

# STRATEGICKE ŘÍZENÍ INTERNÍ KOMUNIKACE

aneb

Co zapomněli do knížek napsat

Mgr. et Mgr. Zuzana Pospíšilová



We know that communication is a problem, but the company is not going to discuss it with the employees.



your  cards  
someecards.com

# Klíčové otázky interní komunikace

- **Co je interní komunikace?**

- „Komunikace mezi lídry organizace a jedním z jejich klíčových publik: zaměstnanci.“ (Dolphin, 2005)

- **Role interní komunikace**

- „...osvětlit spojení mezi různými kusy informací.“ (Quirke, 2008)

- **Cíl interní komunikace?**

- Porozumění vlastní práci, porozumění směřování firmy, zaměstnanecká angažovanost, budování reputace, budování důvěry, budování kultury otevřené komunikace, ocenění zaměstnanců, zlepšení obchodních výsledků, CSR

## Factors Most Likely to Bring Success

Which factors are most likely to bring success?

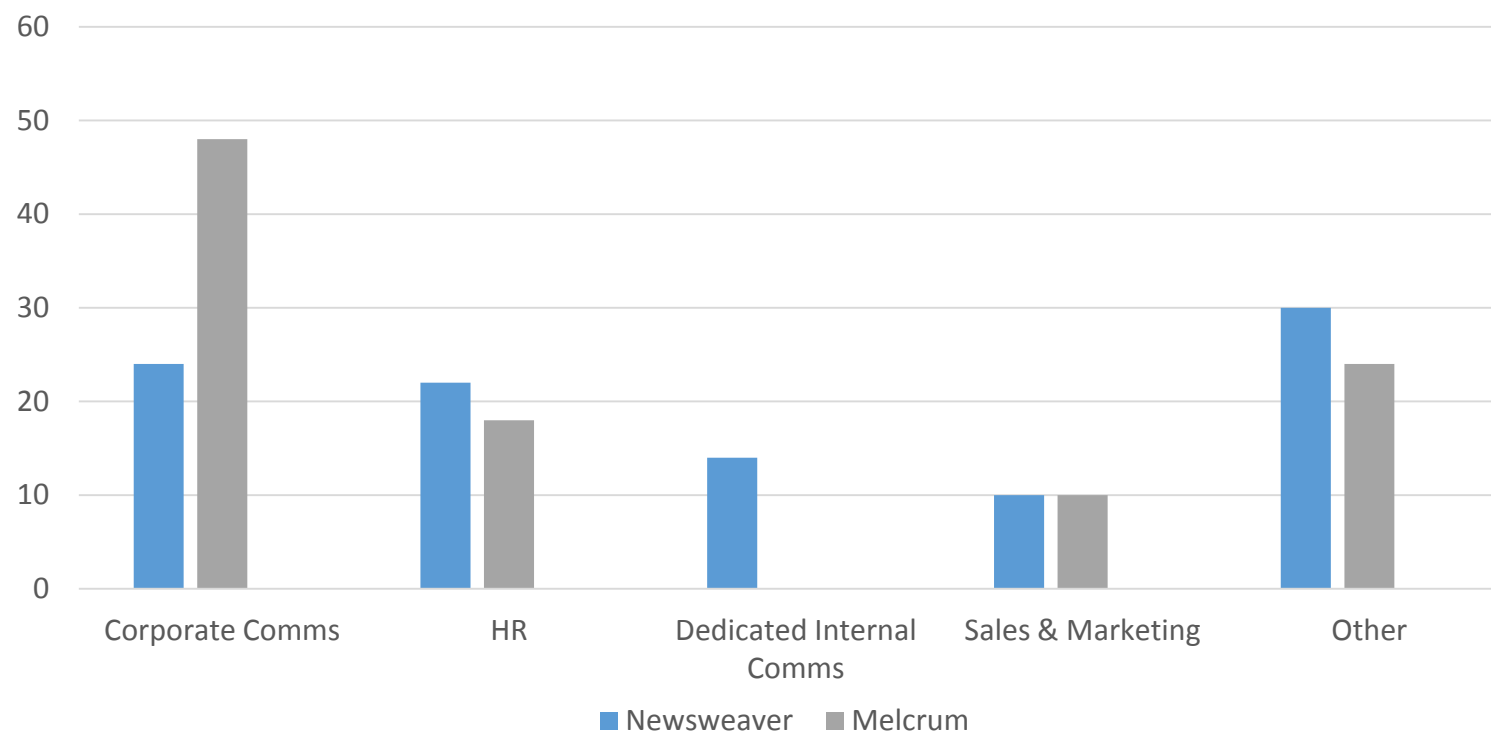
Importance top box scores (8-10) for all respondents



# Klíčové otázky interní komunikace

- Kam patří interní komunikace?

Výzkum Newsweaver a Melcrum



# Co vše souvisí s interní komunikací?

- **Angažovanost zaměstnanců (Employee engagement)**
- **Management změny (Change management)**
- **Projektový management**
- Krizová komunikace
- Brand (firemní hodnoty, brand design, etc.)
- PR, marketing

# Angažovaný zaměstnanec

Employees stay when they are:



Paid well



Mentored



Challenged



Promoted



Involved



Appreciated



Valued



On a mission



Empowered



Trusted

# Angažovanost zaměstnanců



- Příklad usilující o:
  - ✓ oddanost zaměstnanců firemním cílům a hodnotám
  - ✓ motivovanost přispívající k úspěchu organizace
  - ✓ posilování vlastního pocitu užitečnosti, smyslupnosti a „well-being“
- Neměřit spokojenost a pocit štěstí ale angažovanost
- Angažovanost není o věcech, vymoženostech nebo snaze zvděčit se všem – jde o komplexní řešení mezilidských vztahů, rozvoje zaměstnanců, ochotě sdílet...
- *„Employee engagement is the emotional commitment the employee has to the organization and its goals.“* (Kevin Kruse, Forbes)
- Ochotat udělat něco navíc; co dělají zaměstnanci, když se šéf nedívá?



## Most Impactful Employee Engagement Drivers

How important are each of the following in terms of their impact on employee engagement?

Top box scores for all respondents (8-10)



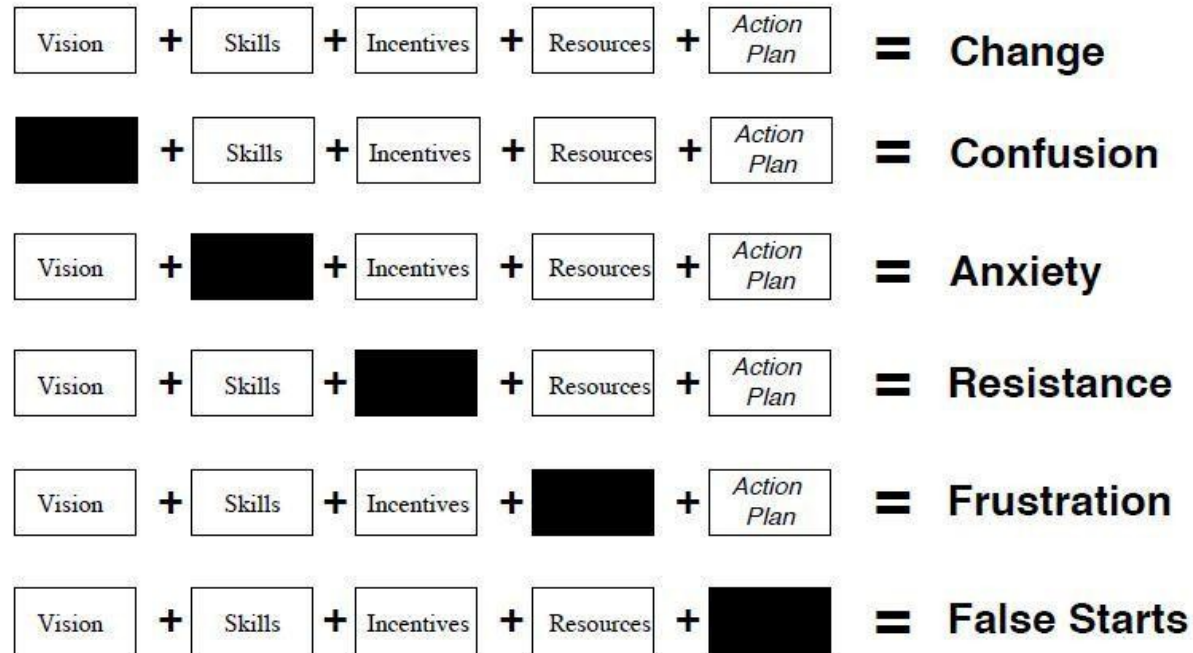
# Proč vlastně potřebujeme angažované zaměstnance?

- ✓ Lépe pracují = vyšší výkon, vyšší spokojenost zákazníků, menší chybovost
- ✓ Nižší dlouhodobé náklady
- ✓ Velká konkurence (nejsou šťastní u mě = půjdou o dům dál – i s know how)
- ✓ Employer of choice = reklama



# Management změn (Change management)

## Managing Complex Change



Adapted from Knoster, T., Villa R., & Thousand, J. (2000). A framework for thinking about systems change. In R. villa & J. Thousand (Eds.), *Restructuring for caring and effective education: Piecing the puzzle together* (pp. 93-128). Baltimore: Paul H. Brookes Publishing Co.

# Komplexnost změn

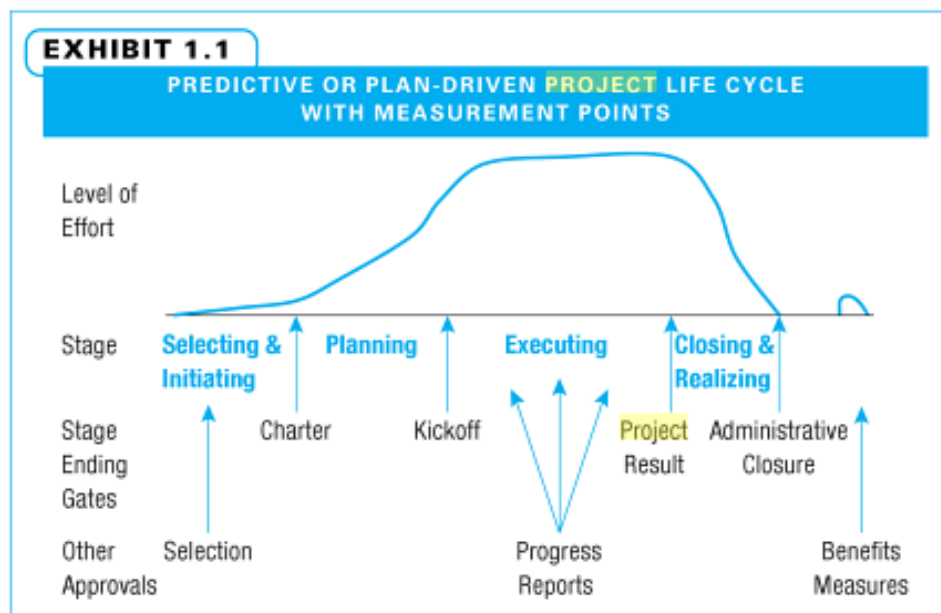
- Organizace jsou nuceny se NEUSTÁLE měnit (reakce na vnitřní i vnější prostředí). Jinak stagnují a zanikají.
- Řízení ve vysoce nestabilním a proměnlivém prostředí.
- Rozvojové a strategické změny
  - ✓ Změny v procesech nebo zdrojích organizace, součástí strategického řízení
  - ✓ Např. budování firemní strategie
  - ✓ Změny zasahující celou organizaci
  - ✓ Realizace formou projektového řízení
- Provozní změny
- V řadě firem nové přístupy – projektové řízení vs. [agile metody](#)

# Adaptace na změnu



# Projektový management

- **Projekt** je dočasné úsilí s definovaným začátkem a koncem za účelem splnění unikátních cílů a záměrů, na jejichž konci stojí určitá změna. Této změny je dosaženo realizací výstupů projektu.
- **Projektový management** se primárně zabývá plánováním, organizováním, řízením a zajištěním zdrojů potřebným k dosažení stanovených projektových cílů.
- **Životní cyklus projektu**

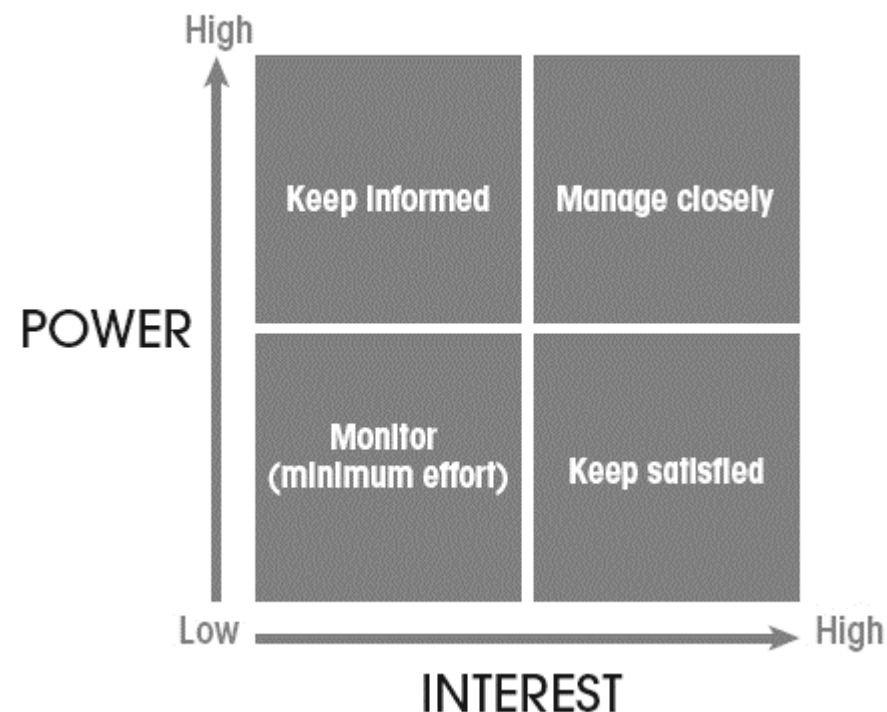


# Projektový management

- Obsah
  - ✓ Analýza stakeholderů
  - ✓ Komunikační plán

**COMMUNICATIONS MANAGEMENT MATRIX**

Communication Type	Objective of Communication	Medium	Frequency	Audience	Owner	Deliverable
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kickoff Meeting</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Introduction of the project team and the project.</li> <li>• Review project objectives and management approach.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Face to Face</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Once</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Sponsor</li> <li>• Project Team</li> <li>• Stakeholders</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda</li> <li>• Meeting Minutes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Team Meetings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Review project status with the project team.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Face to Face</li> <li>• Conference Call</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Weekly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Team</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda</li> <li>• Meeting Minutes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Software Design Meetings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Discuss and develop software design solutions for the project.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Face to Face</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• As Needed</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Technical Staff</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Technical Lead</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Agenda</li> <li>• Meeting Minutes</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Status Meetings</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Report the status of the project to management.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Face to Face</li> <li>• Conference Call</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monthly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PMO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Status Report</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Status Reports</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Report the status of the project including activities, progress, accomplishments, costs and issues.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Email</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monthly</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Sponsor</li> <li>• Project Team</li> <li>• Stakeholders</li> <li>• PMO</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Manager</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Project Status Report</li> </ul>



# Problémy interní komunikace

## Strategické

1. Tzv. „buy-in“ zaměstnanců
2. Zaměstnanecká angažovanost
3. Konzistence informací
4. Kvalita komunikace
5. (Důvěra v komunikační specialisty/ oddělení IK)

## Praktické

1. Množství komunikace
2. Počet komunikačních kanálů
3. Typ komunikačních kanálů
4. Úroveň komunikačních dovedností

Multikulturní prostředí



# Děkuji za pozornost

[333294@mail.muni.cz](mailto:333294@mail.muni.cz) nebo [zuzana.pos@gmail.com](mailto:zuzana.pos@gmail.com)

