 11 let do 15 let)
- **Roverský kmen:** pro rovery a rangers (členy ve věku 16 až 24 let)
- **Skautský svět:** činovníky, starší členy a partnery Junáka

Mimo samotné dění časopisů, stojí **metodika Skauting**, která je určena především vedoucím členům. Snahou vydavatelů časopisu je to, aby byl svým čtenářům co nejvíce nápomocný při vedení oddílů či získávání informací o dění v rámci celorepublikového skautingu a mnohá další, zajímavá sdělení.

Jednou měsíčně jsou elektronickou formou zasílány tzv. „balíčky“, které rozesílá KÚJ. V těchto balíčcích jsou převážně zprávy, formuláře, informace o aktuálním dění ve vedení Junáka. Můžeme zde najít i pozvánky na blížící se události i akce.

Souběžně s „balíčky“ z KÚJ je posílán elektronický materiál „Junák hlásí“. V podstatě jde o částečnou duplicitu mezi oběma zmíněnými elektronickými prameny. Navíc jsou zde

zápisy z NJ a VRJ s informacemi o jejich činnostech. Autorka se domnívá, že by bylo vhodné sloučit „balíčky“ i „Junák hlásí“ v jeden materiál a poskytnout tím odběratelům všechny informace na jednom místě. Tím by byly ušetřeny náklady na dvojí vydávání materiálů ať již v podobě úspory času editorů tak i čtenářů.

8. Závěr

V závěru práce jsou shrnuty nejdůležitější a nejzajímavější poznatky, se kterými se autorka během vypracování setkala.

Cílem diplomové práce bylo analyzovat současný stav v neziskové organizaci Junák a navrhnout pro něj komunikační strategii. V průběhu zajišťování podkladů pro zpracování tohoto tématu, autorka zjistila, že externí komunikační strategie, byla v nedávné době vytvořena, proto ji zahrnula do oblasti věnované analýze současného stavu.

Během zpracovávání části týkající se ICT, se sama autorka setkala s novými možnostmi v této oblasti. Některé z nich si osvojila do takové míry, že je využívá jak v pracovním, tak i soukromém životě. Například sdílení dokumentů jí ušetří nemalé množství času, které díky tomu může věnovat nejen sobě, ale i svému okolí. Jako nejužitečnější objev v oblasti komunikačních nástrojů, zvolila autorka (dle svého mínění) aplikaci Dropbox, do které může nahrávat dokumenty, které se jí synchronizují na ostatních počítačích (za předpokladu nainstalování jednoduchého programu). V oblasti Junáka je podle ní nejužitečnější skautIS, v němž může vyhledat veškeré potřebné informace pro vykonávání pozice hospodářky junáckého Libereckého kraje. A dalším neopomenutelným projektem je projekt STS, díky kterému je možné v rámci této sítě volat mezi jejími uživateli zdarma a ušetřit tak nemalé finanční prostředky.

Při vypracování návrhu komunikační strategie bylo potřeba správně pochopit chod organizace, její strukturu, cíle a vize. Díky tomu bylo možné se zamyslet nad správným postupem, který by bylo možné využít pro připravovanou interní komunikační strategii. Jak tato strategie dopadne, se zatím nedá určit, protože je teprve ve fázi příprav, ale dle předchozích zkušeností s komunikací mezi odborem PR a autorkou, si troufá říci, že bude navrhnutá vyvážená koncepce komunikační strategie, založena především na potřebách a požadavcích aktivních členů Junáka. Jejich připomínky jsou totiž nezbytné pro celý chod organizace a její neustálý růst ve všech oblastech, nejen komunikaci.

V úvodu autorka vyslovila hypotézu o tom, jak si myslí, že dopadnou výsledky dotazníkového šetření, jehož výsledky sloužily k zjištění úrovně a současného stavu komunikace v organizaci. Na základě grafů vypracovaných v kapitole 6.1, je zřejmé, že měla v tomto směru pravdu. Je to dáno především osobními zkušenostmi a rozhledem v oblasti ICT, které získává především díky spolupráci se svým konzultantem a bratrem v jedné osobě. Celkem 96,80 % respondentů odpovědělo, že ví, co jsou ICT, což je velice dobrý výsledek. Je správné, že lidé v dnešní vyspělé a internetové době mají takový přehled o ICT. Otázkou však zůstává, jestli to ví i starší generace, protože ta byla v průzkumu zahrnuta necelými 5 %.

Potěšující zprávou pro orgány zastupující Junák je to, že členové využívají moderní technologie nejen k organizaci výprav, při vedení oddílů či středisek, plánování schůzek apod., ale též při samotné realizaci schůzek pro děti a mládež, čímž se dostávají blíže i k dětem, které by dříve neměly zájem navštěvovat skautské schůzky. Ovšem je potřeba mít neustále na mysli, aby se tzv. neusnulo na vavřínech, ale aby výchova šla neustále kupředu společně s technickým a technologickým rozvojem.

Zajímavé srovnání představují otázky, zda lidé považují sdílení za flexibilní a zda využívají sdílení dokumentů na internetu. Flexibilitu pozitivně ohodnotilo necelých 90 % respondentů, ale samotné sdílení dokumentů v časté frekvenci (myšleno minimálně několikrát týdně) označilo pouze 20 % z nich. Vystává tedy otázka, proč lidé nesdílí dokumenty více? Je to snad proto, že by nevěřili svým přátelům a pracovním kolegům, nebo se zatím nenaučili správně využívat tyto možnosti, které se nám v současné době nabízejí? To je však otázka, na kterou tato diplomová práce neměla za úkol odpovědět.

Při návrhu komunikační strategie bylo náročné uvědomit si veškeré propojenosti mezi Junákem a jeho externími cílovými skupinami. Vybavit si, koho všeho bychom chtěli (měli) oslovit a pomocí čeho s ním je nejlepší komunikovat. To stejné pak bylo důležité pro interní komunikaci. Je důležité mít na mysli, že Junák se chová, jako kterákoliv jiná organizace s tímto bylo potřeba neustále pracovat.

Komunikace v Junáku, tak jako v jiných společnostech se dělí na interní a externí. Druhá zmíněná je v současné době již vytvořena a je založena především na dobrém komunikačním vztahu členů Junáka s médii, rodiči potenciálních členů, sponzory a ostatními externími partnery. Velká část komunikace je zaměřena na internet a webové stránky. Plánuje se optimalizace současných skautských webů a s tím spojenými dopady.

Interní komunikace je na tom jinak. Určitá forma interní komunikace samozřejmě funguje neustále, ale je potřeba tomu nastolit jistou „učesanou“ formu. To je dnes hlavním úkolem odboru PR, jehož členové vypracovávají interní komunikaci jako takovou. Autorka navrhl, že by stálo za zvážení, sjednocení emailových adres pro snazší komunikaci. Používání jednotných šablon formulářů pro interní komunikaci. Také by doporučila získávat zpětnou vazbu z větších skautských akcí a dostávat podněty z nejnižších jednotek a okolí. Domnívá se, že by k tomu mohl sloužit již fungující modul „Kvalita“ ve skautISu, který by umožňoval vyhodnocení anket (jako zpětné vazby) do grafických výstupů, které by poskytovaly vstupní podněty pro řešení vzniklých nedostatků, ale na druhé straně by také znázorňovaly spokojenost účastníků s např. realizovanou akcí.

Autorka věří, že data získaná v rámci této diplomové práce budou užitečná při vypracování interní komunikace v Junáku. A jak zakončit lépe tuto práci, než zdůrazněním toho, na co se nikdy nesmí zapomínat a to tím, co je hlavním posláním Junáka podle jeho zakladatele prof. A. B. Svojsíka: *„Podporovat rozvoj osobnosti mladých lidí, jejich duchovních, mravních, intelektuálních, sociálních a tělesných schopností tak, aby byli po celý život připraveni plnit povinnosti k sobě samým, bližním, vlasti, přírodě a celému lidskému společenství v souladu s principy a metodikami.“* [44]

Seznam použité literatury

- [1] PALMER S.; WEAVER M. *Úloha informací v manažerském rozhodování*. Praha, Grada Publishing 2000, 168 str. ISBN 80-7169-940-3.
- [2] KOTLER, P.; *Marketing*.
- [3] KOTLER, P.; *Marketing v otázkách a odpovědích*. Brno, CP Books 2005, 130 str. ISBN 80-251-0518-0.
- [4] *Kotler Marketing Group* [online]. [Cit. 2011-12-12]
Dostupný z WWW: <<http://www.kotlermarketing.com/phil1.shtml>>
- [5] CHARVÁT, J.; *Firemní strategie pro praxi*. Praha, Grada Publishing 2006, 204 str. ISBN 80-247-1389-6.
- [6] VAŠÍČKOVÁ, M.; *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha, Grada Publishing 2008, str. 232. ISBN 978-80-247-2721-9.
- [7] NAGYOVÁ, J.; *Marketingová komunikace není pouze reklama*. Praha, nakladatelství VOX 1999, str. 150. ISBN 80-86324-00-1.
- [8] SVOBODA, V.; *Public relations, moderně a účinně*. Praha, Grada Publishing 2006, str. 244. ISBN 80-247-0564-8.
- [9] KAŠÍK, M.; HAVLÍČEK, K.; *Marketing při utváření podnikové strategie*. Praha, Vysoká škola finanční a správní 2009, str. 256. ISBN 978-80-7408-022-7.
- [10] KOTLER, P.; *Marketing Management – analýza, plánování, využití, kontrola*. Victoria Publishing 1992, str. 789. ISBN 80-85605-08-2.
- [11] MIKULÁŠTÍK, M.; *Komunikační dovednosti v praxi* [online] 1. vydání 2010. [cit. 2011-11-17]. Dostupný z WWW:
<http://www.grada.cz/komunikacni-dovednosti-v-praxi_4991/kniha/katalog/listovani-google/>
- [12] KOLEKTIV AUTORŮ a KONZULTANTŮ; *Slovník cizích slov*. Praha, Encyklopedický dům 1998, str. 366. ISBN 80-90-1647-8-1.

- [13] SVOZILOVÁ, A.; *Projektový management*. Praha, Grada Publishing 2011, str. 92. ISBN 978-80-247-3611-2.
- [14] RIZVI, M.A.; *Effective Technical Communication* [online]. Tata McGraw-Hill Publishing Company Limited 2006, str. 547. ISBN 0-07-059952-1. Dostupný z WWW:
<http://books.google.cz/books?id=9A_cN5McZqkC&pg=PA9&dq=horizontal+diagonal+communication&hl=cs&ei=8XvoTtaEBYOAOUGB-YAO&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CC4Q6AEwAA#v=onepage&q=horizontal%20diagonal%20communication&f=false>
- [15] PALMER, S., WEAVER, M.; *Úloha informací v manažerském rozhodování*. Praha, Grada Publishing 2000, str. 168. ISBN 80-7169-940-3.
- [16] KT, [online], dostupný z WWW: <<http://www.kt.ua/eng/Communication/Contacts/>>
- [17] DUSÍKOVÁ, T., KUNEŠ, J.; *Skype 4 Průvodce telefonováním přes Internet*, Brno, ComputerPress 2009, str. 144. ISBN 978-80-251-2049-1.
- [18] MAX, H., RAY, T.; *Skype kompletní průvodce*. Praha, Grada Publishing 2008, str. 232. ISBN 978-80-247-2123-1.
- [19] SKYPE, [online], dostupný z WWW: <<http://cs.wikipedia.org/wiki/Skype>>
- [20] LOGO ICQ, [online], dostupný z WWW:
<<http://crewzone.cz/profile.php?lookup=153>>
- [21] KŘÍŽ, L.; *ICQ příručka uživatele*, Praha, ComputerPress 2001, str. 110. ISBN 80-7226-462-1.
- [22] ICQ verze 1.0; [online], dostupný z WWW:
<http://www.nornc.com/computers/icq_1000.gif>
- [23] >ICQ verze 5.1; [online], dostupný z WWW: <<http://www.qip-infium.cz/>>
- [24] ICQ verze 7.0; [online], dostupný z WWW:
<http://extrawindows.cnews.cz/files/obrazky/2010/01Jan/icq_7_1.png>
- [25] Google Apps, [online], dostupný z WWW:
<<http://www.google.com/a/help/intl/cs/edu/index.html>>

- [26] Výhody Google Apps, [online], dostupné z WWW:
<<http://www.google.com/apps/intl/cs/business/details.html> >
- [27] Nevýhody Google Apps, [online], dostupné z WWW:
<http://www.svethardware.cz/art_doc-3ADE9819631A7255C12577B4006C02AF.html>
- [28] Logo MS 365, [online], dostupné z WWW: <<http://www.microsoft.com/cs-cz/office365/online-software.aspx>>
- [29] MS 365, [online], dostupné z WWW: < <http://www.microsoft.com/cs-cz/office365/what-is-office365.aspx> >
- [30] Plány MS, [online], dostupné z WWW: <<http://www.microsoft.com/cs-cz/office365/enterprise-solutions/enterprise-plans.aspx>>
- [31] MS Outlook, [online], dostupný z WWW:
<<http://www.microsoft.com/cze/education/liveatedu/sluzby-liveatedu.aspx>>
- [32] Logo Doodle, [online], dostupný z WWW: < <http://www.doodle.com/>>
- [33] Logo Facebook,[online], dostupný z WWW:
<<http://www.ebai.cz/eshop/slevoautomat-c-57.html>>
- [34] Historie Facebook, [online], dostupný z WWW:
<<http://www.facebookonline.cz/historie-facebooku/>>
- [35] TAYLOROVÁ, S.; *E-mailová etiketa*, Praha, Euromedia Group 2009, str. 192. ISBN 978-90-242-2679-8.
- [36] Složení komunikační strategie, [online], dostupné z WWW: <
<http://www.mediatrust.cz/2008/service.php?seo=komunikacni-strategie> >
- [37] Logo Junáka, [online], dostupné z WWW:
<<http://krizovatka.skaut.cz/databaze/obrazky-a-symboly/znaky-a-loga/>>
- [38] Identifikace Junáka, [online], dostupné z WWW:
<<http://verejnost.skaut.cz/skauting/o-skautingu/fakta-cisla>>

- [39] SkautIS, [online], dostupný z WWW: <<https://is.skaut.cz/Login/?appid=6C073215-1D9A-4FCB-866F-DAC4B69110DB&ReturnUrl=%2fJunak%2f>>
- [40] Školní materiály z předmětu Projektové řízení ze školního roku 2010/2011
- [41] STS [online], dostupné z WWW:
<<http://krizovatka.skaut.cz/sluzby/skautska-telefonni-sit-sts/>>
- [42] Interní materiály Junáka
- [43] PEŘINOVÁ, T. – *Využití informačních technologií k efektivní spolupráci v Junáku (výsledky průzkumu)*, 2011. Dostupné z WWW:
<na <http://vyuziti-informacnich-technol.vyplnto.cz.>>
- [44] *Stanovy Junáka*, [online], [cit. 31. 12. 2011] dostupné z WWW:
<http://verejnost.skaut.cz/sites/default/files/stanovy_junaka.pdf>

Seznam příloh

Příloha 1	Historie Junáka.....	I
Příloha 2	Vzor dotazníku.....	IV
Příloha 3	Myšlenková mapa komunikační strategie v Junáku.....	VIII
Příloha 4	Ukázka myšlenkové mapy – „Dobry skautsky web“.....	IX

Příloha 1 Historie Junáka

- **Rok 1907** – zakladatel světového skautingu Robert Baden-Powell pořádá na ostrově Brownsea první skautský tábor na světě. Vybral si 20 chlapců, kteří byli nadšeni jeho příručkou pro průzkumníky, která byla vydána dříve. Chlapci na táboře spolupracovali v malých skupinkách po pěti, v každé pak byl jeden zkušenější a starší člen. Na Brownsea je tak položen metodický základ k družině – nejdůležitější výchovné jednotce ve skautingu.
- **Rok 1908** – Po úspěchu prvního tábora začíná Baden Powell psát novou příručku. Vychází Scouting for boys. Skautská výchova od počátku vede k čestnosti, úctě k hodnotám a lásce k přírodě s cílem záměrné výchovy dobrého občana. Baden-Powell využil přání a zájmů dětí a nabídl jim společný program a hry v malých skupinkách, kde mohly nacházet nové přátele. Skauting rychle proniká do Evropy i zámoří.
- **Rok 1912** – v létě roku 1911 profesor A. B. Svojsík odjíždí do Anglie, aby poznal zdejší skauty. V roce 1912 vychází jeho kniha Základy Junáctví, na které spolupracoval s tehdejšími představiteli vědy a kultury. V červenci téhož roku začíná první skautský tábor nedaleko hradu Lipnice s třinácti chlapci. V roce 1913 se již skauti zabydlují v prvních podsadových stanech – světovém unikátu, který dodnes obdivují skautky a skauti z celého světa. Brzy se ke skautingu přidávají dívky. První tábor skautek se koná v roce 1915 u Živohoště.
- **Rok 1918** – Během 20. století Junák naráží na mnoho překážek při své činnosti. Zpočátku musí překonat 1. světovou válku. Skauti se aktivně účastní při zakládání republiky. V prvních dnech a týdnech svobody a nezávislosti se do služeb československé vlády a jejích orgánů dali čeští skauti, kteří zaručovali spolehlivé a rychlé dodávání listovních zásilek mezi úřady. Vznikají tak první známky s tematikou skautingu na světě.
- **Rok 1940** – Poprvé je Junák zrušen rozhodnutím K. H. Franka z 28. října 1940, kterému předchází rozehnutí a zákazy letních táborů. Během 2. světové války mnoho skautů hájí myšlenky skautingu v ilegálním odboji či za hranicemi protektorátu. Sedm stovek z nich za to zaplatí životem. Někteří čeští skauti pak působí v oddílech v zahraničí, jiní se skrývají i s oddíly v dalších organizacích (Klub českých turistů, Klub

mladého hlasatele). Totalitní režie nedovoluje činnost hnutí, které stojí na demokratických principech.

- **Léta 1945 - 1950** – Skauting je obnoven již v květnu 1945, poválečné nadšení pro skauting přivádí do Junáka čtvrt miliónu členů. Další rok je Praze odstartován 1. ročník Svojsíkova závodu pro družiny. V roce 1946 je vystavěna kamenná mohyla Ivančena v Beskydech na památku popravených skautů účastnících se nacistického odboje. K obratu dochází v roce 1948. Junák je začleněn do Svazu československé mládeže a roku 1950 rozpuštěn. Řada činovníků je obětí politických procesů a stráví roky v komunistických žalářích.
- **Léta 1968 - 1970** – Další obnovení skautingu přichází v souvislosti s Pražským jarem a 29. března tak ožívuje Junák svou činnost. Rozmach činnosti končí s rokem 1970. Skauting je po třetí na dlouhou dobu potlačen. I v tomto následném období pracují některé oddíly v jiných organizacích a daří se jim zachovat i skautský program. České a slovenské oddíly fungovaly i v exilu.
- **Rok 1989** – Po sametové revoluci v roce 1989 je opět obnovena činnost Junáka a 28. prosince téhož roku jsou schváleny stanovy organizace Český Junák – svaz skautů a skautek. Znovu vznikají skautská střediska v mnoha městech. Junák se stává členem mezinárodních skautských organizací. Skauti se opět pouštějí do budování svého hnutí. O jejich činnosti je velký zájem a organizace se rozrůstá. V roce 1993 jsou vytvořeny nové organizace pro rozdělenou republiku.
- **Rok 2005** – Na XI. valném sněmu Junáka je přijat dokument Charta českého skautingu na počátku 21. století. Předcházela mu mimo jiné úvaha o tom, jak mají vypadat a jaké vlastnosti, schopnosti a dovednosti vzhledem k principům a poslání skautingu mají mít v dnešní době lidé, kteří úspěšně projdou skautskou výchovou. Charta se stává impulsem pro inovaci skautského výchovného programu a pro modernizaci organizace.
- **Rok 2007** – Celý svět slaví sté výročí vzniku skautingu. Narozeninové oslavy probíhají i v Praze. Petřínská rozhledna je ověšena skautským šátkem a na Staroměstském náměstí oslavují skauti z celé České republiky 100 let hnutí, které překonalo všechny myslitelné hranice. Našlo si cestu mezi zeměmi, kulturami a náboženstvími a dokázalo překonat i překážky v těžkých obdobích. Oslavy vrcholí

na mezinárodním Jamboree v srpnu v Anglii. Setkává se tu 40 tisíc lidí, aby sdíleli společnou myšlenku: One World – One Promise (Jeden svět – jeden slib).

- **Rok 2012** – Junák za sto let své existence ovlivnil životy tisíců lidí. Můžeme mezi nimi najít právníky, prezidenty, lékaře, politiky, herce, vědce, spisovatele, novináře nebo třeba sportovce. Skauting vychovává silné osobnosti. V roce 2012 se čeští skauti ohlédnou za uplynulým skautským stoletím. Ale před sebou mají silnou budoucnost moderní organizace postavené na prověřených principech a myšlenkách.

Příloha 2 Vzor dotazníku

Dobrý den,

jsem studentkou inženýrského studia na Technické univerzitě v Liberci (obor Manažerská informatika) a následující dotazník je součástí mé diplomové práce na téma: Využití informačních technologií k efektivní spolupráci v Junáku. Proto bych Vás ráda požádala, abyste mi věnovali trochu svého času a dotazník vyplnili. Zabere Vám to 3 až 5 minut.

Děkuji

Bc. Tereza Peřinová - Liberec

1. Jakou máte dnes náladu?
 - a) výbornou
 - b) dobrou
 - c) hůř už ani být nemůže

2. Víte, co jsou informační technologie?
 - a) Ano
 - b) Ne

3. Které z následujících komunikačních a IT nástrojů využíváte (možno zaškrtnout více odpovědí)
 - a) Google Apps. (mail, kalendář, dokumenty, ...)
 - b) Microsoft Live@edu či Windows Live/SkyDrive/Hotmail (mail, kalendář, on-line office, on-line úložiště)
 - c) Doodle
 - d) Skype
 - e) ICQ
 - f) Windows Live Messenger
 - g) Facebook

- h) E-mail
 - i) E-mailová konference
 - j) Mobilní telefon
 - k) Jiné (uved'te, které)
4. Jste členy Junáka?
- a) Ano
 - b) Ne
5. Při činnosti v Junáku využíváte, které z následujících komunikačních a IT nástrojů? (možno zaškrtnout více odpovědí)
- a) skautIS - informační systém Junáka
 - b) Google Apps. (mail, kalendář, dokumenty, ...)
 - c) Microsoft Live@edu či Windows Live/SkyDrive/Hotmail (mail, kalendář, on-line office, on-line úložiště)
 - d) Doodle
 - e) Skype
 - f) ICQ
 - g) Windows Live Messenger
 - h) Facebook
 - i) E-mail
 - j) E-mailová konference
 - k) Mobilní telefon
 - l) Jiné (uved'te, které)
6. V čem Vám výše zmíněné nástroje pomáhají (možno zaškrtnout více odpovědí)
- a) Plánování schůzek
 - b) Organizování výprav
 - c) Při sněmech
 - d) Obecně při vedení oddílu/střediska apod.
 - e) Řešení nenadálých situací
 - f) Jiné (uved'te, které)
7. Máte v klubovně dostupný:
- a) počítač
 - b) nosíme si vlastní notebook

- c) nemáme
8. Máte v klubovně přístup na internet?
- a) ano, stálý v klubovně (např. ADSL, WIFI apod.)
 - b) ano, mobilní připojení
 - c) nemáme
9. Používáte počítač či internet i k programu?
- a) ano
 - b) ne
10. S jakou věkovou kategorií pracujete? (možno označit více odpovědí)
- a) předškoláci
 - b) vlčata
 - c) světlušky
 - d) skauti
 - e) skautky
 - f) roveři a rangers
 - g) dospělí
11. Myslíte si, že je efektivní sdílení dokumentů na internetu (např. Google Apps či Microsoft SkyDrive)
- a) Ano
 - b) Ne
 - c) Nevím
12. Využíváte sdílení dokumentů na internetu, a pokud ano, jak často?
- a) Ano, velmi často (téměř denně)
 - b) Ano, často (několikrát týdně)
 - c) Ano, ale jen občas (několikrát za měsíc)
 - d) Ne
13. Používáte sdílení dokumentů za flexibilní?
- a) Ano
 - b) Ne

14. Ze kterého kraje pocházíte?

- a) Pražský kraj
- b) Středočeský kraj
- c) Karlovarský kraj
- d) Plzeňský kraj
- e) Jihočeský kraj
- f) Ústecký kraj
- g) Liberecký kraj
- h) Královehradecký kraj
- i) Kraj Vysočina
- j) Pardubický kraj
- k) Jihomoravský kraj
- l) Olomoucký kraj
- m) Zlínský kraj
- n) Moravskoslezský kraj

15. Jste:

- a) muž
- b) žena

16. Věk:

- a) 15 – 26 let
- b) 27 – 35 let
- c) 36 – 49 let
- d) 50 – 99 let

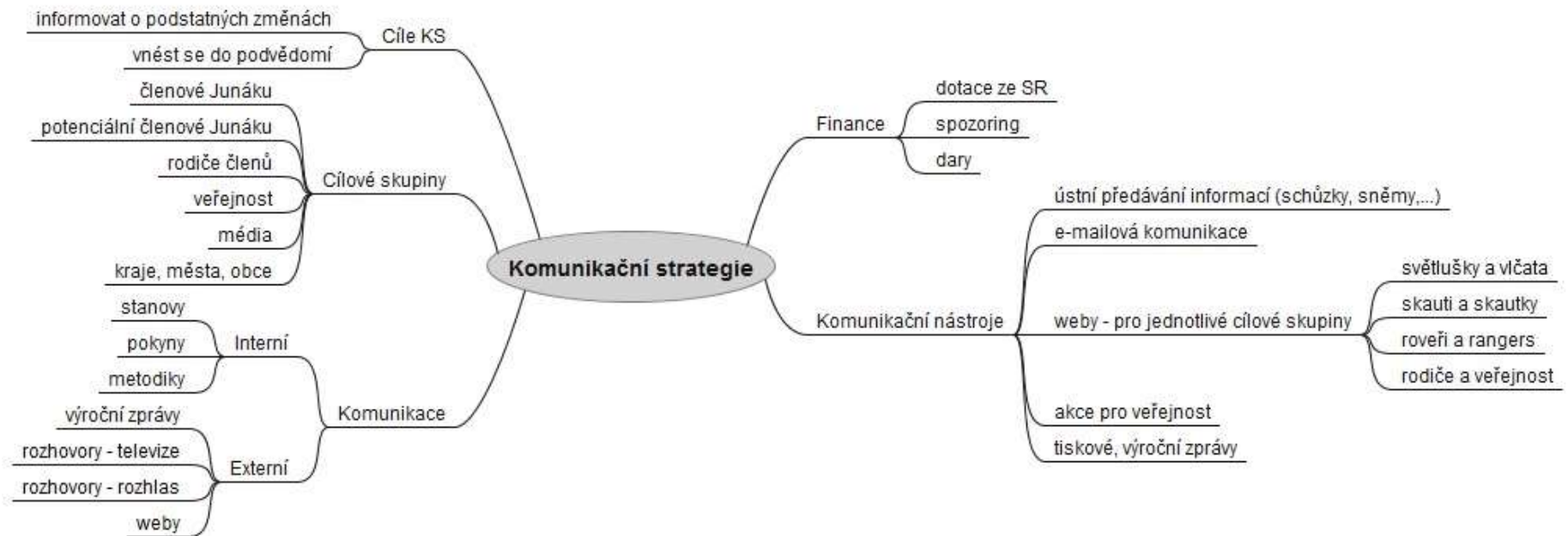
17. Nejvyšší dosažené vzdělání

- a) ZŠ
- b) SOU – vyučen(a)
- c) SŠ (s maturitou)
- d) VŠ

18. Obtěžoval Vás tento dotazník?

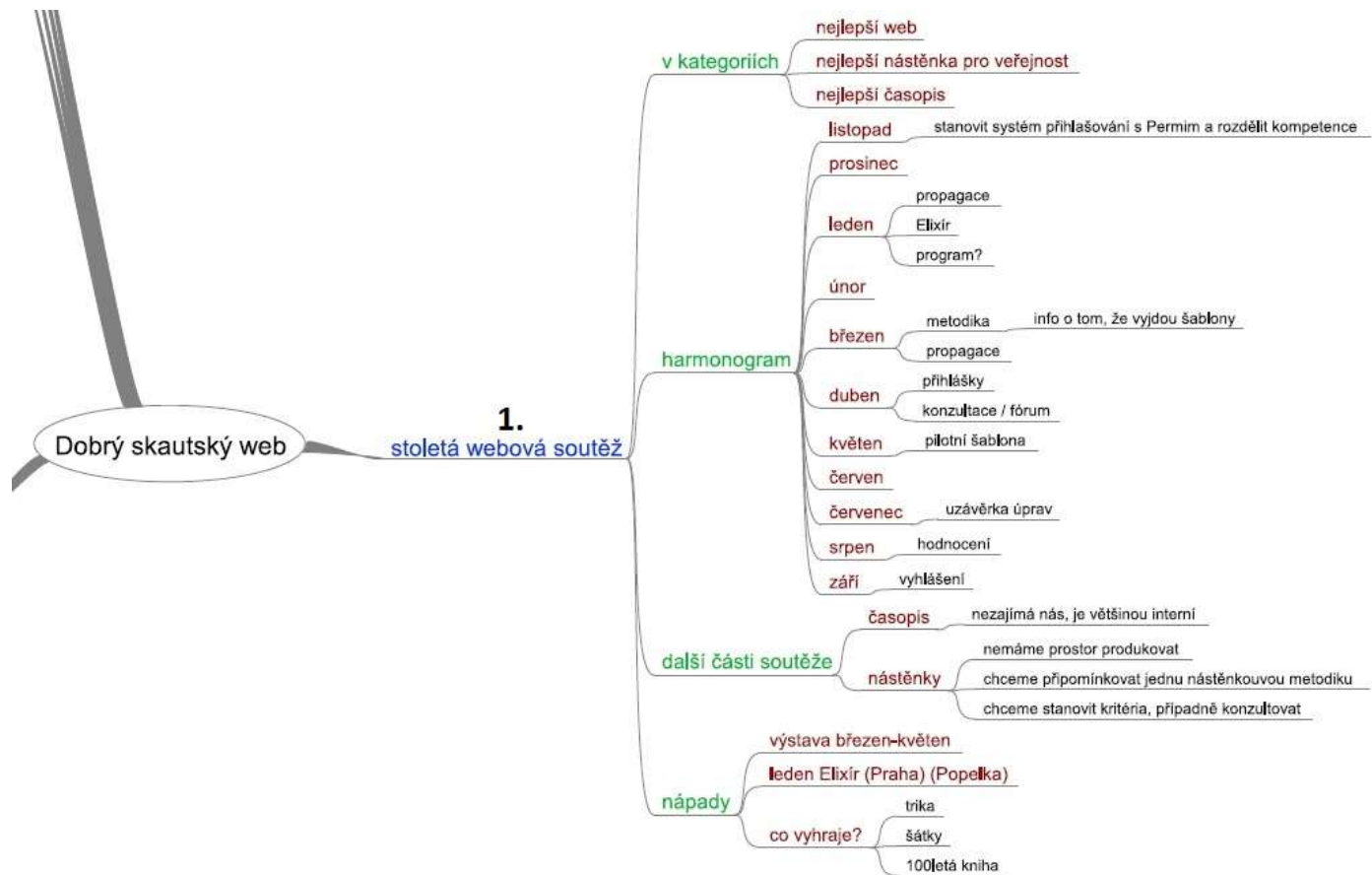
- a) ano
- b) ne

Příloha 3 Myšlenková mapa komunikační strategie v Junáku



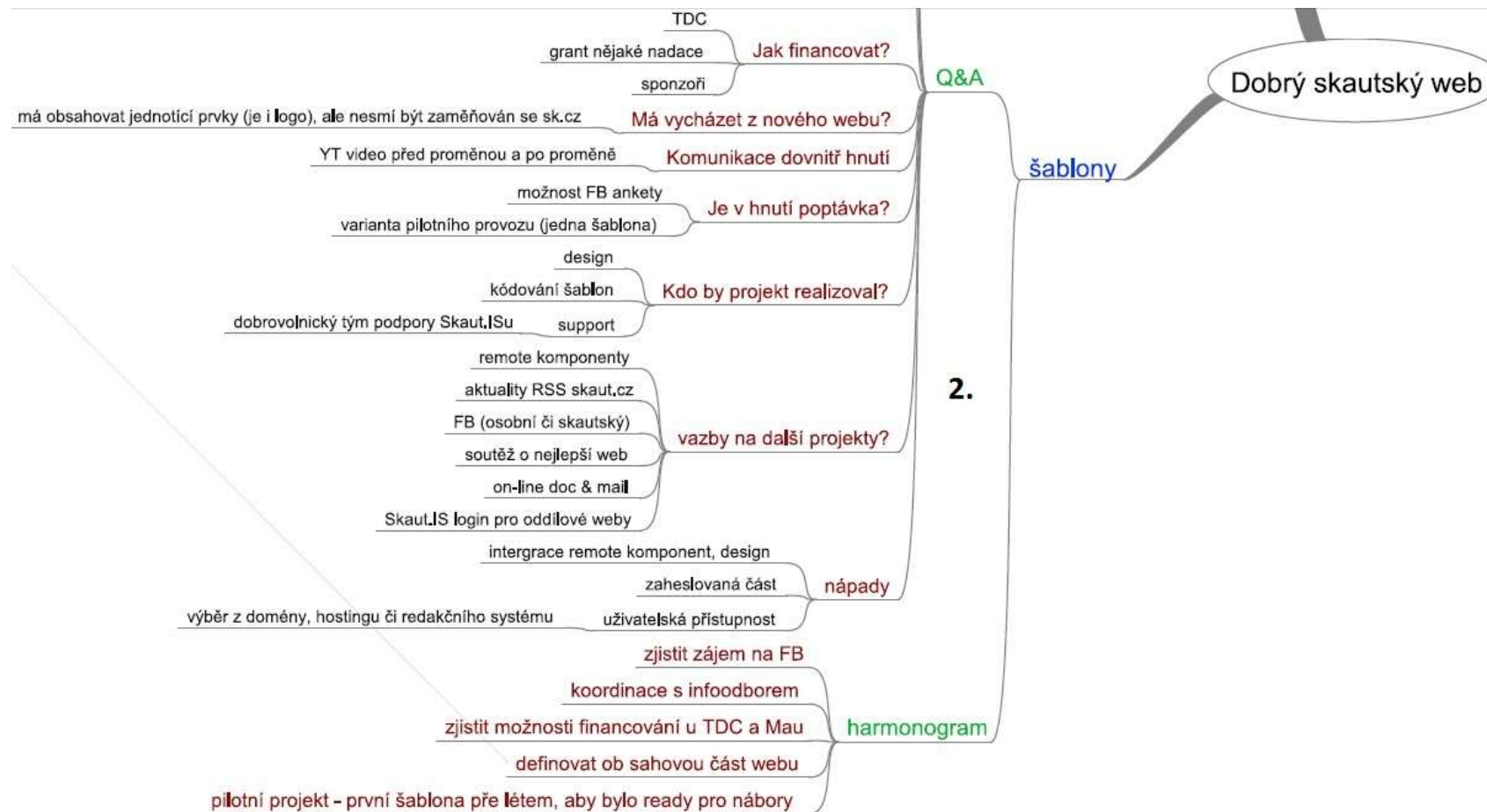
Myšlenková mapa komunikační strategie v Junáku

Zdroj: vlastní



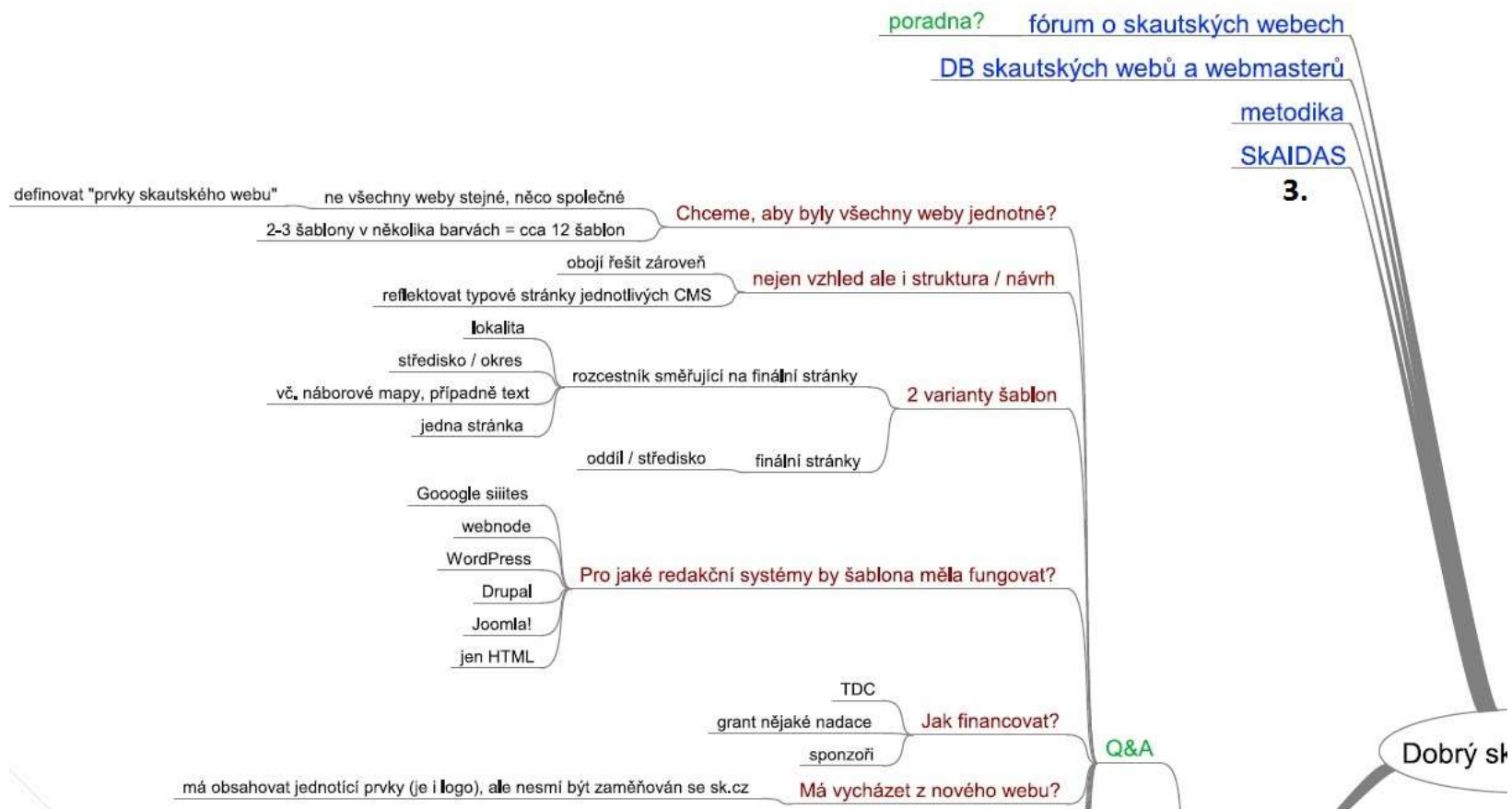
1. část myšlenkové mapy

Zdroj: interní materiály Junáka



2. část myšlenkové mapy

Zdroj: interní materiály Junáka



3. část myšlenkové mapy

Zdroj: interní materiály Junáka