

**UNIVERZITA KARLOVA**  
**Pedagogická fakulta**

**CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU**

**VÝVOJ PROPAGACE MATEŘSKÝCH ŠKOL**

**ZÁVĚREČNÁ BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Autorka:** Smrčková Dagmar  
**Obor:** Školský management  
**Forma studia:** kombinované  
**Vedoucí práce:** Mgr. Bc. Tenkrátová Jaroslava  
**Datum odevzdání práce:** březen 2009

**P r o h l a š u j i,**

**že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci použila, jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.**

Dagmar Smrčková

V Pardubicích dne 10. února 2009

## **Poděkování**

Děkuji vedoucí bakalářské práce Mgr. Bc. Tenkrátové Jaroslavě za faktické připomínky, podnětné a rychle předávané rady a celkově profesionální vedení práce.

## **Resumé**

Podstatou této bakalářské práce je, bohužel na omezeném vzorku škol, nastínění vývoje propagace mateřských škol u nás. Nejdříve jsou vysvětleny hlavní pojmy této oblasti: image a public relations. Dále je manažer teoreticky veden při zavádění změny ve své škole. Výzkumem byl zaznamenán časový vývoj využívání jednotlivých propagačních prostředků. Určeny a charakterizovány byly i nejúčinnější prostředky propagace škol.

Účelem bylo sepsání “kuchařky” pro ředitelky mateřských škol, které se na základě této práce budou moci kvalifikovaněji rozhodnout, který strategický či dílčí cíl této oblasti zvolí pro svoji školu. V oddíle “diskuse” je uvedeno krátké srovnání se závěry jiných bakalářských prací a odborným článkem. Výsledky výzkumné sondy jsou zde okomentovány. Závěrem je celá práce shrnuta a nastíněno je další možné pokračování výzkumu v této oblasti.

## **Summary**

The essence of this bachelor essay is to show the development of the nurseries in the Czech Republic, however, on the restricted sample of them. Image and public relations, the main terms of this area, are defined at first, and then the manager is theoretically led during the process of establishing changes at his school. The temporal development of the usage of various promotional means is registered through the research, and the most efficient of this means is specified and characterised.

The aim is especially to write a guidebook for nursery head teachers, on the basis of which they will be able to decide in a more qualified way which strategic or partial purpose of this area they should choose for their school. There is also a short comparison with the results of other bachelor essays and with the specialist article in the “discussion” part, where the outcomes of the exploratory probe are annotated as well. In the final part, the whole essay is summarised and the next possible continuance of the research in this area is outlined.

---

## **Klíčová slova**

- propagace školy
- prostředky propagace školy
- vnitřní propagace školy
- vnější propagace školy
- strategický cíl
- manažerská funkce

## **Key words**

- The promotion of school
- The means of the school promotion
- Interior promotion of school
- Exterior promotion of school
- The strategic purpose
- The managerial profession

# Obsah

<b>Úvod</b> .....	<b>8</b>
<b>K čemu by tato práce měla sloužit</b> .....	<b>9</b>
<b>Teoretická část</b> .....	<b>10</b>
<b>1. Formy propagace školy</b> .....	<b>10</b>
1.1 Image	
1.2 Public relations	
Východiska public relations	
1.2.1 Veřejné mínění	
1.2.2 Image	
1.2.3 Corporate identity	
<b>2. Manažerská role ředitele při propagaci školy</b> ....	<b>16</b>
2.1 Analýza stavu	
2.2 Formulace problému	
2.3 Naplánování	
2.4 Realizace	
2.5 Zhodnocení účinnosti	
<b>Výzkumná část</b>	
<b>3. Cíl výzkumného šetření</b> .....	<b>19</b>
<b>4. Formulace výzkumného problému</b> .....	<b>19</b>
4.1 Hypotézy	
4.2 Doplnující otázka	
<b>5. Proces výzkumného šetření</b> .....	<b>19</b>
5.1 Pilotní projekt	
5.2 Vlastní šetření	
5.2.1 Analýza dotazníkového šetření	
5.2.2 Statistické údaje	
5.2.3 Stanovení hladiny statistické významnosti	
<b>6. Výsledky výzkumného šetření</b> .....	<b>23</b>
6.1 Public relations .....	<b>23</b>
6.1.1 Verifikace hypotézy č.1	
6.1.2 Vývoj – podrobná analýza výzkumného šetření	
6.1.3 Frekvence – podrobná analýza výzkumného šetření	

<b>6.2 Image</b> .....	<b>30</b>
6.2.1 Verifikace hypotézy č.2	
6.2.2 Vývoj – podrobná analýza výzkumného šetření	
6.2.3 Frekvence – podrobná analýza výzkumného šetření	
<b>6.3 Vyhodnocení otevřených otázek</b> .....	<b>37</b>
<b>7. Pilotní projekty pro další zpracování</b> .....	<b>40</b>
7.1 Poměr využívání PR a image školami	
7.2 Porovnání městských a vesnických škol	
<b>8. Závěr výzkumného šetření</b> .....	<b>44</b>
<b>8.1 Diskuse</b> .....	<b>44</b>
8.1.1 Public relations	
8.1.2 Image	
8.1.3 Ostatní výzkum	
<b>8.2 Realizační výstup</b> .....	<b>46</b>
8.2.1 Public relations	
8.2.2 Image	
<b>Závěr</b> .....	<b>50</b>

Seznam použité literatury

Přílohy:

- č. 1 – Seznam tabulek
- č. 2 – Seznam grafů
- č. 3 – Dotazníkový soubor

**Motto: „Dobré jméno a přízeň je víc než zlato a stříbro.“ bible**

## Úvod

„Každá moderní organizace ví, že dobré jméno je předpokladem úspěchů dnešních, ale zejména zítřejších. Ono „dobré jméno“ se nyní vyjadřuje modernějším pojmem: IMAGE. Jistě není třeba dlouze argumentovat, že a proč se každý člověk rozhodne raději pro službu či cokoli jiného, jestliže to nabídne firma, která si již vybudovala pozitivní image. Kde jsme si již prověřili, že toto jméno je zárukou kvality, serióznosti atd. Proto dnes žádná moderní organizace neponechává své jméno ve veřejnosti na pospas živelnosti a denně aplikuje ověřené metody public relations.“<sup>1</sup>

Je přirozeností člověka chtít to nejlepší z možného – tedy ze známého.

Po Sametové revoluci, kdy lidé získávali vlastní sebevědomí, se postupně začali rozhlížet po kvalitě nejen výrobků, ale i služeb.

Je již mnohokrát popsáným jevem, který však nic neztratil na své zajímavosti, že ekonomiky nejvyspělejších států světa se stále více zaměřují z výrobní sféry na sféru služeb. Školství lze chápat jako specifickou službu kde rodiče postupně vybírají to nejlepší. Díky tomuto aktu se dalo do pohybu celé odvětví. Když bylo konečně možné si školu pro své dítě skutečně vybrat, začali se rodiče o práci škol hlouběji zajímat. Ne každá škola však na to byla připravena, proto postupně docházelo – a stále ještě dochází – k oboustrannému obohacování obou subjektů. Školy se učí navenek prezentovat svoji práci a rodiče se zvyšujícím se uvědoměním hledají a stále častěji i nacházejí v mateřských školách kvalitní i originální vyučovací programy, nadstandardní činnosti, vkusné prostředí i zdravé jídlo pro svůj poklad – své dítě.

Jak se ale to nejlepší stane i známým? Na to by měla dát odpověď právě tato práce.

---

<sup>1</sup> Kohout, J.: *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Management Press, Praha 1999, str.15



## **K čemu by tato práce měla sloužit**

Tato práce by měla dát nahlédnout do praxe ředitelk mateřských škol, které chtějí co nejkvalitněji, ale pravdivě prezentovat svoji školu, svoji práci, a tím ji nabídnout co největšímu počtu příštích uchazečů. Zde je nasnadě poznámka o právě probíhajícím babyboomu, který však dle většiny demografických křivek bude v zenitu asi jen osm let. Dalším pozitivním aspektem pro naplněnost mateřských škol je neustále se zvyšující počet cizinců, kteří v naší zemi trvale žijí. Kvalitní ředitel se však i přes tato pozitiva související s naplněností škol nepřestává věnovat image své školy. Dobré jméno školy se buduje velmi dlouho a s velkou dávkou cílevědomosti. Obdobně to prezentuje i jedna z majitelek soukromé mateřské školy „Školičky“ z Prahy, paní Kateřina Francová: „Pokud se chce školka udržet na trhu a získávat nové zákazníky, má-li v plánu své aktivity rozšiřovat a přežít i v letech, kdy bude současný babyboom ustupovat, je nutné, stejně jako u jiného typu podnikání, mít jasnou marketingovou strategii.“

Zmapováním vývoje image a public relations mateřských škol za poslední roky bude zřejmé, jaké strategické cíle je třeba plánovat v této oblasti pro budoucí kvalitní a sebevědomou propagaci školy.

### *Teoretická část*

Teoretická část práce má dva bloky. První vysvětluje odborné pojmy týkající se propagace školy: image, public relations, corporate identity.

Ve druhé části tohoto teoretického úseku práce je uveden fundovaný postup ředitele školy jako manažera, který se připravuje na zavedení změny v image školy.

Obě části se opírají o poznatky z mnoha odborných děl na toto téma.

### *Výzkumná část*

Výzkumná část práce deskriptivní cestou sleduje na poměrně velkém vzorku mateřských škol v Čechách postupný vývoj v uvědomování si důležitosti propagace školy pro její další rozvoj.

## Závěr

Závěr práce vede odpovědné pracovníky školy k náhledu, co lze pro propagaci své školy udělat a co je na škále působnosti na veřejnost, z pohledu ředitelek mateřských škol, nejmarkantnější.

## **Teoretická část**

Středobodem této práce je propagace škol na veřejnosti, se zřetelem na specifikum mateřských škol.

Největší důraz je kladen na dva zásadní pojmy: **image** a **public relations**, jejichž konečné vyznění se však u citovaných autorů zde uvedených knih nezřídka částečně překrývají, prolínají a v určitých aspektech i mísí.

Dále je třeba si uvědomit, že veškeré teorie vztahující se k této problematice jsou primárně určeny pro ziskovou sféru. Proto je pro pracovníky odvětví školství orientace v nich obtížnější.

Na následujících stranách bude uveden nástin z pera odborníků i pokus o „překlad“ s přihlédnutím k problematice mateřských škol.

Tedy vzhledem ke značné provázanosti základních pojmů považuji za nezbytné alespoň částečně dopomoci k orientaci v nich.

### **1. Formy propagace školy**

#### ***1.1 Image***

„Pojem image použili poprvé v roce 1955 američtí badatelé B. Gardener a S. Levy k popisu fenoménu spotřebního chování. Dnes je image jedním z ústředních pojmů psychologie public relations a propagace. Image je velmi složitou a proměnlivou záležitostí.“<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup>Svoboda, V.: *Public relations moderně a účinně*. Grada Publishing, a.s., Praha 2006, str.14

„Slovo image pochází z latinského – obraz. Zdůrazňuje, že při snaze posílit image školy by měl management školy aktivně komunikovat s veřejností, poněvadž kvalitu výuky nestačí zlepšit jen zkvalitňováním procesu výuky, ale také aktivním usměrňováním očekávání zákazníka.“<sup>3</sup>

J. Vysekalová ve své práci objasňuje složitost utváření a fungování fenoménu image.

Mimo jiné uvádí:

- „Image se skládá z objektivních a subjektivních, správných i nesprávných představ, postojů, zkušeností jednotlivce či určité skupiny lidí o určitém předmětu mínění.
- Image je výsledkem výměny názorů mezi jednotlivcem a společností uskutečňované často v konfliktní situaci.
- Image působí na názory a chování lidí. Podstatným způsobem je ovlivňuje. Je určitým nositelem informací, a proto také představuje pro jednotlivce určitou koncepci jeho orientace.“<sup>4</sup>

Chceme-li si vytvořit představu o image určité školy, nejdříve se snažíme dozvědět, co ji odlišuje od ostatních škol. Proto je nutné se zamýšlet nad výstupy školy, které jsou viditelné.

Je třeba si však uvědomit, že rodiče a veřejnost hodnotí také, jak na ně působí učitelé v přímém styku, zda mají zájem o individualitu jejich dítěte, zdali děti chodí do mateřské školy rády, dále pak na ně působí i interiér školy, její vybavení a jaké nabízí nadstandardní služby. Pohled je tedy velmi subjektivní a mnohostranný.

Dobrá image školy velmi výrazně ovlivňuje zájem rodičů, a ředitelky škol by měly mít povědomí o tomto mínění rodičů i veřejnosti.

**„Image školy lze definovat jako souhrn přesvědčení, myšlenek a dojmů, které si veřejnost o konkrétní škole vytváří.“<sup>5</sup>**

---

<sup>3</sup>Světlík, J.: *Marketing školy*. Zlín: Ekka 1996

<sup>4</sup>Vysekalová, J.: *Analýza image*. Brno, Mospra 1994

<sup>5</sup>Prášilová, M.: *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro učitele*. Olomouc 2003

Image školy je vnitřní (*někdy označovaná termínem klima školy*) a vnější (*často označovaná jako public relations školy*).

**Faktory vnitřní image školy:**

- Šíře nabídky vzdělávání
- Inovace a zvláštnosti výuky
- Kvalita výuky
- Naplňování koncepce školy
- Vybavení školy
- Čistota školy
- Kvalita pedagogického sboru
- Výše úplaty

**Faktory vnější image školy:**

- Umístění školy
- Vzhled školy a školní zahrady
- Velikost školy
- Historie školy
- Public relations školy
- Reklama
- Účast na akcích obce
- Vizuální symboly školy
- Srovnávání s konkurencí

**„Image představuje cíl snažení public relations určitého subjektu – organizace.“<sup>6</sup>**

---

<sup>6</sup>Svoboda, V.: *Public relations moderně a účinně*. Grada Publishing, a.s., Praha 2006, str.16

## ***1.2 Public relations***

### **Východiska public relations**

„Veřejné mínění, image a corporate identity tvoří tři východiska, od nichž se podstata public relations odvíjí. S těmito fenomény se setkává dnes celkem běžně nejen odborná, ale stále více také široká veřejnost. Bez znalostí podstaty těchto tří fenoménů by nebylo možné proniknout do hloubky problematiky public relations.

#### **1.2.1 Veřejné mínění**

Termín veřejné mínění zná lidstvo dosti dlouho, i když jeho doslovné autorství se přiznává filozofu J.J. Rousseauovi (1772 – 1778), který jako první použil spojení „*opinion public*“. Přesto veřejné mínění postrádá až dosud závaznou definici.“<sup>7</sup>

„*Některé hlavní rysy a vztahy veřejného mínění:*

- Veřejné mínění odráží současné názory, postoje i nálady veřejnosti.
- Veřejné mínění nelze považovat za přesné rozumové poznání.
- Veřejné mínění obsahuje vždy prvky subjektivnosti, přibližnosti a dojmovosti.
- Veřejné mínění je ovlivnitelné mnoha způsoby: manipulací demagogů, každodenním působením, zejména však masmédií.“<sup>8</sup>

Pokud mluvíme o propagaci školy, jistě není od věci uvědomit si koho zejména, t.j. jaké skupiny lidí, potřebujeme oslovit:

#### **Kdo je veřejnost – cílové skupiny:**

- Zákazníci (děti, jejich rodiče i prarodiče)
- Zákazníci konkurence
- Konkurenční školy

---

<sup>7</sup>Svoboda, V.: *Public relations moderně a účinně*. Grada Publishing, a.s., Praha 2006, str.14

<sup>8</sup>Kohout, J.: *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Management Press, Praha 1999, str.15

- Vlastní zaměstnanci
- Budoucí zaměstnanci
- Zájmové skupiny
- Orgány státní správy a samosprávy
- A další ...

V rámci výzkumů veřejného mínění se objevil jeden velmi houževnatý element - **fáma**. „Fáma se chápe jako informace šířená obvykle ústně, týkající se zajímavých jevů. Má značnou dynamiku a může být jak pozitivní, tak negativní. Někdy bývá i záměrně šířena.“<sup>9</sup> Pro školy jde o nepříjemný jev, který se téměř vždy odráží v negativní rovině. Často je zapříčiněn i malicherným podnětem. Účinně proti ní bojovat je téměř nemožné.

### 1.2.2 Image

**„Image představuje cíl snažení public relations určitého subjektu – organizace.“<sup>10</sup>**

Tento výrok je zde pro svoji pravdivost, jednoduchost a zároveň zásadní důležitost citován podruhé. Je jasným dokladem naprosté provázanosti reality pojmů image a public relations, kde by jedna složka bez druhé nebyla účinná.

### 1.2.3 Corporate identity

„V podstatě jde o koncipování vlastní dlouhodobější filozofie organizace či subjektu, tj. formování dlouhodobější vize s trvalejší jistotou v daných proměnlivých podmínkách. Nejde přitom o to vizi jen koncipovat, ale především realizovat – a přitom podchytit a ovlivnit všechny faktory, které image organizace formují.

Takovou představu je možné realizovat promyšleným, účinným a jednotným vystupováním a chováním organizace na veřejnosti. Corporate identity dokáže požadavky dlouhodobé politiky organizace respektovat a nabízí nástroje k jejich řešení.“<sup>11</sup>

---

<sup>9</sup>Kohout, J.: *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Management Press, Praha 1999, str.11

<sup>10</sup>Svoboda, V.: *Public relations moderně a účinně*. Grada Publishing, a.s., Praha 2006, str.16

<sup>11</sup>Svoboda, V.: tamtéž

## **Corporate identity = forma identifikace společnosti**

Pohledem preprimárního školství jde o propagaci originální koncepce školy obsaženou ve školním vzdělávacím programu. Tedy o tu část ŠVP, kterou se školy od sebe liší. Důležité je, aby koncepce prolínala celou činností školy. Nejde jen o ovlivnění vlastního vzdělávání určitým směrem, ale i o výběr akcí, kterých se děti účastní, a dále i o celkové prostředí školy, které by koncepcí mělo být silně poznamenáno.

### **Public relations**

„Z literatury známe více než tisíc různých definic public relations. Jsou nejrozmanitěji pojaté. Jak ale naznačuje překlad anglického termínu do češtiny, jde o **vztahy s veřejností**. Public relations jsou sociálně komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím působí organizace na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy, a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry. Public relations organizace se také uplatňují jako nástroj svého managementu.“<sup>12</sup>

### **Public relations ve školství zahrnují zhruba tyto okruhy činnosti:**

- Identita školy
- Interní a externí materiály
- Přímá komunikace s veřejností
- Pořádání akcí
- Dny otevřených dveří
- Vztahy s médii

### **Identita školy**

Nejde jen o název školy, její logo či barvy, ale také například o jednotné představování školy do telefonu, vzhled e-mailové komunikace školy atp.

### **Interní a externí materiály**

Mohou zahrnovat bulletiny školy určené rodičům i veřejnosti, výroční zprávy, ŠVP určený veřejnosti a obdobně.

---

<sup>12</sup>Svoboda, V.: tamtéž

### **Přímá komunikace s veřejností**

Sem patří materiály zveřejňované na internetu a veškerá nezprostředkovaná vystoupení pracovníků školy na veřejnosti – zejména managementu.

### **Pořádání akcí**

Možností pořádání akcí pro rodiče a s rodiči je nepřehledná řada – od třídních schůzek přes besídky až po celoškolské tvořivé dílny s rodiči.

### **Dny otevřených dveří**

V těchto určených dnech je možné si nejen prohlédnout interiér a vybavení tříd či specializovaných pracoven, ale i individuálně promluvit s pedagogy.

### **Vztahy s médii ( media relations )**

V tomto okruhu lze využít pro propagaci své školy internet, tisk, rozhlas či televizi.

## **2. Manažerská role ředitele při propagaci školy**

Role ředitele školy je dána typickými úkoly, které vedoucí pracovník v procesu své řídicí práce vykonává. Jde o plánování, organizování, personalistiku, vedení a motivování lidí a kontrolování. Součástí těchto činností je pak i pozitivní image a public relations školy.

Tak jako jiné oblasti řízení, i oblast zabývající se propagací školy by měla neustále procházet – nejlépe ve spirále – několika obdobnými fázemi:

- Analýza daného stavu
- Formulace problému
- Naplánování
- Realizace
- Zhodnocení účinnosti

Tohoto schématu je třeba se držet i při zamýšlené realizaci zviditelnění své školy.



## 2.1 Analýza stavu

Nejprve tedy provedeme analýzu stavu. Pro jednotlivý problém je neúčinnější rychlé vyřešení. Bez velkých příprav to může být například metodou brainstormingu na pedagogické radě.

*Brainstorming (do češtiny přeložitelný jako bouře mozků) je skupinová technika zaměřená na generování co nejvíce nápadů na dané téma. Nosnou myšlenkou je předpoklad, že lidé ve skupině, na základě podnětů ostatních, vymyslí více, než by vymysleli jednotlivě. Nejčastěji se využívá při hledání optimálních postupů. Zásady brainstormingu: Před započítím ještě jednou problém zopakovat. Mluvit by měl v jednom okamžiku pouze jeden. Po fázi vymýšlení přijde na řadu výběr nejlepších nápadů ze všech zapsaných.*

- *Žádné hodnocení*
- *Podpora uvolněné atmosféry*
- *Všechno zapisovat.*<sup>13</sup>

Pokud se však nad tématem image školy chceme zamyslet komplexněji, je třeba hlubší analýzy. Nej kvalitnější formou se zdá být SWOT analýza.

*SWOT analýza je metoda, pomocí které je možno identifikovat silné (ang: **Strengths**) a slabé (ang: **Weaknesses**) stránky, příležitosti (ang: **Opportunities**) a hrozby (ang: **Threats**), spojené s určitým projektem.*

*Základ metody spočívá v klasifikaci a ohodnocení jednotlivých faktorů, které jsou rozděleny*

*do 4 výše uvedených základních skupin. Vzájemnou interakcí faktorů silných a slabých stránek na jedné straně vůči příležitostem a nebezpečím na straně druhé lze získat nové kvalitativní informace, které charakterizují a hodnotí úroveň jejich vzájemného střetu.*<sup>14</sup>

## 2.2 Formulace problému

Formulace problému nemusí být vždy zcela jednoduchá. Vedoucí pracovník si musí dobře rozmyslet jednoduché a jednoznačné označení, o kterém je možné dále diskutovat. Výrazně by tomuto označení měla napomoci analýza daného stavu provedená v prvním kroku přípravy na změnu.

---

<sup>13</sup>Wikipedie, otevřená encyklopedie: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>

<sup>14</sup>Wikipedie, otevřená encyklopedie: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Brainstorming>

## 2.3 Naplánování

Třetím bodem je naplánování, a to i z hlediska časového horizontu.

„Plánování je první z pěti manažerských funkcí. Je považováno za nejnáročnější a nejdůležitější funkci manažera. Je to činnost, která zahrnuje *stanovení cílů a prostředků k jejich dosažení*. Výsledkem plánovací funkce je *plán*, který znamená promyšlený *postup, jak lze dosáhnout stanovených cílů*. Z každého plánu by měly být zřejmé dvě skutečnosti:

Čeho chceme dosáhnout

Jak toho chceme dosáhnout“.<sup>15</sup>

Rozlišujeme tři základní úrovně plánování:

1. *dlouhodobé plánování* – většinou prováděné na více než pětileté období
2. *střednědobé plánování* – pohybující se obvykle v rozsahu jednoho až pěti let
3. *krátkodobé plánování* – jde povětšinou o dobu do jednoho roku i kratší

Pro tuto specifickou oblast řízení školy je vhodnější časové rozvržení krátkodobé až střednědobé. Přesto při realizaci některých důležitých úkolů můžeme právoplatně hovořit o strategickém plánování.

## 2.4 Realizace

Realizace, pokud to charakter implementovaných novinek umožňuje, musí být uskutečňována v postupných krocích. Velmi důležitá je též participace jednotlivých pracovníků školy a jasné časové vymezení dílčích úkolů. Tímto aktem je velmi výrazně podporováno žádoucí klima školy, kdy většině sboru jde o její dobré jméno.

## 2.5 Zhodnocení účinnosti

Zhodnocení účinnosti by mělo být samozřejmou součástí, která nám prokáže, zdali jsme se posunuli tím správným směrem, tedy jestli škola skutečně lépe propaguje, informuje a zviditelňuje svoji práci pro kýžené cílové skupiny. V praktické rovině může jít o dotazníky či jinou formu zjišťování pro rodiče a ostatní veřejnost, zhodnocení na pedagogické radě atp. V ideálním případě se po zhodnocení účinnosti dostáváme do prvního bodu a provádíme novou analýzu, ale již kvalitativně posunutou o něco výš; např. jen k řešení dílčích prostředků public relations naší školy.

---

<sup>15</sup>Šimková, E.: *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Gaudeamus, Hradec Králové 2006

## Výzkumná část

### 3. Cíl výzkumného šetření

Cílem výzkumné části této závěrečné bakalářské práce je nejen potvrzení, či vyvrácení hypotéz, ale i zmapování vývoje, kterým se tato oblast (po vstupu všech škol do právní subjektivity, tedy za posledních pět let ) ubírá. Musíme však mít neustále na zřeteli, že data byla získána od omezeného počtu respondentek, jenž navíc nemusí být zcela reprezentativní.

Pro ty, kdo mají zájem, může být i závěrečný realizační výstup této práce nasměrováním k vlastnímu výběru strategických i dílčích cílů z této důležité manažerské oblasti.

### 4. Formulace výzkumného problému

#### *4.1 Hypotézy*

**Hypotéza č.1:** Úroveň public relations mateřských škol se za posledních pět let zvýšila.

**Hypotéza č.2:** Úroveň image mateřských škol se za posledních pět let zvýšila.

#### *4.2 Doplnující otázka*

**Doplnující otázka:** Jaké jsou nejfrekventovanější, a tím snad i nejúčinnější nástroje propagace školy z pohledu vedoucího pracovníka školy?

### 5. Proces výzkumného šetření

#### *5.1 Pilotní projekt*

Pilotního projektu se zúčastnilo šest ředitelek mateřských škol z Pardubického a Královéhradeckého kraje. Ředitelkám byly předloženy dotazníky s uzavřenými i otevřenými otázkami. Smyslem tohoto setkání bylo ověření srozumitelnosti otázek a jednoznačné pochopení jejich smyslu.

Po individuálním vyplnění ředitelky dotazníky jednotlivě hodnotily a posuzovaly. Zjištěné drobné nesrovnalosti byly zapsány a později dotazníky v několika jednotlivostech mírně upraveny tak, aby lépe postihovaly podstatu otázky.

Poslední čtyři otázky z dotazníku - o vývoji image škol - byly však shledány s nízkým stupněm validity, proto byly z konečné verze vynechány.

*Šlo o otázky ohledně úklidu, jídla a kladného chování k dětem a spolupracovníkům. Žádná současná ani minulá mateřská škola by bez těchto základních předpokladů nemohla být, proto by hodnocení v čase o ničem nevypovídalo. Jiná věc již je, nakolik si toho ředitelka „cení“, proto v hodnocení škálou tyto otázky zůstaly.*

Dále díky podrobnější debatě na toto téma vyšlo jako důležité zařazení další uzavřené otázky z oblasti image školy, která se zabývá stále nejednoznačně hodnocenou problematikou nadstandardních činností mateřských škol.

Do oddílu otevřených otázek byla navíc zařazena otázka č.8: Jak se staví pracovnice školy k propagaci své školy? Takto zacílená otázka může být hlubokou sondou do jemné sítě práce ředitelky s personálem své školy.

Pilotní projekt byl velmi důležitou součástí práce a umožnil mi významně zkvalitnit výzkumnou sondu.

## **5.2 Vlastní šetření**

### **5.2.1 Analýza dotazníkového šetření**

Vzhledem k vytyčenému cíli tohoto výzkumu, kterým je zmapování vývoje public relations a image mateřských škol na vzorku škol z České republiky za poslední období, je dotazníková forma výzkumu patrně nejlepší.

Dotazníkový soubor obsahuje pět samostatných dotazníků s uzavřenými i otevřenými otázkami:

První a třetí dotazník je zaměřen na výzkum PR škol. Jeden dotazník se zabývá vývojem ve třech fázích, kdy skutečnost nastala:

1/ před více než pěti lety

2/ před třemi až pěti lety

3/ v současnosti.

Druhý dotazník je zaměřen na bodování důležitosti vypsanych prostředků propagace školy z pohledu ředitele organizace.

Obdobně je koncipován i druhý a čtvrtý dotazník s výzkumným zadáním zabývající se image mateřských škol.

Poslední dotazník souboru předkládá respondentům deset otevřených otázek na téma PR a image mateřských škol.

Přesná podoba dotazníkového souboru – viz Příloha č.3

### 5.2.2 Statistické údaje

Dotazníky byla přes krajské pobočky NIDV oslovena všechna ředitelství mateřských škol v České republice dostupná na internetu. Z tohoto důvodu není možné určit procentuální návratnost dotazníků.

Distribuce proběhla koncem října 2008 a během listopadu 2008 mi bylo vráceno 77 souborů dotazníků. Z celkového počtu byly 4 nesprávně či neúplně vyplněny, a proto vyřazeny.

Celkově bylo podrobně zpracováno 73 souborů dotazníků.

*Všechny soubory dotazníků byly zaslány ze státních škol.*

*Zastoupení městských a vesnických mateřských škol:*

Zastoupení škol	
městské školy	vesnické školy
53	20

*Průměrný věk ředitelek ze zkoumaného vzorku škol: 47,5 roku*

*/3 respondentky požadovaný údaj neposkytly/*

Věk respondentek			
do 30 let	30 - 40 let	40 - 50 let	50 a více
0	5	45	20

*Průměrný čas ve vedoucí funkci: 10 let*

Délka funkčního období respondentek			
0 - 5 let	5 - 10 let	10 - 15 let	15 let a více
22	17	14	20

*Zastoupení krajů v dotazníkovém šetření:*

<i>Hlavní město Praha -</i>	<i>4</i>
<i>Jihočeský kraj -</i>	<i>6</i>
<i>Jihomoravský kraj -</i>	<i>1</i>
<i>Královéhradecký kraj -</i>	<i>2</i>
<i>Liberecký kraj -</i>	<i>1</i>
<i>Olomoucký kraj -</i>	<i>6</i>
<i>Pardubický kraj -</i>	<i>32</i>
<i>Středočeský -</i>	<i>6</i>
<i>Ústecký -</i>	<i>14</i>
<i>Kraj Vysočina -</i>	<i>1</i>

### **5.2.3 Stanovení hladiny statistické významnosti**

Pro stanovení hladiny statistické významnosti zjištěných rozdílů byl použit Studentův t-test z programu Excel s oboustranným rozdělením a různým rozptylem.

Jde o postup, který se týká rozhodnutí o platnosti, nebo neplatnosti hypotézy vyslovené na základě pozorování na vybraných souborech. Někdy je označován jako „test hypotéz“.

Touto metodou můžeme kvantifikovat pravděpodobnost rozdílu, ne shody dvou porovnávaných souborů, a určit tak s jakou pravděpodobností jsou naše hypotézy případně verifikovány.

#### **Přirazení statistické významnosti k hodnotám pravděpodobnosti shody vrácené t-testem**

---

- (0; 0,01>                      rozdíl statisticky významný na 1% hladině významnosti
- (0,01; 0,05>                    rozdíl statisticky významný na 5% hladině významnosti
- (0,05; 0,1>                      náznak rozdílu na 10% hladině statistické významnosti
- (0,1; 0,9)                        statistická významnost není kvantifikována
- <0,9; 0,95)                      náznak shody na 10% hladině statistické významnosti
- <0,95; 1)                         shoda statisticky významná na 5% hladině významnosti

## 6. Výsledky výzkumného šetření

V úvodu této části, kterou graduje celá práce, je důležité se zmínit, že jedním ze záměrů souboru dotazníků byl výčet co největšího počtu prostředků propagace školy. Tyto prostředky však jsou vnímány na různém stupni důležitosti a v součtu neskládají obraz školy s ideální propagací. Spíše naopak; právě v tom je tvůrčí a nezastupitelná práce vedení školy, které z velkého množství vybírá strategické i dílčí cíle této oblasti řízení.

### 6.1 Public relations

#### 6.1.1 Verifikace hypotézy č. 1

**„Úroveň public relations mateřských škol se za posledních pět let zvýšila.“**

Zde je zkoumání zaměřeno na celkový vývoj public relations mateřských škol ve třech etapách, kdy manažer školy objektivně označí zda skutečnost nastala a ve které časové etapě.

*V této části práce, kde byl posuzován vývoj v čase, je každá otázka v dotazníku hodnocena třikrát, a to “0“ pro zápornou odpověď a „1“ pro kladnou odpověď.*

Legenda      1. etapa: před více než 5 lety

2. etapa: před 3 – 5 lety

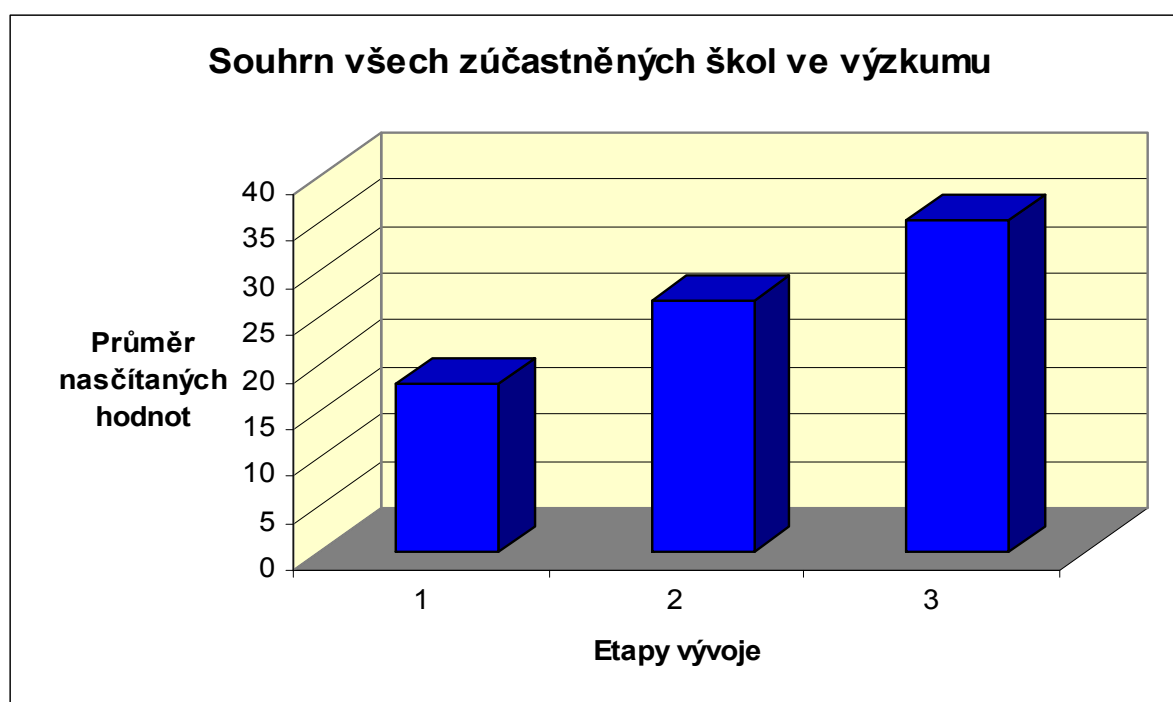
3. etapa: v současné době

Tabulka průměrných hodnot součtu všech otázek po časových etapách

1. etapa	2. etapa	3. etapa
17,8	26,7	35,3

Výsledná číselná hodnota v tabulce byla vypočtena sečtením bodového zhodnocení všech otázek za jednu časovou etapu, poté vydělena počtem otázek, čímž byl určen výsledný průměr.

## Grafické znázornění výsledných hodnot



Tento graf vyjadřuje nasčítání a posléze zprůměrování ohodnocení všech otázek, a to zvláště za každou časovou etapu. Teoreticky by nejnižše mohl dosáhnout nulové hodnoty, nejvýše 73 bodů.

Z nasčítaných hodnot i z grafického zobrazení je vidět, že public relations mateřských škol ve sledovaném časovém úseku kontinuálně stoupá.

Pravděpodobnost shody, určená Studentovým t-testem, je 0,0012. Statistická hladina významnosti u této hypotézy je 0,5 %, proto s 99,5 % pravděpodobností, která čerpá přece jen z určitého vzorku škol, jejichž ředitelky jsou natolik aktivní, že se do výzkumu zapojily – je hypotéza potvrzena:

**Úroveň public relations mateřských škol se za posledních pět let zvýšila.**

### **6.1.2 PR - Vývoj – podrobná analýza výzkumného šetření**

Podrobnější analýza každé časové etapy poukáže na případné změny v preferenci prostředků propagace školy v oblasti public relations.

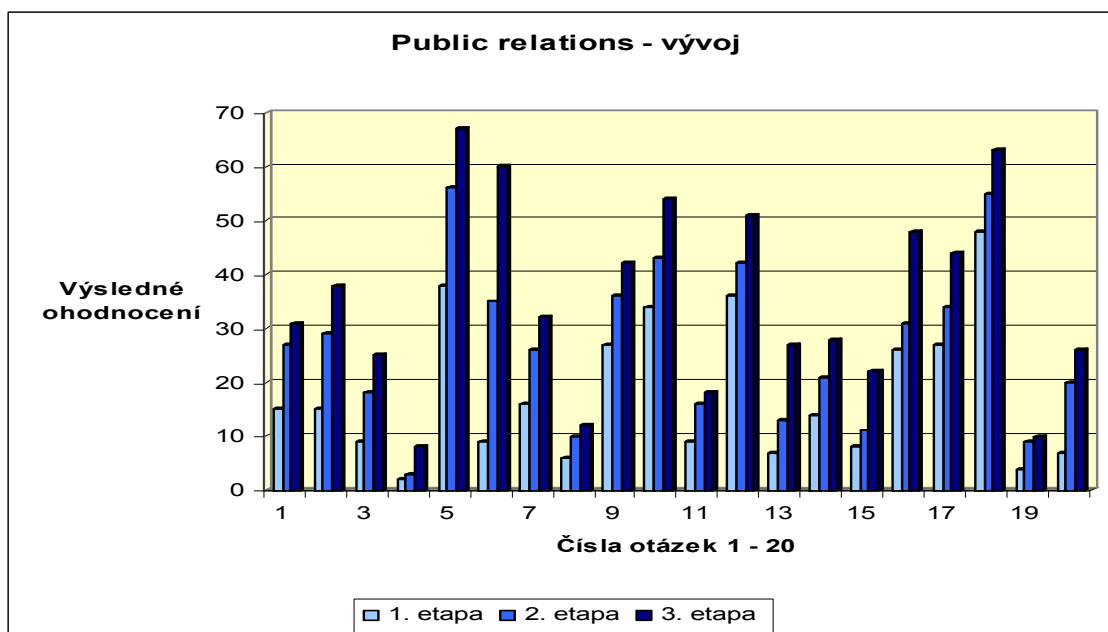


Frekvenční tabulka udávající pořadí prostředků propagace školy v časovém vývoji

1. etapa			2. etapa			3. etapa		
číslo otázky	ohodno cení	pořadí	číslo otázky	ohodno cení	pořadí	číslo otázky	ohodno cení	pořadí
1	15	8	1	27	10	1	31	11
2	15	8	2	29	9	2	38	9
3	9	10	3	18	14	3	25	15
4	2	15	4	3	20	4	8	20
5	38	2	5	56	1	5	67	1
6	9	10	6	35	3	6	60	3
7	16	7	7	26	10	7	32	10
8	6	13	8	10	18	8	12	18
9	27	5	9	36	8	9	42	8
10	34	4	10	43	4	10	54	4
11	9	10	11	16	17	11	18	17
12	36	3	12	42	5	12	51	5
13	7	12	13	13	13	13	27	13
14	14	9	14	21	12	14	28	12
15	8	11	15	11	16	15	22	16
16	26	6	16	31	6	16	48	6
17	27	5	17	34	7	17	44	7
18	48	1	18	55	2	18	63	2
19	4	14	19	9	19	19	10	19
20	7	12	20	20	14	20	26	14

Tabulka ukazuje součty hodnot jednotlivých otázek od všech respondentů ve třech etapách a zároveň i jejich výsledné pořadí.

Graf vývoje preference prostředků propagace školy



Z tohoto grafu lze velmi dobře vyčíst vývoj public relations rozložený do jednotlivých otázek.

Graf jen lépe vizualizuje nasčítané body z jednotlivých časových etap vývoje a ukazuje tyto výsledky vždy po otázkách. Zobrazení je od 1. etapy v nejsvětlejší barvě až po 3. etapu v barvě nejtmaší.

*Výsledné ohodnocení formou přiřazených otázek:*

#### Nejúčinnější prostředky propagace školy z oblasti public relations

v rámci [1. etapy](#) - před více než 5 lety:

- Aktivní účast na dění v obci
- Pořádání dnů otevřených dveří
- Stálá či častá výstava prací dětí mimo školu
- Propagace školy v médiích
- Výroční zpráva zpřístupněná veřejnosti
- Jednotné představování pracovníků školy do telefonu
- Vlastní propagační letáčky
- Originální název školy
- Logo školy
- Vlastní hlavičkový papír / el. šablona

Nejmenší oblibě se v 1. etapě těšila otázka týkající se vlajky školy a prodeje výrobků dětí.

#### Nejúčinnější prostředky propagace školy z oblasti public relations

v rámci [2. etapy](#) - před 3 - 5 lety:

- Pořádání dnů otevřených dveří
- Aktivní účast na dění v obci
- Webové stránky školy
- Propagace školy v médiích
- Stálá či častá výstava prací dětí mimo školu

- Jednotné představování pracovníků školy do telefonu
- Zveřejňovaná třídní tabla
- Výroční zpráva zpřístupněná veřejnosti
- Logo školy
- Originální název školy

Nejmenší oblibě se ve 2. etapě těšila otázka týkající se vlajky školy a prodeje výrobků dětí.

Nejúčinnější prostředky propagace školy z oblasti public relations

v rámci [3. etapy](#) – v současnosti:

- Pořádání dnů otevřených dveří
- Aktivní účast na dění v obci
- Webové stránky školy
- Propagace školy v médiích
- Stálá či častá výstava prací dětí mimo školu
- Jednotné představování pracovníků školy do telefonu
- Zveřejňovaná třídní tabla
- Vlastní zpravodaj o škole
- Logo školy
- Vlastní propagační letáčky

Nejmenší oblibě se ve 3. etapě těšila otázka týkající se vlajky školy a prodeje výrobků dětí.

### **6.1.3 PR – Frekvence - podrobná analýza výzkumného šetření**

Respondenti v tomto dotazníku subjektivně hodnotili důležitost konkrétních prostředků propagace školy – bez ohledu na to, zdali sami tento prostředek využívají, či nikoli.

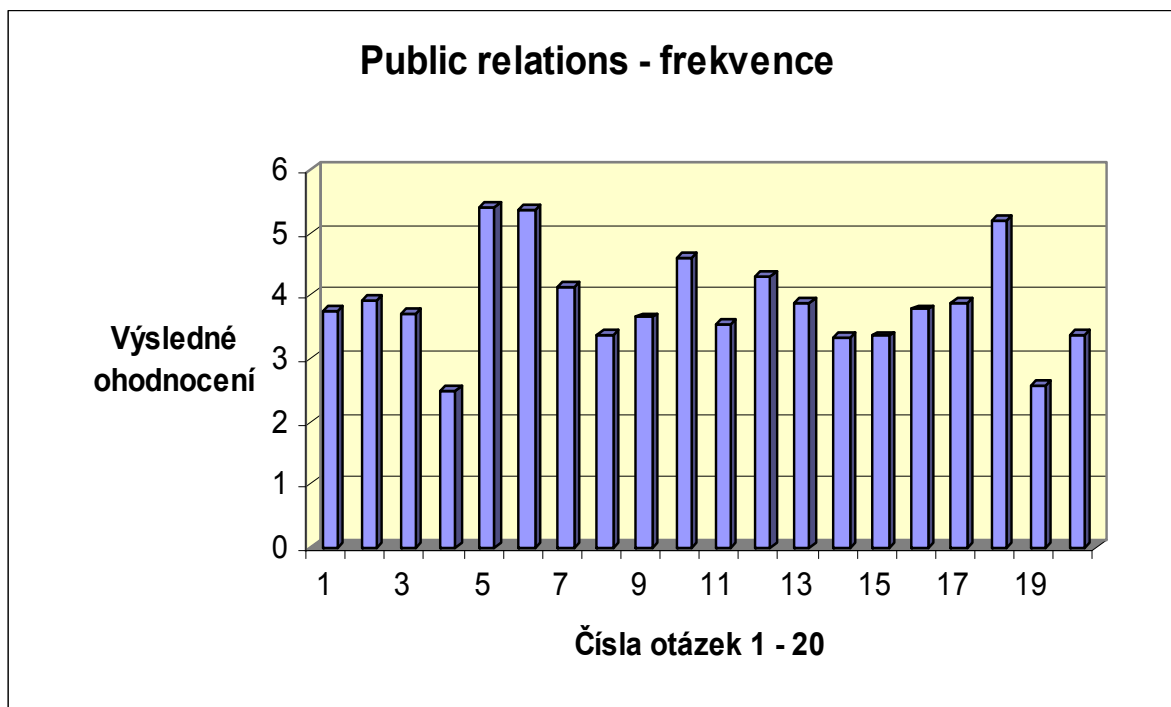
Vyhodnocením tohoto dotazníku budou respondenty korigovány prostředky propagace, které byly vybrány mým subjektivním pohledem.

*Ohodnocení jednotlivých otázek bylo ve škále od jednoho do šesti bodů.*

### Frekvence prostředků propagace škol

číslo otázky	průměr	pořadí
1	3,76	11
2	3,93	7
3	3,72	12
4	2,5	20
5	5,42	1
6	5,38	2
7	4,15	6
8	3,39	15
9	3,65	13
10	4,6	4
11	3,54	14
12	4,31	5
13	3,89	9
14	3,34	18
15	3,36	17
16	3,78	10
17	3,9	8
18	5,2	3
19	2,58	19
20	3,38	16

### Graf frekvence preference prostředků propagace školy



Grafem je znázorněno výsledné ohodnocení po jednotlivých otázkách, které bylo vypočteno ze zprůměrovaných součtů bodů získaných u každé otázky.

Tabulka bodového ohodnocení vrácená t-testem

<b>PR</b>				
<b>pořadí ot.</b>	<b>čísla ot.</b>	<b>t-test</b>	<b>statist.význam.</b>	<b>pravděpod.</b>
1. - 20.	4. - 5.	2,19E-26	0,1%	99,9%
2. - 19.	6. - 19.	2,84E-26	0,1%	99,9%
3. - 18.	18. - 14.	1,11E-11	0,1%	99,9%
4. - 17.	10. - 15.	5,71E-06	0,1%	99,9%
5. - 16.	12. - 20.	0,0003	0,1%	99,9%
6. - 15.	7. - 8.	0,004	0,5%	99,5%
7. - 14.	2. - 11.	0,14	x	x
8. - 13.	17. - 9.	0,39	x	x
9. - 12.	13. - 3.	0,58	x	x
10. - 11.	16. - 1.	0,96	x	x

Pod termínem „statistická významnost“ se v tabulce nachází hladina statistické významnosti rozdílu. Ve sloupci „pravděpodobnost“ je vypočtena pravděpodobnost, že rozdíl dvou porovnávaných prostředků skutečně existuje.

Účelem této metody bylo rozdělení prostředků public relations škol do tří skupin:

- Nejúčinnější
- Nejméně účinné
- Ty, o kterých nelze na základě vyhodnocení tohoto dotazníku rozhodnout

Za tímto účelem byly srovnávány dvojice otázek s nejvyšším a nejnižším bodovým ohodnocením. Použitím t-testu byla stanovena statistická významnost rozdílu. Kritériem pro hranici byla, dle obecných zvyklostí, stanovena hladina statistické významnosti 5%.

Vzhledem k tomu, že do dotazníku byly vybrány prostředky účinné k propagaci školy podle mých subjektivních zkušeností, bylo třeba rozšířit pohled a vybrat nejúčinnější i nejméně účinné prostředky dle hodnocení respondentů. V každém případě si však musíme být vědomi, že jde o subjektivní hodnocení mých respondentů, nikoli o zcela objektivní posouzení účinnosti prostředků.

**Jako neúčinnější byly respondenty vyhodnoceny tyto konkrétní prostředky propagace školy z oblasti PR:**

- Pořádání dnů otevřených dveří
- Webové stránky školy
- Aktivní účast na dění v obci
- Propagace školy v médiích: televize, rozhlas, tisk
- Stálá či častá výstava prací dětí mimo školu
- Vlastní propagační letáčky

**Naopak tyto prostředky byly vyhodnoceny jako nejméně účinné:**

- Vlastní zpravodaj o škole
- Jednotná trička či čepice dětí
- Vizitky školy
- Vlastní hlavičkový papír / el. šablona
- Prodej výrobků dětí
- Vlajka školy

Výsledky zpracování této dotazníkové sondy jen potvrdily předešlé závěry. Na čelních ani na posledních místech pomyslného žebříčku se proto nic nemění.

## **6.2 Image**

### **6.2.1 Verifikace hypotézy č. 2**

**„Úroveň image mateřských škol se za posledních pět let zvýšila.“**

V této části práce je sledován vývoj image mateřských škol opět ve třech časových etapách.

I zde je objektivně označeno zda skutečnost nastala a ve které časové etapě.

*Každá otázka je v dotazníku hodnocena třikrát, a to “0“ pro zápornou odpověď a „1“ pro kladnou odpověď.*

Legenda: 1. etapa: před více než 5 lety

2. etapa: před 3 – 5 lety

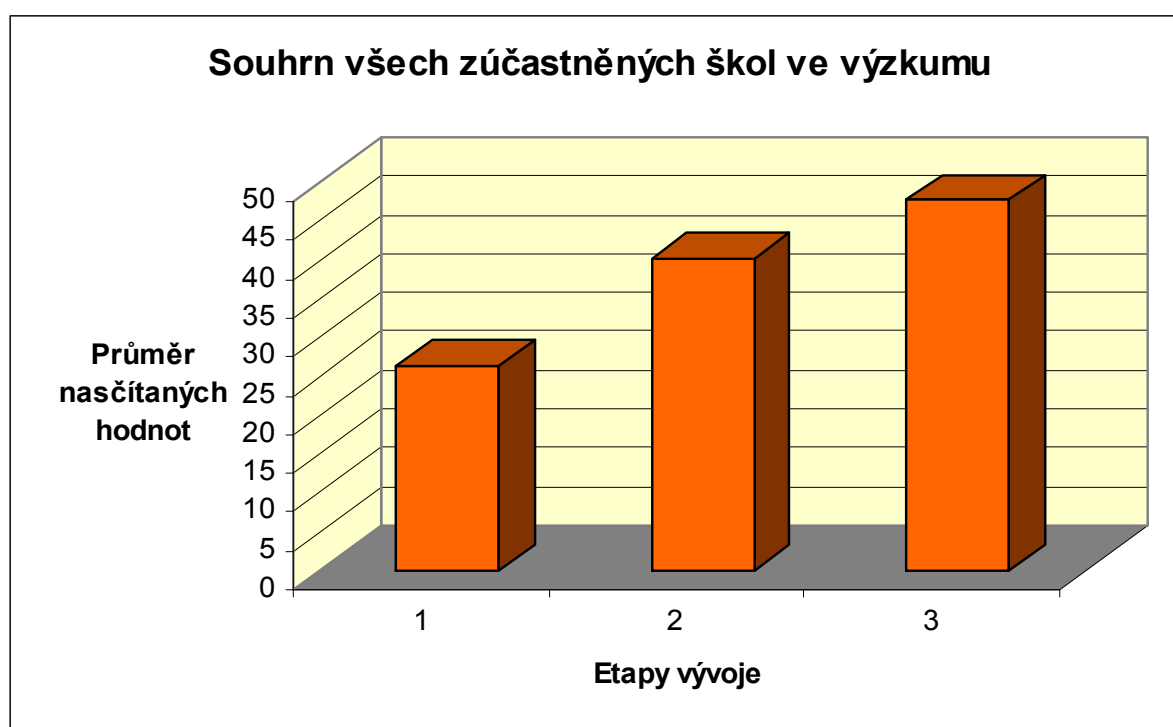
3. etapa: v současné době

### Tabulka průměrných hodnot součtu všech otázek po časových etapách

1. etapa	2. etapa	3. etapa
26,4	40,2	47,7

Výsledná číselná hodnota v tabulce byla vypočítána součtem bodových zhodnocení všech otázek za jednu časovou etapu. Na závěr, pro získání průměru, vydělena počtem otázek. *Hodnotové rozpětí je od 0 do 73.*

### Grafické znázornění výsledných hodnot



Z číselných hodnot i z grafu je zřejmé, s přihlédnutím k omezenému vzorku sledovaných škol, že zhruba před pěti lety doznala image mateřských škol mnoha změn k lepšímu. I při ověřování této hypotézy byl použit t-test, jehož výsledná hodnota byla 0,0011, a tím bylo potvrzeno, že statistická hladina významnosti je 0,5%, což je vysoce významný rozdíl úrovně image mateřských škol před 5 lety a nyní. Díky těmto dosaženým hodnotám lze konstatovat, že hypotéza č.2 je s 99,5% pravděpodobností potvrzena:

**Úroveň image mateřských škol se za posledních pět let zvýšila.**

### 6.2.2 I - Vývoj – podrobná analýza výzkumného šetření

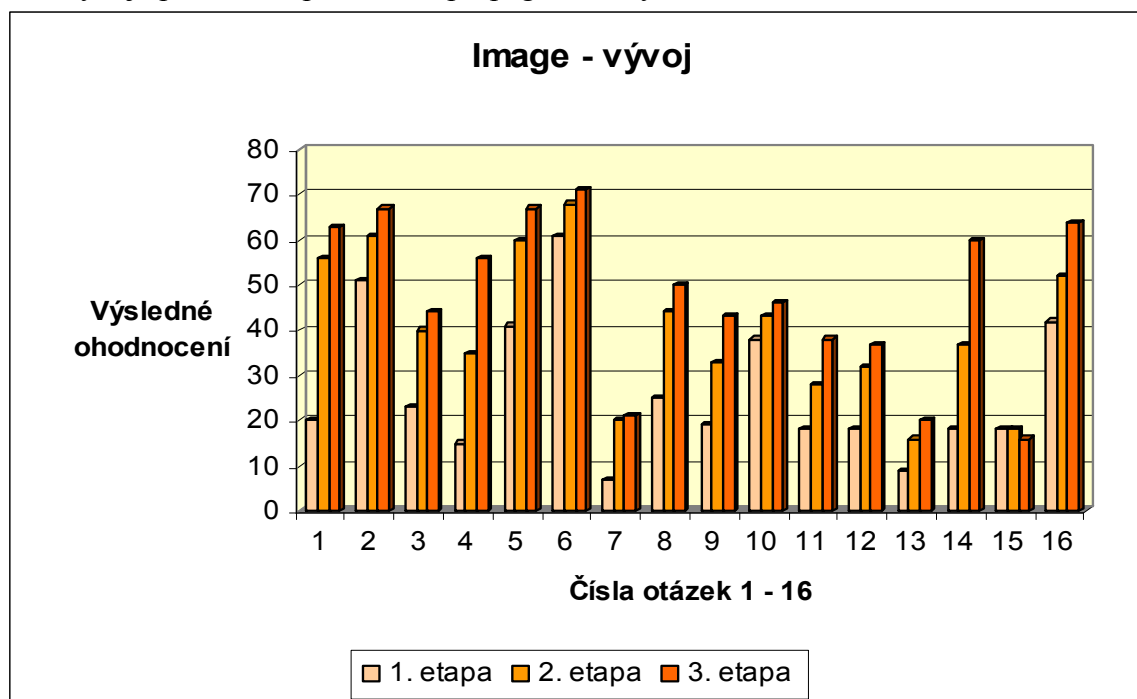
Postupný rozbor každé časové etapy umožňuje nahlédnout na případné změny v preferenci prostředků propagace školy v oblasti image.

Frekvenční tabulka udávající pořadí prostředků propagace školy v časovém vývoji

1. etapa			2. etapa			3. etapa		
číslo otázky	ohodnocení	pořadí	číslo otázky	ohodnocení	pořadí	číslo otázky	ohodnocení	pořadí
1	20	8	1	56	4	1	63	4
2	51	2	2	61	2	2	67	2
3	23	7	3	40	8	3	44	8
4	15	11	4	35	10	4	56	6
5	41	4	5	60	3	5	67	2
6	61	1	6	68	1	6	71	1
7	7	13	7	20	14	7	21	12
8	25	6	8	44	7	8	50	15
9	19	9	9	33	11	9	43	9
10	38	5	10	43	6	10	46	7
11	18	10	11	28	13	11	38	10
12	18	10	12	32	12	12	37	11
13	9	12	13	16	16	13	20	13
14	18	10	14	37	9	14	60	5
15	18	10	15	18	15	15	16	14
16	42	3	16	52	5	16	64	3

Tabulka ukazuje součty hodnot jednotlivých otázek od všech respondentů ve třech etapách a zároveň i jejich výsledné pořadí.

Graf vývoje preference prostředků propagace školy





Z grafu vidíme, v rozložení po jednotlivých otázkách, jak postupoval vývoj image u sledovaného výzkumného vzorku mateřských škol. Nejsvětlejší barva byla zvolena pro 1. etapu – před 5 lety a nejtmaší pro 3. etapu - současnost.

#### Nejúčinnější prostředky propagace školy z oblasti image

v rámci 1. etapy - před více než 5 lety:

- Aktuální nástěnky pro rodiče o dění v MŠ
- Pravidelné rodičovské schůzky
- Nabídka nadstandardní činnosti školy – kroužky
- Téma týdne s přehledem činnosti dětí – nástěnka
- Organizace prodeje: knihy, oblečky na panenky, a pod.
- Nabídka pedagogických knih pro rodiče
- Organizace přednášek pro rodiče
- Originální název ŠVP
- Nabídka periodik o školství
- Stálá výstava diplomů ze soutěží dětí

Nejmenší oblibě se v 1. etapě těšila otázka týkající se nabídky víkendových akcí pro děti a zavedení úředních hodin ředitelky.

#### Nejúčinnější prostředky propagace školy z oblasti image

v rámci 2. etapy - před 3 - 5 lety:

- Aktuální nástěnky pro rodiče o dění v MŠ
- Pravidelné rodičovské schůzky
- Téma týdne s přehledem činnosti dětí – nástěnka
- Originální název ŠVP
- Nabídka nadstandardní činnosti školy – kroužky
- Organizace prodeje: knihy, oblečky na panenky, a pod.
- Nabídka pedagogických knih pro rodiče
- Organizace přednášek pro rodiče

- Možnost dotazů rodičů e-mailem
- Prožitkové pracovní dílny s rodiči

Nejmenší oblibě se ve 2. etapě těšila otázka týkající se zavedení úředních hodin ředitelky a jednotného oblečení učitelek na třídě.

Nejúčinnější prostředky propagace školy z oblasti image

v rámci 3. etapy – v současnosti:

- Aktuální nástěnky pro rodiče o dění v MŠ
- Téma týdne s přehledem činnosti dětí – nástěnka
- Pravidelné rodičovské schůzky
- Nabídka nadstandardní činnosti školy – kroužky
- Originální název ŠVP
- Možnost dotazů rodičů e-mailem
- Prožitkové pracovní dílny s rodiči
- Organizace přednášek pro rodiče
- Nabídka periodik o školství
- Stálá výstava diplomů ze soutěží

Nejmenší oblibě se ve 3. etapě těšila otázka týkající se nabídky pedagogických knih pro rodiče a jednotného oblečení učitelek na třídě.

### **6.2.3 I - Frekvence - podrobná analýza výzkumného šetření**

V tomto dotazníku byla opět respondenty subjektivně hodnocena důležitost konkrétních prostředků propagace školy z oblasti image – bez ohledu na to, zdali sami tento prostředek využívají, či nikoli.

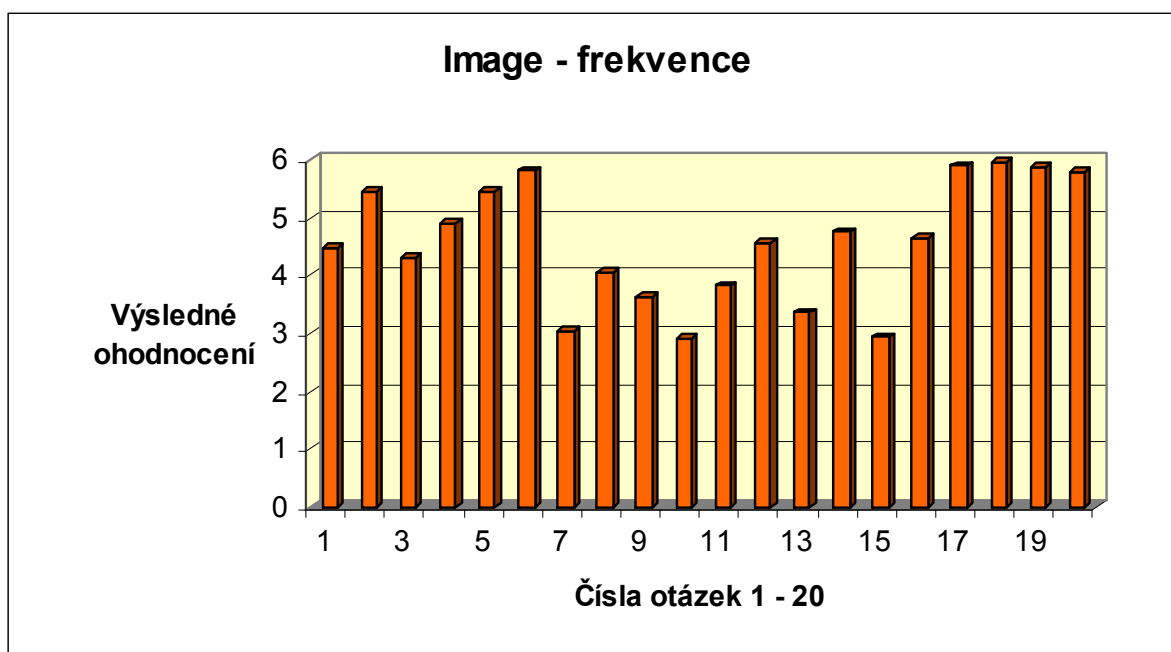
Vzhledem k tomu, že do dotazníku byly vybrány prostředky účinné k propagaci školy podle mých zkušeností, je třeba vybrat nejvíce účinné prostředky z pohledu respondentů této výzkumné sondy.

*Ohodnocení jednotlivých otázek bylo ve škále od jednoho do šesti bodů.*

Souhrn všech škol zúčastněných ve výzkumu

číslo otázky	průměr	pořadí
1	4,47	11
2	5,46	6
3	4,32	12
4	4,91	7
5	5,46	6
6	5,82	4
7	3,04	17
8	4,06	13
9	3,64	15
10	2,91	19
11	3,83	14
12	4,56	10
13	3,36	16
14	4,75	8
15	2,93	18
16	4,64	9
17	5,9	2
18	5,97	1
19	5,89	3
20	5,79	5

Graf frekvence preference prostředků propagace školy



Graf znázorňuje míru důležitosti, která je respondenty přidělena v podobě bodového ohodnocení, a to u každé otázky zvlášť. Výpočet byl proveden průměrem součtu hodnot přidělených k jednotlivým otázkám.

Tabulka bodového ohodnocení vrácená t-testem

<b>Image</b>				
<b>pořadí ot.</b>	<b>čísla ot.</b>	<b>t-test</b>	<b>statist.význam.</b>	<b>pravděpod.</b>
1. - 19.	18. - 10.	4,61E-26	0,1%	99,9%
2. - 18.	17. - 15.	2,29E-22	0,1%	99,9%
3. - 17.	19. - 7.	4,51E-28	0,1%	99,9%
4. - 16.	6. - 13.	5,13E-16	0,1%	99,9%
5. - 15.	20. - 9.	1,07E-18	0,1%	99,9%
6. - 14.	2. - 11.	1,77E-11	0,1%	99,9%
6. - 13	5. - 8.	9,49E-10	0,1%	99,9%
7. - 12.	4. - 3.	0,011	5,0%	95,0%
8. - 11.	14. - 1.	0,28	x	x
9. - 10.	16. - 12.	0,74	x	x

Ve čtvrtém sloupci tabulky, nazvaném „statistická významnost“, se nachází hladina statistické významnosti rozdílu. V posledním sloupci, „pravděpodobnost“, je vypočtena pravděpodobnost, že skutečně existuje rozdíl dvou porovnávaných množin bodového ohodnocení.

Účelem této tabulky bylo rozdělení prostředků image škol též do tří skupin:

- Nejúčinnější
- Nejméně účinné
- Ty, o kterých nelze na základě vyhodnocení tohoto dotazníku rozhodnout

**Jako nejúčinnější byly respondenty vyhodnoceny tyto konkrétní prostředky propagace školy z oblasti image:**

- Hezké chování provozních zaměstnanců k dětem
- Pracovně-přátelské vztahy zaměstnanců
- Kvalita úklidu
- Aktuální nástěnky pro rodiče o dění v MŠ

- Kvalita, kvantita a zdobení jídla
- Téma týdne s přehledem činnosti dětí – nástěnka
- Pravidelné rodičovské schůzky
- Prožitkové pracovní dílny s rodiči

### **Naopak tyto prostředky byly vyhodnoceny jako nejméně účinné:**

- Organizace přednášek pro rodiče
- Nabídka pedagogických knih pro rodiče
- Stálá výstava diplomů ze soutěží dětí
- Nabídka periodik o školství
- Zavedení úředních hodin ředitelky
- Nabídky regionálních víkendových akcí pro děti
- Jednotné oblečení učitelek na třídě
- Organizace prodeje: knihy, oblečky na panenky, a pod.

Výsledky z dotazníkové sondy na nejvyšších i nejnižších pozicích, sledující subjektivní důležitost prostředků propagace školy v oblasti image, korespondují s výsledky z objektivního hodnocení image škol v časových etapách.

Nad rámec původního dotazníku zde byly hodnoceny navíc i prázákladní pilíře výchovy předškolních dětí: hezké chování k dětem i k sobě navzájem u všech pracovních mateřské školy, dobrá kvalita úklidu a kvalitní jídelníček. Ty oprávněně získaly přední pozice.

## ***6.3 Vyhodnocení otevřených otázek***

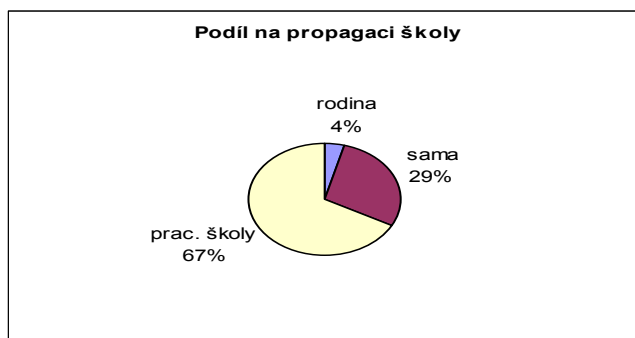
### **6.3.1 Otázka č. 1: Využíváte ještě jiné možnosti propagace školy, které dotazník nezmiňuje?**

Zde uvedený výčet nejzajímavějších dalších možností propagace školy je uveden pro možný výběr a inspiraci vedoucích pracovníků mateřských škol. Některé z těchto prostředků nebyly v dotazníku zmiňovány pro jejich samozřejmost, jiné jsou jen pro určitý typ škol a některé jsou opravdu novátorské.

- Zveřejňování ŠVP a TVP
- Ankety pro rodiče
- Zapojování se do projektů
- Spolupráce s organizacemi obce: ČČK, hasiči, ...
- Návštěvy důchodkyň
- Akce škol o víkendu
- Spolupráce s MŠ, ZŠ, SŠ
- Výroba DVD jako prezentace školy pro rodiče
- Pravidelné info na mail rodičů
- Cizojazyčné letáky o škole
- Vystupování dětí na akcích obce

### 6.3.2 Otázka č. 2: Pracujete na propagaci školy sama, či Vám někdo systematicky pomáhá?

Hodnoty grafu: 3, 21, 49 jsou sečtené hlasy k jednotlivým možnostem.

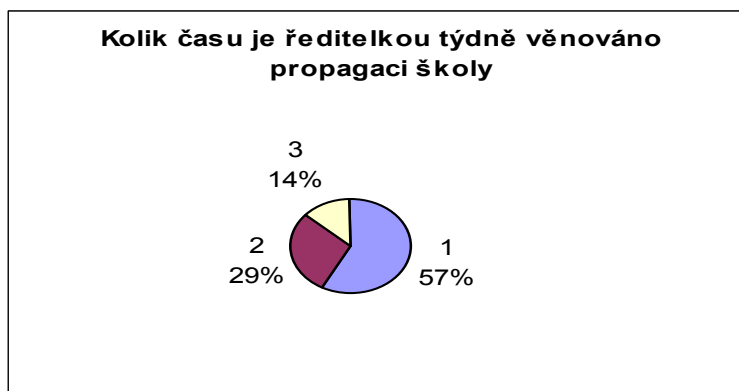


Z grafu lze vyčíst, že ředitelky zúčastněné v této výzkumné sondě se v nadpoloviční většině naučily delegovat některé funkce.

### 6.3.3 Otázka č. 3: Kolik času v průměru týdně propagaci školy věnujete?

Hodnoty grafu jsou 42, 21 a 10 hlasů pro jednotlivé nabídky.

Legenda:     1 – 1 hodina  
                   2 – 2 hodiny  
                   3 – 3 hodiny a více



Z vizualizace údajů respondentů této výzkumné sondy je naznačeno, že většina ředitelek se věnuje propagaci školy zhruba 1 hodinu týdně. Spíše však jde o nepravidelné nárazové akce.

#### 6.3.4 Otázky č. 4 – 7

Těmito otázkami byl zkoumán osobní i profesní náhled na celou oblast propagace školy. Není třeba zde uvádět přesné výsledky, ke kterým je poměrně těžké se z otevřených otázek dobrat. Podstatné ale je, že vysoká většina respondentek má tuto manažerskou oblast za důležitou, až velmi důležitou.

#### 6.3.5 Otázka č. 8: Jak se staví pracovníci školy k propagaci své školy?

Nasčítané hodnoty hlasů jsou 51 pro zapojení zaměstnanců - převážně pedagogů - do propagace školy a 22 respondentů ohodnotilo otázku negativně, což koresponduje s výsledky otázky č. 2.

#### 6.3.6 Otázky č. 9 – 10: Co považujete za svůj stěžejní úkol v oblasti PR a image školy?

Pro hodnocení obou závěrečných otázek jsou zde pro ilustraci, jakým směrem se tato oblast bude v blízké budoucnosti prakticky ubírat, zmíněny nejčastěji udávané prostředky propagace školy:

*Image:*

- zavedení prožitkových dílen s rodiči
- úprava školní zahrady
- zlepšení spolupráce zaměstnanců školy

*Public relations:*

- vytvořit www stránky školy
- vymyslet logo školy
- zavést odpolední kluby dětí od 2 let

Nejčastěji zmiňovanou činností, ke které se ředitelky aktivně chystají, je seznamování veřejnosti s náplní a činností mateřské školy. Naše práce je poměrně masivně vnímána jako „hraní si s dětmi“, které ani nevyžaduje žádné úsilí. Je tedy třeba postupně přesvědčovat veřejnost o naší nezastupitelnosti v preprimární výchově nové generace.

## 7. Pilotní projekty pro další zpracování

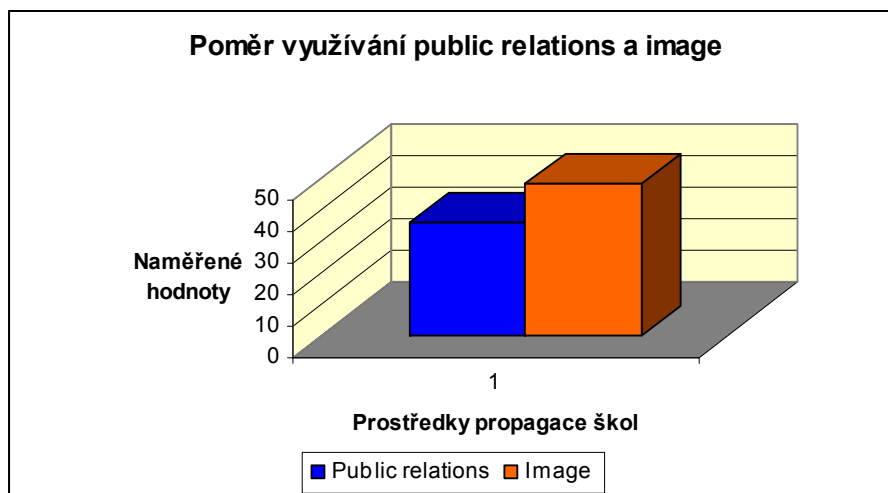
### 7.1 Poměr využívání PR a image školami

V následné pasáži jde o znázornění poměru, opět na omezeném vzorku škol, současného využívání obou oblastí propagace školy.

Současné využívání prostředků propagace školy ( 3. etapa )	
public relations	image
35,3	47,7

Do tabulky jsou vepsány součty průměrných hodnot všech otázek ze třetích etap (v současnosti), z tabulky vývoje jak public relations, tak i image.

Graf využití prostředků propagace školy





Porovnáním průměrných hodnot frekvence využití obou prostředků propagace školy lze předběžně říci, že tyto školy o něco více upřednostňují vnitřní propagaci před vnější propagací. I v tomto případě byl využit Studentův t-test s výsledkem 0,05, čímž na statistické hladině významnosti 5% je naznačeno, že toto tvrzení může být pravdivé. Přes statistickou významnost rozdílu frekvence využití prostředků image a PR je třeba veliké obezřetnosti v závěrech, protože tento výzkum nic nevypovídá o intenzitě využití jednotlivých prostředků, ale jen o jejich frekvenci. Navíc prostředky image i PR byly hodnoceny v samostatných dotaznících, takže není zajištěna ani shodná metrika.

Tento předběžný výsledek je proto třeba chápat jen jako námět pro zcela novou samostatnou práci, ke které by bylo třeba jiné metodiky. (Např.: dotazník složený z nejlépe hodnocených prostředků propagace promíchaný z obou oblastí: image i PR. )

Navrhují hypotézu: *Mateřské školy se více věnují image nežli vnější propagaci svých škol.* Její verifikaci však již nechám na budoucích studentech.

Praktickým vyzněním celé práce by mohla být „metodika“ pro ředitelky mateřských škol, jež by poukazovala na nejdůležitější prvky obou oblastí propagace školy: image i public relations, případně i na jejich vzájemnou interakci, která podtrhuje účinek. (Např.: jméno a logo školy vychází z názvu ŠVP atp.)

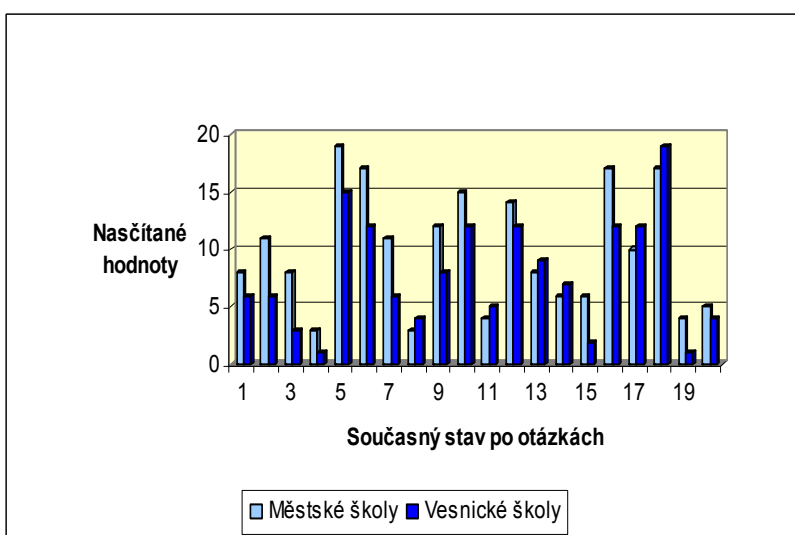
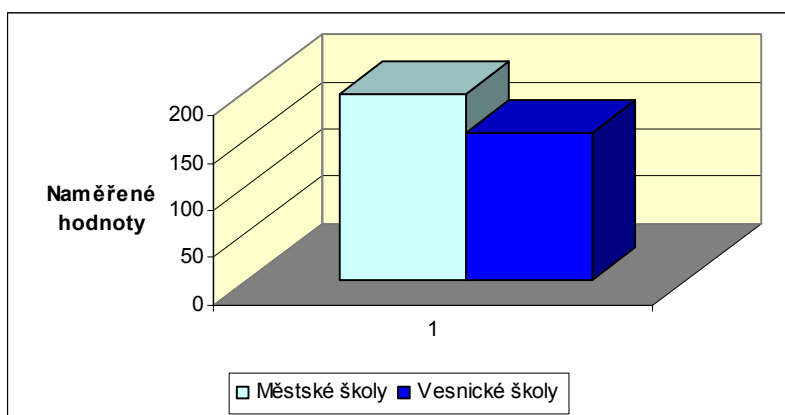
## **7.2 Porovnání městských a vesnických škol**

V této doplňující části práce je srovnáván malý vzorek dvaceti městských mateřských škol se stejným vzorkem škol vesnických.

Tabulkou je znázorněn součet dosažených bodů za jednotlivé otázky z oblasti public relations.

Public relations	
městské školy	vesnické školy
198	156

## Grafy srovnání vzorku městských a vesnických škol - PR

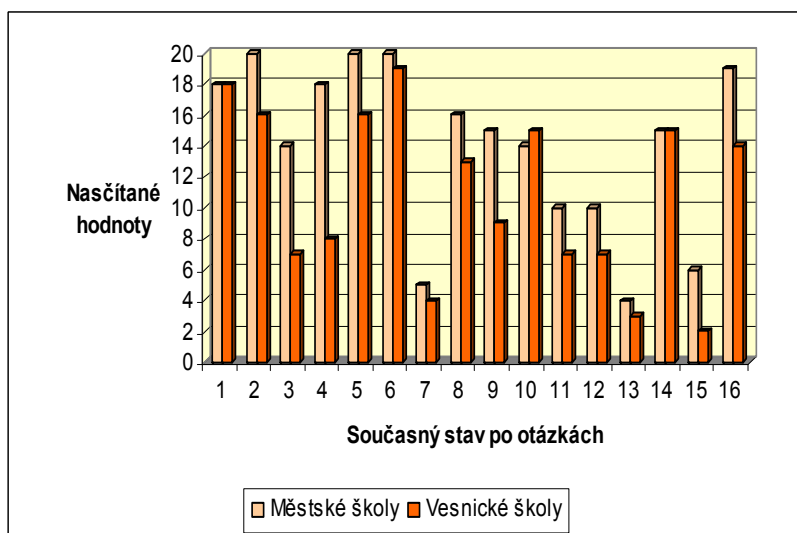
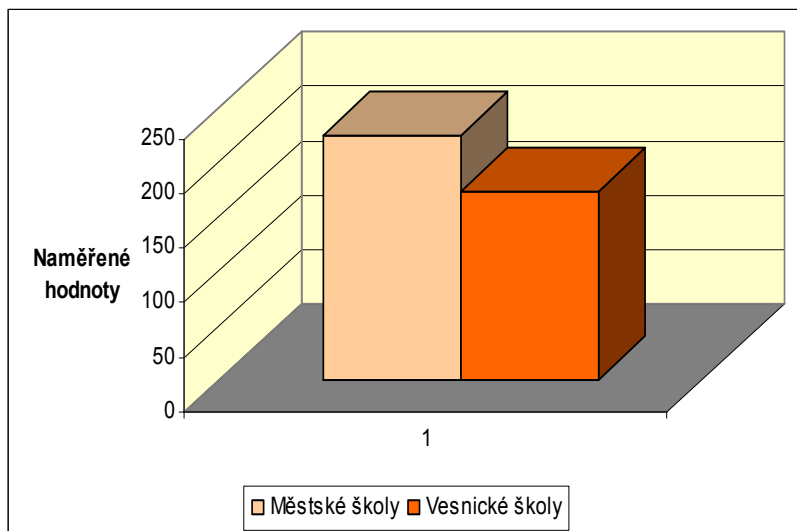


Z grafu i hodnot je vidět, že městské školy se PR věnují o něco více, ale v podrobnějším pohledu vidíme, že ne ve všech otázkách. (Více okomentováno bude v části „diskuse“.) Naměřené hodnoty t-testu: 0,19 bohužel však neprokazují statisticky významný rozdíl, a proto se musíme vzdát jakýchkoli spekulací o rozdílech mezi vesnickými a městskými školami. Může to nicméně být námět na další výzkum, kde se metodika lépe zaměří na porovnání vesnických a městských škol. Hypotéza by mohla znít: *Úroveň public relations městských mateřských škol je vyšší než u škol vesnických.*

Tabulkou je znázorněn součet dosažených bodů za jednotlivé otázky z oblasti image.

Image	
městské školy	vesnické školy
224	173

## Grafy srovnání vzorku městských a vesnických škol - image



Z grafů pro image lze vyčíst obdobné výsledky: městské školy mírně převyšují školy vesnické, ale opět ne ve všech sledovaných bodech. T-test na rozdíl statistické významnosti vyšel s hodnotou 0,11, jedná se tedy o pouhé naznačení rozdílu na hladině vyšší než 10%. Metodika nebyla zaměřena na porovnání vesnických a městských škol, a proto o reprezentativnosti jejich výběru nemůžeme nic říci, a rovněž vzorek byl pro takovýto výzkum poměrně malý. Nelze tedy s dostatečnou pravděpodobností výsledky zkoumání potvrdit. Vzhledem k těmto skutečnostem lze výsledky pojmout také jako téma pro budoucí výzkumnou sondu s případnou hypotézou: *Úroveň image městských mateřských škol je vyšší než u škol vesnických.*

## 8. Závěr výzkumného šetření

### 8.1 Diskuse

#### 8.1.1 Public relations

Pro kvalitnější zmapování vývoje by výzkum musel zasahovat do hlubší minulosti, až k začátkům samostatnější existence škol po „Sametové revoluci“, což z mnoha důvodů v rámci této práce nelze. Přesto při porovnávání jednotlivých etap vyniklo pár skutečností. Především je zřejmé, že důležitost aktivní účasti na dění v obci a příspěvek k tomuto dění – dny otevřených dveří mateřských škol – se nemění. Prostupuje všemi etapami na prvních místech.

O kulturnosti sledovaných škol zase svědčí stabilně šesté místo ponechané pro jednotné představování pracovníků školy do telefonu.

Zajímavé je špatné umístění „originálního názvu školy“. Patrně se zde projevil vliv vesnických škol, protože na vsi, kde je škola jen jedna, její pojmenování ztrácí smysl.

Jediné zřejmé obohacení je masivní nárůst www stránek škol od 2. sledované etapy. Pokud se vezme v potaz, na co se ředitelky škol chystají v blízké budoucnosti, vychází, že právě tento prostředek bude brzy jedním z nejdůležitějších. Dokonce ředitelka pražské soukromé MŠ Korálek říká: „*Mít vlastní webové stránky není v dnešní době potřeba, ale nutnost*“.<sup>16</sup>

Ve všech etapách shodně je nejméně oblíbená až opomíjená propagace školy vlajkou či prodejem výrobků dětí.

#### 8.1.2 Image

Při sledování nejúspěšnějších prostředků vnitřní propagace školy zvítězila konzervativnost. Právě proto nemůžeme považovat nejfrekventovanější prostředek automaticky za neúčinnější. Za nejdůležitější je stále považováno sdělování informací prostřednictvím nástěnek v šatnách dětí, kde rodiče tráví dvakrát denně svůj čas, a pravidelné rodičovské schůzky, kdy jsou učitelky v osobní interakci s rodiči, kteří tak mají možnost ovlivnit jejich práci či se alespoň konkrétně dozvědět, jak jejich potomek tráví čas.

---

<sup>16</sup>Babjaková, P.: *Komunikace mateřských školek*, internetový článek na [www.iStrategie.cz](http://www.iStrategie.cz) z 19.5.2008

Fenoménem posledních let je zařazování nadstandardních činností školy, tedy kroužků. (Podrobněji bude tento prostředek propagace s jeho využíváním popsán v realizačním výstupu této práce.)

Vyloženě stoupající trend má organizování prožitkových pracovních dílen s rodiči. Jde o poměrně nový, ale velmi efektivní prostředek. Též mu bude věnována pozornost v realizačním výstupu práce.

Sledovaná sonda také prokázala odklon od organizování prodeje rodičům, což je pozitivní údaj. Učitelka se má věnovat dětem a ne prodávat knihy, oblečky atp.

V rámci verifikace hypotézy č. 2 vyšel výrazný posun vpřed ve využití vnitřní propagace školy. Patrně to lze přičíst zákonnému nařízení vstupu všech škol do právní subjektivity.

### 8.1.3 Ostatní výzkum

Zde bych ráda nejdříve okomentovala dvě vložené kapitoly, které jen zostřují vidění výsledků z celé oblasti. Pro svoji nízkou objektivnost jsou spíše připraveným materiálem pro další výzkum, přesto naznačené výsledky nejsou nezajímavé. Nejdříve jde o porovnání dvou celků propagace: PR a image. Z výsledků mé sondy respondentů vyplývá větší nasazení ředitelů v oblasti image. S nadsázkou se dá tedy použít staré přísloví: „Bližší košile, než kabát“ – to však musí potvrdit či vyvrátit někdo jiný.

Pro porovnání městských a vesnických škol bylo příliš málo zúčastněných respondentů. I přes toto omezení je naznačeno, že městské školy celkově školu propagují o něco více. Je to v souladu s logikou věci, protože opravdu není třeba propagovat tam, kde chybí konkurence a srovnání. Přesto se vesnické školy, byť viděno jen tímto omezeným vzorkem, o image i PR snaží, a to je obdivuhodné. V oblasti PR dokonce vesnické školy předčily městské v zapojení se do dění obce. Nežádka to pro jedinou školu v obci představuje nutnost, věřím, že většinou pozitivní. I toto srovnání však čeká jako podklad pro budoucí zpracování někým jiným.

Pro porovnání výsledků jsem využila i několika závěrů z bakalářských prací mých kolegů. Ve své práci R. Jakešová dochází k závěru, že *marketing a jeho komunikace jsou v předškolním zařízení teprve malými batolaty, ale pozitivem je, že ředitelé si začínají uvědomovat jeho potřebnost.*<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Jakešová, R.: *Marketingové komunikace v předškolním zařízení* – BP, ČSM UK, 2005

O dva roky později (2007) ze závěrů práce L. Kváčové vyplývá, že vysoké procento ředitelk MŠ se začíná v této oblasti orientovat a upřednostňuje prostředky propagace školy vesměs shodné s výzkumem této práce. Vzhledem k faktu, že moje práce se zabývá vývojem, časově se v 1. etapě střetává s prací kolegyně Kváčové a výsledky se vzájemně potvrzují. *Nejlépe hodnocené nástroje PR: akce pořádané školou, logo školy, vystupování MŠ na veřejnosti, web MŠ, zprávy v tisku a dny otevřených dveří.*<sup>18</sup>

## **8.2 Realizační výstup**

Touto částí se dostávám k vrcholu své závěrečné bakalářské práce, kterým musí být realizovatelný užitek, který lze z práce vytěžit. Jako ředitelka mateřské školy vím, že by bylo velmi žádoucí, zvláště pro začínající ředitelky, mít po ruce „kuchařku“, jíž je možné se inspirovat, motivovat nebo přidržet při realizaci propagace konkrétní školy. Jedním z opodstatnění této „kuchařky“ – „manuálu“ může být i výrok PhDr. Zborníka při jedné z přednášek: „*Škola má zajištěn až 60% úspěch, je-li schopna se kvalitně zviditelnit.*“

Pro aplikaci do praxe je zásadní si uvědomit, že dlouhodobé strategické cíle propagace školy musí být promyšlené, dlouhodobě plánované a rozdělené do dílčích cílů. Přesto jsou v podstatě stálou aktivitou. Mezi nejzásadnější dlouhodobé strategické cíle mohou být zařazeny tyto:

- Probudit či udržet zájem o školu u všech cílových skupin
- Zavést pro školu jednotný vizuální systém
- Cíleně prohlubovat povědomí rodičů a veřejnosti o práci školy

Již v úvodu výzkumné části této závěrečné bakalářské práce byla položena doplňující otázka: „Jaké jsou nejfrekventovanější, a tím snad i nejúčinnější nástroje propagace školy z pohledu vedoucího pracovníka školy?“ Na otázku bylo v podstatě odpovězeno výstupy z celé výzkumné části práce. Nyní je zde podán částečný výčet a charakteristika těch praxí ověřených a zcela nejúčinnějších nástrojů, které vedením školy mohou být vnímány jako nejatraktivnější dílčí cíle propagace školy.

---

<sup>18</sup> Kváčová, L.: *Využití public relations v řízení mateřských škol* - BP, ČŠM UK, 2007

Osobně se této manažerské oblasti dlouhodobě nadstandardně věnuji, protože ji pokládám za zvlášť důležitou. Z tohoto důvodu jsem si dovolila obohatit výčet o něco ze svých zkušeností tak, aby tato realizace tvořila smysluplný celek. Věřím tomu, že pokud ředitelství kterékoli školy postupně zrealizuje níže charakterizované prostředky propagace školy, musí mít úspěch.

Přesto však nejpodstatnější zůstává kvalitní práce s dětmi.

### **8.2.1 Public relations**

#### *Aktivní účast na dění v obci - včetně stálé či časté výstavy prací dětí mimo školu*

Ideální prezentací školy je zapojení se do dění obce či obvodu. Tím se škola zviditelní zcela přirozeně a povětšinou i u kýžené cílové skupiny. Z tohoto spojení mají užitek i děti mateřské školy, které tím k obci získávají pozitivní vztah.

Stálá či častá výstava prací dětí přímo vtahuje diváka do světa dětí a pozornost ke škole poutá naprosto nenásilně.

#### *Pořádání dnů otevřených dveří*

Dnem otevřených dveří je vhodné obohatit např. slavnost menší obce, ale ve větších městech slouží převážně jako lákadlo pro budoucí klienty. Rodičům je nabídnuto nejen si prohlédnout, jaká je opravdová úroveň zařízení školy, nabídka hraček, ale především mají jedinečnou možnost osobního kontaktu s učitelkami, které případně budou ovlivňovat rozvoj jejich dítěte.

#### *Webové stránky školy*

Funkční webové stránky školy musí nejen vypovídat o koncepčním zaměření školy, o jejím programu, nadstandardních činnostech, materiálním zázemí, uspořádání dne dětí v MŠ, ale pro zvyšující se počet rodičů jsou vítaným urychlením komunikace škola – rodič. V současné době to bývá přehled akcí školy, zveřejnění aktuálního termínu výběru stravného i úplaty za vzdělávání, jídelníčku dětí, fotogalerie akcí školy a další.

#### *Originální název školy*

Jedním z nejviditelnějších znaků propagace školy je originální název. Měl by být jednoslovný, ale přesto musí školu jasně odlišovat a z emocionálního hlediska by měl vynít příjemně. Především však musí oslovovat ty, kterým je určen: děti předškolního

věku a jejich rodiče. V ideálním případě název dokáže vyjádřit i koncepční zaměření celé mateřské školy. (Např.: MŠ Koníček ve městě Pardubice, kde se běhá Velká pardubická, znakem města je půlkůň a tato mateřská škola je zaměřena na poznávání města.)

### Logo školy

Loga mateřských škol většinou přímo navazují na názvy škol – logicky z nich vyvěrají. Měl by to být jednoduchý obrázek v barvách školy, který je vhodně doplněn přesným názvem mateřské školy. Např.: MŠ Pastelka – obrázek pastelky, MŠ Doubek – obrázek listu z dubu, MŠ Korálek – zpodobení šňůrky s korálky.

### Propagace školy v médiích

#### *Televizní vysílání*

Mateřské školy se do hledáčku televizních kamer dostávají jen zcela výjimečně, přesto se, alespoň ve větších městech, o to můžeme pokoušet a obesílat třeba jen místní studia při významnějších akcích školy.

#### *Rozhlas*

Toto masmédiu skýtá příležitost ke zviditelnění zejména v regionálních redakcích. S nimi postupně častým zasíláním pozvánek na akce školy, či osobním jednáním, můžeme dojít kýženého výsledku.

#### *Tisk*

Tato forma zpravodajství je školami využívána poměrně často. Nezřídka i na popud novinářů – většinou však spíše jde o ilustraci aktuálního problému do denního tisku. V měsíčních či občasných je však již možno o naší škole referovat smysluplněji. Buď jde o profesní časopisy, které si příspěvky vybírají, či o místní periodika – např. bulletin obvodu městské části či zpravodaj obce.

## **8.2.2 Image**

Na vrcholu pomyslné pyramidy nejdůležitějších prostředků image mateřských škol se podle mých respondentek ocitá hezké chování provozních zaměstnanců k dětem, pracovní-přátelské vztahy zaměstnanců, kvalita úklidu, kvalita i kvantita jídla a jeho zdobení, aktuální nástěnky pro rodiče o dění v MŠ a pravidelné rodičovské schůzky. Bez těchto základních aktivit by mateřská škola ani fungovat nemohla, proto není třeba je více rozebírat.



### Téma týdne s přehledem činnosti dětí

Letitou praxí ověřený prostředek propagace školy je vtažení rodiče do aktivity školy. Tím je zcela jistě i v pondělí na nástěnce se pravidelně objevující téma týdne s výběrem činností dětí v daném týdnu. Pro větší efekt by měl pravidelně obsahovat i dobrovolný úkol pro děti s rodiči. ( Možnost zapůjčení encyklopedie k tématu, přinesení vejdarků, ... ).

### Prožitkové pracovní dílny s rodiči

V této formě propagace školy jde o vtažení rodičů do aktivit školy, kde rodiče se svým dítětem v týmu sportují, soutěží či vyrábí. Také se vždy najde i čas na neformální popovídání o dítěti, škole atp. Teprve po vlastním přičinění rodiče doceňují výrobky svých dětí a zpětně si i uvědomují, čemu všemu se jejich ratolest v mateřské škole učí. Rodiče mají též jedinečnou možnost srovnání svého dítěte s jeho vrstevníky.

### Nabídka nadstandardní činnosti školy – kroužky

V čase nedávno minulém se z těchto aktivit stala přímo móda, která MŠ měla více kroužků, byla lepší! Dbalo se i na svobodu v rozhodování dítěte, takže v praxi některé z dětí prošlo všemi kroužky, jiné žádným. Díky působení ČŠI i odborného tisku se tento trend již mírní. Ze zájmových kroužků se stává nadstandardní činnost školy, které se účastní většinou všichni předškoláci v rámci přípravy na základní školu. Tyto aktivity jsou velice žádány rodiči, kteří si dle této nabídky nezřídka vybírají školu pro své dítě.

### Originální název ŠVP

Vzhledem ke stále častějšímu zveřejňování ŠVP v šatnách či na www stránkách škol je dobré čtenáře již na první pohled zaujmout, proto originální název ŠVP. Podmínkou funkčního názvu je jeho obsah, který samozřejmě musí vycházet z představovaného programu školy. (Např. „Jak být Pardubákem v Pardubicích“ je název ŠVP mateřské školy, která je zaměřena na poznávání města, ve kterém děti žijí.)

### Možnost dotazů e-mailem

Tato aktivita je na vzestupu. Dá se pochopit při dotazech „zvenčí“. Pro rodiče, kteří dvakrát denně docházejí do mateřské školy, je jistě užitečnější být ve verbálním kontaktu s učitelkou svého dítěte. Pokud však na škole je zavedena možnost dotazů e-mailem, je nutností denně zjišťovat stav došlé pošty a na případné dotazy bezprostředně reagovat.

Je zde však ještě jeden fenomén, který dosud nebyl zmíněn, ale zaslouhuje si naši pozornost - osobní doporučení. Osobní doporučení je asi zcela nejúčinnější propagátor školy. Je adresné, konkrétní, ale i velmi individuální. Potenciální zájemci se dozvídají reference na konkrétní akce školy, přístup učitelek k dětem, úroveň vybavení školy i v jaké kvalitě se děti stravují. Někdy však stačí i mírné vybočení kterékoli pracovnice školy negativním směrem, a následnou „septandou“ může dlouhodobě budovaná image školy velmi utrpět.

Závěrem mého „manuálu“ je třeba zdůraznit, že pozitivní zážitek z akcí školy velmi stimuluje i závěrečné shrnutí, proto je vhodné zhodnocení akcí, zveřejnění na www stránkách, nástěnkách, v práci dětí atp.

Ještě je třeba vyzdvihnout skutečnost, že mají-li rodiče z mateřské školy hezký zážitek, budou i v budoucnu o škole smýšlet pozitivně. Tato skutečnost se může týkat jak akcí školy, www stránek, tak i vizuální stránky školy; v podstatě tedy jakéhokoli typu prezentace.

## **Závěr**

Demokratické společenské změny po roce 1989 přinesly školám určitý stupeň autonomie a jedním z pozitivních důsledků této změny je vnější i vnitřní otevírání se škol veřejnosti. To však má svá pravidla, možnosti i omezení. Tato závěrečná bakalářská práce v realizační části předkládá návrh základu možného „manuálu“, který by mohl usnadnit orientaci v nich.

Mojí základní snahou bylo zmapování co nejširšího množství prostředků propagace školy. Uvědomuji si, i po zmínění praktikovaných prostředků respondenty, že můj výčet není úplný. Lidská kreativita je bezmezná. Přesto zkoumáním těchto prostředků jak v čase, tak i ve frekvenci využívání, jsem dospěla k poznatkům, které potvrzují stále větší a kvalitnější otevřenost mateřských škol.

Tato výzkumná sonda by mohla být buď odrazovým můstkem k daleko hlubšímu výzkumu stejné oblasti, jak jsem již poměrně podrobně naznačila v oddíle Pilotní projekty pro další zpracování, nebo počátkem: bylo by zajímavé porovnat jednotlivé kraje – celkově i dle typů škol, či mateřské a základní školy a pod. Jinými slovy, námětů pro další výzkum budoucích absolventů je stále dost a dost.

## Seznam použité literatury

KOHOUT, J.: *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Management Press, Praha 1999, ISBN 80-7261-06-6

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

PRÁŠILOVÁ, M.: *Vybrané kapitoly ze školského managementu pro učitele*. Olomouc 2003, ISBN 80-244-0676-4

SVOBODA, V.: *Public relations moderně a účinně*. Grada Publishing, a.s., Praha 2006

SVĚTLÍK, J.: *Marketing školy*. Zlín: Ekka 1996

ŠIMKOVÁ, E.: *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Gaudeamus, Hradec Králové 2006, ISBN 80-7041-859-1

VYSEKALOVÁ, J.: *Analýza image*. Brno, Mospra 1994

JAKEŠOVÁ, R.: *Marketingové komunikace v předškolním zařízení – BP, ČŠM UK, 2005*

KVÁČOVÁ, L.: *Využití public relations v řízení mateřských škol - BP, ČŠM UK, 2007*

---

*Wikipedie*, otevřená encyklopedie: <http://cs.wikipedia.org/wiki/SWOT>

*Wikipedie*, otevřená encyklopedie: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Brainstorming>

*Bible*, ekumenický překlad z roku 1979

*Nový slovník cizích slov pro 21. století* z roku 2008

BABJAKOVÁ, P.: *Komunikace mateřských školek*, internetový článek na [www.iStrategie.cz](http://www.iStrategie.cz) z 19.5.2008

## **Příloha č. 1**

### **Seznam tabulek**

Zastoupení škol .....	21
Věk respondentek .....	21
Délka funkčního období respondentek .....	21
PR - Tabulka průměrných hodnot při verifikaci hypotézy č. 1 .....	23
PR - Frekvenční tabulka pořadí prostředků propagace školy v čas.vývoji	25
PR – Frekvence prostředků propagace škol .....	28
PR – Tabulka bodového ohodnocení vrácená t-testem .....	29
I - Tabulka průměrných hodnot při verifikaci hypotézy č. 2 .....	31
I - Frekvenční tabulka pořadí prostředků propagace školy v čas.vývoji	32
I - Frekvence prostředků propagace škol .....	35
I – Tabulka bodového ohodnocení vrácená t-testem .....	36
Poměr využívání PR a image školami .....	40
PR - Porovnání městských a vesnických škol .....	41
I - Porovnání městských a vesnických škol .....	42

Vysvětlení použitých zkratk: I – image

PR – public relations

## Příloha č. 2

### Seznam grafů

PR – Hypotéza č. 1 - Souhrn všech zúčastněných škol ve výzkumu ...	24
PR - Graf vývoje preference prostředků propagace školy .....	25
PR – Frekvence preference prostředků propagace školy.....	28
I – Hypotéza č. 2 - Souhrn všech zúčastněných škol ve výzkumu .....	31
I - Graf vývoje preference prostředků propagace školy .....	32
I – Frekvence preference prostředků propagace školy.....	35
Podíl na propagaci školy .....	38
Kolik času je ředitelkou týdně věnováno propagaci školy .....	39
Poměr využívání PR a image školami .....	40
PR - Porovnání městských a vesnických škol .....	42
PR - Porovnání městských a ves. škol – současný stav po otázkách ...	42
I - Porovnání městských a vesnických škol .....	43
I - Porovnání městských a ves. škol – současný stav po otázkách .....	43