

**U N I V E R Z I T A   K A R L O V A**

**Pedagogická fakulta**

**CENTRUM ŠKOLSKÉHO MANAGEMENTU**

**PUBLIC RELATIONS V PODMÍNKÁCH  
MATEŘSKÉ ŠKOLY**

**Závěrečná bakalářská práce**

<b>Autor:</b>	<b>Ivana Bendlová</b>
<b>Obor:</b>	<b>Školský management</b>
<b>Forma studia:</b>	<b>kombinované</b>
<b>Vedoucí práce:</b>	<b>PaedDr. Zdeněk Sejček</b>
<b>Datum odevzdání práce:</b>	<b>10. 4. 2009</b>

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracovala sama za použití zdrojů a literatury v ní uvedených.

Ivana Bendlová

#### Resumé:

Bakalářská práce obsahuje poznatky z oboru public relations a komunikace.

Cílem práce je zmapování možností využití public relations při budování dobrého jména školy, dále zdůraznění nezbytnosti komunikačních schopností a dovedností vedení školy při ovlivňování veřejnosti.

Praktická část práce se zabývá aktivitami public relations konkrétně užívaných ředitelkami mateřských škol, v porovnání s vyhledávanými formami PR rodiči předškolních dětí.

Cílem výzkumné části je pojmenovat účinné nástroje PR, nejčastěji využívané v podmínkách mateřských škol, naopak velmi důležité a opomíjené nástroje udržení vazeb s partnery, klienty.

#### Klíčová slova:

Public relations, mateřská škola, komunikace, kultura školy, veřejné mínění

Summary:

This bachelor study contents pieces of knowledge's coming from the field of public relations and communication.

The main goal of this dissertation is mapping of using public relations when building a „good will“ of the school, same as highlighting of communication skills and school management along public influence.

The practical part of the study is about factual PR activities used by kindergarten Directors, taking comparison with preferred forms of PR by pre-school kid's parents.

The goal of the expertise part is to name effectual PR instruments, which are used in the kindergarten most frequently, vice-versa very important and neglected instruments for keeping relations with partners and clients.

Keywords:

Public relations, kindergarten, communication, school culture, public opinion

OBSAH	
1. ÚVOD.....	6
2. PUBLIC RELATIONS VE SPOLEČNOSTI.....	8
2. 1. Z historie public relations.....	8
2. 2. Obsah public relations.....	9
3. KOMUNIKACE.....	11
3. 1. Hlavní zásady úspěšné komunikace.....	11
3. 2. Navázání dialogu.....	13
3. 3. Komunikační kanály v PR.....	13
3.3.1. Osobní komunikační kanály.....	13
3.3.2. Neosobní informační kanály.....	13
4. PUBLIC RELATIONS V ZISKOVÉ SFÉŘE.....	14
5. PUBLIC RELATIONS VE ŠKOLSTVÍ.....	15
5.1. Složky PR aktivit ve školství.....	16
5.1.1. Interní složky PR.....	16
5.1.2. Externí složky PR.....	17
6. KULTURA ŠKOLY.....	18
6.1. Hodnocení kultury školy.....	19
7. PUBLIC RELATIONS V PODMÍNKÁCH MATEŘSKÝCH ŠKOL.....	20
7.1. Cíle public relations v mateřské škole.....	20
7.2. Tvorba public relations aktivit v mateřské škole.....	22
7.3. Public relations v systému manažerských činností ředitelky mateřské škol.....	24
7.4. Praktické příklady PR aktivit mateřské školy.....	25
8. VÝZKUMNÁ ČÁST.....	28
8.1. Úvod.....	28
8.2. Charakteristika souboru pro výzkum.....	29
8.3. Materiál a metodika.....	30
8.4. Hypotézy.....	31
8.5. Výsledky a vyhodnocení.....	32
8.6. Souhrn.....	50
9. ZÁVĚR, VYUŽITELNOST V PRAXI.....	52
10. SEZNAM LITERATURY.....	54
11. PŘÍLOHY.....	56

## 1. ÚVOD

Public relations, neboli známou zkratkou PR („píár“) je slovní spojení, které je v poslední době velmi často užíváno nejen v médiích. Všichni je slýcháváme, není pro nás nové.

Ale vědí všichni, co přesně znamená?

Jako téma této práce bylo zvoleno public relations právě proto, aby význam tohoto fenoménu dnešní doby byl objasněn, vysvětlen.

Téma public relations s oblastí předškolního vzdělávání v mateřských školách je v této práci spojeno z toho důvodu, že autorka je předškolním pedagogem s dlouholetou praxí, nyní ve funkci ředitelky mateřské školy.

Práce může pomoci začínajícím vedoucím pracovníkům mateřských a ostatních škol v pochopení smyslu PR pro činnost školy, jeho využití a nezbytnost v oblasti řízení školy.

Pojem public relations-zkratkou PR je nezděná přesně podle překladu z angličtiny chápán jako vyjádření pro vztahy s veřejností. Toto objasnění pojmu je ale velice nepřesné a neúplné. Ve skutečnosti totiž zahrnuje celé soubory činností a aktivit organizací vedoucí k ovlivňování mínění veřejnosti o organizaci. PR určuje, jak je organizace veřejností vnímána.

Definice PR podle „Mexické deklarace“(Mexican Statement) přijaté v roce 1978

na Světovém shromáždění asociace PR zní: „PR v praxi jsou umění a sociální věda analyzující trendy a jejich dopady a také poradenské služby managementu firem při provádění naplánovaných programů a aktivit, které poslouží jak zájmům organizace, tak zájmu veřejnosti.“

Public relations jsou řízením vztahů mezi firmou a její cílovou skupinou-klíčovou veřejností. Důležitým aspektem PR je obousměrnost-poskytování informací veřejnosti a zároveň získávání zpětné vazby a dalších informací od veřejnosti.

Public relations se samozřejmě netýká pouze ziskových organizací, velkých výrobních firem, podniků. Veřejnost vstřebává informace o všech nejrůznějších organizacích,

firmách, výrobcích, produktech prostřednictvím řízených vztahů dané organizace s veřejností.

Výjimkou nejsou ani školy všech stupňů, včetně předškolních zařízení-mateřských škol.

Mateřské školy neposkytují stupeň vzdělání, docházka do nich není povinná. V současné době, vlivem zvýšené porodnosti silných ročníků 70. let a rušením mateřských škol v 90. letech minulého století bojují školky spíše s přeplněností a nedostatkem míst pro předškolní děti. Poptávka na umístění v mateřské škole převyšuje nabídku volných míst. Mezi nezasvěcenými může tedy docházet k mylnému dojmu, že není nutné zvláště usilovat o žáky, pracovat na dobrém jménu školy.

Opak je pravdou. I pro mateřské školy je nezbytné s veřejností komunikovat, v pozitivním smyslu slova o sobě dávat vědět. Vedoucí pracovníci-ředitelky mateřských škol si samozřejmě uvědomují, že je třeba umět se mezi konkurencí prosadit, upozornit na danou mateřskou školu, pečovat o své stávající i budoucí partnery a „zákazníky“ - žáky a jejich rodiče, vysílat signály o svých kvalitách. Public relations je v prostředí mateřských škol bezpochyby aktuální, je ale otázkou, zda vedoucí pracovníci umí využít jeho potenciál a dále s ním pracovat k ovlivnění veřejného mínění.

Z výše uvedeného vyplývají i hlavní dva cíle práce:

### **I. Zmapování možností využití public relations při budování dobrého jména školy.**

Nejúčinnější nástroje PR, nejčastěji využívané v podmínkách mateřských škol, naopak velmi důležité a opomíjené nástroje udržení vazeb s partnery, klienty. Získaná zjištění mohou ředitelkám mateřských škol pomoci při rozhodování o podobě PR, organizaci řízení vztahů s veřejností, využívaných a využitelných nástrojů PR.

### **II. Zdůraznit nezbytnost komunikačních schopností a dovedností vedení školy při ovlivňování veřejnosti.**

Odborníky na PR je public relations označována jako *komunikace organizací*.

Každá organizace komunikuje po celou dobu své existence. Také ředitelky mateřských škol si uvědomují, že schopnost úspěšně komunikovat napomáhá k dosažení žádoucího obrazu školy v očích veřejnosti. Pro vedoucí pracovníky je nezbytné věnovat pozornost

zásadám úspěšné komunikace, možnostem překonání bariér v komunikaci. Tato práce uvedené aspekty prověřuje, vyzdvihuje zásady správné komunikace a upozorňuje na nástrahy a možné problémy vyplývající z nedostatečné, váznoucí komunikace s veřejností.

Public relations jsou disciplínou řízení, což vyžaduje, aby všechny formy komunikace byly efektivní.

## **2. PUBLIC RELATIONS VE SPOLEČNOSTI**

Public relations jsou považovány za fenomén dnešní doby.

Proč?

V současném firemním marketingu, který je zaměřený na zákazníka, má být vztah mezi dodavatelem služby nebo produktu a odběratelem partnerský, oboustranně prospěšný.

Je potřeba, aby organizace neustále reagovala na aktuální potřeby a požadavky zákazníků, zároveň získávala a kvalitně analyzovala zpětnou vazbu.

V souladu s tím je nezbytná určitá úroveň firemní kultury a zainteresovanost zaměstnanců a všech zúčastněných na úspěšné činnosti organizace.

Tyto neodmyslitelné aspekty fungující firmy, podniku, organizace zajišťují pracovníci PR.

### **2.1. Z historie public relations**

Teoreticky se používají techniky PR od vzniku lidské společnosti, jsou úzce spjaty se vznikem komunikace vůbec.

Po vynálezu knihtisku v 15. století byly obsahem tištěných médií nejen biblické texty k propagaci víry, ale i reklamní letáky. Mezi šířiteli víry a náboženských názorů bychom již v 17. století našli mnoho společných znaků s dnešním významem PR a jejich vlivem ve společnosti.

Počátky současného public relations jako komunikačních aktivit bychom mohli datovat od počátku 20. století, kdy začala narůstat gramotnost obyvatelstva, rozvíjela se masová media-noviny, časopisy, rozhlas.



Zpočátku byly techniky PR záležitostí spíše politických činitelů, postupně se však začaly rozšiřovat i mezi výrobní a ekonomickou sféru. Pomyslným mezníkem v rozvoji dnešního PR jako profese je označováno období 1. světové války (1914 – 1918), kdy byly cíleně propagovány zahraničně politické zájmy USA.

Samotný název public relations byl Edwardem L. Bernaysem, považovaným za otce a zakladatele současného PR, představen jako náhrada za válkou zprofanované slovo propaganda.

Edward Bernays byl prvním teoretikem PR, který na obor public relations nahlížel jako na aplikovanou sociální vědu, ve které se pracuje s poznatky z psychologie, sociologie, dalších vědních disciplin. Za obsah PR označoval vědecky pojatou manipulaci myšlení a chování veřejnosti. První učebnice popisující vztahy s veřejností byla Bernaysova kniha *Crystallizing Public Opinion*(1923).

Dalším historickým mezníkem vzniku moderních public relations bylo jmenování pracovníků pro vztahy s veřejností u místních úřadů v Anglii za 2. světové války. V roce 1948 byl v Londýně založen institut vztahů s veřejností (IPR), v roce 1955 Mezinárodní asociace public relations (IPRA), která v současnosti sdružuje přes 1000 členů z více než 60 zemí světa.

Česká historie PR není příliš zmapována, ale bezpochyby bychom mohli uvést jako příklad fungování PR aktivit v českých podnicích firmu Tomáše Bati, nebo ve státní sféře v období mezi 1. a 2. světovou válkou činnost tiskového odboru Ministerstva zahraničí ČR.

V současné době jsou techniky PR využívány v naprosté většině firem, organizací, podniků, které mají svoje PR oddělení, nebo mohou využít nabídku PR agentur, které jsou plně profesionalizovány, organizovány v PR asociacích.

## **2.2. Obsah public relations**

Public relations zahrnují různé aktivity:

- vnímání momentálního stavu kvality přenosu informací oboustranně na trase organizace-

klíčová skupina zákazníků

- analýza zjištěného stavu v kontextu potřeb organizace
- korigování postojů a zájmů organizace
- zpracování záměrů, kterými chce organizace cílovou veřejnost oslovit
- přenos těchto záměrů, implementace do praxe

**Příprava** správně vedených vztahů s veřejností zahrnuje analýzu postojů a vztahů organizace k jejímu okolí, postojů a vztahů veřejnosti k organizaci, názorů zainteresovaných skupin, předvídání možných problémů a komplikací, předvídání pravděpodobných potřeb zákazníků.

**Realizační aktivity** PR zahrnují vztahy s externí veřejností- s médii, sdělovacími prostředky, informování veřejnosti prostřednictvím účasti na výstavách, prezentacích, osobním kontaktem, zároveň také budování vztahů s interní veřejností- zaměstnanci organizace.

**Hodnocení** PR aktivit je možné porovnáváním výsledků provedených aktivit s celkovými cíli organizace, analýzou úspěšnosti akcí, získáváním zpětné vazby a ohlasů.

**Podstatou** PR je práce pro veřejnost a s veřejností. Každá organizace má svou:

- veřejnost vnější-externí, se kterou nemá organizace přímé vazby (dodavatelé, odběratelé, média, investoři, instituce, obyvatelé...)
- veřejnost vnitřní-interní (zaměstnanci organizace, investoři apod.)

**Cílem** PR není tuto veřejnost ovládat, ale jistým způsobem ovlivňovat. K tomu je naprosto nezbytný přenos informací. Pro přenos informací je využíván komunikační proces- organizace se snaží navázat dialog s okolím. Je tedy možné říci, že PR jsou sociálně komunikační aktivitou s cílem přesvědčit, prodat, vzdělávat, podpořit určité činnosti, vyvolat zájem získat schválení, prosadit se do povědomí.

**Proces** PR jsou nepřetržité a systematicky plánované aktivity, vedoucí k dosažení kladné reakce veřejnosti.

Pojem, obsah, cíle a vliv public relations se neustále vyvíjí. Jejich současný vývoj je charakterizován směrem k funkční, koordinované komunikaci. S trendem zaměření organizací na zákazníka bude vliv a funkce PR stále významnější.

### **3. KOMUNIKACE V KONTEXTU PR AKTIVIT**

Pojem komunikace pochází původně z latinského *communicatio*: sdílení, výměna sdělení a významu sdělení.

V lidské komunikaci je zásadní pro výměnu sdělení řeč- psaná, mluvená. Další formou mezilidské komunikace pak mohou být gesta, výrazy emocí.

Lidstvo během své existence rozšířilo možnosti mezilidské komunikace o řadu technických prostředků-tisk, telefon, rozhlas, televize, internet; možnosti komunikovat různými formami jsou velmi široké.

Komunikací se zabývá mnoho vědních oborů: sociologie, psychologie, marketing, management.

Všechny uvedené obory označují komunikaci jako proces přenosu informací od zdroje sdělení k příjemci. Odesílatel se snaží komunikovat tak, aby jeho myšlenka byla i přijata tak, jak předpokládal. Komunikace je tak i významným nástrojem k tomu, jak získat a ovlivňovat druhé.

Pro schopnou organizaci je naprosto nezbytné komunikovat s veřejností, umět navázat dialog, získávat zpětnou vazbu a se zjištěnými fakty dále pracovat.

Úspěšná organizace je úspěšně komunikující organizací.

#### **3.1. Hlavní zásady úspěšné komunikace**

Komunikační dovednosti patří k základním kritériím, podle kterých je organizace hodnocena. Komunikace zahrnuje sdělování i přijímání informací. Optimální komunikace má být jasná, otevřená a dostatečná.

Podle zaměření komunikace můžeme rozlišit několik jejích funkcí:

- informační (předává informace)
- instruktivní (vysvětluje, učí, objasňuje)
- přesvědčovací (ovlivňuje, až manipuluje)
- podpůrná (vyjadřuje podporu)
- relaxační (rozptyluje, baví)

Pro úspěšnou komunikaci musí být dodržena základní pravidla, kterými jsou:

- empatie (vcítění)
- akceptace (přijetí sebe i partnera, klíčové veřejnosti)
- autenticita (opravdovost)

Cílem je potom dosažení určité pozitivní akce.

Pro řízení správné komunikace je využívána tzv. komunikační pyramida:

#### **4. Důvěra**

(přizpůsobení)

#### **3. Porozumění**

(pro potřeby veřejnosti)  
(pro potřeby organizace)

#### **2. Pochopení situace**

(poznání-názor)  
(skutečnosti-souvislosti)

#### **1. Hledání možností pro komunikaci**

(úcta, zájem, kritika)  
(publicita, informace, komunikace)

## 3.2. Navázání dialogu

Pro navázání dialogu si musíme předem určit jistá kritéria:

- proč chceme komunikovat
- komu chceme informaci sdělit
- co chceme sdělit
- vhodný způsob komunikace pro cíl sdělení a klíčového příjemce sdělení
- čas a místo, způsob sdělení

Všechny formy komunikace-verbální (písemná, ústní) i neverbální spolu bezprostředně souvisí, nikdy nemá být podceňována neverbální komunikace, protože „řečí těla“ můžeme sdělit často více, než písemným, či ústním projevem.

Informace a sdělení se přenáší komunikačními kanály:

- osobními: rozhovory, přednášky, osobní prezentace
- neosobními komunikačními kanály: média

## 3.3. Komunikační kanály PR

Za komunikační kanály považujeme cesty, které vysílač informace zvolí k tomu, aby sdělení došlo k příjemci. Zájmem vysílatele je, aby zvolený kanál byl co nejefektivnější.

3.3.1. Osobní komunikační kanály: jsou velmi účinné pro přenos sdělení, nejčastější formou je u nich rozhovor dvou či více osob, s přímou možností ovlivnit probíhající komunikaci.

Charakteristické je u osobních komunikačních kanálů zaměření na tzv. názorové vůdce- tedy ty osoby, které při přijetí a zosobnění se s danou informací dokážou informovat a ovlivnit druhé.

3.3.2. Neosobní informační kanály: zahrnují všechny možnosti šíření sdělení bez osobního kontaktu mezi udělovatelem a příjemcem sdělení. Při rozhodování, které cesty využít, je pro maximální efektivnost třeba zohlednit všechny faktory-koho chce vysílatel sdělení oslovit, jakým způsobem, v jakém rozsahu a za jak vysokých finančních nákladů.

Využívána jsou v tomto případě média

-tisková (noviny, časopisy, letáky)

-audiovizuální (rozhlas, televize)

-obrazová (plakáty, vývěsky)

-elektronická (webové stránky)

Komunikace mezi organizací a veřejností má zásadní vliv na úspěch a kvalitu vztahu mezi zúčastněnými. Není-li mezi komunikujícími stranami zajištěn soulad, nebývá vztah úspěšný.

Pěstování vzájemné komunikace, budované na základě důvěry a zodpovědnosti zainteresovaných stran, je základem PR aktivit.

#### **4.PUBLIC RELATIONS V ZISKOVÉ SFÉŘE**

Nejúspěšnější na trhu je vždy ten, který dokáže včas a správně odhadnout trendy a rizika ve svém oboru a své aktivity přizpůsobit požadavkům a potřebám zákazníků.

V posledních letech došlo k velkému rozvoji řízení vztahů s veřejností. Došlo ke změně firemní orientace, odklonění od orientace na produkt k orientaci na zákazníka.

K tomu je potřeba změnit myšlení všech zaměstnanců organizace, nikoliv pouze vedoucích pracovníků, využívat moderních nástrojů informačních technologií, získávat zpětnou vazbu. Manažeři vyhledávají své zákazníky na zahraničních trzích, musí akceptovat odlišné ekonomické, kulturní, politické prostředí, rozmanité potřeby, představy a očekávání zákazníků.

Z těchto důvodů obrovsky narůstají prostředky vynakládané na marketing, útvary PR jsou v podnikové hierarchii zařazeny v nejvyšších úrovních.

Hlavním činitelem public relations zprostředkujícím informace v ziskové sféře jsou masová média, své zvláštní místo mají tiskové zprávy. Publicita je významným aspektem práce PR, s novináři je třeba spolupracovat stejně intenzivně, jako s obchodními klienty, zákazníky.

Podle výsledků komplexního výzkumu ve velkých českých firmách, zabývajících se oblastí public relations, který byl proveden v roce 2008, bylo zjištěno, že aktivity v oblasti PR využívá drtivá většina firem.

K nejčastějším PR činnostem patří interní komunikace (99%), internetová komunikace (98%), příprava firemních časopisů či výročních zpráv (94%) a komunikace se státní správou a samosprávou (92%), komunikací s médii se zabývá 86% firem.

Služby PR agentur využívají sledované firmy nejvíce pro oblast komunikace s médii a pro krizovou komunikaci.

Bez použití PR agentur firmy nejčastěji zajišťují interní komunikaci, sponzoring a komunikaci se státní správou a samosprávou.

Organizaci akcí, výrobu firemních časopisů, tiskovin, výročních zpráv potom firmy řeší kombinací obou uvedených možností.

## 5. PUBLIC RELATIONS VE ŠKOLSTVÍ

Pokud si porovnáme řízení vztahů s veřejností v ziskové sféře a v prostředí školství, najdeme množství významných rozdílů?

Každý vedoucí pracovník školy odpoví- ne.

K vyhledání odpovědi je třeba se zamyslet nad základními aspekty současného marketingu. V ziskové sféře je v poslední době zřetelný odklon od **orientace na produkt k orientaci na zákazníka**.

I v oblasti školství byla před uvolněním osnov a kultury školy orientace na cílový produkt-univerzálního žáka vybaveného stejným množstvím vědomostí, dovedností, chováním nevybočujícím z pevně daných norem.

Situace dnes je naprosto jiná. Každá škola má svoje know-how. Školy mají svůj vzdělávací program, svoji kulturu školy, rozdílnou nabídku nadstandardních aktivit, vlastní styl přístupu k veřejnosti.

Ziskové organizace si vyhledávají pro zaměření svých PR aktivit klíčovou veřejnost-dodavatele, investory, obchodní zástupce, prodejce, přímé zákazníky.

Školy, které se chtějí prosadit v dnešním, zrušením spádových oblastí konkurenčním prostředí, se také snaží ovlivnit svou klíčovou veřejnost.

Kdo je pro školy klíčová veřejnost? Všichni, kteří svou spokojeností se školou mohou ovlivnit její dobré jméno- žáci, rodiče, ostatní rodinní příslušníci, školy dalších stupňů (vyšších i nižších), zřizovatel, kraj, obec, pracovníci České školní inspekce, Speciálně pedagogických center, Pedagogicko - psychologických poraden, novináři, okolní veřejnost.

To, jak se škola prezentuje na veřejnosti, jak dokáže se svými cílovými skupinami komunikovat, se dále odráží v pozitivních výsledcích, referencích o škole, naplněnosti školy, stabilizovaném kolektivu školy.

Při změně k orientaci na zákazníka bylo v ziskových organizacích třeba změnit kompletně myšlení všech zaměstnanců.

Ve školství se s novou koncepcí školství také mnoho změnilo-školy jsou otevřenější, více spolupracují všichni zaměstnanci pedagogičtí i nepedagogičtí, užší jsou kontakty s rodiči a partnery škol-celkově se změnilo klima školy a to jak vnitřní- systém školy interní, tak vnější- prezentace školy směrem k veřejnosti.

To samozřejmě klade vyšší nároky na ředitele škol a to jak nároky na schopnosti manažerské, tak i komunikační.

## **5.1. Složky PR aktivit ve školství**

Stejně jako si rozdělujeme veřejnost, se kterou organizace komunikuje na interní a externí, stejným způsobem rozlišujeme i složky public relations aktivit.

**5.1.1. Interní složky PR (pro komunikaci se zaměstnanci a další veřejností, která má velmi blízké vazby ke škole, např. školskou radou)**

-ústní komunikace -rozhovory,pohovory

-písemná komunikace-intranet

-vizuální a audiovizuální prostředky- nástěnky, školní web

-sociální prostředky- dárky,společná setkání, mimoškolní společné aktivity (kulturní akce apod.)



Interní složky PR jsou velmi důležité pro výsledný efekt, kterým škola působí na veřejnost. K základním aspektům toho, jak je škola veřejností vnímána, patří neodmyslitelně *vnitřní klima školy*- atmosféra, která ve škole vládne, pocit pohody, důvěry a spolupráce, zapojení všech zúčastněných do dění školy.

V dnešní době, kdy rodiče velice pečlivě vybírají pro své děti tu správnou školu, hraje to, jak se ve škole cítí, jaké má škola své vnitřní klima, neopomenutelnou, významnou roli.

5.1.2. Externí složky PR (pro komunikaci s partnery školy, zákazníky, žáky, rodiči, klíčovou veřejností)

-osobní kontakty, telefonní hovory, odborné semináře, schůzky s rodiči, dny otevřených dveří, akce školy

-tisk: články v místních, regionálních novinách, odborných časopisech, novinách, časopisech pro širokou veřejnost, vlastní letáky, periodikum

-audiovizuální prostředky- rozhlas, televize: regionální, celostátní

-elektronické prostředky- webové stránky, e- mailová komunikace

-materiální prostředky- drobné propagační předměty (při zápisech do škol, setkáních s veřejností)

Prostřednictvím vnějších a vnitřních složek PR se škola dostává do povědomí své cílové veřejnosti. Složky PR pomáhají budovat dobré jméno školy, to, jak je škola veřejností vnímána, udržet si stávající a získávat nové „zákazníky“.

Vybudovat si dobré jméno je v existenci organizace běh na dlouhou trať; téměř nepřetržitý proces public relations aktivit a kvalitní práce školy.

Naproti tomu stačí velmi málo v krátkém časovém úseku a škola může o léty vybudovaný vlastní kredit přijít.

K tomu, aby se tak nestalo, pomáhá *kultura školy*, nezbytná součást PR ve školství.

## 6. KULTURA ŠKOLY

Většina lidí vnímá význam tohoto pojmu intuitivně a nehledá jeho přesnější definici.

Podle Edgara Scheina zní definice firemní kultury (potažmo kultury školy) takto: „Kultura a organizace-základní předpoklady a názory (přesvědčení), které jsou sdíleny členy organizace, fungují podvědomě, a které jakýmsi samozřejmým způsobem definují, jak organizace vidí sebe samu i své okolí. Jsou to jakési naučené odpovědi nebo reakce na problémy ve vztahu k okolí, ale i na obtíže s integrací jednotlivých členů uvnitř organizace. Stávají se svým způsobem samozřejmými, protože řeší zmíněné problémy regulérně a spolehlivě.“ (Schein, 1985)

Kultura školy vzniká postupně s historií organizace, vyvíjí se společně s novými zkušenostmi. V organizaci ovlivňuje její strategii, mechanismy fungování, kontroly, odměňování, mezilidské vztahy.

Můžeme si tedy shrnout, že kulturou školy rozumíme jednak míru identifikace všech zúčastněných s organizací, dále prostředí školy, hodnoty, ustálené zvyklosti a rituály, způsoby chování, neformální komunikaci a komunikační kanály, standardy práce ve škole. Charakteristické znaky kultury organizace jsou hluboce zakořeněny, dají se měnit pouze velice obtížně a to zdlouhavým procesem náročným na vedoucí pracovníky školy. Zároveň jejich úroveň a stav je obtížně měřitelný, protože se jedná o kvalitativní veličinu.

## 6.1. Hodnocení kultury školy

Ve školství se pro zjištění stavu a úrovně kultury organizace využívá *Dotazník Kilmann-Saxtonovy kulturní mezery* (Kilmann, Saxton, Serpa 1978).

V uvedeném dotazníku je hodnocen zaškrtnutím vybrané úrovně z pěti uvedených:

**-faktor:** současný stav

**-faktor:** požadovaný (očekávaný stav)

**v těchto oblastech:**

-společné cíle

-důvěra ve vedení školy

-převládající styl řízení ve vztahu k lidem

-režim školy a organizační struktura

-zaměření vedení na pracovní úkoly

-kontrola

-motivace pracovníků

-komunikace a informovanost pracovníků školy

-komunikace školy s okolím a rodiči

-inovativnost

-rozvoj učitelů

-pracovní podmínky pro výuku

-estetické prostředí a pořádek

-vztahy mezi pracovníky

-vztahy mezi učiteli a žáky

-očekávání výsledků vzdělání

Dotazník Kilmann-Saxtonovy kulturní mezery je uveden v příloze č. 3 práce.

Při shlednutí všech hodnocených zorných úhlů kultury školy můžeme konstatovat, že jsou to i prvky, které tvoří jméno „dobré školy“.

Z uvedeného vyplývá, že konkrétní kultura školy formuje základ pro PR aktivity public relations školy.

Škola se dostává do povědomí veřejnosti svou kvalitní prací, PR aktivitami a v neposlední řadě dobrou pověstí školy, ve které hraje firemní kultura neodmyslitelnou roli.

Vedení školy musí věnovat pozornost všem uvedeným aspektům.

## **7.PUBLIC RELATIONS V PODMÍNKÁCH MATEŘSKÉ ŠKOLY**

Pro seznámení s teorií PR a pochopení jejich nezbytnosti v činnosti školy v dnešní době slouží fakta uvedená v předchozích kapitolách.

Následující text bude již zaměřen na konkrétní prostředí mateřských škol.

Mateřské školy jsou nezdědkou opomíjenými školami, s ohledem na to, že docházka do nich není povinná a bývají často zaměňovány za službu veřejnosti namísto vzdělávacího zařízení, jsou i finanční prostředky vkládané do mateřských škol výrazně nižší než do škol vyšších stupňů a to jak prostředky na vybavení, provoz škol, tak i finanční prostředky na platy pedagogů a provozních zaměstnanců.

Výše uvedená hlediska by mohla přesvědčit o tom, že mateřské školy nebudou vynakládat prostředky na PR aktivity, nepotřebují se do povědomí veřejnosti dostat.

Podle sledovaných skutečností tomu tak není.

Uvedeme si v jednotlivých blocích konkrétní PR aktivity, které se týkají mateřských škol, možnosti jejich využití a návod k použití.

Výzkumná část potom prověří, zda mateřskými školami používané PR aktivity odpovídají představám, potřebám a přáním klíčové skupiny zákazníků mateřských škol-rodičů předškolních dětí.

### **7.1. Cíle public relations v mateřské škole**

Hlavním cílem public relations je pomoc mateřské škole v jejím chování tak, aby byla pozitivně přijímána veřejností.

Pro lepší uchopení cílů public relations v mateřské škole si můžeme uvést cíle PR neziskových organizací podle Čepelky (2), které jsou s cíli PR mateřských škol shodné:

- 1, získávat podporu a pochopení veřejnosti pro poslání, budoucí akce, činnost organizace
- 2, vyjadřovat zájmy organizace vůči veřejnosti
- 3, informovat a tím získávat důvěru veřejnosti
- 4, vyjednávat, komunikovat s veřejností
- 5, sladit zájmy veřejnosti a organizace, zajistit vzájemné porozumění
- 6, omezovat eventuální vzájemné konflikty a napětí mezi veřejností a organizací

Budování dobré pověsti školy, důvěry veřejnosti v danou mateřskou školu je dobrou investicí do dalších let. To, že se o mateřské škole ví, v pozitivním smyslu se o ní mluví, mateřská škola dokáže poukázat na svou činnost a kvalitní výsledky, informovat o úspěšných akcích a plánovaných událostech v životě školky, je otevřenou cestou k rodičům, zřizovateli i dalším partnerům a klíčové veřejnosti.

Ředitelka mateřské školy nemůže delegovat odpovědnost za public relations na určitého pracovníka- zodpovědní jsou všichni zaměstnanci. Nezbytná je fungující komunikace uvnitř mateřské školy- mezi zaměstnanci, která se potom v podobě důvěryhodné atmosféry odrazí i vně školy.

Velmi důležitým aspektem, který dnes působí na každou mateřskou školu, je názor, který na ni lidé mají. Jde o postoj zaměstnanců, nadřízených úřadů, rodičů, partnerských škol vyšších stupňů. Negativní postoj jakékoliv skupiny negativně ovlivňuje postoj skupin dalších.

Hlavním cílem public relations v mateřské škole je tedy získat a udržet si důvěru všech jmenovaných skupin veřejnosti.

Úspěšné využívání všech nástrojů PR může mateřské škole pomoci při podpoře akcí, které jsou na okolí závislé, při získávání partnerů, podpory ze strany veřejnosti a efektu dlouhodobé naplněnosti mateřské školy, která pomáhá zajišťovat i pokrytí rozpočtu finančními prostředky, ovlivnění obrazu mateřské školy v očích veřejnosti. Neopomenutelné je také to, že PR pomáhá správně pochopit plánované změny, opatření, celkovou vizi mateřské školy.

Cílem PR v mateřské škole je souhrnně vytvořit si dobré image školy-jak nás vnímají děti, rodiče, zřizovatel, Česká školní inspekce, další veřejnost.

## **7. 2. Tvorba public relations aktivit v mateřské škole**

Při plánování public relations v mateřské škole je třeba vědět, co jsou vztahy s veřejností a jak je ovlivňovat, co to znamená „dobré jméno školy“, jak důležitou roli hraje kultura školy, znát zásady správné a úspěšné komunikace, předpokládat potřeby své klíčové veřejnosti.

Public relations nejsou náhodné, nepřipravené, je to ucelený, plánovaný systém vycházející z koncepce, plánu, průzkumu, zkušeností.

Vycházet při tvorbě PR činností mateřské školy musíme z toho, že značnou a snad nejdůležitější silou, která působí na každou organizaci a instituci, je názor lidí na ni - lze to charakterizovat jako důvěru v organizaci. Tato důvěra přitom nespočívá pouze v tom, jaké postoje zaujímá veřejnost (tj. lidé z vnějšku) k mateřské škole a jejím výsledkům, ale závisí také na tom, jaké postoje k ní zaujímají její zaměstnanci, partneři, zřizovatel apod. Všechny tyto skupiny jsou pro úspěch organizace životně důležité a důvěra kterékoli z nich je nepostradatelná.

PR tedy nutně zahrnují komplexní analýzu a rozbor všech faktorů ovlivňujících postoje lidí k organizaci. Obvykle se přitom používá následujících kroků:

### **Analyzování souhrnu obecných postojů a vztahů mateřské školy ke svému okolí**

Každá instituce vykonává činnost ve svém prostoru (systému) a je závislá na všem, co se v něm jako v celku stane. Je proto důležité co nejlépe pochopit tendence v rámci tohoto systému, i to, jaký mohou mít vliv na organizaci.

### **Zjišťování postojů jednotlivých skupin k mateřské škole**

Zájmovými sociálními skupinami mohou být zaměstnanci, rodiče nebo jiné části společnosti - jsou-li známy jejich postoje, je zřejmé, kde, v jaké oblasti a jak je nutno působit v zájmu dosažení jejich případné změny.

### **Analýza stavu názorů**

Prispívá k odhalení příznaků negativních názorů a postojů konkrétních skupin a napomáhá při vypracovávání plánů k jejich zlepšení.

### **Předvídání potenciálních problémů, potřeb a možností**

Analýza někdy může odhalit možné změny v postojích různých skupin k organizaci v budoucnosti. Na základě tohoto zjištění pak mohou být doporučeny plány nebo akce, které mohou být realizovány v nejvhodnějším čase a za nejvýhodnějších podmínek.

### **Vypracování taktiky postupu**

Analýzy mohou ukázat, že je nutno obměnit určitou oblast činnosti mateřské školy, aby se dosáhlo zlepšení postojů zaujímaných určitými skupinami.

### **Plán zlepšování postojů skupin**

Pochopením toho, co si lidé o organizaci myslí, a ujasněním si těch postupů mateřské školy, které ovlivňují mínění lidí, lze vytvořit základ pro vypracování programu akcí, jež budou objasňovat záměry organizace, což umožňuje překonávat nepochopení a současně přispívá k posílení důvěryhodnosti.

### **Realizace plánovaných aktivit**

Nástroji PR jsou publicita, propagace v institucích, vydávání tiskovin, akce zaměstnanců a řada dalších prostředků. K dosažení žádoucího cíle je nutno všechny tyto možnosti v závislosti na konkrétní situaci a potřebách využít - jejich promyšlené naplánování a řízení je hmatatelnou fází aktivit mateřské školy v oblasti PR.

### **Zpětná vazba, další rozvoj a upřesnění dalšího postupu**

Podmínky činnosti se neustále mění. PR přispívají k těmto změnám a zpětně jsou jimi ovlivňovány. Je proto nezbytné mít průběžné informace, dosažitelné od veřejnosti, napomáhající při vyhodnocování výsledků a stanovování dalších postupů, při vypracovávání programu PR a při navrhování celkového postupu mateřské školy.

### **7.3. Public relations v systému manažerských činností ředitelky mateřské školy**

Na ředitelku mateřské školy jako na kvalitního manažera jsou kladeny nejrůznější požadavky:

- musí být přesvědčivou osobností
- musí mít schopnosti a dovednosti koncepční, administrativní, sociální
- nezbytné jsou pro ni poznatky z oboru psychologie, musí znát pravidla rétoriky
- musí být schopna dosáhnout spolupráce ostatních, nejen při řešení problémů

Při tvorbě public relations v mateřské škole využívá ředitelka mateřské školy všech manažerských funkcí:

- 1, plánování - stanovení cílů a postupů jejich dosažení (Vychází z analýzy výchozí situace, odhaduje možnosti plánovaného rozvoje. Stanovení cílů PR činnosti. Vypracování návrhů, stanovení postupu realizace zvoleného plánu.)
- 2, rozhodování- řešení problému, který má více než jedno přípustné řešení
- 3, organizování - informační proces pro stanovení a časoprostorové uspořádání úloh (rolí lidí, kteří mají realizaci plánu zajistit
- 4, realizace -uskutečnění naplánovaných PR aktivit, jejich koordinace
- 5, kontrola- porovnání záměrů a reality úrovně PR činností

Ředitelka jako vedoucí manažer dané instituce-mateřské školy je zodpovědná za stanovení poslání, cílů, záměrů a za zpracování plánu k dosažení vytyčených cílů.

Ve spolupráci s ostatními zaměstnanci školy potom realizují naplánované cíle, záměry, společně s podřízenými se podílí na vyhodnocení daného stavu a určení případných změn. Pro stanovení nejvhodnějších PR aktivit je třeba vyhodnotit prostředí vnitřní i prostředí vnější.

Vyhodnocení stavu vnitřního prostředí spočívá v podrobném prozkoumání všeho, co je součástí instituce-personální zajištění, finanční rozbor, rozpočty, hodnocení kvality kultury školy.

Vyhodnocení vnějšího prostředí zahrnuje identifikaci klíčových aspektů vně organizace, které mohou ovlivnit budoucnost instituce. Podmínek, které mohou budoucnost mateřské



školy ovlivnit, je mnoho. Proto je třeba, aby byly poznány a pojmenovány-demografická křivka, porodnost v posledních letech, počet mateřských škol v blízkém okolí apod.

#### **7.4. Praktické příklady PR aktivit mateřské školy:**

Jakými způsoby je možné veřejnost informovat o činnosti mateřské školy? Jak můžeme ovlivňovat veřejné mínění a dostat se do povědomí veřejnosti?

Využitelné jsou nejrůznější formy PR. Které jsou efektivní z pohledu ředitelek mateřských škol a které jsou neopomenutelné pohledem rodiče předškolního dítěte, tím se zabývá výzkumná část této práce.

PR nástroje nelze zaměňovat za reklamní činnost, která je zaměřená krátkodobě pouze na určitou službu. Reklama využívá pouze masová média, PR komunikuje i jinými prostředky.

V tomto bloku práce se seznámíme s prostředky, které lze úspěšně podle zkušeností vedoucích pracovníků mateřských škol v praxi využít.

Pokud chceme veřejnost oslovit, přesvědčit o kvalitách školy, využíváme kromě v předchozích kapitolách zmiňovaných prostředků jako je kultura školy a komunikace organizace také propagačních prostředků. Ty jsou bezpochyby nástrojem každé organizace, která chce své klíčové veřejnosti něco nabídnout.

O tom, že v dané mateřské škole je předškolní vzdělávání na vysoce kvalitní úrovni, školka je personálně výborně zajištěná, má vynikající nabídku dalších aktivit přesvědčíme veřejnost pomocí následujících prostředků propagace:

**-webové stránky školy**, na kterých podrobně seznamujeme se vším, co se v mateřské škole děje, včetně novinek, aktualit, fotografií z akcí školky i běžného života ve školce- nezbytné je dbát na pravidelnou aktualizaci stránek

**-výroční zpráva školy** není pro mateřské školy dokumentem, který musí zpracovávat podle zákona povinně, ale je prostředkem, jak o sobě dát vědět například zřizovateli, dalším partnerským institucím (základní školy, ČŠI apod.)

**-letáčky, plakátky, vývěsky**, se užívají zvláště v období před zápisem do mateřské školy a dále při potřebě upozornit na akci, kterou mateřská škola pořádá, nebo se jí zúčastní (soutěže apod.)

**-nástěnky ve škole** informují o organizaci, novinkách, kulturních a dalších akcích školky, průběhu vzdělávání, nabídce nadstandardních aktivit a to nejen rodiče, kteří do mateřské školy dochází, ale zároveň i všechny návštěvníky mateřské školy

**-vlastní časopis** a nemusí se jednat o periodikum, stačí sešit s průsvitnými euroobaly, do kterých pravidelně vkládáme například fotografie z akcí školy. Slouží jednak k nahlédnutí rodičům, nebo jako rychlá prezentace akcí školky zájemcům o zápis do MŠ, pro informovanost dalších partnerů apod.

**-interiér a exteriér školy** vypovídá hodně o kultuře školy, jejím zaměření

**-regionální tisk**, například obecní měsíčník, ve kterém můžeme informovat o akcích školy, činnosti školy, úspěších dětí

**-upomínkové předměty** dětem, které se přišly zapsat do mateřské školy, pro odcházející děti do základních škol, drobné dárečky vlastní výroby pro partnery školy

**-trička se jménem školy** poslouží okolí k bezproblémové identifikaci, z jaké mateřské školy jsou tyto úžasné děti, ale i k pocitu sounáležitosti s mateřskou školou

**-kalendáře** s fotografiemi z mateřské školy, pracemi dětí mateřské školy mohou být výbornou propagací MŠ například na výstavách

**-akce školy** jako představení pro rodiče a další pozvané, sportovní akce, návštěvy na vyšších stupních škol, setkávání s adepty do mateřské školy (školka nanečisto, hraní ve školce...)

**-výstavy**, účast na sportovních kláních mezi školkami, nebo přehlídkách mateřských škol

**-prezentace akcí, nápadů, názorů v odborných časopisech** mají celostátní dopad, zaměřují se spíše na odbornou veřejnost

**-televize** místní, například krajské vysílání seznamuje veřejnost s mateřskou školou a její činností, v celostátním vysílání může jít například o zapojení do soutěžního pořadu, nebo o účast v pořadu pro zájmovou či odbornou veřejnost

**-rozhlas** a to jak vysílání místní, obecní, které může informovat o konkrétních akcích školy, nebo celostátní vysílání, kde půjde spíše jako u televizního celostátního vysílání spíše o pořady pro zájmovou nebo odbornou veřejnost

Při výběru konkrétních prostředků pro propagaci školy a dalších PR aktivit musíme mít vždy jasně dáno:

-čeho chce škola dosáhnout

-všichni zaměstnanci školy jsou s těmito cíli ztotožnění a připraveni udělat pro jejich dosažení své maximum

-koho konkrétně chce mateřská škola PR aktivitami oslovit

-jaké finanční prostředky budou k realizaci potřeba

Akceptujme to, že aktivity v oblasti PR musí být, pokud mají přinést předpokládaný efekt:

-soustavné

-komplexní

-věrohodné

-přiměřené (tzn. nezahlcování veřejnosti informacemi - pozitivní přínos může být i dočasné odmlčení se a naslouchání)

-tvůrčí, aktivní (např. volba správného sdělovacího prostředku a vhodného okamžiku zveřejnění informace, její adresnost - jasná představa, komu je informace určena ap.)

Tato náročná, dlouhodobá činnost, vyžadující spolupráci a aktivitu všech zainteresovaných ale přinese výsledek: naplněnou školu a spokojené „zákazníky“-děti, rodiče, partnery a v neposlední řadě informovanou veřejnost, která má Vaši školu v pozitivním kontextu v povědomí.

## **8. VÝZKUMNÁ ČÁST**

Výzkumná část práce se zabývá prostředky public relations užívaných v mateřských školách a to jak z pohledu ředitelky mateřských škol, tak i z pohledu oslovených rodičů předškolních dětí.

### **8.1. Úvod**

Výzkumná část práce byla provedena v období říjen 2008 až únor 2009.

Cílem bylo pojmenovat nejúčinnější nástroje PR, nejčastěji využívané v podmínkách mateřských škol, naopak velmi důležité a opomíjené nástroje udržení vazeb s partnery, klienty.

Předpokladem pro zpracování bylo oslovení a spolupráce s 30 ředitelkami mateřských škol a 30 rodiči předškolního dítěte umístěného v mateřské škole, nebo o umístění do školky uvažujících.

Součástí výzkumu bylo srovnání prostředků PR, které ředitelky s přesvědčením o jejich účinnosti využívají a naopak požadavky a přání rodičů, prostředky PR mateřských škol, jaké jsou rodiči předškolních dětí nejčastěji sledovány.

Získaná zjištění mohou ředitelkám mateřských škol pomoci při rozhodování o podobě PR, organizaci řízení vztahů s veřejností, využívaných a využitelných nástrojů PR.

## 8.2. Charakteristika souboru

Pro výzkumnou práci bylo osloveno 30 ředitelek mateřských škol.

S ohledem na špatnou návratnost zadaných dotazníků byly nejčastěji examinátorkou navštíveny osobně, s objasněním tématu cíle práce a její další využitelnosti.

Aby vzorek respondentů byl co nejrozmanitější, osloveny byly ve stejném počtu ředitelky mateřských škol z malých obcí a ředitelky mateřských škol z velkých měst.

Autorka výzkumu se nesečkala s neochotou dotazník vyplnit, zřejmě proto, že vyplnění nebylo příliš časově náročné, bylo jasné zformulováno a z dotazníku zřetelné bylo i zadání.

Pro druhou část výzkumné práce bylo stejnými otázkami osloveno 30 rodičů předškolních dětí. Spolupráce proběhla s rodiči, jejichž děti již mateřskou školu navštěvují a to jak v malých obcích, nebo ve velkých městech a v obdobném počtu rodičů předškolních dětí, které teprve nástup dítěte do mateřské školy zvažují. I u těchto respondentů byli osloveni rodiče žijící v malých obcích i ve velkých městech.

Získání respondentů nebylo příliš náročné.

Nejednalo se o důvěrné, citlivé údaje o mateřských školách, jednání ředitelek i rodičů bylo velmi vstřícné.

Je zřejmé, že téma public relations, budování dobrého jména školy, komunikace s veřejností, je pro ředitelky mateřských škol i rodiče předškolních dětí zajímavé.

### 8.3. Materiál a metodika

K šetření pro výzkumnou část práce byla zvolena dotazníková metoda.

Dotazníky se jevily jako nejvhodnější metoda, s možností využití elektronické pošty. Tímto způsobem byly rozeslány dotazníky ředitelkám mateřských škol, návratnost však byla velice slabá.

Examinátorkou byl potom zvolen sice náročnější, ale spolehlivější postup při získávání potřebných informací-osobní návštěvou mateřské školy, vyplnění zástupcem školy na místě, nebo telefonickým kontaktem s odpovědným zástupcem daného zařízení.

Obdobný postup byl zvolen i při spolupráci s rodiči předškolních dětí-osobním kontaktem v mateřských školách, na dětských hřištích, v dětských koutcích.

Dotazníkem byly získávány informace o formách public relations, které upřednostňují ředitelky mateřských škol, na straně druhé potom rodiče předškolních dětí.

Pro přehlednost a srozumitelnost dotazníku bylo examínátorkou vybráno 16 forem PR užívaných mateřskými školami.

Odpověď o jejich využitelnosti potom spočívala pouze ve volbě ANO - používáme, NE - nepoužíváme.

Pro potřeby výzkumu byly součástí dotazníku pro ředitelky mateřských škol i otázky týkající se charakteristiky mateřské školy, které ale nebyly výstupem šetření, měly pouze informační charakter.

Údaje týkající se public relations byly zpracovány do tabulky, pro porovnání využitelnosti jednotlivých forem dále do grafů podle výsledků jednotlivých otázek.

Pro uvedení do problematiky byly použity informace od odborníků PR ziskových i neziskových organizací, konzultace s vedoucími pracovníky škol.

## 8.4. Hypotéza

Bakalářská práce chce ověřit tuto hypotézu:

**Ředitelky mateřských škol mají rezervy v rozpoznání účinných forem PR pro oslovení své klíčové veřejnosti-rodíčů.**

Pro potvrzení hypotézy bylo využito dotazníkové šetření. Plné znění dotazníků pro ředitelky mateřských škol je uvedeno v příloze č. 1(str. 55), dotazníků pro rodiče předškolních dětí v příloze č. 2 (str. 57).

Otázky týkající se forem PR jsou v očíslovaném sledu shodné, pouze dotazník určený pro ředitelky mateřských škol je doplněn o otázky mající informační charakter pro examínátorku- slouží k prověření, že osloveny byly mateřské školy různé velikosti, z různých velkých měst a obcí.

Výsledky odpovědí na otázky byly zpracovány do Tabulky 1. (str. 33).

Výsledky odpovědí na jednotlivé otázky byly zpracovány do Grafů 1. – 16. s komentářem (str. 34- 49).

Porovnání jednotlivých odpovědí od respondentů- ředitelek mateřských škol a rodičů předškolních dětí bylo zpracováno do Grafu č. 17, s komentářem (str. 50).

Výstupy zjištěných výsledků jsou uvedeny v závěrečném souhrnu (str. 51).

## 8.5. Výsledky a vyhodnocení

Tabulka 1.

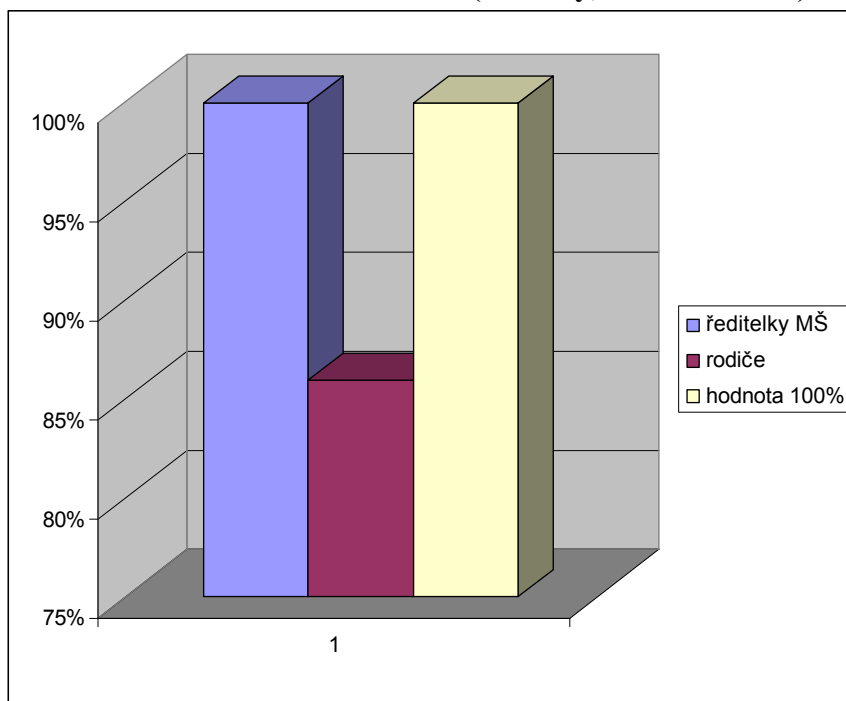
**Porovnání výsledků dotazníkového šetření u ředitelky mateřských škol a rodičů předškolních dětí.**

Zadání otázky v dotazníkovém šetření: Jaké nástroje PR jsou mateřskou školou využívány/rodiči vyhledávají	Počet kladných odpovědí	
	ředitelky MŠ:	rodiče předškolních dětí:
Ústní komunikace osobní (schůzky, setkávání atd.)	30	26
Písemná komunikace -osobní(mailová pošta):	12	21
Písemná komunikace-vzkazy, vývěsky	30	19
Zprávy o škole v tisku- místní(obecní tisk):	24	18
Zprávy o škole v tisku - odborné časopisy:	2	3
Zprávy o škole v tisku -celostátních tiskovinách:	1	5
Informace o škole v rozhlasové vysílání -místní	12	8
Informace o škole v rozhlasové vysílání-celostátní	1	2
Informace o škole v televizním vysílání:	3	7
Webové stránky školy	21	27
Zveřejnění výroční zprávy	5	2
Odborné přednášky pro rodiče	28	21
Dny otevřených dveří ve škole	22	27
Tiskové materiály-letáky o mateřské škole	11	18
Reklamní předměty (např. u zápisu do MŠ)	6	12
Účast školky na akcích pro rodiče (představení...)	13	5



Vyhodnocení výsledků z otázky č. 1 dotazníku:

**Graf 1.: Ústní komunikace osobní (schůzky, setkávání atd.)**



Komentář:

Ředitelky mateřských škol upřednostňují osobní komunikaci formou schůzek, setkávání, telefonického kontaktu apod.

Počet kladných odpovědí dotazníkového šetření byl 30, tedy 100%.

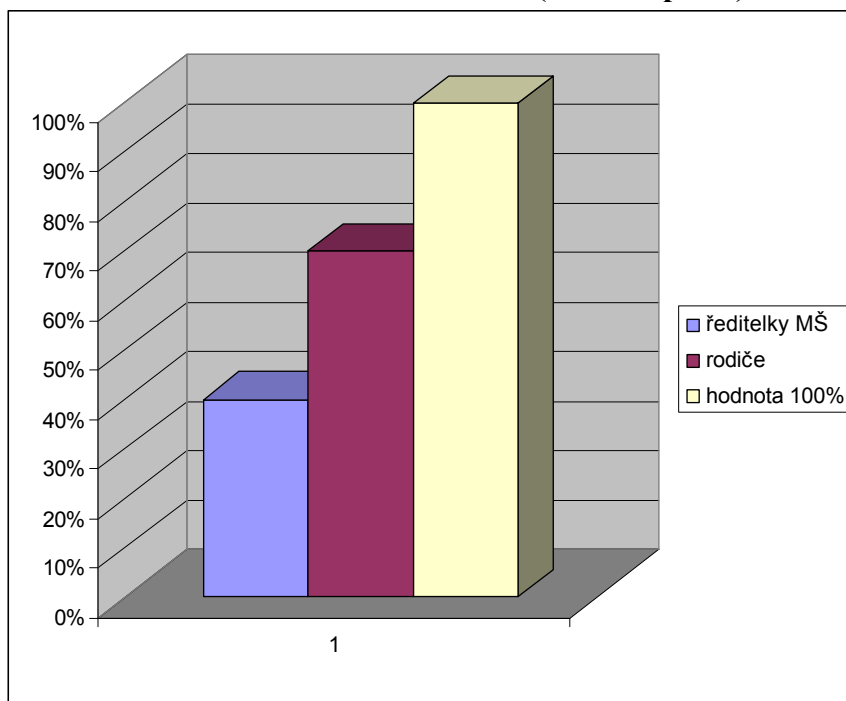
Počet kladných odpovědí u rodičovské veřejnosti byl 26, tedy 86 %.

Pouze 4 rodiče z oslovených nevyhledávají osobní kontakt s vedením a ostatním personálem mateřské školy.

Pozitivní poznatek z výsledků otázky č. 1 je připravenost ředitelek mateřských škol zajistit rodičům osobní kontakt s mateřskou školou i potřeba rodičů být v osobním kontaktu s mateřskou školou.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 2 dotazníku:

**Graf 2.: Písemná komunikace – osobní (mailová pošta):**



Komentář:

Osobní formu písemné komunikace používá aktivně 12 z 30 oslovených ředitelek mateřských škol, hodnota kladných odpovědí dosahuje 40 % .

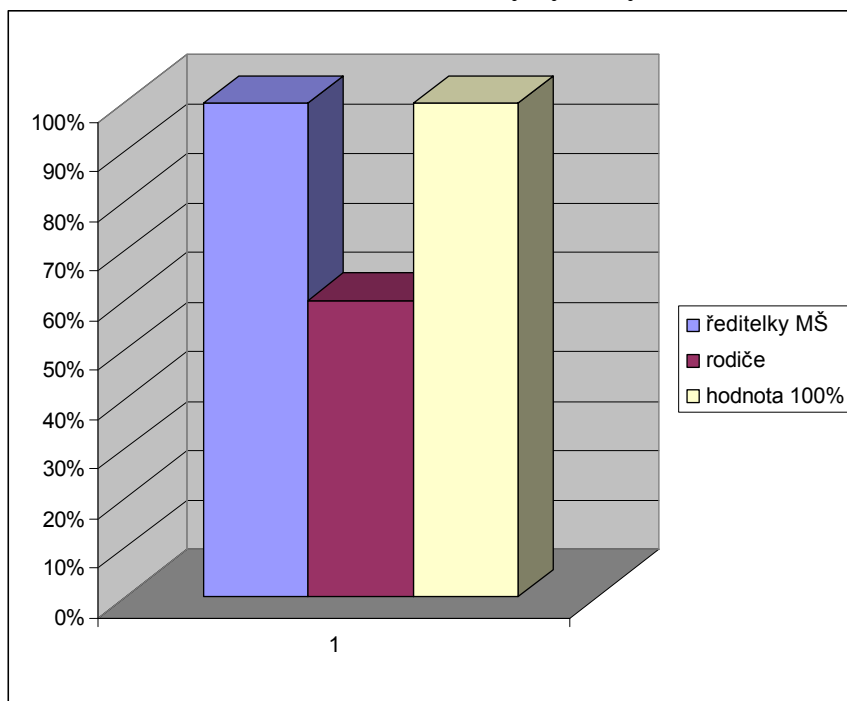
U oslovených rodičů bylo zjištěno 21 kladných odpovědí, celkově má zájem o osobní písemnou (e-mailovou) komunikaci 70 % respondentů.

Výstupem otázky č. 2 je zřetelný rozdíl mezi užíváním osobní písemné komunikace ředitelkami mateřských škol a rodiči dětí.

Důvodem může být časová zaneprázdněnost nebo i negativní vztah ředitelek MŠ k elektronické komunikaci, kterou mladší rodiče předškolních dětí s oblibou užívají.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 3 dotazníku:

**Graf 3.: Písemná komunikace - vzkazy, vývěsky**



**Komentář:**

Ředitelky mateřských škol upřednostňují písemnou komunikaci formou vzkazů, vývěsek a zpráv na nástěnkách, formulářích, apod.

Počet kladných odpovědí dotazníkového šetření byl 30, tedy 100%.

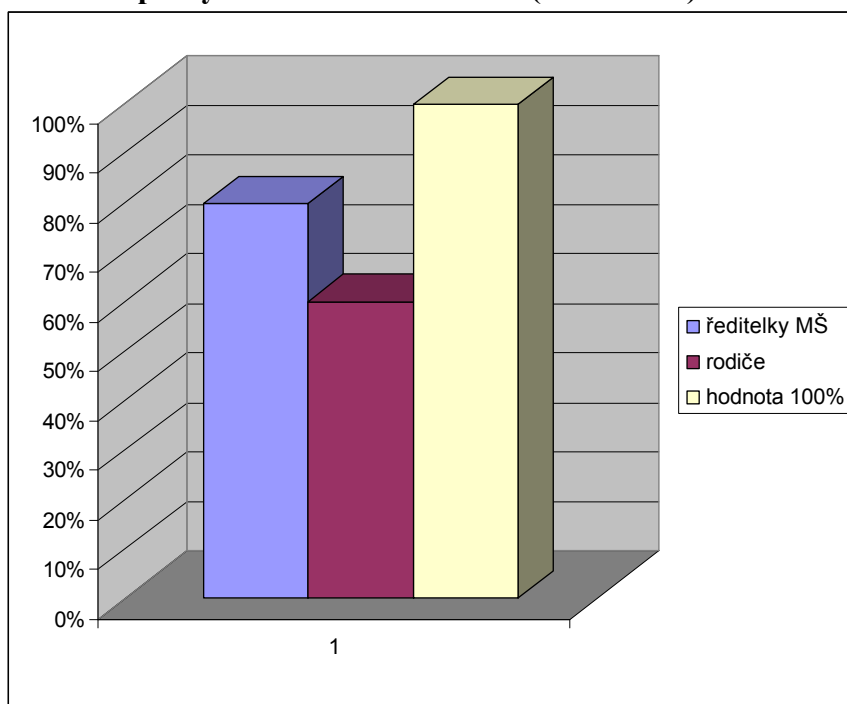
Počet kladných odpovědí u rodičovské veřejnosti byl 19, tedy 63 %.

V otázce č. 3 je zřetelný rozdíl mezi používanou formou PR ředitelkami MŠ a její účinností pro rodičovskou veřejnost.

Důvodem může být přesycenost rodičů nejrůznějšími vzkazy a zprávami, jejich nenápadnost splývající s výzdobou školy, nepravidelnost při jejich aktualizaci.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 4 dotazníku:

**Graf 4.: Zprávy o škole v tisku- místní (obecní tisk):**



Komentář:

Informace prostřednictvím místního tisku (obecní časopisy...) využívá 24 ze 30 oslovených ředitelky mateřských škol- 80 %.

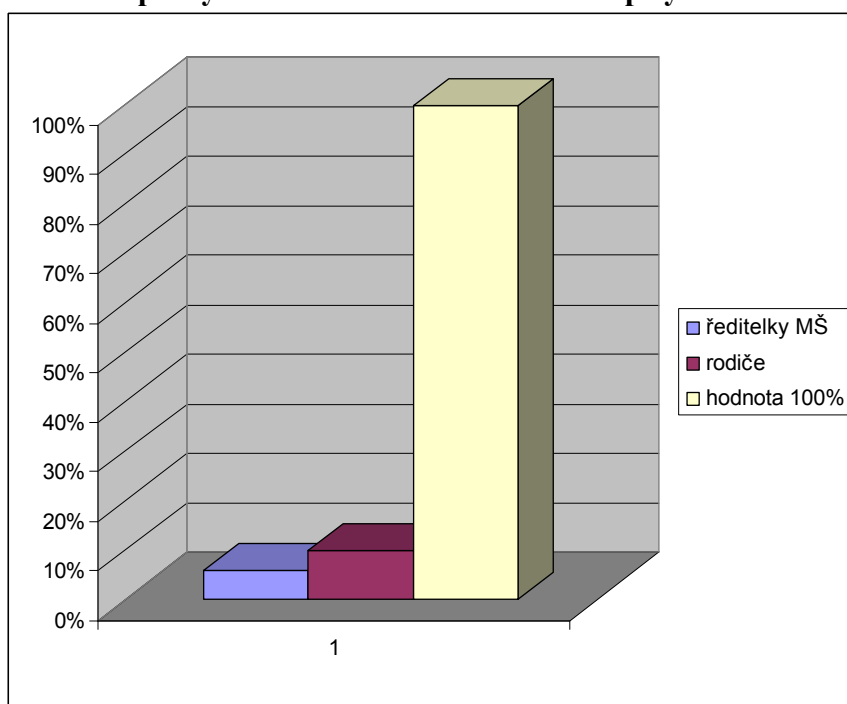
Informace o mateřských školách sleduje v místním tisku 18 z 30 dotazovaných rodičů- 60 %.

Výhodou této formy PR pro mateřskou školu je zaměření skutečně na klíčovou skupinu veřejnosti- místní tisk se dostává pro svou dostupnost k rukám současným, budoucím i bývalým žákům a jejich rodičům, partnerům školky, zřizovateli.

Zacílení pro ředitelky MŠ je tedy velmi široké s vynaložením minimálního úsilí- pravidelně zasílat informace o škole do redakce tiskoviny.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 5 dotazníku:

**Graf 5.: Zprávy o škole v tisku - odborné časopisy:**



Komentář:

O mateřské škole informuje prostřednictvím odborného tisku 6% dotázaných ředitelky, pouze 2 z 30.

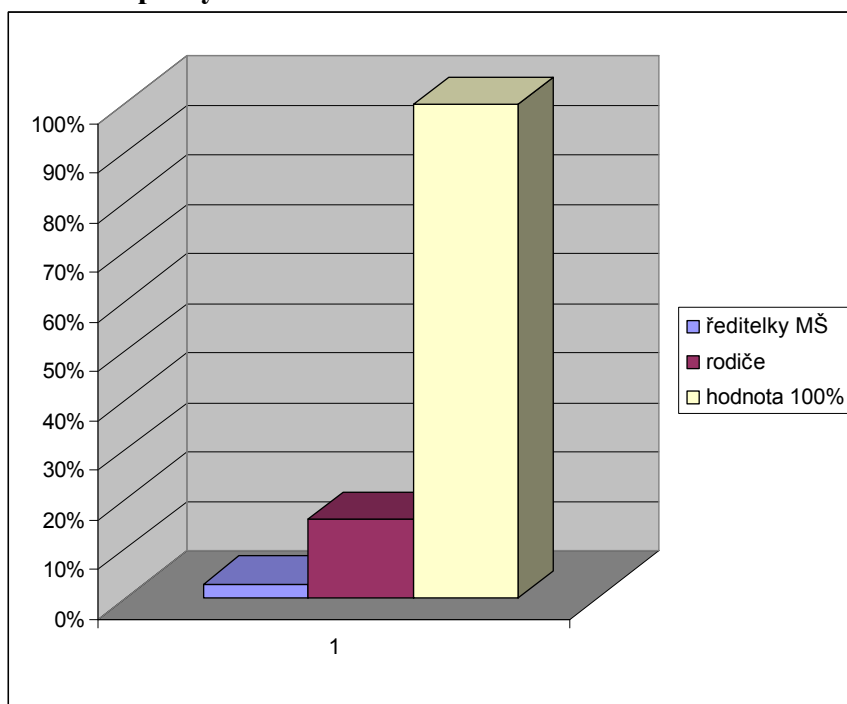
V odborném tisku vyhledává informace o MŠ 10 % oslovených rodičů, tedy 3 rodiče z 30.

Odborné časopisy mohou spíše sloužit k přenosu informací mezi jednotlivými mateřskými školami, nebo partnerskými institucemi (ČŠI, SPC, Pedagogicko-psychologické poradny, apod.).

Na rodičovskou veřejnost nemají velký dopad i s ohledem na dostupnost odborného tisku.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 6 dotazníku:

**Graf 6.: Zprávy o škole v tisku - celostátních tiskovinách:**



Komentář:

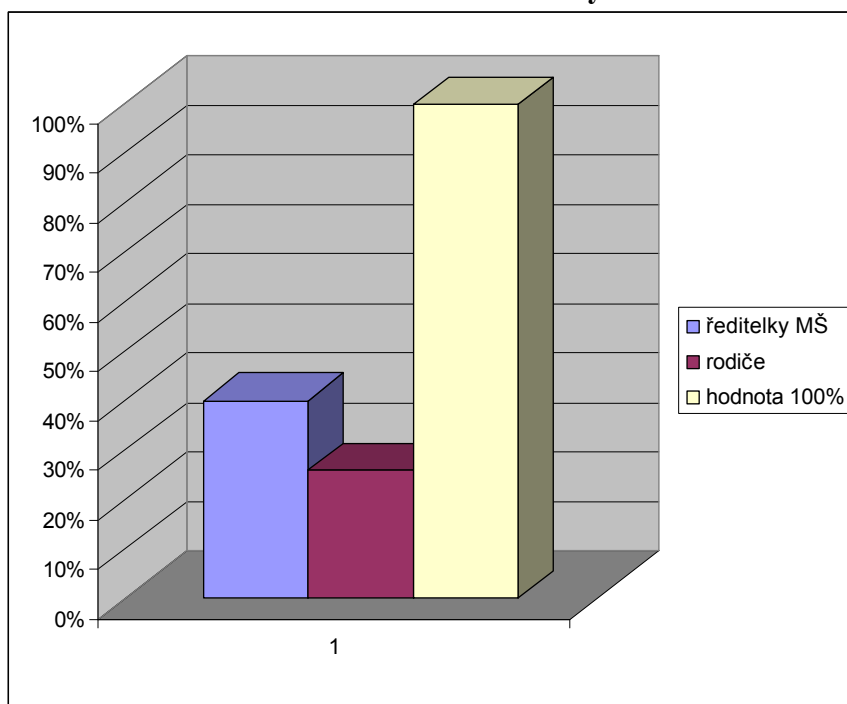
Pouze 1 ředitelka mateřské školy využívá celostátní tisk jako prostředek PR, tedy pouze 3 % z celkového počtu dotazovaných.

Informace v celostátním tisku by uvítalo 5 dotázaných – 16% rodičů.

Tato forma PR je účinná hlavně v případě, že mateřská škola chce upozornit na aktivitu, pro kterou chce získat podporu široké veřejnosti, nebo dosáhla určitého zcela výjimečného výsledku, o kterém chce širokou veřejnost informovat.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 7 dotazníku:

**Graf 7.: Informace o škole v rozhlasovém vysílání – místním:**



Komentář:

Místního tisku jako prostředku PR využívá podle zjištěných sdělení 12 z 30 dotazovaných ředitelek MŠ, to je 40%.

Sdělení mateřských škol v tisku sleduje 8 z 30 oslovených rodičů, což je 26 %.

Poměr získaných kladných odpovědí na tuto část dotazníku je poměrně překvapivá.

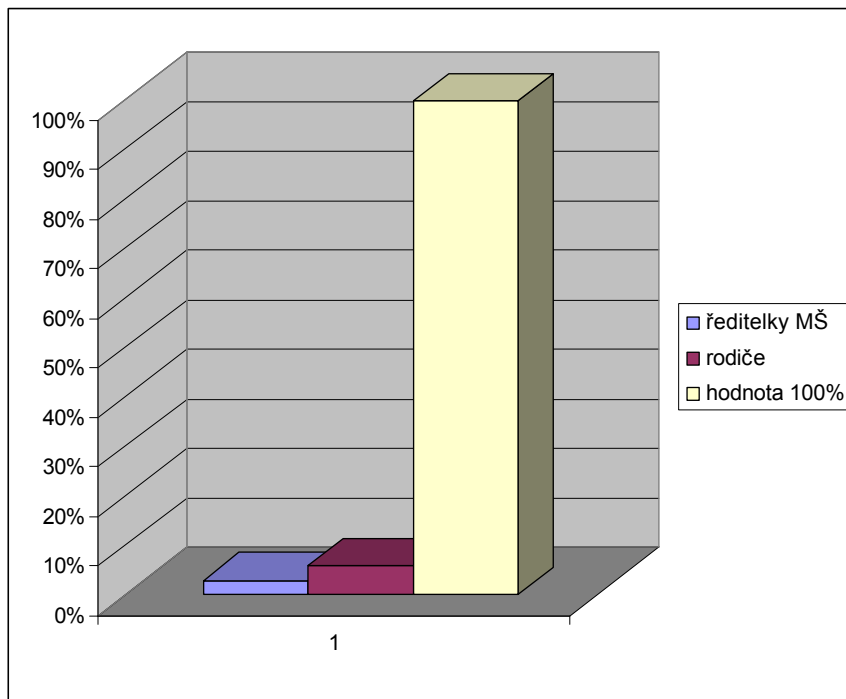
Místní tisk se jeví jako velice vhodná forma PR pro informovanost klíčové veřejnosti.

Ředitelky mateřských škol by se měly snažit ve vyšší míře využít této bezplatné formy prezentace své mateřské školy.

Rodiče by bezpochyby začali sledovat zprávy o mateřských školách v obecním tisku, pokud by zprávy přicházely pravidelně a v místním periodiku měly své stálé místo.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 8 dotazníku:

**Graf 8.: Informace o škole v rozhlasovém vysílání-celostátním**



Komentář:

Rozhlasové vysílání s celostátním záběrem využívá nepatrné množství ředitelek mateřských škol- 1 z 30 oslovených, tedy 3% dotázaných.

Informace o škole v celostátním rozhlasovém vysílání by uvítalo také zanedbatelné procento rodičů předškolních dětí: 6% z oslovených, početně 2 rodiče z 30 oslovených.

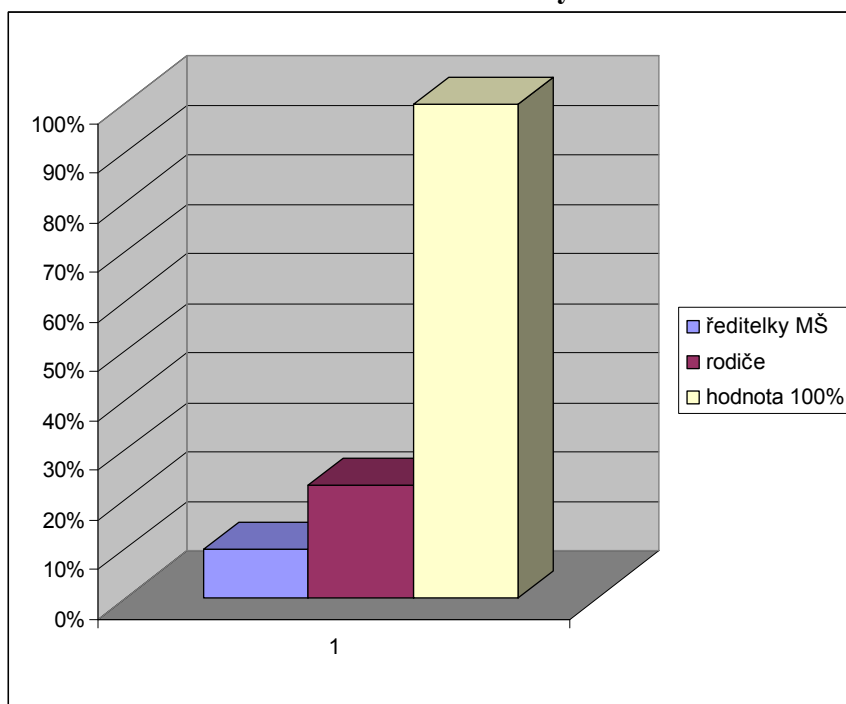
Uvedená forma PR je účinná hlavně v případě, že mateřská škola chce upozornit na aktivitu, pro kterou chce získat podporu široké veřejnosti, nebo dosáhla určitého zcela výjimečného výsledku, o kterém chce širokou veřejnost informovat.

Výsledky se shodují se zjištěními týkajícími se využitelnosti celostátních tiskovin.



Vyhodnocení výsledků z otázky č. 9 dotazníku:

**Graf 9.: Informace o škole v televizním vysílání:**



Komentář:

Informace prostřednictvím televizního vysílání předává o mateřské škole 10% ředitelek, 3 z dotázaných.

Rodiče tuto formu PR vítají ve 23%, kladně odpovědělo 7 z 30 oslovených rodičů.

Televize je fenomén. Vidět mateřskou školu v TV vysílání a předpokládat, jaké množství diváků je u obrazovky, je vždy velmi atraktivní.

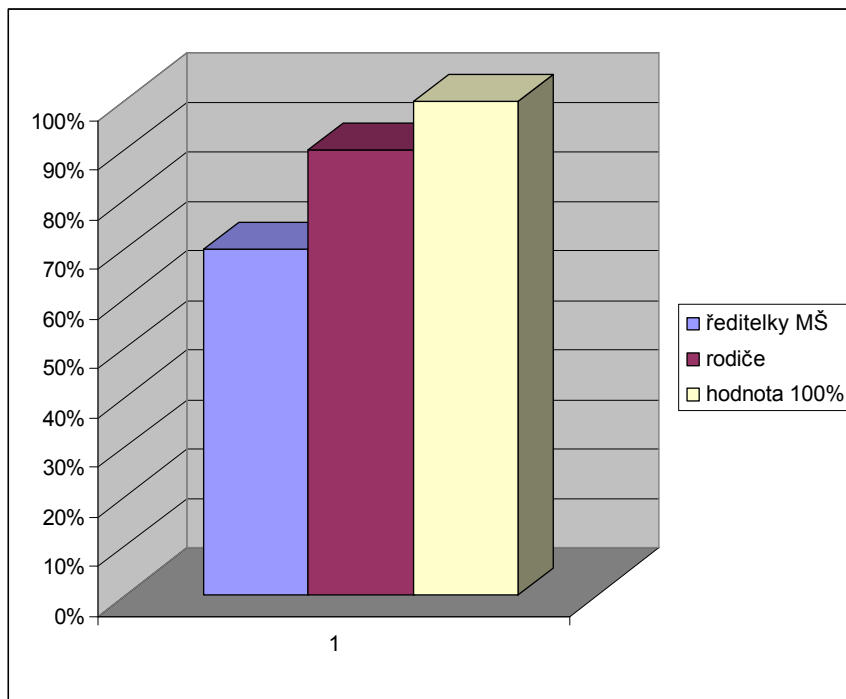
Autorka výzkumu se domnívá, že mateřské školy jsou do vysílání nejčastěji začleňovány jako součást reportáží, nebo jako účastníci dětských pořadů.

Ředitelka MŠ může být pozvána jako odborník do debaty na téma týkající se předškolního vzdělávání.

Forma PR zajímavá, ale nezacílená na klíčovou veřejnost- okruh diváků je velmi široký.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 10 dotazníku:

**Graf 10.: Webové stránky školy**



Komentář:

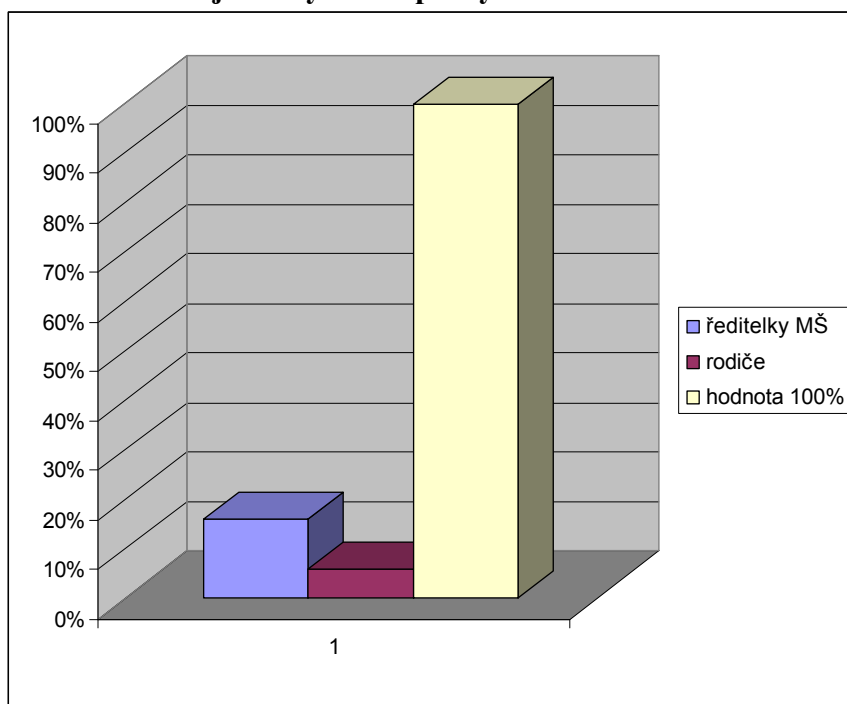
Webové stránky má vytvořeny a aktivně využívá 21 ze 30 oslovených ředitelek mateřských škol – 70 % respondentů.

Informace o mateřské škole vyhledává na webových stránkách 27 z 30, tedy 90 % dotázaných rodičů.

Alarmující výsledek pro ředitelky MŠ: webové stránky se stávají neopomenutelnou formou PR mateřských škol; rodiče, kteří ve stále větší míře využívají služeb internetu, považují informovanost prostřednictvím www. stránek za automatické a samozřejmé.

Vyhodnocení výsledků z otázky č.11 dotazníku:

**Graf 11.: Zveřejnění výroční zprávy**



Komentář:

Výroční zprávu zveřejňuje 5 z 30 ředitelek zapojených do dotazníkového šetření, v procentuálním vyjádření 16% dotázaných.

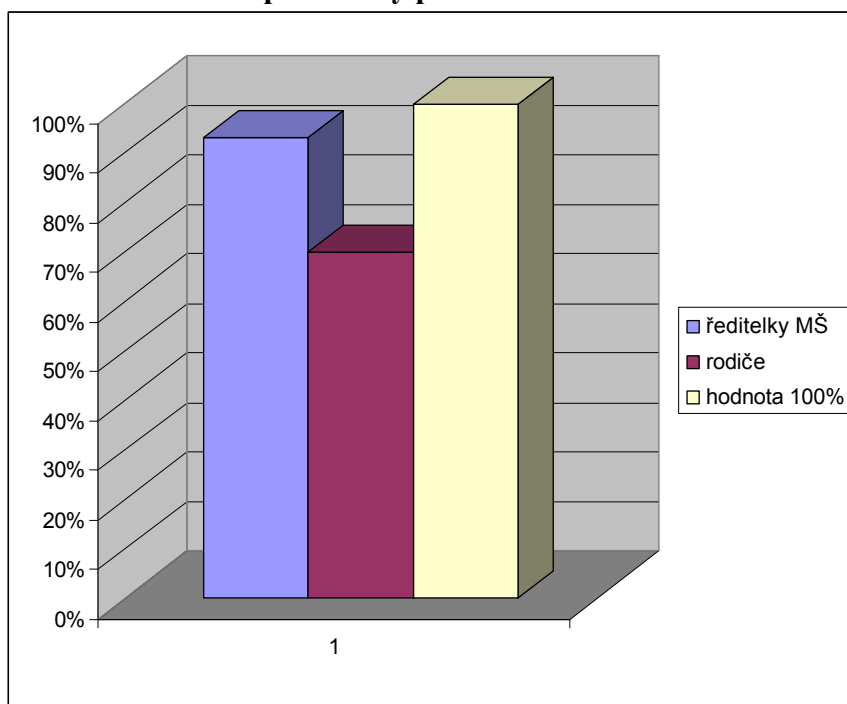
Informace o mateřské škole by prostřednictvím zveřejněné výroční zprávy kvitovali 2 z 30 dotázaných rodičů, tedy 6%.

Ředitelky mateřských škol nemají ze zákona povinnost zpracovávat výroční zprávu, vytvářejí ji spíše na pokyn zřizovatele, nezdávka doplněním strohých informací do pevně dané šablony.

Výroční zpráva může poskytnout množství obecných informací o provozu mateřské školy, ale pro rodiče není zajímavá pravděpodobně z toho důvodu, že pro ně nemá výpovědní hodnotu o konkrétním životě v dané mateřské škole.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 12 dotazníku:

**Graf 12.: Odborné přednášky pro rodiče**



Komentář:

Přednášky, nebo semináře na konkrétní téma využívá jako formu PR 28 z 30 dotázaných ředitelek mateřských škol- 93%.

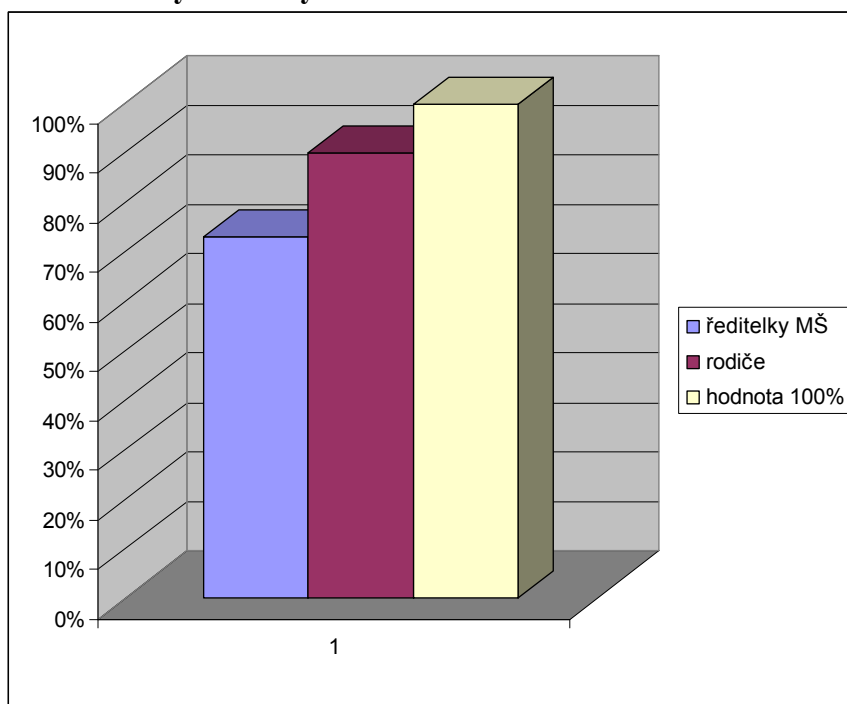
Poměrně vysoký počet oslovených rodičů také tuto formu spolupráce s mateřskou školou vítá- 21 z 30 oslovených, 70%.

Odborné přednášky jsou cílené ke konkrétnímu tématu, které je pro rodiče předškolních dětí atraktivní- například schůzka s pedagogem 1. stupně základní školy, pracovníkem pedagogicko- psychologické poradny v období před zápisem do 1. tříd základních škol.

Tato forma PR je velice efektivní- obraz o mateřské škole získávají rodiče i partnerské instituce, zároveň mateřská škola získává zpětnou vazbu informace o potřebách a zájmech své klíčové veřejnosti- rodičů, partnerských institucí.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 13 dotazníku:

**Graf 13.: Dny otevřených dveří ve škole**



Komentář:

Z výsledků je zřejmé, že dny otevřených dveří jsou velice oblíbené u rodičovské veřejnosti.

Ředitelky tuto formu PR využívají v 73 %, kladně na otázku odpovědělo 22 z 30 oslovených.

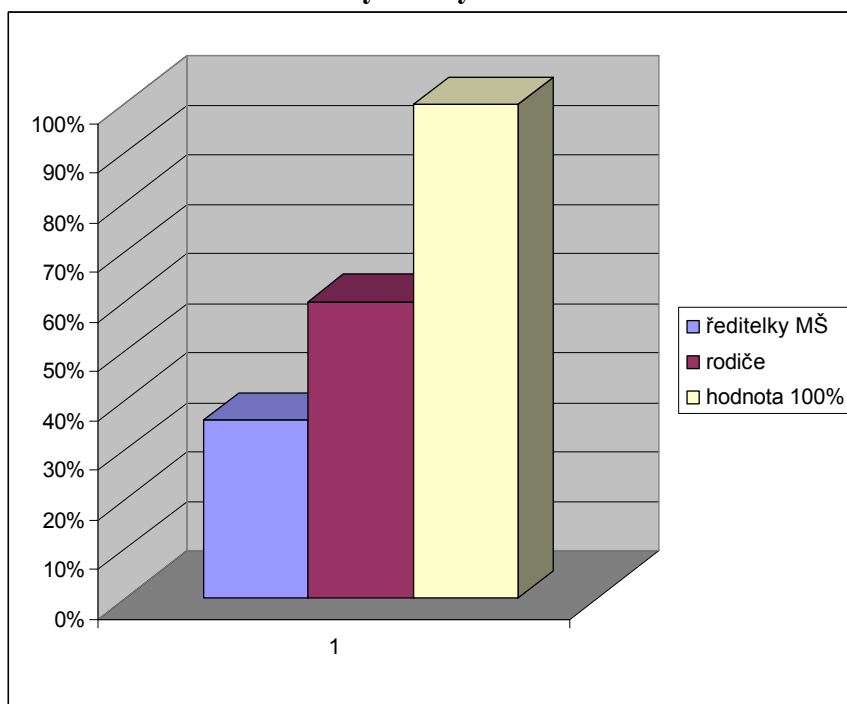
Rodiče vítají dny otevřených dveří v 90%, kladně odpovědělo 27 z 30 dotázaných rodičů.

Současná mateřská škola se svou předpokládanou otevřeností veřejnosti by měla po určité dohodě (telefonické, e- mailové) umožnit návštěvu rodiče kdykoliv.

Výsledky ale vypovídají o tom, že klasické dny otevřených dveří jsou pro rodiče stále atraktivní a ředitelkami využívané jako forma PR.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 14 dotazníku:

**Graf 14.: Tiskové materiály-letáky o mateřské škole**



Komentář:

Letáčky s informacemi o mateřské škole využívá 11 z 30 dotázaných ředitelek mateřských škol, v procentech 36%.

Uvedenou formu PR vítá 18 z 30 oslovených rodičů, 60%.

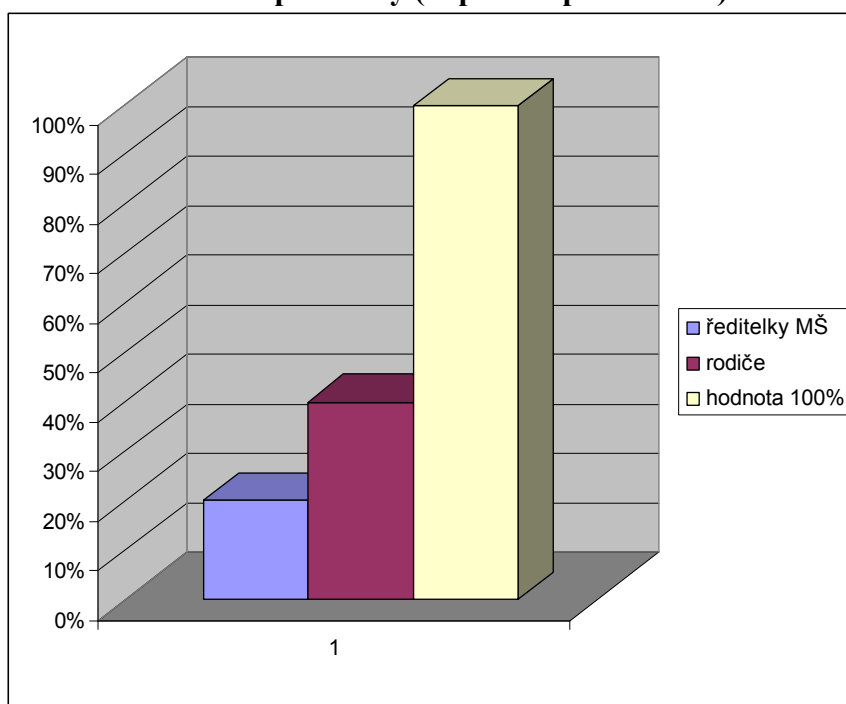
Informační letáčky jsou velmi účinné například v období před zápisem do mateřských škol, nebo v případě, že se mateřská škola chce prezentovat před dalšími organizacemi.

Využitelné jsou pro oslovení sponzorů, nebo partnerských institucí v případě spolupráce na společném projektu, aktivitě, apod.

Svou roli zde hraje finanční stránka věci. Grafické zpracování a služby tiskárny při profesionálním zpracování není levnou záležitostí.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 15 dotazníku:

**Graf 15.: Reklamní předměty (např. u zápisu do MŠ)**



Komentář:

Reklamní předměty jako formu PR používá 20 % respondentů- 6 ředitelek mateřských škol z 30 zapojených do výzkumného šetření.

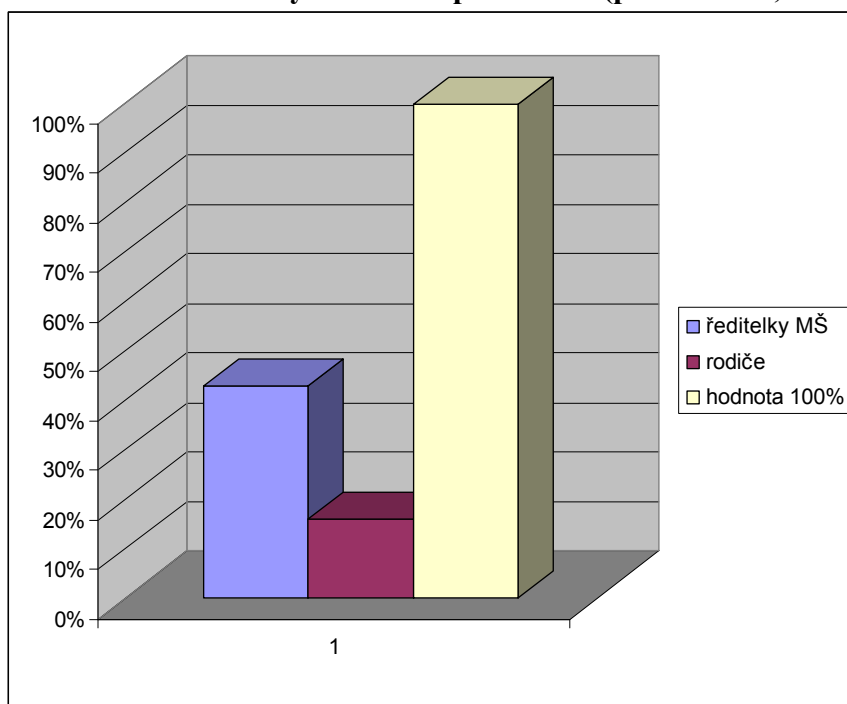
Rodiče tuto formu PR pozitivně hodnotí ve 12 případech z 30 oslovených, tedy v poměru 40 %.

U ředitelek mateřských škol hrají velkou roli u této formy PR důvody finanční. Samozřejmě ale nemusí jít pouze o předměty zakoupené, dárkem pro děti u zápisu, nebo návštěvy v mateřské škole mohou být i vlastní výrobky dětí.

Velmi oblíbené jsou výrobky ze společných „dílen“ s rodiči dětí, kdy si zúčastnění odnesou společný výrobek, zážitky a informace o činnosti mateřské školy.

Vyhodnocení výsledků z otázky č. 16 dotazníku:

**Graf 16.: Účast školky na akcích pro rodiče (představení, festivaly MŠ apod.)**



Komentář:

Pro přenos informací o mateřské škole považuje za pozitivní účast mateřské školy na akcích, jako jsou festivaly, přehlídky MŠ, nebo různá vystoupení dětí 13 z 30 ředitelek MŠ- 43 %.

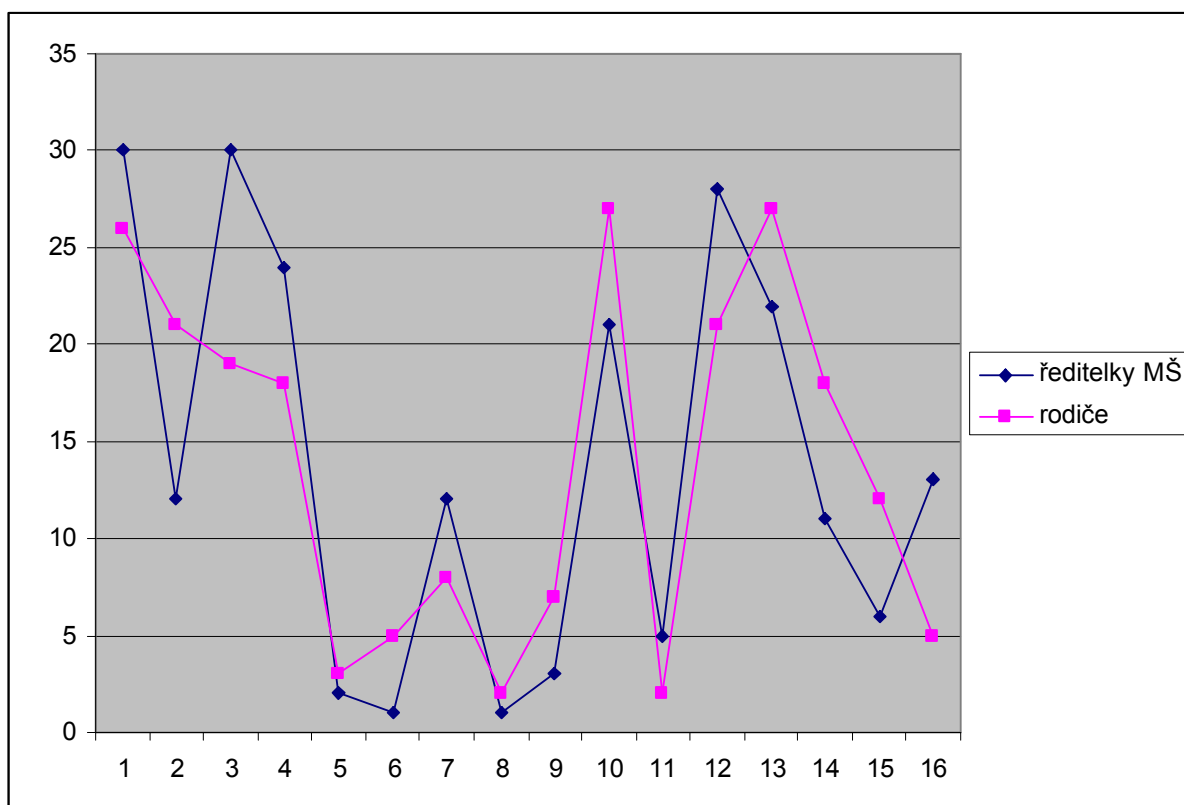
Rodiče vyhledávají tyto aktivity mateřských škol pro získávání informací v 16 %, kladně odpovědělo 5 z 30 oslovených rodičů.

Autorka výzkumu se domnívá, že důvodem nízkého zájmu o tuto formu PR může být nevypovídající hodnota různých „vystoupení“ o skutečné činnosti mateřské školy.

Jsou to zpravidla dlouhodobě připravované akce s vybranou skupinou dětí, která mateřskou školu reprezentuje pouze v určité specializované oblasti- zpěv,tanec, sportovní aktivity apod.



**Graf 17.: Porovnání počtů kladných odpovědí respondentů na jednotlivé otázky dotazníku**



Komentář:

Velmi zřetelné rozdíly v počtu kladných odpovědí jsou u otázek č. 2, č. 3.

Rodiče upřednostňují osobní formu písemné komunikace- mailovou komunikaci, na rozdíl od ředitelky mateřských škol, které se přiklánějí k vývěškám, nástěnkám, písemným vzkazům v prostorách mateřské školy.

V dalších otázkách výkyvy nabízeného školkami a požadovaného rodiči nejsou příliš markantní, ačkoliv z grafu č. 17 je zřejmé, že rezervy ředitelky mateřských škol ve využívaných formách PR mají.

Při současném trendu orientovanosti organizací na zákazníka mohou být zjištění výzkumu práce pro ředitelky mateřských škol pomocným a výzvou pro další PR aktivity školy.

## 8. 6. Souhrn

Vlastní výzkum byl proveden v období říjen 2008 až únor 2009.

Cílem bylo pojmenovat nejúčinnější nástroje PR, nejčastěji využívané v podmínkách mateřských škol, naopak velmi důležité a opomíjené nástroje udržení vazeb s partnery, klienty.

Autorka zvolila pro výzkumnou část dotazníkovou metodu.

Dotazníkovým šetřením bylo osloveno 30 ředitelk mateřských škol, pro srovnání stejně početné zastoupení rodičů předškolních dětí.

Porovnávány byly formy PR nejčastěji využívané ředitelkami mateřských škol s vyhledávanými formami PR rodiči předškolních dětí.

K ověření výzkumnou částí práce byla stanovena hypotéza:

**Ředitelky mateřských škol mají rezervy v rozpoznání účinných forem PR pro oslovení své klíčové veřejnosti-rodičů.**

**Analýzou zjištěných výsledků- odpovědí na jednotlivé otázky byla hypotéza potvrzena.**

Ředitelky mateřských škol znají a užívají techniky public relations, všem jejich formám však nevěnují potřebnou pozornost.

Nejvýraznější rozdíl byl zaznamenán v odpovědích na otázku týkající se písemné komunikace osobní, elektronické- mailové a písemné komunikace vývěskami, vzkazy, zprávami na nástěnkách.

Dnešní doba, zaměřená na elektronickou podobu komunikace, předávání informací a získávání zpětné vazby přes elektronická média velí: neustrnout.

Ředitelky mateřských škol sice nemají mezi zaměstnanci pedagogy vyučující informační technologie, kteří mohou s touto rodiči vyžadovanou formou PR pomoci, ale i tak je možné absolvováním odborných kurzů a při zapojení všech zainteresovaných dojít k pozitivnímu výsledku. Z výzkumu je zřetelné, že tak oblíbená forma PR v podobě vzkazů, nástěnek,

vývěsek musí být doplněna e-mailovou komunikací, vyvěšením informací na webových stránkách apod.

I v dalších otázkách byly výkyvy vyzývající k zamyšlení a přehodnocení využívaných forem PR ředitelkami mateřských škol.

Ústní forma komunikace je ve vysokém počtu dotázaných využívána i požadována- lze jí informovat individuálně o dílčích úspěších, pokrocích dítěte nebo případných problémech, potížích. Samozřejmostí musí být v tomto případě důraz na soukromí, intimitu rodiny, důvěrnost a nepřenositelnost získaných informací.

Zprávy o škole v tisku, rozhlase, TV vysílání nejsou s výjimkou místního tisku příliš využívány ani požadovány. Zprávy o škole v místním tisku však mohou být velice efektivní formou PR, která osloví cíleně klíčovou veřejnost.

Je nezbytné místního tisku využívat pravidelně, zprávy o školách by měly mít v místním periodiku své stálé místo, aby se je klíčová veřejnost postupně naučila využívat.

Webové stránky by dnes měly být pro mateřskou školu samozřejmostí. Pozor ale na pravidelnost aktualizací, atraktivnost jejich podoby. S výrobou webových stránek je vhodné obrátit se na odborníka, již funkční stránky průběžně doplňovat čerstvými informacemi, aby se je klíčová veřejnost naučila využívat nenahodile.

Webové stránky nesledují pouze rodiče dětí navštěvujících školku a rodiče hledající pro své děti školku, ale i pracovníci partnerských institucí- například ČŠI před návštěvou mateřské školy webové stránky využívá pro získání informací velice často.

Stále oblíbené rodiči jsou klasické dny otevřených dveří, což může být pro ředitelky mateřských škol výzva- jak tyto dny obohatit, aby byly co nejvíce vypovídající o činnosti mateřské školy a nezůstaly pouhou formální prohlídkou prostor.

Tiskové materiály o mateřské škole a reklamní předměty jsou také více požadovány rodičovskou veřejností, méně využívané ředitelkami mateřských škol.

Svou roli zde bezpochyby hraje finanční stránka věci- ale proč nezapojit fantazii, nápady, kreativitu učitelek MŠ- drobný dárek z dílny dětí bezpochyby potěší i napoví o činnosti školy více, než koupený výrobek popsany adresou školy.

## 9. ZÁVĚR

Public relations jsou fenoménem dnešní doby.

Komunikace je velmi důležitou součástí aktivit, činnosti všech organizací, tedy i mateřské školy.

Tato práce s názvem Public relations v podmínkách mateřské školy si v úvodní části vytyčila dva cíle:

**I. Zmapování možností využití public relations při budování dobrého jména školy.**

**II. Zdůraznit nezbytnost komunikačních schopností a dovedností vedení školy při ovlivňování veřejnosti.**

Teoretická část práce, vytvořená s využitím odborné literatury a textů níže uvedených, zaměřená na seznámení s problematikou PR obecně, v ziskové sféře a s důrazem na využití PR ve školství a konkrétně v mateřských školách, jasně splňuje oba cíle.

Komunikační schopnosti a dovednosti vedení školy jsou prokazatelně nezbytné při ovlivňování veřejnosti a to jak vnitřní, tak vnější, jak je specifikováno v textu.

Ochota vedení školy komunikovat a komunikovat efektivně, ovlivňuje významně další zúčastněné, výrazně dotváří proces budování dobrého jména školy.

Oba cíle se v průběhu práce vzájemně prolínají, úzce spolu souvisí.

Public relations konkrétně v mateřské škole je ovlivňováno podmínkami školy, dále osobností ředitelky, její kreativitou, ochotou efektivně komunikovat, sdělovat informace, získávat zpětnou vazbu.

Vedoucí pracovníci mateřských škol musí mít povědomí o tom, že hlavním cílem public relations je pomoc mateřské škole v jejím chování tak, aby byla pozitivně přijímána veřejností.

Při plánování public relations v mateřské škole je třeba vědět, co jsou vztahy s veřejností

a jak je ovlivňovat, co to znamená „dobré jméno školy“, jak důležitou roli hraje kultura školy, znát zásady správné a úspěšné komunikace, předpokládat potřeby své klíčové veřejnosti.

Práce jasně určuje místo public relations v systému manažerských činností ředitelky mateřské školy.

Jako určitý návod, nebo příručku lze využít praktické příklady PR aktivit mateřské školy, ale i závěry, výstupy a souhrn výsledků z praktické- výzkumné části práce, jejíž výpovědní hodnota je pro využití různých forem PR ve školách neopomenutelná.

Autorka při přípravě zpracování tématu práce dlouhodobě sledovala činnost ředitelek mateřských škol v oblasti PR.

Tímto sledováním došla ke zjištěním, která ovlivnila stanovení hypotézy pro výzkumnou část práce:

### **Ředitelky mateřských škol mají rezervy v rozpoznání účinných forem PR pro oslovení své klíčové veřejnosti-rodíčů.**

Daná hypotéza byla ve výzkumné části potvrzena.

Práce PUBLIC RELATIONS V PODMÍNKÁCH MATEŘSKÉ ŠKOLY může pomoci začínajícím ředitelkám mateřských škol, ale i ředitelkám, které jsou ve funkci dlouhá léta a chtějí vystoupit z dlouhodobého stereotypu;

v neposlední řadě je využitelná i pro další vedoucí pracovníky škol, kteří se s tematikou PR potřebují seznámit.

## 10. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. CÉZAR, J. *I zázrak potřebuje reklamu*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1688-3
2. ČEPELKA, O.; JILEMNICKÁ, J; SOCHŮREK, J. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Liberec:Omega, 1997
3. ČERNÁ, J.; KAŠÍK, M.; KUNZ, V. *Public relations (Komunikace organizací)* Praha:Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., 2006. ISBN 80-86754-65-0
4. DEVITO, J. A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-2018-0
5. DRUCKER, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press 2004. ISBN 80-7261-066-X
6. FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění*. Praha: Grada Publishing,a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1903-0
7. CHLEBOVSKÝ, V. *CRM Řízení vztahů se zákazníky*. Brno: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0798-1
8. *lspr: Co je PR?* [online]. Praha, lspr, 2008.[cit. 2008-10-08]Dostupné na WWW:<<http://www.lspr.cz/index.php?page=o-public-relations>>
9. KHELEROVÁ, V. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Praha: Grada 2006. ISBN 80-247-1677-1
10. KOTLER, P. *Marketing od A do Z*. Praha: Management Press, 2003. ISBN 80-7261-082-1
11. MEDLÍKOVÁ, O. *Přesvědčivá prezentace*. Praha:Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2278-8
12. NELEŠOVSKÁ, A. *Pedagogická komunikace v teorii a praxi*. Praha:Grada Publishing,2005. ISBN 80-247-0738-1
13. PLESSIS, E. *Jak zákazník vnímá reklamu*. Brno:Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1456-8

14. *PR Klub: Stručně o PR*[online]. Praha: PR klub, 2008  
[cit. 2008 11-11]. Dostupné na WWW:  
<[http://prklub.cz/index.php?show\\_page=str/oborpr/08\\_02](http://prklub.cz/index.php?show_page=str/oborpr/08_02)>
15. SCOTT, D. M. *Nová pravidla marketingu a PR*. Brno: Zonner press,2007.  
ISBN 978-80-86815-930
16. SPÁČIL, A. *Péče o zákazníky*. Praha: Grada Publishing, 2003.  
ISBN 80-247-0514-1
17. VÁGNEROVÁ, M. *Základy psychologie*. Praha: Univerzita Karlova  
v Praze, 2005. ISBN 80-246-0841-3
18. VINŠ, P.; JINDRA, J. *Public relations*. In *Abeceda Managementu*  
RVP[online]. 2008 [cit. 2008-01-02] Dostupné na WWW:  
<<http://www.rvp.cz/clanek/2766>>
19. VODÁČEK, L.; VODÁČKOVÁ, O. *Moderní management v teorii a  
praxi*. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-143-7
20. VYSEKALOVÁ, J; MIKEŠ, J. *Reklama*. Praha: Grada Publishing,2007.  
ISBN 978-80-247-2001-2
21. *Wikipedie, otevřená encyklopedie:Public relations* [online]. Praha:  
Wikipedie, 2008 [cit. 2008-12-27]. Dostupné na WWW:  
<[http://cs.wikipedia.org/wiki/Public\\_relations](http://cs.wikipedia.org/wiki/Public_relations)>

## **Příloha č.1**

### **Dotazník pro ředitelky mateřských škol:**

#### **ČÁST 1**

1. Jako ředitelka mateřské školy působíte:
- A**, méně než 2 roky  
**B**, 2 – 5 let  
**C**, více než 5 let
2. Velikost Vaší mateřské školy:
- A**, 1- 3 třídy  
**B**, 4 a více tříd  
**C**, sloučená MŠ+ZŠ  
**D**, sloučeno více MŠ
3. Umístění Vaší mateřské školy:
- A**, obec do 5000 obyvatel  
**B**, obec nad 5000 obyvatel
4. Počet mateřských škol ve Vaší obci:
- A**, do 5 MŠ  
**B**, 5 – 10 MŠ  
**C**, více než 10 MŠ
5. Znáte význam pojmu public relations:
- ANO - NE

#### **ČÁST 2**

### **Pokud chcete ovlivnit rodičovskou veřejnost, jaké z nástrojů public relations využíváte:**

1. Ústní komunikace-osobní (schůzky, setkávání...): ANO - NE
2. Písemná komunikace -osobní(mailová pošta): ANO - NE
3. Písemná komunikace -vzkazy, vývěsky: ANO - NE
4. Zprávy o škole v tisku- místní(obecní tisk): ANO - NE
5. Zprávy o škole v tisku- odborné časopisy: ANO - NE
6. Zprávy o škole v tisku celostátní tiskoviny: ANO - NE



Informace o škole v rozhlasovém vysílání

7.	-místní (obecní rozhlas):	ANO	-	NE
8.	-celostátní vysílání:	ANO	-	NE
9.	Informace o škole v televizním vysílání:	ANO	-	NE
10.	Webové stránky školy	ANO	-	NE
11.	Zveřejnění výroční zprávy (www stránky, nástěnky...)	ANO	-	NE
12.	Odborné přednášky pro rodiče (k zápisu do ZŠ apod.)	ANO	-	NE
13.	Dny otevřených dveří ve škole	ANO	-	NE
14.	Tiskové materiály-letáky o mateřské škole	ANO	-	NE
15.	Reklamní předměty (např. u zápisu do MŠ)	ANO	-	NE
16.	Účast školky na akcích pro rodiče (představení, pěvecká vystoupení apod.)	ANO	-	NE

## Příloha č.2

### Dotazník pro rodiče předškolních dětí

#### **PŘI KONTAKTU S MATEŘSKOU ŠKOLOU A PŘI SBĚRU INFORMACÍ O DANÉ MATEŘSKÉ ŠKOLE UPŘEDNOSTŇUJETE:**

- |   |     |   |    |
|---|-----|---|----|
| 1. Ústní komunikace -osobní(schůzky, setkávání, besedy):                      | ANO | - | NE |
| 2. Písemná komunikace -osobní(mailová pošta):                                 | ANO | - | NE |
| 3. Písemná komunikace -vzkazy, vývěsky:                                       | ANO | - | NE |
| 4. Zprávy o škole v tisku- místní(obecní tisk):                               | ANO | - | NE |
| 5. Zprávy o škole v tisku - odborné časopisy:                                 | ANO | - | NE |
| 6. Zprávy o škole v tisku -celostátní tiskoviny:                              | ANO | - | NE |
| Informace o škole v rozhlasovém vysílání                                      |     |   |    |
| 7. -místní (obecní rozhlas):  | ANO | - | NE |
| 8. -celostátní vysílání:  | ANO | - | NE |
| 9. Informace o škole v televizním vysílání:                                   | ANO | - | NE |
| 10. Webové stránky školy  | ANO | - | NE |
| 11. Zveřejnění výroční zprávy (www stránky, nástěnky...)                      | ANO | - | NE |
| 12. Odborné přednášky pro rodiče (k zápisu do ZŠ apod.)                       | ANO | - | NE |
| 13. Dny otevřených dveří ve škole   | ANO | - | NE |
| 14. Tiskové materiály-letáky o mateřské škole                                 | ANO | - | NE |
| 15. Reklamní předměty (např. u zápisu do MŠ)                                  | ANO | - | NE |
| 16. Účast školky na akcích pro rodiče (představení, pěvecká vystoupení apod.) | ANO | - | NE |

### Příloha č.3

#### Dotazník Kilmann-Saxtonovy kulturní mezery (Kilmann,Saxton,Serpa 1978).

Otázka č.	FAKTOR	1	2	3	4	5
1	<b>SPOLEČNÉ CÍLE</b>	Žádné povědomí o cílech školy, neúčast na plánování	Malá znalost cílů a nízká účast na plánování	Průměrné povědomí o cílech, možnost účasti na plánování	Dobrá znalost cílů, účast na společném plánování	Úplná znalost společných cílů, jasná orientace, společný plán
2	<b>DŮVĚRA VE VEDENÍ ŠKOLY</b>	Nedůvěra ve vedení školy	Nízká důvěra ve vedení školy	Průměrná či částečná důvěra ve vedení školy	Většina sboru věří vedení školy	Vysoká důvěra ve vedení školy
3	<b>PŘEVLÁDÁJÍCÍ STYL ŘÍZENÍ VE VZTAHU K LIDEM</b>	Neexistuje možnost spoluúčasti na řízení a rozhodování	Jsou omezené možnosti vyjádření se, názory jiných se berou v úvahu jen zřídka	Lidé mají možnost se k věcem vyjádřit, někdy je to bráno v úvahu při rozhodování	Vedení obvykle k názorům pracovníků hodně přihlíží a využívá je i při rozhodování	Pracovníci mají vždy možnost se vyjádřit k důležitým otázkám, je velká snaha dosáhnout v zásadních věcech konsensu
4	<b>REŽIM ŠKOLY A ORGANIZAČNÍ STRUKTURA</b>	O režimu nelze mluvit, nefunkční struktura	Formální režim i struktura nejsou dodržovány, delegování nefunguje	Režim a struktura s některými problémy, klady i zápory	Dobrá režim školy s fungující organizační strukturou	Velmi dobře zaběhlý a dodržovaný režim, funkční struktura včetně delegování pravomocí
5	<b>ZAMĚŘENÍ VEDENÍ NA PRACOVNÍ ÚKOLY</b>	Je zde velmi nízká orientace na výkon	Výkonové ukazatele a výsledky práce nejsou hlavní	Výsledky a výkony se sledují někdy více, někdy méně	Výsledkům a výkonnosti se věnuje náležitá pozornost	Škola je vysoce orientovaná na výkon, plnění úkolů se velmi sleduje
6	<b>KONTROLA</b>	Chybí účinná kontrola téměř všeho a všech	Kontrola je zaměřena pouze na vyhledávání viníků	Kontrola je průměrně přísná a intenzivní s průměrným zaměřením na všechny	Kontrola je na dobré úrovni, hledají se i příčiny problému, nejen viníci	Kontrola je systematická a kvalitní, zaměřená na hledání příčin i na prevenci, postihuje vše
7	<b>MOTIVACE PRACOVNÍKŮ</b>	Motivaci se nepřikládá žádný význam	Lidé jsou minimálně motivováni k práci	Motivace pracovníků je průměrná	Motivace pracovníků je na dobré úrovni	Motivace ve škole vede k vysokému nasazení, má systém
8	<b>KOMUNIKACE A INFORMOVANOST PRACOVNÍKŮ ŠKOLY</b>	Minimální informovanost, závažné problémy v komunikaci	Špatná informovanost, důležité informace dost často chybí	Střední informovanost, občas se objevuje zadržování určitých informací	Dobrá informovanost, pracovníci mají potřebné informace, komunikace bez problémů	Výborná informovanost, komunikace probíhá jak shora dolů, tak zdola nahoru i horizontálně
9	<b>KOMUNIKACE ŠKOLY S OKOLÍM A RODIČI</b>	Nedostatečná, vykazuje řadu nedostatků a nedorozumění	Škola se jí věnuje málo, je podprůměrná	Je asi dostatečná, jsou zde příležitosti pro zlepšení	Je dobrá, zaměřená především na rodiče	Velmi kvalitní, škola věnuje velkou pozornost komunikaci s partnery a zejména s rodiči
10	<b>INOVATIVNOST</b>	Projevy inovativnosti prakticky nejsou, není podpora	Inovativnost pracovníků se nevyžaduje, malá inovativnost	Inovativnost je jen průměrná, vyvolaná nálehavou nutností	Inovativnost pracovníků je všude patrná, je ceněna	Mímořádná inovativnost, škola je považována za průkopníka
11	<b>ROZVOJ UČITELŮ</b>	Neexistuje jasná personální politika, DVPP se nepodporuje	Personální politika je založena na intuici, DVPP téměř neprobíhá	Personální politika existuje spis na papíře, v praxi se hodně porušuje, DVPP se přikládá malý význam	Jasná personální politika, která se v zásadě dodržuje a podporuje včetně DVPP	Jasná personální politika, vysoká podpora rozvoje učitelů a DVPP
12	<b>PRACOVNÍ PODMÍNKY PRO VÝUKU</b>	Velmi špatně, neodpovídají zákonným normám	Špatně, v určitých případech neodpovídají	Průměrně, něco by mohlo být určitě i lepší	Dobré pracovní podmínky pro práci učitelů	Vynikající pracovní podmínky, které berou v úvahu do určité míry individuální požadavky

13	<b>ESTETICKÉ PROSTŘEDÍ A POŘÁDEK</b>	Velmi špatná estetická úroveň, nepořádek a špína	Špatná estetická úroveň včetně problémů s hygienou a úklidem	Vcelku dobrá estetická úroveň, čistota	Velmi dobrá estetická úroveň bez problémů	Výjimečná estetická úroveň pracovišť i pracovníků, která nepodporuje image
14	<b>VZTAHY MEZI PRACOV-NÍKY</b>	Špatné vztahy některé až nepřátelské	Vztahy nejsou vyrovnané, spolupráce nízká	Vztahy umožňují potřebnou spolupráci	Vztahy jsou dobré, pracovníci spolupracují	Výborné vztahy, atmosféra týmové spolupráce
15	<b>VZTAHY MEZI UČITELI A ŽÁKY</b>	Vztahy jsou špatné, vyskytují se i závažné problémy	Vztahy mohou být lepší, často se vyskytují problémy	Interakce je průměrná s výkyvy na obě strany	Dobré vztahy přispívají k pohodě při výuce	Výborné vztahy a atmosféra důvěry přispívají k výsledkům
16	<b>OČEKÁVÁNÍ VÝLEDKŮ VZDĚLÁNÍ</b>	Neočekávají se dobré výsledky, nezájem	Nízké očekávání výsledku vzdělávání	Očekává se dosažení standardu	Očekává se dosažení nadprůměrných výsledků	Vysoké očekávání výborných a vynikajících výsledků výuky