

UNIVERZITA KARLOVA
FAKULTA TĚLESNÉ VÝCHOVY A SPORTU

Koncepce interního PR v taneční škole Easy Dance 2000

Diplomová práce

Vedoucí diplomové práce:

Mgr. Josef Voráček, Ph.D.

Vypracovala:

Bc. Radka Knytllová

Praha 2017

Prohlašuji, že jsem závěrečnou diplomovou práci zpracovala samostatně a že jsem uvedla všechny použité informační zdroje a literaturu. Tato práce ani její podstatná část nebyla předložena k získání jiného nebo stejného akademického titulu.

V Praze, dne

.....

podpis diplomanta

Evidenční list

Souhlasím se zapůjčením své diplomové práce ke studijním účelům. Uživatel svým podpisem stvrzuje, že tuto diplomovou práci použil ke studiu a prohlašuje, že ji uvede mezi použitými prameny.

Jméno a příjmení:

Fakulta / katedra:

Datum vypůjčení:

Podpis:

Poděkování

Touto cestou bych ráda poděkovala Mgr. Josefovi Voráčkovi, Ph.D. za velmi cenné rady, pomoc, ochotu a trpělivost při vedení této diplomové práce. Dále bych ráda poděkovala lektorům taneční školy Easy Dance 2000 za účast na hloubkových rozhovorech a také všem účastníkům ohniskové skupiny jakožto členům taneční školy Easy Dance 2000. Mé poděkování patří i rodině, která mě podporovala jak při vypracovávání této práce, tak během celého studia.

Abstrakt

Název: **Koncepce interního PR v taneční škole Easy Dance 2000**

Cíle: Vytvoření koncepce interního PR v taneční škole Easy Dance 2000 pro školní rok 2017/2018 na základě provedených analýz v taneční škole a s vybranými zájmovými skupinami taneční školy.

Metody: Pro výběr zájmových skupin byla v práci použita analýza zájmových skupin. Pro další analýzy zkoumající současnou situaci a současné vztahy se zájmovými skupinami byly použity kvalitativní metody výzkumu, konkrétně zúčastněné pozorování, hloubkové rozhovory a ohnisková skupina.

Výsledky: Z provedeného výzkumu vyplývá, že zaměstnanci i členové mají k taneční škole pozitivní vztah, vzájemně si důvěřují i kladně popisují celkovou atmosféru školy. Problémy se vyskytují v informovanosti, ve vztazích členů mezi skupinami a mezi tanečními styly, či v malých možnostech projevení členství. Vytvořená koncepce obsahuje konkrétní rozvržení nástrojů do jednotlivých měsíců pro školní rok 2017/2018. Pro zajištění informovanosti to jsou informační porady se zaměstnanci, informační a seznamovací první taneční lekce a také vytvoření časopisu ED News. K vytvoření dlouhodobých vztahů je to vytvoření schránky přání a pomoci, či pravidelné povídací pětiminutovky zaměřené na osobní životy členů. Pro vybudování přátelských vztahů mezi všemi členy a skupinami taneční školy je to týden inspirace s lekcemi inspirace, vánoční setkání, Disco lekce/Street lekce/Latino lekce, oslava Mezinárodního dne tance či inovace Easy Dance plesu taneční školy. Nedílnou součástí koncepce je i vybudování stěny slávy, blahopřání k narozeninám či svátku, workshopy pro pokročilé či předávání vysvědčení. Posledním důležitým prvkem je vytvoření ucelené kolekce s širokou nabídkou produktů taneční školy jako možnost hrdé reprezentace školy a šíření svého členství v ní.

Klíčová slova: tanec, firemní identita, image, vztahy, vnitřní veřejnost

Abstract

Title: **The concept of internal PR in dance school Easy Dance 2000**

Objectives: Creating an internal PR concept in dance school Easy Dance 2000 for the school year of 2017/2018 based on analysis carried out in dance school and selected interest groups of the dance school.

Methods: The analysis of in-groups was used in this thesis for selecting the interests groups. Qualitative research methods, specifically observer surveys, in-depth interviews, and focal groups, were used for further analyzes of current situation and current relationships with interest groups.

Results: The research shows that employees and members have a positive attitude towards dance school, trust each other and positively describe the overall atmosphere of the school. Problems occur in a lack of information, in group members' relationships and in dance styles, or in small possibilities of getting involved as members. The created concept includes a specific layout of tools for each month of the school year 2017/2018. To raise internal public awareness of all things the concept includes informational meetings with employees, informational first dance lessons and creating magazine ED News. To make long-term relationships the concept includes creating box of wishes and help, or a regular 5-minute chat focused on members' personal lives. To build friendly relationships among all members and groups of dance the concept includes week of inspiration with inspirational lessons, Christmas meetings, Disco lessons/Street lessons/Latino lessons, celebration of the International dance day or innovation of Easy Dance ball. An integral part of the concept is to build a wall of fame, birthday or name day greetings, advanced workshops, or the passing of a certificate. The last important element is the creation of a comprehensive collection with a wide range of dance school products such as the opportunity to proudly represent the school and spread its membership.

Keywords: dance, corporate identity, image, relationships, internal public

OBSAH

1	ÚVOD.....	9
2	CÍLE A ÚKOLY PRÁCE	10
2.1	Cíle	10
2.2	Úkoly.....	10
3	TEORETICKÁ VÝCHODISKA.....	11
3.1	Interní komunikace.....	11
3.1.1	Cíle interní komunikace	12
3.1.2	Nástroje interní komunikace	12
3.2	Interní Public Relations.....	14
3.2.1	Vnější a vnitřní veřejnost	14
3.2.2	Definice interních PR	15
3.2.3	Cíle interních PR	17
3.2.4	Nástroje interních PR	19
3.2.5	Proces PR	22
3.3	Firemní identita a image.....	26
3.3.1	Firemní identita	26
3.3.2	Image	34
4	METODOLOGIE PRÁCE	37
4.1	Analýza zájmových skupin	37
4.2	Použité metody a výzkumný soubor	38
4.2.1	Kvalitativní metoda	38
4.3	Sběr dat.....	42
4.3.1	Zúčastněné pozorování.....	42

4.3.2	Hloubkový rozhovor.....	42
4.3.3	Ohnisková skupina	42
4.4	Analýza dat.....	42
5	ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V TŠ EASY DANCE 2000	43
5.1	Představení taneční školy Easy Dance 2000	43
5.2	Analýza současných interních PR.....	44
5.3	Analýza zájmových skupin	45
5.4	Analýza situace z pohledu pozorovatele a zájmových skupin	57
5.5	Shrnutí provedených analýz.....	75
5.5.1	Shrnutí analýzy současných interních PR	75
5.5.2	Shrnutí analýzy zájmových skupin.....	76
5.5.3	Shrnutí analýzy současné situace	77
6	KONCEPCE INTERNÍCH PR.....	81
6.1	Cíle koncepce	81
6.2	Nástroje k dosažení cílů	82
6.3	Rozvržení nástrojů pro školní rok 2017/2018.....	98
6.4	Další doporučení	100
7	DISKUSE	102
8	ZÁVĚR.....	104
	BIBLIOGRAFICKÉ ZDROJE	107
	SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ.....	111
	SEZNAM PŘÍLOH.....	113

1 ÚVOD

Dobré pozitivní vztahy se svým okolím si přeje mít každý z nás, stejně tak si i každá organizace přeje mít dobré vztahy se svým okolím a být svým okolím vnímána pozitivně. Budování těchto vztahů je dlouhodobou záležitostí, které si žádá nejen znalosti svého okolí, ale také používání širokého rozpětí způsobů a nástrojů použitých k dosažení nejlepších výsledků v ten správný čas. V organizacích se touto oblastí vztahů s veřejností zabývají přímo tak překládané public relations neboli PR. Se zkratkou PR se v současné době setkáváme v každodenním životě velice často, stejně tak s jejich účinky a vlivy, a to aniž bychom si to plně uvědomovali a někdy aniž bychom věděli, co pojem public relations znamená a co vše zahrnuje. Jednou z důležitých oblastí PR, často popisovanou jako tou nejdůležitější avšak často opomíjenou, je oblast interního PR zabývající se vztahy s vnitřní veřejností. Utváření a budování vztahů uvnitř organizace je základem pro vytvoření pozitivního podniku s dobrou vnitřní atmosférou, což je bezpochybně následně pozitivně vnímáno i dalším okolím organizace.

Oblast PR a interního PR se nevyhýbá ani sportovním organizacím, kde význam této oblasti stoupá a stává se tím důležitější, čím více se organizace zaměřuje na výkonnostní až rekreační úroveň sportu, či je členská základna tvořena dětmi a mládeží. Tyto sportovní organizace často nemají vysoké rozpočty na vysoké platy svých zaměstnanců, ani zde nejsou bariéry přestupu sportovců k jiné takto orientované organizaci. Kromě kvality produktu a poskytovaných služeb tu často spíše záleží na pocitech veřejnosti a jejich osobnímu vztahu k organizaci. Interní PR je tak jednou z mála možností jak si udržet své zaměstnance a členy a to posilováním jejich loajality k organizaci a vytvářením pocitu sounáležitosti k organizaci.

Taneční škola Easy Dance 2000 v sobě spojuje všechna výše zmíněná specifika. Jedná se o organizaci v oblasti sportu, ve které je tanec provozován na výkonnostní i rekreační úrovni a jejími členy jsou děti a mládež. Ačkoliv se může zdát, že interní PR bylo dosud pro fungování a konkurenceschopnost proti jiným tanečním školám a sportovním organizacím v prostředí města Nymburk stěžejní záležitostí, není tomu tak, jelikož interním PR se v taneční škole dosud nikdo nezabýval. Se záměrem pomoci s touto oblastí této taneční škole je tvořena tato práce, která by měla přinést potřebnou koncepci interních PR a nenechat tak při jejím použití taneční školu Easy Dance 2000, aby přišla o své zaměstnance, či členy v neustálém konkurenčním boji této doby.

2 CÍLE A ÚKOLY PRÁCE

2.1 Cíle

Cílem této diplomové práce je vytvoření koncepce interního PR v taneční škole Easy Dance 2000 pro školní rok 2017/2018, která bude připravena k jejímu zavedení do praxe. Koncepce bude vytvořena na základě provedených analýz v taneční škole a s vybranými zájmovými skupinami taneční školy.

2.2 Úkoly

- Analýza současných využívaných nástrojů interního PR
- Analýza vnitřních zájmových skupin taneční školy Easy Dance 2000
- Příprava ohniskové skupiny a hloubkových rozhovorů s vybranými vnitřními zájmovými skupinami
- Realizace ohniskové skupiny a hloubkových rozhovorů za účelem získání potřebných informací
- Analýza současné situace v taneční škole a aktuálních postojů a názorů vybraných vnitřních zájmových skupin
- Shrnutí provedených analýz
- Stanovení cílů koncepce interního PR pro taneční školu Easy Dance 2000 vycházejících z provedených analýz
- Výběr vhodných nástrojů interního PR respektující stanovené cíle
- Vytvoření koncepce interního PR v taneční škole Easy Dance 2000 pro školní rok 2017/2018

3 TEORETICKÁ VÝCHODISKA

3.1 Interní komunikace

Komunikace jako prostředek dorozumění je nezbytnou součástí každodenního života. Bez komunikace se neobejde téměř žádná činnost, při které je potřeba spolupráce a kooperace více lidí. Stejně tomu není ani při fungování firem a společností, které by se bez neustálého dorozumívání neobešly. Právě komunikace uvnitř firmy, kterou nazýváme interní komunikace, má zásadní vliv na chod firmy a ovlivňuje její úspěšnost.

Autorka Holá (2006) zdůrazňuje, že správně nastavená interní komunikace posiluje prosperitu firmy a je také velmi výrazným stabilizačním faktorem v náročnějších obdobích. Navíc fungující komunikace uvnitř firmy je znakem vyspělosti její vnitřní kultury. Stejně tak Hloušková (1998) považuje dobře fungující interní komunikaci za klíčový prvek pro dosažení vyšší kvality práce a vyšší produktivity.

Interní komunikace je v současné době mnohem důležitější než v předchozích letech. Zmiňuje se o tom ve svém článku doktor Faldu (2015), který to zdůvodňuje komplexnějšími obchodními a tržními podmínkami. Říká, že je důležité, aby zaměstnanci chápali všechny informace podávané na trhu. Strategicky rozvinutá interní komunikace nabízí organizacím mnoho výhod, jako je udržení motivovaných zaměstnanců nebo včasné sdílení zpráv a informací.

Právě sdílení a poskytování informací a také vytváření pocitu sounáležitosti v rámci organizace jsou podle Karanges a kol. (2015) dvě hlavní role interní komunikace, prostřednictvím kterých se má v rámci interních komunikačních úsilí rozvíjet smysl pro komunitu, a tak vytvářet a udržovat vztahy mezi organizací, nadřízenými a zaměstnanci. V profesním životě zaměstnanci mají dominovat dva vztahy a to vztah s organizací a vztah s přímým nadřízeným.

Jak vyplývá ze všech výše uvedených názorů a tvrzení, interní komunikace je nesmírně důležitá a neměla by být v rámci vedení firmy opomíjena. Bohužel však firmy často podceňují její význam, soustředí se spíše na technické pojetí komunikace a málo se soustředí na její podstatu.

3.1.1 Cíle interní komunikace

Po shrnutí všeho, co je pro fungující komunikaci uvnitř firmy nejdůležitější, lze definovat cíle, při jejichž naplňování firma dosáhne efektivní úrovně interní komunikace. Cíle interní komunikace definuje Holá (2006) takto:

- zajištění informačních potřeb všech pracovníků firmy a také informační propojenost firmy zohledňující návaznost a koordinaci procesů
- zajištění vzájemného pochopení a spolupráce na základě dosažení porozumění ve společných cílech (mezi vedením firmy a zaměstnanci, mezi manažerem a týmem, či mezi týmy a pracovníky navzájem)
- ovlivňování a vedení k žádoucím postojům a pracovnímu chování pracovníků a zajištění stability a loajality pracovníků
- neustálé udržování zpětné vazby a zavádění zjištěných poznatků do praxe
- neustálé zdokonalování komunikace uvnitř firmy.

Jak sama uvádí, každá firma si své cíle stanovuje sama a dále ještě podrobněji definuje. Stejně tak jako v tomto uvedeném příkladu se cíle často překrývají a také není výjimkou, že jsou pro různá období odlišná.

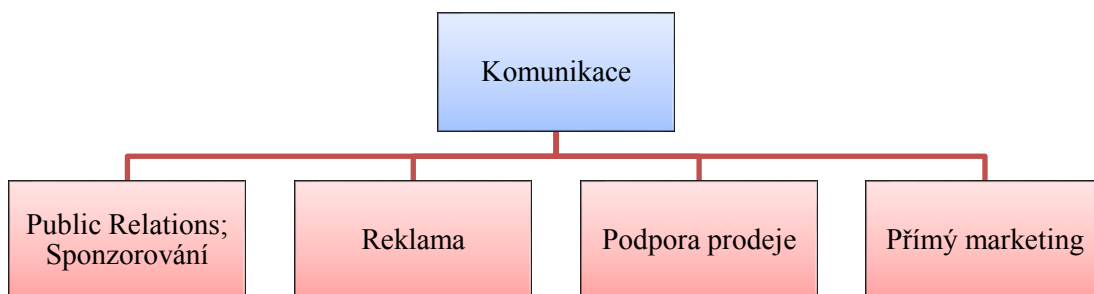
3.1.2 Nástroje interní komunikace

Stejně jako komunikace vně organizace má svůj komunikační mix, i na komunikaci uvnitř organizace lze tento komunikační mix použít. Pro aplikaci je pouze nutné změnit cílovou skupinu a to tím, že zaměníme zákazníky za takzvané vnitřní zákazníky neboli zaměstnance.

Komunikační mix je znázorněn na grafu č. 1. Součástí tohoto mixu jsou Public Relations a sponzorování, reklama, podpora prodeje a přímý marketing. Jednotlivé nástroje a jejich vzájemné kombinování pomáhají organizaci pokrýt všechny oblasti interní komunikace.

Příkladem je uvedena tabulka č. 1, která nabízí konkrétní použití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu.

Graf č. 1: Komunikační mix



Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 1: Konkrétní použití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu

Public Relations a Sponzorování	Sportovní a společenské akce, hodnocení, zpravodajství o úspěších firmy a obecném dění ve firmě, zaměstnanecké výhody, příspěvky na kulturu, sport a pro sportovní firemní tým, výhody firemního oblečení.
Reklama	Propagace nových kampaní a zaměstnaneckých výhod, pozvánky na akce na nástěnkách, intranetu nebo časopise.
Podpora prodeje	Marketingové materiály a předměty, interní školení, slevy pro nákup firemních produktů.
Přímý marketing	Zpravodajství, intranetové prezentace, letáky propagující změny a nové produkty.

Zdroj: Vlastní úprava – dle Holé (2006)

3.2 Interní Public Relations

Vlastní pojem Public Relations (dále jen PR) je v překladu vysvětlován jako „vztahy s veřejností“ a to i přesto, že činnost PR je zaměřena jak na vnější prostředí podniku, tak i na jeho prostředí vnitřní.

3.2.1 Vnější a vnitřní veřejnost

V tomto případě zavádějící pojem veřejnost je nutné chápat nejen jako veřejnost vnější, ale také veřejnost vnitřní, neboli interní. Do první skupiny – veřejnosti vnější – patří ti, kteří stojí vně podniku. Druhá skupina – interní veřejnosti – je prvotně tvořena zaměstnanci uvnitř podniku.

Toto základní definování je potřeba dále specifikovat a to i s ohledem na široké zastoupení v obou zmíněných skupinách. Shrnutím poznatků od autorů Pelsmacker (2003), Holé (2006) a Karlička a Krále (2011) lze do vnější veřejnosti zařadit obyvatele, média (televize, rozhlas, tisk), novináře, vládní a správní úředníky, instituce pro veřejné záležitosti, učitele, aktivistické skupiny, místní komunity, či potenciální zákazníci a zaměstnance. Za interní, vnitřní veřejnost jsou považováni vlastní zaměstnanci, rodinní příslušníci zaměstnanců firmy, akcionáři, dodavatelé, dárci, odbory, současní zákazníci a nejbližší okolí, ve kterém podnik sídlí.

Interní PR se tedy zabývají zmíněnou druhou skupinou veřejnosti a to veřejností interní. Svoboda (2009) se ve své knize zmiňuje o tom, že interní PR se zkráceně též označují jako internals, nebo také jako human relations, či employee relations. Nicméně tato označení už jsou konkretizována přímo tím, jakou oblastí vnitřní veřejnosti se zabývají. Voráček (2012) tyto pojmy vysvětluje v souvislosti s firemní komunikací firmy. Human relations jsou označovány vztahy s lidmi, konkrétnější employee relations jako vztahy se zaměstnanci.

3.2.1.1 Vnější a vnitřní veřejnost ve sportovním prostředí

Sportovní prostředí přináší do obou skupin veřejnosti další nezbytné oblasti, kterými se musí firma v souvislosti s firemní komunikací a tedy i PR zabývat. Výčet Voráčka (2012) lze dle výše uvedené specifikace rozdělit do obou skupin následovně. Vnější veřejnost je ve sportovním prostředí obohacena o vztahy s fanoušky (Fan relations), vztahy s organizačními výbory (Organizing committee relations), vztahy

se sportovními organizacemi (Sport organizational relations) a vztahy se sportovními massmédií (Sport mass media relations). Interní veřejnost je rozšířena zejména o vztahy se členy (Member relations), ale také o vztahy se sponzory (Sponsor relations) a vztahy s dárci (Donor relations). Jednotlivé oblasti jsou popsány v následující tabulce č. 2.

Tabulka č. 2: Vnější a vnitřní veřejnost ve sportovním prostředí

Vnější veřejnost	
Vztahy s fanoušky (Fan relations)	Komunikace a udržování dobrých vztahů s fanoušky a diváky.
Vztahy s organizačními výbory (Organizing committee relations)	Vztahy s organizačními výbory sportovních akcí.
Vztahy se sportovními organizacemi (Sport organizational relations)	Komunikace s vrcholovými sportovními organizacemi či zastřešujícími sportovními organizacemi.
Vztahy se sportovními massmédií (Sport mass media relations)	Komunikace s massmédií zaměřenými na sportovní oblast a tematiku.
Vnitřní veřejnost	
Vztahy se členy (Member relations)	Komunikace a vztahy se členy sportovní organizace.
Vztahy se sponzory (Sponsor relations)	Komunikační formy a prostředky se sponzory.
Vztahy s dárci (Donor relations)	Vztahy s dárci finančních či nefinančních prostředků.

Zdroj: Vlastní úprava – dle Voráčka (2012)

3.2.2 Definice interních PR

V otázce definice PR a interních PR se mnoho autorů shoduje na složitosti výkladu těchto pojmů. Lesly (1995) zmiňuje výsledek výboru pro terminologické otázky americké společnosti public relations, jehož princip spočívá v tom, že cíle, aktivity, techniky a další prvky PR jsou tak obsáhlé, že jejich zjednodušení do definice je prakticky nemožné. Stejně tak Němec (1996) zdůrazňuje mnohostrannost přístupů v hledání a formování definice PR.

Definovat tento rozsáhlý pojem se pokusil Svoboda (2009, str. 17), jehož pracovní definice PR zní takto: „Public relations jsou sociálněkomunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí 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 jejího managementu.“ Tuto obecnou definici PR, lze aplikovat jako definici interních PR, a to při zaměření a působení pouze na vnitřní veřejnost, přičemž záměr, vytvářet a udržovat pozitivní vztahy, zůstává. O stejné hodnoty se v definici opírá i Foret (2008, str. 28), jehož velmi podobná definice zní takto: „Public relations představují plánovitou a systematickou činnost, jejímž cílem je vytvářet a upevňovat důvěru, porozumění a dobré vztahy naší organizace s klíčovými, důležitými skupinami veřejnosti.“ I v tomto případě, při určení veřejnosti jako veřejnosti vnitřní, lze tuto obecnou definici aplikovat jako definici interních PR. Cardwell a kol. (2017) ve svém článku uvádí definici PR, kterou v roce 2012 jako modernizované pojetí představila americká společnost Public Relations Society of America (PRSA). PR jsou zde definovány jako strategický komunikační proces, který vytváří vzájemně prospěšný vztah mezi organizacemi a jejich veřejnostmi. I přesto tedy, že se jedná o novější a dle jejich slov modernější definici PR, princip je stále stejný. Klíčovým slovem jsou vždy vztahy (pozitivní, dobré, prospěšné) mezi organizací a veřejnostmi. I zde tedy platí, že v případě soustředění pouze na veřejnost vnitřní, lze tuto obecnou definici PR považovat za definici interních PR.

Stručnou a jasnou definici soustřeďující se na oblast interních PR, která zdůrazňuje jejich důležitost a neopomenutelnost, nabízí Němec (1993, str. 46): „Dobré a systematické PR začínají „doma“, a to neohledně na velikost organizace nebo na způsob, jakým svou práci s veřejností organizuje.“ Nezáleží tedy na velikosti, ani druhu organizace, pro každou organizaci, a tedy i tu sportovní, je nezbytné a velmi důležité věnovat pozornost interním PR, protože špatně vybudované interní PR může zničit dobře vybudované externí PR.

Sportovní oblastí PR se zabývali autoři Stoldt a kol. (2006), kteří sportovní PR definují jako manažerskou komunikační funkci navrženou k identifikaci klíčové veřejnosti pro sportovní organizace, vyhodnocení těchto vztahů s touto veřejností a následnou péčí o žádoucí vztahy sportovních organizací s touto veřejností. V případě

interního PR lze za veřejnost dosadit přímo veřejnost vnitřní a aplikovat tuto definici na oblast interního sportovního PR.

3.2.3 Cíle interních PR

Cíle interních PR si stejně jako cíle interní komunikace každá organizace stanovuje sama, nicméně právě s cíli interní komunikace musí cíle interních PR souhlasit. Základem k určování těchto cílů je dle Svobody (2009) snaha o vytvoření pozitivního podniku. Podobného názoru je i Novotná a kol. (2011), která přímo za základní cíl považuje vytvoření stabilního a harmonického prostředí pro rozvoj a prosperitu organizace. Mezi další cíle pak řadí především:

- utváření, upevňování, udržování a rozvíjení dobrých vztahů se zainteresovanými skupinami
- posilování důvěryhodnosti firmy
- harmonizování zájmů firmy se zájmy vnitřní veřejnosti
- redukování rizika možných konfliktů a napětí s cílovými skupinami
- ovlivňování a změna postoje zainteresovaných skupin
- předcházení nenadálým událostem a krizím
- zmírňování následků případných nenadálých událostí a krizí.

Machková (2009) uvádí, že hlavním cílem je podpora tvorby pozitivních vztahů veřejnosti k firmě a také dlouhodobé ovlivňování názorů veřejnosti. Stejného názoru je i Holá (2006), která přímo zdůrazňuje, že hlavním cílem je změna postojů a vytváření pozitivních vztahů pracovníků k firmě a k tomu, co firma dělá. Dodává, že fungující PR se zaměřuje nejen na předávání informací, ale i na ovlivňování názorů, postojů a pocitů a následně jejich udržování. V případě zaměření přímo na zaměstnance se může jednat i o jejich změnu chování, dosažení pozitivního vztahu, který je základem sounáležitosti k firmě a ztotožnění se s jejími cíli. Vytvoření tak celkové spokojenosti zaměstnanců s podnikem, hrdosti na podnik a v neposlední řadě také propagaci a šíření dobrého jména podniku v soukromém životě.

Alfou a omegou všech zmíněných názorů na cíle interních PR jsou pozitivní vztahy s cílovými veřejnostmi a to od počátku budování těchto vztahů až po jejich udržování a také posilování. Vyústěním je pak celkově pozitivní podnik s loajálními

zaměstnanci, kteří sami podnik propagují a často i nezištně šíří jeho dobré jméno ve své rodině a okolí.

3.2.3.1 Dílčí cíle interních PR

V rámci interních PR se dle Holé (2006) v praxi rozlišuje několik základních dílčích cílů. Tyto cíle na sebe navzájem navazují, ovlivňují se a vzájemně podporují.

Prvním z nich je informovanost – tedy dostatek, aktuálnost a správnost načasování informací. Všechny poskytované informace musí být jednoznačné a především pravdivé. Důležitá je také přesnost a vysoká obsahovost sdělení, které nevytvoří žádné pochybnosti, jelikož jakýkoliv nedostatek či mezera v informacích přináší pochybnosti a vytváří vhodné podmínky k šíření negativních nebo nesprávných informací. Informovanost je základem pro otevřenou atmosféru a také základem k druhému dílčímu cíli, kterým je důvěra zaměstnanců.

Důvěra zaměstnanců – jako základ pro dosažení stavu vzájemného přizpůsobení a prvotní prvek pro jejich motivaci a loajalitu. Nenahraditelnými zaměstnanci jsou ti, kteří se ztotožňují s cíli firmy, rozumějí práci, kterou vykonávají a také ji považují za smysluplnou v rámci fungování organizace. Projevem důvěry je právě loajalita zaměstnanců, která se projevuje především při uplatňování změn. Loajální zaměstnanci tyto změny podporují, protože věří, že povedou ke správnému cíli.

Navazujícím dílčím cílem je ovlivňování postojů – jako prvotní prvek pro vnitřní motivaci zaměstnanců. Zaměstnanci, kteří cítí k firmě důvěru a otevřenou atmosféru, jsou ochotni pracovat více a také lépe.

Dalším dílčím cílem je překonávání předsudků a nepochopení – odstranění případných předsudků a negativního hodnocení firmy vytvořených před příchodem zaměstnance do firmy. Pomocí dostatku a otevřenosti informací poskytnout zaměstnancovi možnost změnit své názory, ale zároveň jeho názory a postoje ovlivňovat v zájmu firmy.

Posledním dílčím cílem je prevence na základě zpětné vazby – posun díky získaným informacím z již proběhlých procesů. Zpětná vazba odráží reakce na práci interních PR a nepřímo tak zobrazuje jejich účinnost, či neúčinnost. Dále pomáhá v prevenci proti možným nedorozuměním a konfliktům.

3.2.4 Nástroje interních PR

Pro interní PR Svoboda (2006) vytyčuje tyto charakteristické nástroje: prostředky ústní komunikace, prostředky písemné komunikace, právně zakotvené prostředky, vizuální a audiovizuální prostředky a sociální prostředky. Konkrétní příklady jednotlivých nástrojů přehledně zobrazuje následující tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: Nástroje interních PR

Prostředky ústní komunikace	Rozhovory se zaměstnanci, kvalifikační rozhovory, hodnotící rozhovory, skupinové rozhovory, podniková shromáždění zaměstnanců.
Prostředky písemné komunikace	Podnikové noviny, firemní sdělení k rychlému informování zaměstnanců, brožury pro zaměstnance, intranet s rubrikami pro zaměstnance.
Právně zakotvené prostředky	Podniková shromáždění informující o personální, hospodářské a sociální situaci nebo budoucím vývoji podniku. Návrhy a hodnocení kolektivních smluv.
Vizuální a audiovizuální prostředky	Nástěnky, tabule, zvukové informátory, světelné panely, stěny a poutače.
Sociální prostředky	Podnikové kantýny a jídelny, dárky k osobním svátkům a narozeninám, podpora zájmů volného času, sociální výpomoc, podnikové zaopatření zaměstnanců ve stáří.

Zdroj: Vlastní úprava – dle Svobody (2006)

Autorka Holá (2007) k těmto nástrojům, či aktivitám, řadí i ty, které vždy odráží a jsou v souladu s aktivitami zaměřenými na vnější veřejnost. Všechny nástroje, které se používají pro vnější PR komunikaci, by se měly používat i směrem dovnitř. V následující tabulce č. 4 je jejich přehled.

Tabulka č. 4: Nástroje interních PR odrážející nástroje externích PR

Nástroje interních PR	Nástroje externích PR
Pravidelné zpravodajství o firmě prostřednictvím firemních či týmových setkání, e-mailového zpravodajství nebo pravidelných rubrik na intranetu. Diskuzní fóra, soutěže.	Tiskové konference, tiskové zprávy, výroční zprávy, firemní profil, web-internetová prezentace. Diskuzní fóra, soutěže.
Pravidelné manažerské pochůzky mezi zaměstnanci, diskuse.	Pravidelné schůzky s partnery.
Interní školení, společenské a sportovní akce.	Odborné, společenské a sportovní akce.
Případové studie, články, úspěšné projekty, reference zprostředkované zaměstnancům firemním časopisem, nástěnkami nebo intranetem.	Případové studie, články, úspěšné projekty, reference.
Sponzoring aktivit zaměstnanců, sociální výhody pro zaměstnance.	Sponzoring.
Dny otevřených dveří manažerů.	Dny otevřených dveří firmy.

Zdroj: Vlastní úprava - dle Holé (2007)

Autor Chmel (1997) upozorňuje na to, že PR není pouze prací se sdělovacími prostředky, ale patří sem i další prostředky, které se dají aplikovat na interní PR. Jsou jimi: účelové kampaně, prostředky skupinového působení, či prostředky individuálního působení. Konkrétní příklady využití těchto prostředků přehledně zobrazuje následující tabulka č. 5.

Tabulka č. 5: Nástroje PR v aplikaci na interní PR

Účelové kampaně	Vysvětlení nové strategie firmy pomocí firemního časopisu nebo bulletinu, závodního rozhlasu, nástěnek a informačních tabulí, mítinků a pracovních porad. Společenské setkání nového ředitele s pracovníky managementu formou oběda, party nebo společného víkendu.
Prostředky skupinového působení	Tiskoviny a brožury o organizaci, vzdělávací materiály, prostředky identifikace s organizací (logo, odznaky, vizitky, uniformy či pracovní oděvy), setkání s důchodci, společenské akce, kursy a semináře.
Prostředky individuálního působení	Přímé rozhovory a kontaktní telefonáty se zaměstnanci, dárkové upomínkové předměty, vánoční dárky pro děti zaměstnanců i pro sociálně potřebné, dopisy zaměstnancům (i bývalým – důchodcům).

Zdroj: Vlastní úprava – dle Chmela (1997)

Jak je zřejmé ze všech zmíněných tabulek od všech autorů, nástroji interních PR nejsou pouze prostředky, kterými se sdělují nové informace o aktuálním dění ve firmě jako jsou noviny, intranet, či podnikové rozhovory a schůze. Záběr nástrojů je mnohem širší a zaměřuje se i na životy zaměstnanců mimo pracovní dobu strávenou ve firmě – tedy zde nabízené sociální prostředky a sponzoring aktivit zaměstnanců, či prostředky skupinového a individuálního působení. Pokud se firma zajímá o osobní svátky zaměstnanců, podporuje zájmy volného času, nabízí prostředky, jimiž se zaměstnanec může identifikovat s organizací, či poskytuje jiné sociální výhody pro zaměstnance, podněcuje tím loajalitu i důvěru zaměstnanců a také tvoří podmínky pro plnění základních i dílčích cílů interních PR (viz kapitola 3.2.3).

Kromě využívání těchto konkrétních nástrojů interních PR uvedených výše je dle Kenta a Taylora (2002) důležité neustálé budování vztahů mezi organizací

a zainteresovanými veřejnostmi také prostřednictvím dialogu. Tito autoři přichází s obsáhlou teorií komunikace prostřednictvím dialogu, v rámci které určují pět principů dialogu. Jsou jimi vzájemnost (inkluze nebo spolupráce), blízkost (konzultování s veřejností na věcech, které ji mohou ovlivnit), empatie (podpora a uznání druhého), riziko (zranitelnost a nepředvídatelnost následků) a věrnost (dialog pro vzájemný prospěch spíše než pro vykořisťování). Celková jejich koncepce dialogu v oblasti PR je charakterizována ochotou přijmout, porozumět a brát v úvahu veřejnost v rámci komunikace v organizaci a také při rozhodovacích procesech v organizaci. Jo a Shim (2005) shledávají, že využívání pozitivního dialogu se zaměstnanci v manažerské praxi vede k důvěře mezi zaměstnanci a vedoucími. Naopak komunikační mezery vnímané zaměstnanci zejména v krizových situacích mohou dle McCowna (2007) vést k rozvinutí nedostatku důvěry.

3.2.5 Proces PR

Pracovní postup interních PR, neboli proces, zahrnuje soubor na sebe vzájemně navazujících činností, které ve výsledku tvoří stále se opakující cyklus. Kopecký (2013) vymezuje čtyři základní stádia celého PR procesu, jimiž jsou průzkum, plánování, komunikace – realizace plánu a vyhodnocení. Holá (2006) stádia procesu více konkretizuje. Dle ní strukturovaný proces činností interních PR zahrnuje těchto pět činností:

- monitoring postojů a názorů
- analýzu stavu a rozbor faktorů ovlivňujících postoje zaměstnanců
- vypracování postupů, plánů a harmonogramů akcí
- realizace aktivit
- zpětná vazba a upřesňování dalších postupů.

Proces PR lze vidět i na grafu č. 2, na kterém je názorně ukázáno, jak jednotlivé činnosti na sebe vzájemně navazují a také tvoří souvislý cyklus.

Graf č. 2: Proces PR



Zdroj: Vlastní úprava – dle Holé (2006) a Holé (2007)

Podrobnější konkretizaci nabízí autor Smith (2013), který základní čtyři fáze navíc rozděluje do devíti kroků. Jeho „Nine Steps of Strategic Public Relations“ neboli Devět kroků strategických Public Relations obsahují:

- Fáze 1: Formativní výzkum
 - Krok 1: Analýza situace
 - Krok 2: Analýza organizace
 - Krok 3: Analýza veřejnosti
- Fáze 2: Strategie
 - Krok 4: Ustanovení cílů a záměrů
 - Krok 5: Formulování akcí a strategií
 - Krok 6: Rozvoj sdělovací strategie
- Fáze 3: Taktika
 - Krok 7: Volba komunikační taktiky
 - Krok 8: Implementace strategického plánu
- Fáze 4: Hodnotící průzkum
 - Krok 9: Ohodnocení strategického plánu.

Ať už je proces jakkoliv konkretizován či pojmenován, vždy lze jednotlivé kroky či stádia zařadit do hlavních čtyř a to do průzkumu, plánování, realizace a vyhodnocení. V následujících podkapitolách jsou sumarizací z výše uvedených zdrojů jednotlivá stádia popsána, přičemž je větší pozornost věnována prvním dvěma stádiím, která jsou pro koncepci stěžejní.

3.2.5.1 Průzkum

Prvním stádiem v procesu PR je průzkum, který se používá především k dosažení důvěry managementu (na základě předložených faktů můžou projekt schválit), definování cílových skupin a segmentů veřejnosti, formulování strategie, testování účinnosti zpráv, pomoci managementu být v kontaktu s prostředím, předcházení krizovým situacím, či měření toho, jak byla důvěra veřejnosti ovlivněna.

Během tohoto prvního stádia jsou shromážděny všechny dostupné informace o situaci, organizaci i veřejnosti a zároveň jsou prováděny výzkumy, které pomohou přinést informace, které budou důležité v dalších rozhodovacích procesech plánování. Pokud má být zajištěna účinnost interních PR, je nutné volit jejich obsah právě s ohledem na aktuální stav ve firmě a to především s ohledem na aktuální stav postojů zaměstnanců k firmě. Právě analýza současných postojů zaměstnanců zaměřená na hlavní faktory ovlivňující postoje a na eliminaci nepodstatných postojů, je základem k vhodně zvolené strategii. Důležitá je v tuto chvíli nastavená a stále udržovaná názorově otevřená firemní atmosféra, kterou je potřeba neustále posilovat spravedlivým postojem k názorům zaměstnanců a to bez diskriminace a hlavně s adekvátními reakcemi na tyto názory. Přehnaná formální autorita může brzdit otevřenost projevů zaměstnanců, nicméně firma musí svou autoritu využít v případech nepřátelských útoků ze strany zaměstnanců.

Mezi průzkumové zdroje patří organizační a archivní materiály organizací, knihovny, on-line databáze, hloubkové rozhovory, ohnisková skupina, copy testing, pozorování a další (více o použitých metodách viz kapitola 4.2).

3.2.5.2 Plánování

Bezprostředně po provedení průzkumu následuje plánování. V tomto stádiu je potřeba rozhodnout o tom, jakého cíle či záměru chce firma dosáhnout a jakým způsobem se k těmto záměrům dostane. Stejně tak se rozhoduje o dopadu komunikace a dopadu činností organizace na povědomí firmy, jakož i samotná povaha komunikace –

kontext zprávy, její tón a styl, ale i verbální a neverbální podněty. Existuje tu řada možných akcí, které je potřeba zvážit a použít v různých situacích. Žádná strategická kampaň neobsahuje všechny dostupné možnosti, ale pouze ty, které povedou k vytyčenému cíli.

Proces plánování má vycházet ze skutečností vyplývajících z analýz provedených v předchozím stádiu. Zde je potřeba modifikovat směr činností interního PR tak, aby se dosáhlo zlepšení postojů zaujímaných zaměstnanci firmy a též by úpravy měly vést k eliminaci nepochopení a dezinterpretace. Klíčové je pochopení postojů, na základě kterého je nutné vybrat vhodné postupy, na jejichž základě budou vypracovány programy jednotlivých akcí. Pro úspěšnost jednotlivých akcí je nutné vypracovat podrobný časový plán, včetně harmonogramu a rozpočtu.

Z hlediska přípravy náročné stádium tedy obsahuje jak stanovení cílů, tak ucelený plán, díky kterému cílů dosáhneme. Pečlivá příprava a výběr vhodných nástrojů interních PR velice usnadní další stádium, jímž je už samotná realizace.

3.2.5.3 Realizace

Realizace je stádium, ve kterém se vytvořený plán stává konkrétním, viditelným a také hmatatelným. Celková úspěšnost plánu a jednotlivých akcí je dána především výběrem a fungováním jednotlivých nástrojů a prostředků, přičemž jejich volba musí odrážet konkrétní cíle akcí. Důležité je však říci, že ne vždy vše vychází podle plánu a nutnost reagovat na aktuální situaci ve firmě je rozhodně na místě. Podmínky nebo i postoje a názory zaměstnanců se mohou v čase měnit a v těchto případech je důležité včas reagovat a případně plán v praxi poupravit.

3.2.5.4 Vyhodnocení

Závěrečným stádiem procesu je vyhodnocení, kdy dochází k porovnání docílených výsledků proti stanoveným cílům. V tomto stádiu se určuje, do jaké míry byly splněny stanovené cíle, analyzuje se to, co bylo uděláno dobře, co špatně, k jakým pozitivním změnám v rámci procesu došlo a zejména co je příště možno udělat lépe. Právě zpětná vazba napomáhá při příštím koncipování celkového postupu a přináší důležité informace pro nový cyklus procesu.

3.3 Firemní identita a image

3.3.1 Firemní identita

Firemní identita neboli corporate identity je důležitým východiskem pro PR v organizaci. Proto při tvorbě koncepce interního PR nesmí být opomenuta. Zahrnuje v sobě několik prvků, včetně komunikace s vnitřním prostředím a také má zásadní vliv na budování firemní image, kterou se společnost nejen prostřednictvím PR snaží formovat.

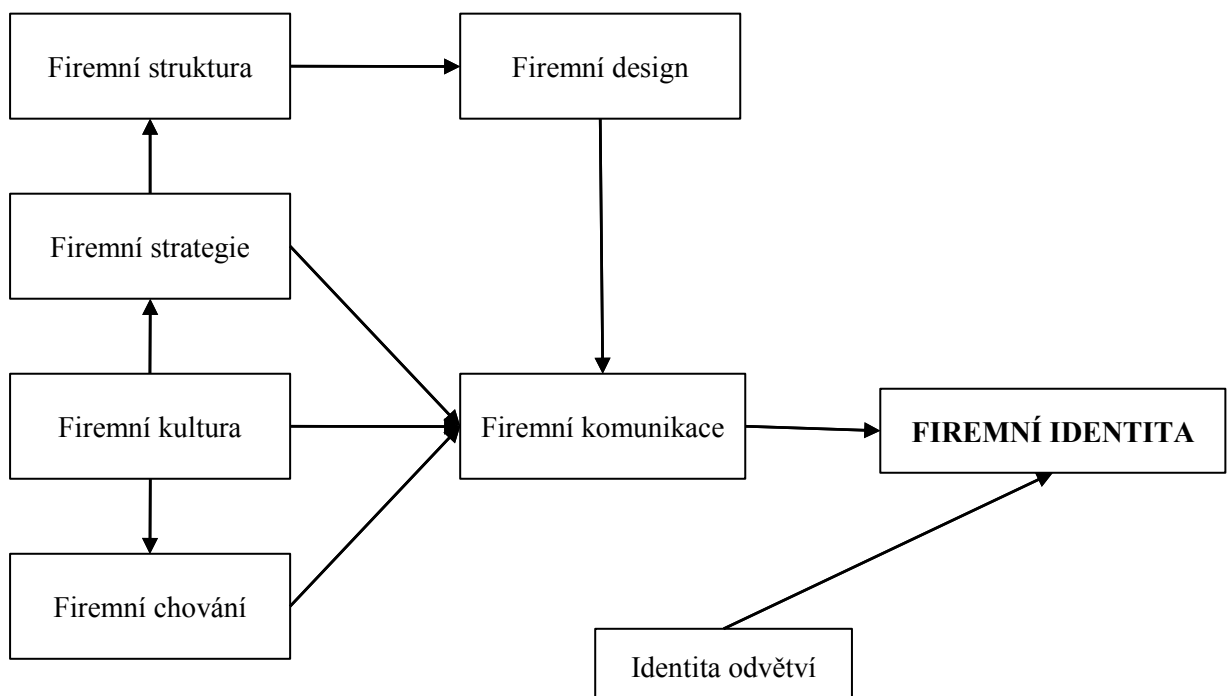
Jedná se o ucelenou prezentaci firmy. Cornelissen a Harris (1999) vidí firemní identitu jako to, čím organizace je. Vysekalová (2009) je názoru, že firemní identita nepředstavuje pouze to, jaká firma je, ale také může představovat, jaká firma chce být. Stejný náhled je patrný i z definice Voráčka (2012), který navíc srovnává firemní identitu organizace s identitou člověka, kterého lze také podle určitých znaků jednoznačně identifikovat. Firemní identitu lze dle něj „definovat jako jednoznačnou identifikaci, jedinečnost, originalitu a specifickou organizace vycházející z její vlastní filozofie, strategie, popř. i historie, jež vyjadřuje jaká firma je či jaká by chtěla být.“ (Voráček 2012, str. 11) Velmi stručně charakterizuje firemní identitu Němec (1999) jako vůdčí ideu organizace, která ji udržuje pohromadě a navíc dává směr do budoucnosti. Za hlavní poslání firemní identity pro vnitřní komunikaci ve firmě Svoboda (2009) považuje dát jejím zaměstnancům pocit soudržnosti k podniku, a tím zlepšit produktivitu práce.

Profesor Bromley (2000) zastává názor, že identita společnosti může být definována různými způsoby, například z pohledu jejího právního postavení se jedná o její jedinečnost a odlišnost ve srovnání s jinými společnostmi podobného druhu, nebo naopak také z pohledu chápání a identifikace organizace zákazníky a dalšími zúčastněnými stranami. Navíc dle něj může stejně jako každá osoba mít i organizace více než jednu identitu a to v závislosti na okolnostech, ve kterých působí.

Jak bylo naznačeno výše, firemní identita se skládá z několika prvků – čtyřmi základními prvky jsou: firemní design, firemní komunikace, firemní kultura a produkt organizace. Dle Voráčka (2012) musí být tyto prvky řízeny a koordinovány společně, protože jedině komplexním řízením tohoto systému lze dosáhnout požadovaných výsledků. Nepopíratelné jsou i vzájemné vazby mezi jednotlivými prvky firemní identity

a také ovlivnitelnost uvnitř systému. Tyto prvky firemní identity mají také zásadní vliv na image organizace. Autoři Melewar a Karaosmanoglu (2006) představují dokonce sedm prvků, které tvoří firemní identitu. Těchto, dle jejich článku sedm dimenzí firemní identity, sestavili na základě svého šetření, které obsahovalo třicet dva hloubkových rozhovorů ve dvaceti společnostech. Teoretické pozadí a struktury obohatili o komponenty a vazby vycházející z praxe, tedy ze získaných odpovědí manažerů společností. Kromě tří výše zmíněných prvků (firemní design, firemní komunikace a firemní kultury) jejich model obsahuje firemní strukturu, firemní strategii, firemní chování a identitu odvětví.

Graf č. 3: Sedm dimenzí firemní identity



Zdroj: Vlastní úprava – dle Melewar a Karaosmanoglu (2006)

I z tohoto grafu je patrné, že komponenty se navzájem ovlivňují a musí být komplexně řízeny. V následujícím textu jsou jednotlivé komponenty blíže popsány, přičemž názory na tyto prvky velmi usnadní analýzu situace a v závěru pomohou k utvoření koncepce interního PR.

3.3.1.1 Firemní design

Firemní design je termín, který se používá pro souhrn všech vizuálních podnětů, které souvisí a specifikují organizaci. Jedná se v podstatě o vizuální identitu organizace, která má významný vliv na konečnou image firmy. Melewar a Karaosmanoglu (2006) vymezují pět hlavních prvků firemního designu – jméno organizace, slogan, logo, barvy a typografii. Širší výčet prvků nabízí Vysekalová (2009), která navíc přidává způsob prezentace názvu firmy, značku, písmo, služební grafiku, orientační grafiku, oděvy zaměstnanců, grafiku obalů, dárkové předměty či další prvky dle oboru podnikání. Voráček (2012) se specializuje přímo na sportovní prostředí, do kterého řadí tyto prvky firemního designu:

- název sportovní organizace, týmu, klubu
- logo
- barvy týmu, klubu
- tiskoviny (tiskové zprávy, hlavičkové papíry, vizitky, časopisy, newslettery, výroční zprávy atd.)
- produkty merchandisingu (suvenýry, upomínkové předměty atd.)
- interiér a označení budov, stadionů, arén, fanshopů atd.
- oděvy členů organizace, klubu, týmu (management, trenéři, hráči, jezdci, mechanici, hostesky, lékaři, fyzioterapeuti, sportovci)
- sportovní vybavení (nářadí, náčiní, výzbroj, výstroj)
- dopravní prostředky a technické vybavení
- webové stránky a další online prezentace organizace, týmu, klubu
- vizuální prvky eventů
- expozice na výstavách a veletrzích
- sponzoring.

Firemní identita má podle Bakera a Balmera (1997) dva základní účely. Prvním z nich je reprezentace firemních hodnot a filozofie a druhým je podpora firemní komunikace. Tvrdí, že vizuální identita organizace může ovlivnit velké množství zájmových skupin, včetně zaměstnanců, investorů i zákazníků. Co se týká poznatků šetření Melewara a Karaosmanoglu (2006), firemní design je rozhodujícím prvkem firemní identity, který dle jednoho z dotazovaných dává zaměstnancům smysl,

co se od nich očekává. Z šetření také vyplývá, že i když je firemní design nepopíratelně důležitým aspektem firemní identity, některé jeho prvky jsou důležitější, jako například slogan.

Ve sportovním prostředí je firemní design nenahraditelným prvkem, který nejen přispívá k identifikaci a rozlišování jednotlivých sportovních organizací a klubů, ale také umožňuje sportovcům a členům reprezentovat klub a dávat najevo, že právě oni jsou součástí tohoto sportovního klubu či organizace. Klíčové v této oblasti je ztotožnění se se základními prvky firemního designu (např. název, logo, slogan, barvy týmu) a jejich osobní přijetí vnitřní veřejností. Osobní nesouhlas s těmito prvky, někdy plynoucí z nepochopení jejich smyslu, může vést k odmítání používání těchto prvků, ať už jsou součástí čehokoliv. Právě interní PR se v tomto případě musí starat o to, aby všechny prvky byly její vnitřní veřejností pochopeny, aby byly veřejností vnímány pozitivně a také je přijaly za své. Výsledkem pak má být často i nezištná propagace firmy, šíření dobrého jména podniku a jeho image například prostřednictvím hrdě nošených produktů merchandisingu, týmových oděvů či sportovního vybavení.

3.3.1.2 Firemní komunikace

Firemní komunikace je termín, který zahrnuje všechny způsoby komunikace firmy se zájmovými skupinami, přičemž každá skupina je něčím specifická a vyžaduje tím individuální přístup a metody komunikace. Úspěšná firemní komunikace by ve výsledku měla vést k vytvoření pozitivního postoje zájmových skupin a tím podpořit žádoucí image (Voráček, 2012). Melewar a Karaosmanoglu (2006) rozlišují dva typy firemní komunikace a to kontrolovanou (řízenou) a nekontrolovanou. Komunikace úmyslně podněcovaná manažery s cílem zlepšit vztahy se zainteresovanými stranami je klasifikována jako kontrolovaná (řízená) firemní komunikace. Naopak nekontrolovaná komunikace znamená, když organizace neúmyslně ovlivňuje vnímání zainteresovaných stran.

Do tohoto rozsáhlého pojmu firemní komunikace dle Svobody (2009) spadají tyto hlavní druhy komunikace s jejich konkrétním obsahem a dosahem:

- firemní design s jeho jednotlivými prvky
- public relations zprostředkávající dialog mezi společností a veřejností mnoha komunikačními formami

- firemní reklama
- propagace stanovisek
- veřejná vystoupení
- vztahy s lidmi
- vztahy s investory
- vztahy se zaměstnanci
- vztahy s vládním systémem
- vztahy se školami
- vztahy v odvětví
- vztahy s menšinami.

V oblasti sportu Voráček (2012) přidává další nezbytné skupiny, kterými se firemní komunikace musí zabývat. Jsou jimi:

- vztahy s fanoušky
- vztahy se členy
- vztahy se sponzory
- vztahy s dárci
- vztahy s organizačními výbory
- vztahy se sportovními organizacemi
- vztahy se sportovními masmédií.

Toto vymezení s bližším popisem bylo použito již v kapitole zabývající se veřejnostmi PR (viz 3.2.1.1), nicméně v tomto případě je žádoucí tuto oblast komunikace stručně připomenout především kvůli její specifičnosti pro sportovní prostředí.

Velmi specifickou skupinou v tomto prostředí z hlediska interního PR jsou členové organizací a klubů. Pokud nebudeme brát v potaz profesionální sportovce, tak jsou členové klubů, na rozdíl od zaměstnanců, jejich dobrovolnými členy, kteří naopak platí za to, aby oni mohli do klubu patřit. I proto se s nimi musí prostřednictvím firemní komunikace udržovat dobré vztahy, budovat důvěru a tím předcházet jejich odchodu do klubu jiného, či dokonce konkurenčního. V případě, že členská základna je tvořena převážně dětmi a mládeží, je výběr komunikace o to specifičtější. Důležité je vytvoření vztahu s každým jednotlivým dítětem založeném především na důvěře

a porozumění. Proto je nutné povídat si s dětmi i o jejich životě mimo klub, zajímat se v komunikaci i o jejich další koníčky a zájmy, a tím budovat přátelský vztah.

3.3.1.3 Firemní kultura

Firemní kultura je termín, který vyjadřuje charakter firmy, její atmosféru, vnitřní život a celkově chování spolupracovníků firmy. Dále Vysekalová (2009) v souvislosti s firemní kulturou hovoří o zvyklostech, rituálech i hodnotách firmy, které se projevují v chování zaměstnanců. Autoři Pedersen a kol. (2017) se zaměřují na organizace v oblasti sportu, které dle nich mají také svou unikátní kulturu či v podstatě způsob života. Každá jednotlivá organizace, i ta sportovní, má dle nich svá přesvědčení, cíle, hodnoty, svou slovní zásobu, své příběhy, normy chování, zvyky, rituály a další ukazatele organizační kultury. Přičemž tato kultura je tvořená, sdílená a případně měněna prostřednictvím verbální i neverbální komunikace. Za jednu z klíčových funkcí firemní kultury považují poskytnutí povědomí o organizaci jejím zaměstnancům. Jinými slovy, aby v případě potřeby zaměstnanci věděli, jak v určitých situacích jednat, jaká jsou pravidla a postupy. Právě oni šíří pověst firmy a poskytují další informace jako je způsob oblékání ve firmě, vztahy s nadřízenými či předepsané počty pracovních hodin.

Autoři Bodenheimer a Phillips (2015) uvádí tři důvody, proč je firemní kultura v podnikání tak důležitá. Za prvé je to jediná věc, kterou mohou vůdci ovládat. Pro vysvětlení dodávají, že kultura je o lidech a prostředí, ve kterém pracují. A jelikož lidé mají své názory od svého vedení a nadřízených, je vytváření a nastavování kultury „prací číslo jedna“ pro tyto vedoucí pracovníky. Za druhé, kultura podporuje vše, o co se podnik snaží, tedy podporuje kvalitu, zisky či vášeň zaměstnavatele. Za třetí dle nich dobrá firemní kultura přitahuje nejlepší lidi v odvětví. Opět je tedy firemní kultura nenahraditelným prvkem při tvorbě firemní identity i její image.

Ve sportovním prostředí můžeme hovořit nejen o firemní kultuře celé organizace, či klubu, ale tvoří se tu i řekněme samostatné kultury jednotlivých oddílů, skupin či týmů. Jiné cíle, hodnoty, normy chování a zvyklosti má tým dětí a mládeže oproti týmům profesionálních sportovců. Stejně tak jsou rozdíly mezi začátečníky a pokročilými daného sportu a to i přes to, že jsou všichni součástí jedné organizace. Velký vliv na formování firemní kultury v organizacích v oblasti sportu má i konkrétní sport. Charakter, normy

a zvyklosti tohoto sportu ovlivňují samotné sportovce a ti je následně přenášají do svého sportovního působiště.

3.3.1.4 Produkt

Produkt organizace je jeho základním prvkem, na kterém stojí jeho existence i činnost. Za sportovní produkt lze dle Čáslavové (2009) považovat veškeré hmotné i nehmotné statky nabízené k uspokojování potřeb a přání zákazníků, kteří se pohybují v oblasti sportu. Společně s firemním designem, firemní komunikací a firemní kulturou je nedílnou součástí firemní identity. Voráček (2012) upozorňuje, že produkt musí být kvalitní, konkurenceschopný a musí uspokojit potřeby cílových skupin zákazníků, v opačném případě, i přes dobře propracované ostatní prvky firemní identity, nikdy identita nenaplní její představy a požadavky.

V souvislosti s budováním a ovlivňováním firemní identity Vysekalová (2009) upozorňuje na důležitost emocionálních vlastností produktu, kterými jsou:

- celkový požitek z vlastnění a používání produktu
- osobní identifikace a personifikace s produktem
- uspokojení vkusu prostřednictvím estetických vlastností produktu
- vliv produktu na prestiž a sebeuspokojení
- produkt jako symbol umožňující sebevyjádření a stylizaci člověka.

Právě emocionální vlastnosti produktu hrají ve sportovním prostředí důležitou roli. Pokud opět nebudeme brát v potaz profesionální sportovce, členství ve sportovních organizacích je dobrovolné a sportování je založeno na celkovém požitku, uspokojení či sebevyjádření. Samotný produkt, tedy druh sportu, musí daného člena opravdu naplňovat, aby v něm pokračoval a případně do klubu přiváděl členy nové.

3.3.1.5 Firemní struktura

Firemní struktura se dle Melewara a Karaosmanoglu (2006) skládá z organizační struktury a struktury značky. Zatímco struktura značky se zabývá tím, jak firma a případně celý koncept firem a její struktura působí na trh a zákazníky, organizační struktura je spojena s hierarchií v organizaci, s komunikačními cestami a jedním z nejdůležitějších otázek je centralizace a decentralizace, a to jak geografická, tak napříč produkty.

Vnitřní vztahy ve sportovních organizacích může ovlivnit i samotná hierarchie v organizaci. Pokud členové vnímají vůči sobě určitou diskriminaci, mají například pocit, že někteří sportovci, oddíly či skupiny jsou v organizaci protěžováni, negativně to ovlivní jejich vztah nejen k organizaci jako celku, ale především vztah k jejich trenérům, či lektorům. Interní PR se v tomto případě snaží o to, aby k takovýmto pocitům u členů nedocházelo a žádné náznaky protekce ani diskriminace u nikoho neměly důvod se objevit. Všichni sportovci v klubu jsou si rovni a musí se k nim takto přistupovat.

3.3.1.6 Firemní strategie

Firemní strategie je detailní plán firemních základních cílů a strategií připravených pro soutěžení na daném trhu. Melewar a Karaosmanoglu (2006) rozlišují dva typy firemní strategie. První z nich je strategie diferenciací, ve které se firma snaží konkurovat svými specifickými silnými stránkami. Druhou z nich je strategie určování polohy. V této strategii firma k odlišení od konkurence využívá analýzy jak svých silných, tak slabých stránek, což ve výsledku vede k určení její polohy na trhu.

Firemní strategie u sportovních organizací je odlišná zejména v tom, že jejím cílem nebývá zisk, ale úspěch. Samozřejmě pro každý klub znamená úspěch něco jiného - pro jednoho je to získání medaile na okresních závodech, pro jiného výhra ligové soutěže. Ať už je cíl jakýkoliv, členové klubu by s ním měli být seznámeni, přijmout ho a pracovat na jeho dosažení. Dosahování úspěchů má v důsledku vliv i na vnitřní vztahy v klubu. Interní PR musí pracovat především s případnými neúspěchy a řekněme zmírňovat jejich negativní dopad na celkovou atmosféru klubu.

3.3.1.7 Firemní chování

Firemní chování je dalším nehmátným aspektem firemní identity. Melewar a Karaosmanoglu (2006) rozdělují chování do tří skupin, a to chování firmy, chování zaměstnanců a chování managementu. Chování firmy, plánované i spontánní, dle jejich šetření může dlouhodobě působit na celkovou identitu firmu. Chování zaměstnanců je považováno za nepostradatelné, jelikož je vnímáno jako odraz firemní identity, což ovlivňuje zákazníky i další zájmové skupiny. Chování managementu autoři popisují ve spojitosti s idoly a vzory, kterými jsou vedoucí pracovníci pro své podřízené, a v důsledku tím sami utváří základní standardy pro chování zaměstnanců.

Ve sportovním prostředí je to nejen chování firmy, zaměstnanců a managementu, ale i chování členů sportovní organizace, kteří tvoří její nezanedbatelnou část. Zejména u klubů, kde převážnou část členů představují děti a mládež, je správné chování jejich trenérů a lektorů velice důležité. Právě oni jsou jejich vzory, které na ně v tomto věku mají veliký vliv. Pomocí interních PR by měli příkladně svým chováním vést dobré vztahy s ostatními spolupracovníky a pomáhat vytvářet podmínky pro vznik přátelských vztahů mezi svými svěřenci.

3.3.1.8 Identita odvětví

Identita odvětví souvisí s pojmy jako je konkurenceschopnost, velikost a míra změn, které ovlivňují firemní identitu společnosti. Melewar a Karaosmanoglu (2006) popisují, jak společnosti působící v určitém odvětví, mající jasnou a silnou identitu, často přijímají podobné strategie v oblastech managementu firemní identity. Důsledkem je pak vyvíjení podobných firemních identit. Kromě toho z jejich šetření vyplývá, že se dle respondentů jedná o nejvýznamnější vnější faktor působící na firemní identitu.

Ve sportovním prostředí můžeme rozlišovat jednotlivé sporty jako jednotlivá odvětví. Sportovní organizace musí jednak konkurovat všem sportovním organizacím, ale také uvnitř svých sportů soupeřit s nejbližšími sportovními konkurenty o sportovce a zájemce konkrétního sportu. Identita odvětví jednotlivých sportů nepochybně ovlivňuje samotný výběr sportu, přičemž interní PR se následně musí snažit o udržení těchto sportovců ve svém klubu hrdou reprezentací a budováním dobrého jména tomuto sportu. Zároveň je žádoucí úspěšně aplikovaná originalita v oblastech managementu firemní identity, která vnitřní vztahy podporuje.

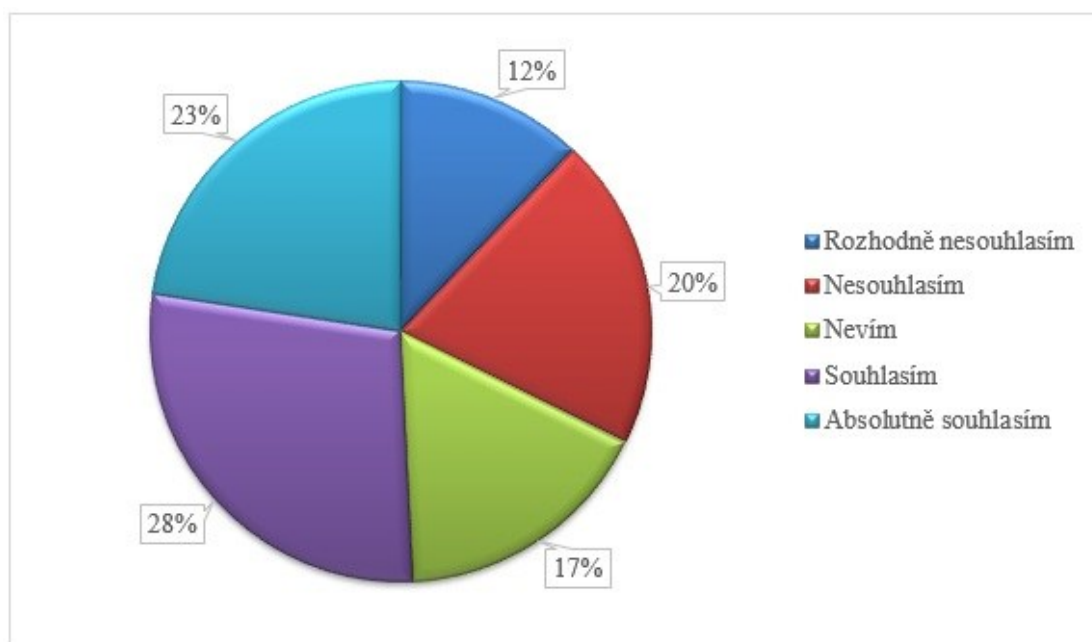
3.3.2 Image

Image organizace představuje výsledek, k němuž směřuje firemní identita prostřednictvím jejích komponentů. Vysekalová (2009) popisuje image jako veřejný obraz její identity, představuje to, jak se firma jeví z vnějšku, jak vnímá firmu vnitřní i vnější veřejnost. Souhrnně se jedná o obecnou představu jednotlivých cílových skupin o firmě, kterou ovlivňuje celkový obraz firmy vytvářený její firemní identitou. Právě firemní identita je nástrojem budování image. Bernstein in Abratt (1989) nabízí jednoduchou definici image, která říká, že image není to, v co společnost věří, že je, ale jedná se o pocity a povědomí o organizaci existující v myslích její veřejnosti.

O image jako celkovém dojmu o organizaci v myslích lidí hovoří i autor Dichter in Dowling (1993). Alvesson (1990) popisuje image přímo jako živý dojem jednotlivce nebo skupiny vůči organizaci.

Image organizace ve spojitosti s chováním zaměstnanců se zabývali autoři Rho a kol. (2015). Image vnímaná členy organizace má dle nich dopad na motivaci jednotlivých pracovníků, pracovní chování a dokonce pracovní výkony. Navíc díky pozitivní image se zaměstnanci lépe identifikují s firmou, protože věří, že i vnější okolí má o firmě dobré povědomí. Image organizace je také důležitá v oblasti přitahování a udržování vztahů s různými veřejnostmi. Tím, jak image pomáhá získávat nové talentované zaměstnance a následně je udržovat, se zabývali Irshad a kol. (2014). Image je dle nich velmi významným elementem v získávání a udržování zaměstnanců, protože každý si přeje pracovat v organizaci, která má dobrou image. Vztah image organizace a získávání talentovaných zaměstnanců a následně vztah image organizace a jejich udržování zkoumali mezi 300 zaměstnanci, z čehož pro výsledky bylo použito 248 relevantních odpovědí. S tvrzením, že dobrá image organizace má vliv na získávání talentovaných zaměstnanců 12,1 % respondentů rozhodně nesouhlasilo, 20,2 % nesouhlasilo, 16,9 % zvolilo neutrální odpověď, 28,2 % souhlasilo a 22,6 % s tvrzením absolutně souhlasilo. Přehledně výsledky zobrazuje následující graf č. 4.

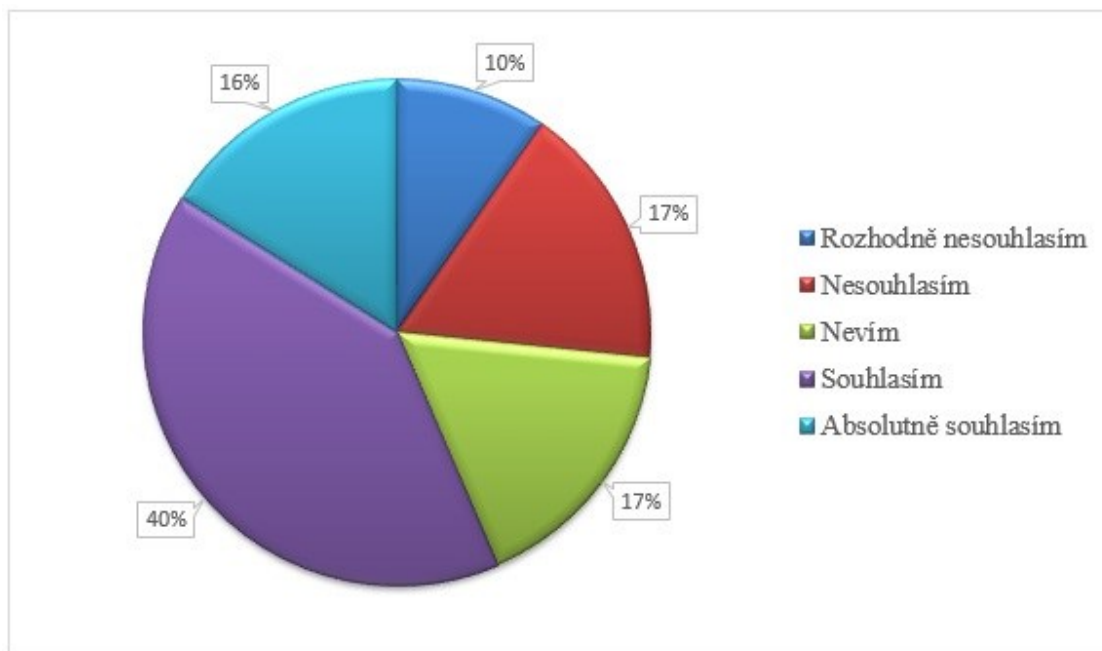
Graf č. 4: Ovlivňuje dobrá image získávání talentovaných zaměstnanců?



Zdroj: Vlastní tvorba – na základě výsledků Irshada a kol. (2014)

S tvrzením, že dobrá image organizace pomáhá udržovat talentované zaměstnance, 9,7 % respondentů rozhodně nesouhlasilo, 16,9 % nesouhlasilo, opět 16,9 % odpovědělo neutrálně, 40,3 % souhlasilo a 16,1 % s tvrzením absolutně souhlasilo. Opět výsledky přehledně zobrazuje následující graf č. 5.

Graf č. 5: Pomáhá dobrá image udržovat talentované zaměstnance?



Zdroj: Vlastní tvorba – na základě výsledků Irshada a kol. (2014)

Jak je názorně vidět na obou výše uvedených grafech č. 4 a 5, nadpoloviční většina respondentů souhlasila s tvrzeními, která byla předmětem průzkumu. K získávání a udržování talentovaných zaměstnanců musí organizace pracovat na její image, budovat pozitivní image v odvětví a tím pozitivně působit na své veřejnosti.

Pokud aplikujeme tento výzkum a jeho výsledky na oblast sportovního prostředí, významnou roli hraje image v získávání a udržování členů sportovního klubu, a to nejen těch talentovaných. Tak jako chtějí zaměstnanci pracovat v podniku s dobrou image, tak i sportovci chtějí závodit a být součástí klubu, týmu s dobrou image. Proto je důležité tuto oblast neopomíjet a prostřednictvím firemní identity image firmy budovat, dále také prostřednictvím PR budovat dobré vztahy s vnitřní veřejností k šíření dobrého jména firmy a neposlední řadě tvořit pozitivní image k získávání a udržování členů klubu.

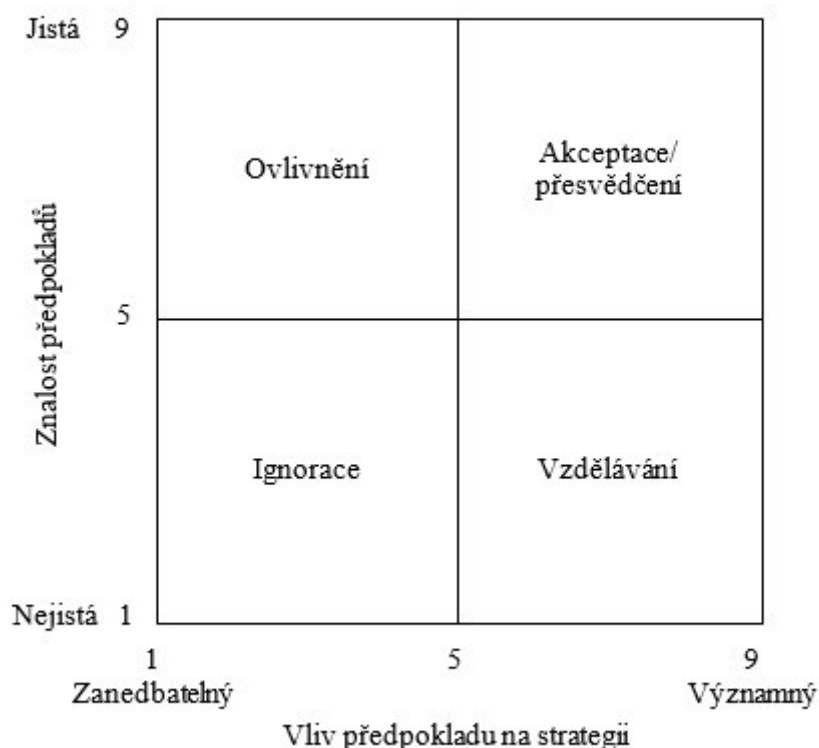
4 METODOLOGIE PRÁCE

4.1 Analýza zájmových skupin

Prvním krokem k vytvoření koncepce interního PR je analýza zájmových skupin, jelikož pro efektivní komunikaci je třeba znát zájmové skupiny organizace, včetně jejich potřeb, požadavků a předpokladů. V práci je použita analýza zájmových skupin dle Voráčka (2012), která se skládá z následujících šesti kroků.

- 1. Identifikace současných a potenciálních zájmových skupin** – v prvním kroku se identifikují současné a potenciální zájmové skupiny organizace.
- 2. Konstrukce mapy vztahů mezi organizací a zájmovými skupinami** – v dalším kroku se zpracovává mapa vztahů mezi jednotlivými zájmovými skupinami.
- 3. Formulace předpokladů zájmových skupin vůči organizaci** – v tomto kroku je třeba identifikovat a formulovat předpoklady a požadavky zájmových skupin vůči organizaci
- 4. Ohodnocení předpokladů a požadavků z hlediska jejich významu a jistoty** – v tomto kroku se každý předpoklad a požadavek hodnotí ze dvou hledisek s vlastní stupnicí. Za prvé je to význam a síla vlivu předpokladu a požadavku na organizační strategii a cíle, přičemž hodnota 1 znamená naprosto nevýznamný předpoklad se zanedbatelným vlivem na strategii a hodnota 9 znamená velmi významný předpoklad s velmi silným a podstatným vlivem na strategii. Za druhé je to míra jistoty, že daný předpoklad a požadavek bude skutečně uplatněn a také znalost předpokladu, přičemž hodnota 1 znamená velmi nejistý vznik předpokladu, či téměř žádná znalost požadavku, velmi diskutabilní, nepodložený až možná neplatný předpoklad. Naopak hodnota 9 znamená evidentní, prokazatelný, jednoznačný a velmi jistý předpoklad a požadavek. V závěru tohoto kroku se posuzuje, zda je daný předpoklad vůči strategii a cílům organizace v pozitivním či negativním vztahu, tedy zda podporuje či omezuje strategii organizace.
- 5. Vynesení zhodnocených předpokladů do matice zájmových skupin** – v tomto kroku se dle předchozího hodnocení zanesou předpoklady do následující matice.

Graf č. 6: Matice zájmových skupin



Zdroj: Voráček (2012)

- 6. Stanovení postupu a strategie komunikace se zájmovými skupinami** – v tomto kroku se na základě kvadrantů matice volí příslušná strategie (akceptace/přesvědčení, ovlivnění, vzdělávání, ignorace) komunikace se zájmovými skupinami.

4.2 Použité metody a výzkumný soubor

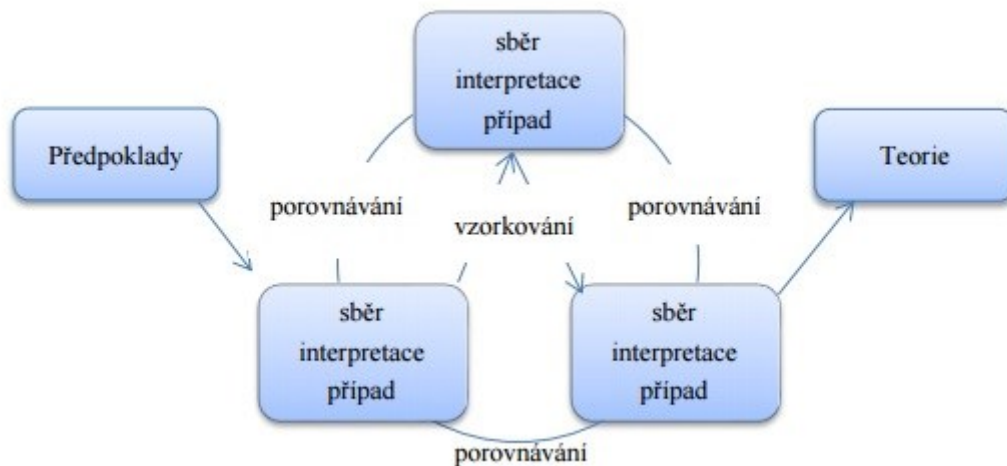
V této práci bylo použito několik výzkumných metod, které byly použity ve stádiu výzkumu v procesu PR.

4.2.1 Kvalitativní metoda

Tato metoda slouží k získávání informací od úzkého okruhu respondentů, k prohloubení výsledku výzkumu nebo k získávání specifických dat. Kvalitativní informace jsou dle Vašíkové (2008) charakterizovány slovně pomocí pojmů a kategorií a také tyto informace nejsou přímo měřitelné. Autor Flick (2006) považuje kvalitativní metodu za metodu cirkulární, přičemž cirkulární model má jasně rozpoznatelný začátek

a konec. Na začátku stojí předpoklady, se kterými výzkumník do procesu vstupuje a na konci vystupuje nově vytvořená teorie. Mezi tím stojí cirkulární cyklus, ve kterém mohou být ostatní fáze prováděny současně. Navíc je možné se v kterékoli chvíli vrátit k některé z předcházejících fází a upravit ji.

Graf č. 7: Flickův model kvalitativního výzkumu



Zdroj: Vlastní tvorba – dle Flicka (2006)

4.2.1.1 Zúčastněné pozorování

Zúčastněné pozorování Švaříček a kol. (2007) definuje jako dlouhodobé a systematické sledování aktivit ve zkoumaném prostředí s cílem objevit a následně reprezentovat sociální život a také proces. Dodává, že zúčastněný pozorovatel je v tomto případě jak účastníkem interakcí, tak pozorovatelem, tedy badatelem. Účelem pozorování je zachytit, co se děje a jak vypadá daná situace, přičemž díky pozorování je badatel schopen zachytit rutinní situace, o kterých respondenti zřídka vyprávějí, jednak záměrně a i proto, že je nepovažují za důležité či si je neuvědomují.

Pro účely této práce, konkrétněji pro zjištění informací sloužících k představení taneční školy a analýze současných interních PR byly pomocí této metody pozorovány následující oblasti:

- základní informace o taneční škole (založení, majitel, materiální prostředí atd.)
- aktuální nabídka produktů taneční školy jejím zákazníkům
- základní informace o zaměstnancích a členech taneční školy

- úspěchy taneční školy
- používané nástroje interních PR (dle tabulek č. 3,4 a 5 v kapitole 3.2.4)
- prvky firemní identity
- image taneční školy
- současné vnitřní vztahy.

4.2.1.2 Hlubkový rozhovor

Hlubkový rozhovor (neboli in-depth interview) Švaříček a kol. (2007) definuje jako nestandardizované dotazování jednoho účastníka výzkumu většinou jedním tazatelem pomocí otevřených otázek. Rozlišuje dva hlavní typy – za prvé polostrukturovaný rozhovor, který vychází z předem připraveného seznamu témat a otázek, a za druhé nestrukturovaný neboli narativní rozhovor, ve kterém se tazatel dále dotazuje na základě právě poskytovaných informací.

V této práci byl použit polostrukturovaný rozhovor, kterému vzhledem ke složitosti tématu a jeho obecné neznalosti předcházelo seznámení dotazovaných s tématem práce, včetně jeho vysvětlení. Samotný rozhovor obsahoval patnáct otázek týkajících se čtyř témat a šestnáctou doplňující otázkou. Strukturován byl tedy takto:

- Téma 1: Předpoklady a požadavky zaměstnanců vůči taneční škole (2 otázky)
- Téma 2: Prvky firemní identity (8 otázek)
- Téma 3: Image (1 otázka)
- Téma 4: Současné vnitřní vztahy v taneční škole (4 otázky)
- Doplňující otázka: Vlastní doporučení

Kompletní příprava k hlubkým rozhovorům je uvedena v příloze č. 1 této práce.

V této práci byly provedeny hlubkové rozhovory se dvěma zaměstnanci taneční školy. Konkrétně s lektorkou Disco dance a s lektorkou Street dance, jelikož členské zastoupení těchto dvou tanečních stylů je v taneční škole nejpočetnější.

4.2.1.3 Ohnisková skupina

Ohniskovou skupinu (neboli focus group) Morgan (1997) považuje za výzkumnou metodu, pomocí které získáváme data za využití skupinových interakcí, které vznikají

v průběhu debaty nad daným tématem. Patton (2002) vyzdvihuje efektivitu této metody při zkoumání takových témat, u kterých je z nějakého důvodu podstatný skupinový fenomén. Dle Kopeckého (2013) se touto metodou mohou testovat i názory na připravené komunikační koncepty, programy, materiály, události atd. Podstatou ohniskové skupiny je dle Švaříčka a kol. (2007) ohnisko, které se odvíjí od výzkumného problému. Téma zvolené výzkumníkem je představeno skupině a často je definováno volněji, aby se skupinová debata mohla vyvíjet více směry.

Hlavním tématem v ohniskové skupině této práce vycházející z jejího názvu bylo interní PR. Vzhledem ke složitosti tématu a jeho obecné neznalosti předcházelo samotnému začátku debatování seznámení dotazovaných s tématem práce, včetně jeho vysvětlení. Struktura oblastí diskuze a počty jednotlivých otázek z daných oblastí byly obdobné jako pro hloubkové rozhovory, přičemž jejich znění bylo v některých případech změněno s ohledem na dotazované. Struktura byla následující:

- Téma 1: Předpoklady a požadavky členů vůči taneční škole (2 otázky)
- Téma 2: Prvky firemní identity (8 otázek)
- Téma 3: Image (1 otázka)
- Téma 4: Současné vnitřní vztahy v taneční škole (4 otázky)
- Doplňující otázka: Vlastní doporučení

Kompletní příprava k ohniskové skupině je uvedena v příloze č. 2 této práce.

V této práci byla provedena ohnisková skupina, které se dobrovolně účastnili členové a tanečníci všech vyučovaných tanečních stylů, přičemž tito dotazovaní byli starší osmnácti let. Tato podmínka byla stanovena vzhledem k složitosti tématu, které není všeobecně známé a před začátkem ohniskové skupiny ho bylo nutné vysvětlit, tedy bylo nutné jeho rychlé pochopení účastněnými. Stejně tak bylo zapotřebí vyspělých a řekněme samostatných názorů, kterých by za účasti mladších dotazovaných nemuselo být dosaženo. Konkrétně se ohniskové skupiny zúčastnilo pět tanečníků Disco dance, čtyři tanečníci Street dance a pár Latinskoamerických a Standardních tanců.

4.3 Sběr dat

4.3.1 Zúčastněné pozorování

Zúčastněné pozorování bylo prováděno v průběhu školního roku 2016/2017, tedy od září roku 2016 do června roku 2017.

4.3.2 Hlubkový rozhovor

Hlubkové rozhovory s oběma lektorkami probíhaly odděleně v rozmezí několika dní. Rozhovor s lektorkou Disco dance se konal 8.6.2017 a rozhovor s lektorkou Street dance se konal 13.6.2017. Pro rozhovory bylo zvoleno prostředí taneční školy, přičemž celé rozhovory byly po souhlasu s dotazovanými nahrávány. Oba rozhovory probíhaly podle dané struktury uvedené v příloze č. 1, nicméně na základě jejich individuálního vývoje byli dotazovaní doptáváni na další věci související s poskytnutou odpovědí.

4.3.3 Ohnisková skupina

Ohnisková skupina s vybranými členy taneční školy proběhla 4.6.2017. Opět bylo zvoleno prostředí taneční školy a celá ohnisková skupina byla po souhlasu se všemi účastníky nahrávána. Ohnisková skupina probíhala podle dané struktury uvedené v příloze č. 2, nicméně na základě jejího aktuálního vývoje a poskytovaných odpovědí byly doplňujícími otázkami moderátora některé oblasti více rozebírány.

4.4 Analýza dat

Analýza dat vycházela z poznámek výzkumníka a z pořízených nahrávek rozhovorů a ohniskové skupiny, které čítaly v součtu více než 100 minut záznamu. Pro lepší celkové pochopení jednotlivých oblastí z pohledu všech výzkumných metod, je vytvořená analýza současné situace z pohledu pozorovatele a vnitřních veřejností prezentována právě podle daných oblastí, nikoli samostatně podle metod.

5 ANALÝZA SOUČASNÉ SITUACE V TŠ EASY DANCE 2000

5.1 Představení taneční školy Easy Dance 2000

Taneční škola Easy Dance 2000 byla založena v roce 2000 paní Terezou Tomanovou, která je stále její majitelkou. Taneční škola se nachází v blízkosti centra města Nymburka. Disponuje dvěma tanečními sály o výměře 192 m² a 72 m², samozřejmě jsou prostorné šatny se sociálním zařízením. V současné době končí sedmnáctý školní rok působení této taneční školy. Stejně jako v obvyklých základních a středních školách je školní rok organizován od září do června, přičemž jsou dodržována všechna volna související s prázdninami a svátky.

Taneční škola nabízí výuku čtyř tanečních stylů, kterými jsou Disco dance, Street dance, Latinskoamerické a Standardní tance. Taneční styly Disco dance a Street jsou vyučovány ve skupinách, přičemž tanečníci jsou rozděleni jak věkově, tak výkonnostně. Rozlišovány jsou čtyři věkové kategorie – od tří do šesti let se jedná o tzv. přípravku, dále navazuje Dětská věková kategorie (DVK), dále Juniorská věková kategorie (JVK) a Hlavní věková kategorie (HVK). Věkové rozdělení těchto kategorií vychází z kategorizace České taneční organizace pořádající taneční soutěže, kterých se tanečníci účastní. Výkonnostně jsou tanečníci rozděleni na základě schopností a dovedností a také především podle let tancování, tedy let navštěvování taneční školy. Podle aktuálního počtu tanečníků k začátku roku je vytvořen odpovídající počet skupin nejprve dle věkové kategorizace a následně dle výkonnostní kategorizace a to pro oba taneční styly odděleně. Není však výjimkou, že tanečník má zájem o oba taneční styly, v tom případě je členem více tanečních skupin. Výuka párových Latinskoamerických a Standardních tanců probíhá společně, nicméně lektor se věnuje tanečním párům individuálně v průběhu lekce. Součástí výuky je povinná účast na víkendových soustředěních, soutěžích a letních týdenních soustředěních.

Kromě výuky tance nabízí taneční škola i další služby, kterých může využít široká veřejnost. Jedná se o možnost objednání tanečního vystoupení, choreografie na klíč nebo pronájem sálů taneční školy.

Taneční škola má čtyři stálé taneční lektory, včetně majitelky taneční školy. Průměrný počet tanečníků v této taneční škole se každoročně pohybuje okolo 240, přičemž více než 95% zpravidla tvoří dívky. V současném končícím školním roce 2016/2017 to bylo konkrétně 233 tanečníků, z toho 90 % dívek.

Co se týká účasti na tanečních soutěžích, vybrané skupiny se každoročně účastní série soutěží České taneční organizace se současným názvem Czech Dance Masters, která se koná v průběhu jara. Série začíná regionálním kolem (pro tuto taneční školu je to Středočeský kraj), následuje zemské kolo (v tomto případě jsou to Čechy) a končí celorepublikovým Mistrovstvím České republiky. I v letošním roce 2017 taneční škola zaznamenala několik úspěchů a také získala následující tituly: 2. místo celorepublikového kola v kategorii Hobby Street formace Děti a 1. místo celorepublikového kola Hobby Street formace Junioři.

5.2 Analýza současných interních PR

Na základě výzkumné metody zúčastněného pozorování bylo zjištěno, že taneční škola Easy Dance 2000 se oblastí PR nezabývá a nikdy nezabývala. Není zde žádný kvalifikovaný pracovník pro tuto oblast, tedy ani pro oblast interních PR. Z výsledků pozorování však také lze říci, že některé z nástrojů interních PR se přirozeně uplatňují v průběhu celého školního roku. Jejich použití však není cílené a nemají pravidelný charakter. Zde je jejich stručný výčet:

- porady zaměstnanců s vedením – tyto porady probíhají na základě domluvy zejména před začátkem školního roku, před pořádáním Easy Dance plesu taneční školy a před pořádáním Jarní show taneční školy. Konají se tedy nepravidelně pouze několikrát do roka. Na těchto poradách jsou podrobně akce rozplánovány a zejména zaměstnancům přiděleny úkoly související s těmito akcemi
- informační nástěnka – ke sdělování informací členům taneční školy (tanečníkům) a také jejich rodičům slouží informační nástěnka umístěná v recepci taneční školy. Jsou zde poskytovány informace ohledně termínů školních prázdnin, termínů tanečních soutěží, termínů tanečních soustředění a také informace k zaplacení školného

- výlety – na závěr školního roku v měsíci červnu se některé taneční skupiny po domluvě se svým lektorem vydávají na nějaký výlet. Jedná se například o cyklistický výlet do blízkého města Poděbrady na zmrzlinu, výlet do Botanicusu v Ostré, do pražského Jump parku nebo též do Prahy na laser-game. Tyto výlety jsou zcela v režii jednotlivých skupin a jejich lektorů.

Prvním záměrným počinem pro oblast interního PR bude tato práce.

5.3 Analýza zájmových skupin

Pro zahájení dalších metod výzkumu byla provedena následující analýza zájmových skupin.

1. Identifikace současných a potenciálních zájmových skupin

Taneční škola Easy Dance 2000 má stejně jako každá organizace, i ta sportovní, své zájmové skupiny. Jedná se jak o ty současné zájmové skupiny, tak o ty potenciální, se kterými v současné době nepracuje, ale v dalším působení je třeba se jimi zabývat a získat zájem těchto skupin. V této taneční škole hovoříme o těchto zájmových skupinách:

- Zaměstnanci – zaměstnanci jsou pro každou organizaci stěžejní skupinou, která nesmí být opomíjena. Jedná se o skupinu vnitřní veřejnosti, do které v taneční škole patří lektoři tanců. V současné době má taneční škola čtyři lektory, z čehož pouze tři jsou zaměstnanci školy, jelikož jedním z lektorů je samotná majitelka školy. Každý z nabízených tanečních stylů (Disco dance, Street dance, Latinskoamerické a Standardní tance) má svého samostatného lektora (zaměstnance). Navíc majitelka též vyučuje taneční styl Disco dance a dělí se s lektorkou tohoto stylu o taneční skupiny tohoto stylu. V tomto systému má každý lektor pod svou záštitou stejné skupiny po celý školní rok, tedy se lektoři členům školy v průběhu roku nemění.
- Členové – nejpočetněji zastoupenou zájmovou skupinu tvoří členové taneční školy. Jedná se o specifickou zájmovou skupinu objevující se ve sportovním prostředí, která je typická pro výsadní dobrovolnost v organizaci. Jinými slovy členové oproti zaměstnancům nejsou placeni za působnost a práci v organizaci, ale naopak prostřednictvím školního

sami chtějí být součástí taneční školy. Jedná se tedy o vnitřní skupinu veřejnosti, do které spadají veškerí tanečníci taneční školy. Jedná se o děti od 3 let až po dospělé cca 25 let věku. Z hlediska stručné charakteristiky se jedná jak o začátečníky, tak pokročilé tanečníky, z 90 % se jedná o dívky. V poměru tanečních stylů 44% členů se věnuje Disco dance, 52% členů se věnuje Street dance a zbývajících 4% tanečníků se věnuje Latinskoamerickým a Standardním tancům.

- Rodina členů – neméně početnou zájmovou skupinou taneční školy je rodina jejích členů. Jedná se o vnitřní skupinu veřejnosti, která je ovlivňována zejména prostřednictvím členů taneční školy, nicméně v některých případech tato zájmová skupina přijde do styku i se zaměstnanci, tedy s lektory a také s vedením. V pohledu taneční školy, kde převážnou členskou základnu tvoří děti a mládež, se jedná především přímo o rodiče členů a jejich sourozence.
- Přátelé členů – za zájmovou skupinu taneční školy považujeme také přátele členů. Jedná se o vnější skupinu veřejnosti, která je ovlivňována pouze prostřednictvím vnitřní skupiny – členy. V taneční škole se jedná o přátele tanečníků z mateřských, základních, středních a vysokých škol, dále o jejich sousedy, či přátele z dalších navštěvovaných zájmových kroužků a sportů atd.
- Konkurenti – zájmovou skupinu, kterou by každá organizace měla brát na vědomí, jsou její konkurenti. Jedná se o vnější skupinu veřejnosti, přičemž z pohledu sportovních organizací i taneční školy se jedná o sportovní organizace geograficky nejbližší, tedy konkrétně se jedná o taneční školy ze stejného města a okolí. Ve městě Nymburce má taneční škola jednoho takového konkurenta, a to taneční studio Promo Dance, které ovšem nabízí pouze výuku tanečního stylu Street dance. Co se týká dalších možných konkurentů ve městě a okolí, můžeme také hovořit o zájmových tanečních kroužcích v rámci základních škol.
- Sponzoři – jednou ze zájmových skupin jsou také sponzoři organizace. Jedná se o vnitřní skupinu veřejnosti, která v této taneční škole v současné době nemá zastoupení. Oblastí navázání spolupráce v podobě sponzorství se vedení taneční školy nezabývalo a ani v současné době žádné takové

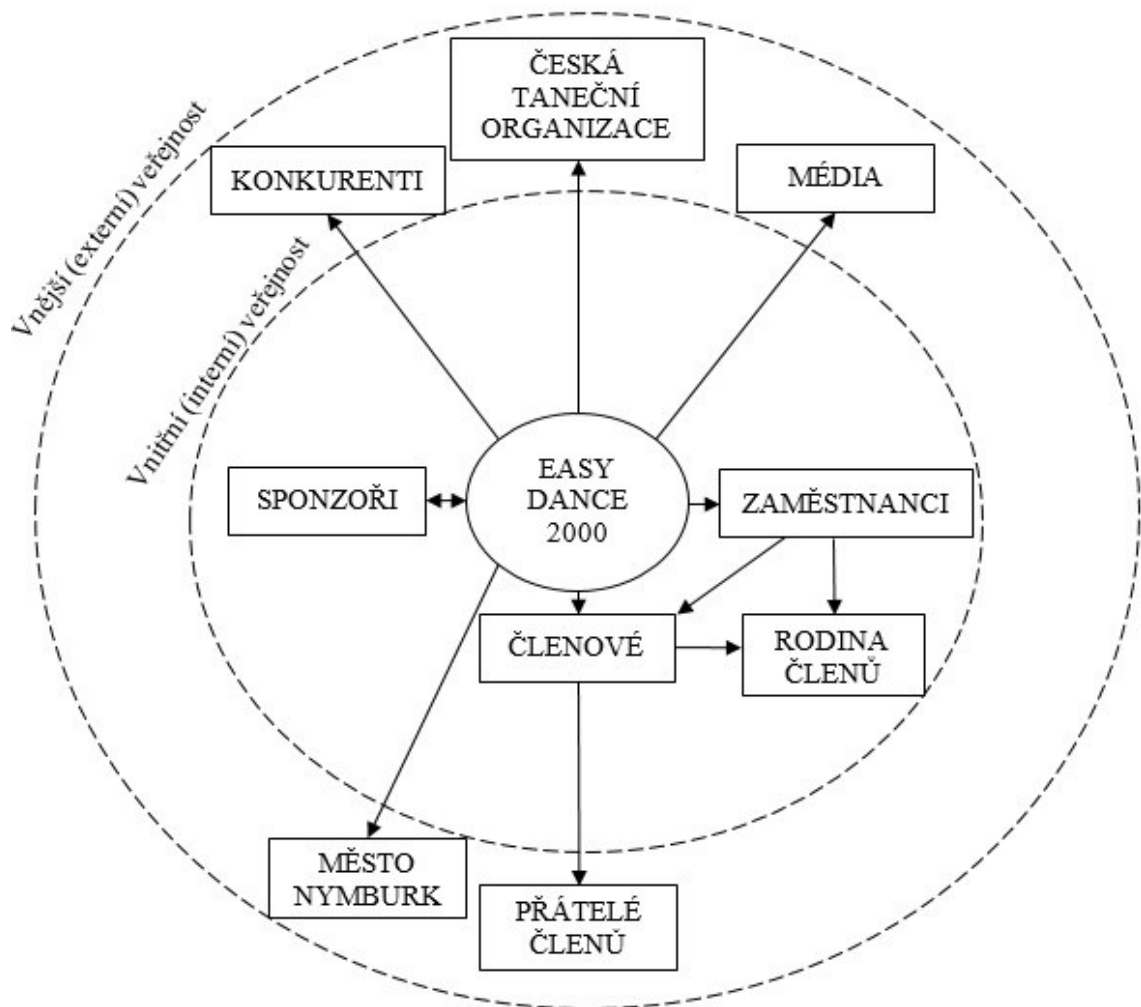
plány nemá. V budoucnu se může jednat o potenciální sponzory z oblasti prodeje sportovního oblečení, sportovního vybavení, zdravé výživy atd.

- Média – zájmovou skupinu sportovních organizací tvoří také média. Jedná se o vnější skupinu veřejnosti, kterou z prostředí této taneční školy tvoří především zástupci tištěných médií a to konkrétně Nymburský deník a Nymburský zpravodaj.
- Česká taneční organizace – do zájmových skupin sportovních organizací spadají i jejich zastřešující organizace. Jedná se o vnější skupinu veřejnosti, která naopak ovlivňuje samotnou sportovní organizaci. I přesto, že je taneční škola Easy Dance 2000 soukromou institucí a nedá se mluvit přímo o zastřešující organizaci, spolupracuje s Českou taneční organizací, která pořádá taneční soutěže.
- Město Nymburk – zájmovou skupinou pro taneční školu je i úřad a jeho úředníci v místě působitě. Jedná se o vnější skupinu veřejnosti, jejíž nařízení a pravidla musí taneční škola respektovat a řídit se jimi. Na druhou stranu je výhodná také spolupráce a případná vzájemná podpora. V případě této taneční školy se jedná o město Nymburk.

2. Konstrukce mapy vztahů mezi organizací a zájmovými skupinami

Pro účely této práce je nutné rozlišit, zda daná zájmová skupina patří do vnitřní (interní) veřejnosti, či vnější (externí) veřejnosti. S ohledem na tuto skutečnost byla vytvořena následující mapa vztahů mezi organizacemi a zájmovými skupinami, kde jádro tvoří samotná organizace, tedy taneční škola Easy Dance 2000 a její majitelka a dále jsou ve dvou soustředných kruzích rozděleny zájmové skupiny. Blíže k jádru jsou umístěny skupiny vnitřní (interní) veřejnosti, naopak dále skupiny veřejnosti vnější (externí).

Graf č. 8: Mapa vztahů mezi taneční školou a zájmovými skupinami



Zdroj: Vlastní tvorba

Vzhledem k zaměření práce pouze na oblast interního PR je dále pracováno pouze se skupinami vnitřní veřejnosti. Navíc byly vybrány stěžejní dvě zájmové interní skupiny, pro které bude koncepce interního PR v této taneční škole tvořena.

3. Formulace předpokladů zájmových skupin vůči organizaci

Jak bylo řečeno výše, vzhledem k zaměření této práce byly vybrány dvě stěžejní zájmové skupiny, pro které bude celá koncepce tvořena. Jedná se o zaměstnance, tedy lektory taneční školy a také o její členy, tedy tanečnický v taneční škole.

Pro obě skupiny byly formulovány následující předpoklady a požadavky těchto skupin vůči organizaci:

Tabulka č. 6: Předpoklady a požadavky zaměstnanců taneční školy

Předpoklad	Zaměstnanecké výhody
	Ekonomické uspokojení z práce
	Společenské uspokojení z práce
	Psychologické uspokojení z práce
Požadavek	Adekvátní pracovní podmínky

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 7: Předpoklady a požadavky členů taneční školy

Předpoklad	Společenské uspokojení z tance
	Psychologické uspokojení z tance
	Kvalitně strávený volný čas
	Získání nových přátelství
Požadavek	Kvalitní služby
	Profesionální přístup

Zdroj: Vlastní tvorba

Tyto předpoklady a požadavky byly následně také tématem v hloubkových rozhovorech a také předmětem diskuze v ohniskové skupině. Zde je vyhodnocení otázek z hloubkových rozhovorů se zaměstnanci školy.

Vyhodnocení otázky č. 1. (hloubkový rozhovor) Jaké předpoklady vůči taneční škole jako její zaměstnanci máte? (např. zaměstnanecké výhody)

Lektorku Disco dance během rozhovoru žádné předpoklady nenapadly. Pro lektorku Street dance byl předpokladem přivýdělek ke svému hlavnímu pracovnímu poměru, nicméně o uživení pouze touto prací jí nešlo. Dalším předpokladem souvisejícím s vedením lekcí pro ni je vstupné zdarma na akce a vystoupení s tím spojené, včetně vstupu na soutěže.

„...předpokladem bylo, že si přivydělám peníze ke své práci jakoby brigádně...“

„...předpokládala jsem také, že jako lektor budu mít vstup na soutěže zdarma a i na další akce, kde moje skupiny vystupují, se díky tomu dostanu zdarma...“

Vyhodnocení otázky č. 2. (hloubkový rozhovor) Jaké požadavky na taneční školu máte jako její zaměstnanci? (např. adekvátní pracovní podmínky)

Lektorka Disco dance opět žádné požadavky v rozhovoru neuvedla. Pro lektorku Street dance je to časová flexibilita, možnost využít taneční sály zdarma v případě potřeby na další tréninky, ale i požadavek mít volnou ruku při utváření náplní tanečních lekcí a celkové rozvržení náplně v průběhu roku.

„...určitě časová flexibilita. Můžu si udělat tréninky časově, jak chci a jak mi to vyhovuje. Určitě možnost kdykoliv jít zdarma do sálů, když tam je volno a také možnost osobně se realizovat vlastní náplní všech mých kurzů...“

Zde je vyhodnocení diskuze nad otázkami v ohniskové skupině s vybranými členy taneční školy.

Vyhodnocení otázky č. 1. (ohnisková skupina) Jaké předpoklady vůči taneční škole jako její členové máte? (např. získám nová přátelství)

Začátek diskuze nad touto otázkou se odvíjel zejména od příkladu „získám nová přátelství“, který byl použit pro lepší pochopení otázky. Tento předpoklad se potvrdil. Jedním z důležitých předpokladů je také naučení se něčeho nového a s tím související příležitost poznat i jiné lektory mimo taneční školu, lektory úspěšné v tanečním světě, kde předpokladem je pozvání těchto lektorů na workshopy či taneční soustředění.

„...něco se naučit, i získat kamarády ... třeba poznat nové lektory, nějaké základy umíme, ale potom se díky nim i dál rozvíjet...“

„...možnost potkat se s nejlepší tanečnicí a choreografkou z celé republiky..“

Další předpoklad se týká motivace skrz ostatní tanečníky k osobnímu lepšímu výkonu.

„...o kamarádech je to taky, ale mě ty holky donutí motivovat se k tomu, abych byla lepší. Nesoupeřím s nimi, ale když o mně někdo říká, že to dělám skvěle, tak mě to ještě více vyhecuje. Doma tohle, když si zatancuju, nepřepokládám...“

Vyhodnocení otázky č. 2. (ohnisková skupina) Jaké požadavky na taneční školu máte jako její zákazníci? (např. poskytování kvalitních služeb)

První zmíněný požadavek se týká možností vystoupení s taneční skupinou na veřejnosti, na sportovních akcích, na plesech atd. Tato členka považuje tanec za sport, který je k tomu přímo určený a kde rozhodně takové příležitosti jsou.

„...aby mi to dávalo možnosti chodit na předtančení na maturitní plesy a dostat se prostřednictvím tance na místa, kam bych se normálně nedostala...navíc když si nějaké vystoupení domluvím, tak věřím, že mi to škola umožní...“

V požadavcích bylo též zmíněno tancování za první ligu, tedy za vyšší než se v současné době v taneční škole soutěží. Nicméně, jak sama členka říká, je jí jasné, že na to podmínky nejsou.

„...no požadavky, já jsem vždycky chtěla tančit za první ligu, ale chápu, že to tady na malém městě nejde, aby sem za námi pravidelně dojížděli i lektoři těchto lig...“

S tímto požadavkem velmi souvisí další a to větší rozřídění do tanečních skupin dle schopností tanečníků.

„...chtěla bych trošku rozřazení i podle schopností. Raději bych udělala dvě menší skupiny, než být součástí jedné velké, kde úroveň tanečníků není stejná. Ti lepší se tak vůbec neposouvají dál a i jejich motivace na tréninkách makat není taková, protože ví, že je ti druzí v podstatě brzdí...“

Na základě vyhodnocení otázek byly z odpovědí zformulovány další předpoklady a požadavky, které výše zmíněný výčet v tabulkách č. 6 a 7 rozšířily o následující.

Tabulka č. 8: Rozšíření předpokladů a požadavků zaměstnanců taneční školy

Předpoklad	Přivýdělek k hlavnímu zaměstnání
	Vstupy na vystoupení a soutěže zdarma
Požadavek	Časová flexibilita
	Využití tanečních sálů zdarma (mimo lekce)
	Vlastní tvorba náplně lekcí

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 9: Rozšíření předpokladů a požadavků členů taneční školy

Předpoklad	Naučit se něco nového
	Potkat dobré lektory ze světa tance
	Motivace k výkonu
Požadavek	Možnosti vystoupení
	Soutěžení ve vyšších tanečních ligách
	Roztřídění do skupin dle schopností

Zdroj: Vlastní tvorba

4. Ohodnocení předpokladů a požadavků z hlediska jejich významu a jistoty

Ohodnocení předpokladů a požadavků z hlediska jejich významu a jistoty probíhalo také ve spolupráci se samotnými zaměstnanci v rámci hloubkových rozhovorů, a stejně tak s vybranými členy v rámci ohniskové skupiny. Všem účastníkům byla předložena kompletní tabulka s předpoklady a požadavky, ve které samostatně vyhodnocovali jejich význam a míru jistoty dle vysvětlené stupnice. Výsledkem jsou následující tabulky č. 10 a 11, které obsahují průměrné zaokrouhlené hodnoty obou ukazatelů.

Tabulka č. 10: Ohodnocení předpokladů a požadavků zaměstnanci taneční školy

		Význam a síla vlivu	Míra jistoty
Předpoklad	Zaměstnanecké výhody	7	7
	Ekonomické uspokojení z práce	7	4
	Společenské uspokojení z práce	9	9
	Psychologické uspokojení z práce	9	7
	Privýdělek k hlavnímu zaměstnání	7	6
	Vstupy na vystoupení a soutěže zdarma	6	9
Požadavek	Adekvátní pracovní podmínky	7	7
	Časová flexibilita	8	7
	Využití tanečních sálů zdarma (mimo lekce)	6	8
	Vlastní tvorba náplně lekcí	9	9

Zdroj: Vlastní tvorba

Tabulka č. 11: Ohodnocení předpokladů a požadavků členy taneční školy

		Význam a síla vlivu	Míra jistoty
Předpoklad	Společenské uspokojení z tance	8	7
	Psychologické uspokojení z tance	8	7
	Kvalitně strávený volný čas	6	8
	Získání nových přátelství	7	8
	Naučit se něco nového	9	8

	Potkat dobré lektory ze světa tance	9	7
	Motivace k výkonu	8	7
Požadavek	Kvalitní služby	8	7
	Profesionální přístup	8	6
	Možnosti vystoupení	7	8
	Soutěžení ve vyšších tanečních ligách	7	5
	Roztřídění do skupin dle schopností	9	3

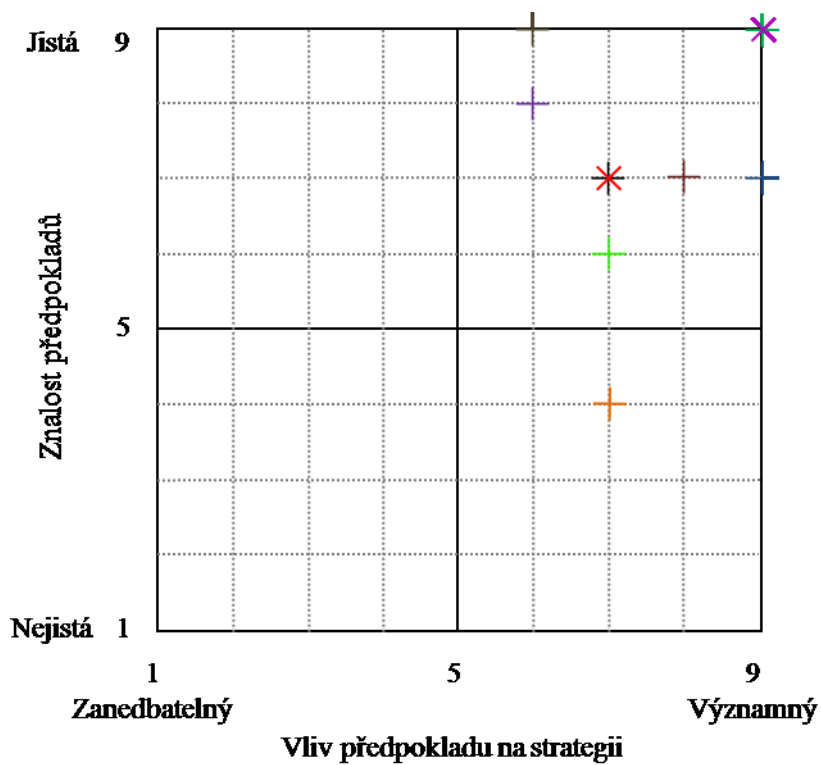
Zdroj: Vlastní tvorba

Z hlediska toho, zda uvedené předpoklady a požadavky jsou vůči strategii a cílům taneční školy v pozitivním či negativním vztahu můžeme říci, že vůči strategii interního PR a cílů budování vnitřních přátelských vztahů a celkově dobré vnitřní atmosféry školy, jsou všechny předpoklady pozitivní. Všechny požadavky zaměstnanců jsou vůči této strategii a cílům také pozitivní, požadavky členů obsahují dvě negativní výjimky. Za prvé se jedná o požadavek soutěžení ve vyšších ligách, který v důsledku má negativní vliv, protože s postupem do vyšších lig se musí změnit tréninkový plán na více hodin týdně a stejně tak přístup lektorů ke členům se musí více zpřísnit a tedy je vnitřní budování přátelských vztahů o to složitější. Za druhé se jedná o požadavek roztřídění do skupin dle schopností, které by v případě realizace ještě více rozdělilo taneční školu na více skupin, utvářelo by příležitosti pro rivalitu horších a lepších skupin a na sjednocení taneční školy v jeden kolektiv by mělo spíše opačný efekt.

5. Vynesení zhodnocených předpokladů do matice zájmových skupin

V následujících grafech jsou předpoklady a požadavky zaneseny do matice zájmových skupin. Pro lepší přehlednost bylo opět přistoupeno k vytvoření dvou grafů, tedy samostatně pro zaměstnance a samostatně pro členy.

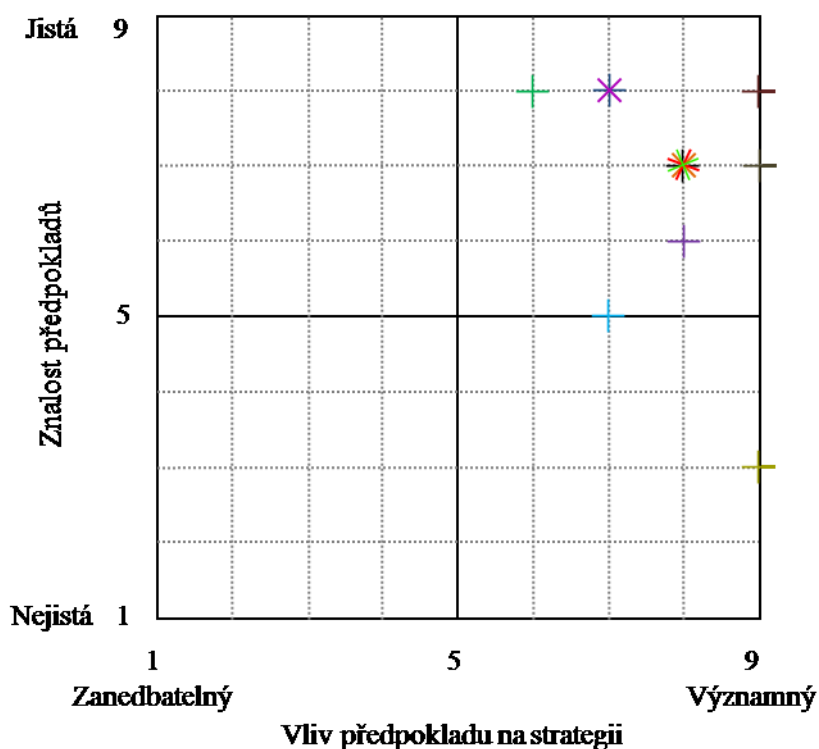
Graf č. 9: Matice zájmových skupin taneční školy – jejich zaměstnanců



- + Zaměstnanecké výhody
- + Ekonomické uspokojení z práce
- + Společenské uspokojení z práce
- + Psychologické uspokojení z práce
- + Přivýdělek k hlavnímu zaměstnání
- + Vstupy na vystoupení a soutěže zdarma
- ✖ Adekvátní pracovní podmínky
- + Časová flexibilita
- + Využití tanečních sálů zdarma (mimo lekce)
- ✖ Vlastní tvorba náplně lekcí

Zdroj: Vlastní tvorba

Graf č. 10: Matice zájmových skupin taneční školy – jejich členů



- + Společenské uspokojení z tance
- × Psychologické uspokojení z tance
- + Kvalitně strávený volný čas
- + Získání nových přátelství
- + Naučit se něco nového
- + Potkat dobré lektory ze světa tance
- × Motivace k výkonu
- × Kvalitní služby
- + Profesionální přístup
- × Možnosti vystoupení
- + Soutěžení ve vyšších tanečních ligách
- + Roztřídění do skupin dle schopností

Zdroj: Vlastní tvorba

Podobně jako u výběru zájmových skupin přímo pro oblast interních PR, je v tomto případě také přistoupeno k výběru předpokladů a požadavků, které budou touto koncepcí přímo ovlivněny, tedy jedná se o takové předpoklady a požadavky, jejichž realizace je možná pomocí nástrojů interních PR nebo jsou jimi nepřímo ovlivněny. Jedná se o tyto předpoklady a požadavky pro zaměstnance: zaměstnanecké výhody,

společenské a psychologické uspokojení z práce, adekvátní pracovní podmínky, časová flexibilita, využití tanečních sálů zdarma (mimo lekce), vlastní tvorba náplně lekcí. A o tyto předpoklady a požadavky pro členy: společenské a psychologické uspokojení z tance, kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství, naučit se něco nového, potkat dobré lektory ze světa tance, motivace k výkonu, profesionální přístup, soutěžení ve vyšších ligách a roztřídění do skupin dle schopností.

6. Stanovení postupu a strategie komunikace se zájmovými skupinami

Z obou uvedených matic vyplývá, že převážná většina předpokladů a požadavků spadá do kvadrantu akceptace/přesvědčení. Taneční škola, potažmo její vedení, musí tyto předpoklady a požadavky akceptovat a v nastavené strategii je respektovat a nejlépe realizovat. S uvedenými předpoklady a požadavky bude dále pracováno přímo v koncepci, do které budou tyto předpoklady a požadavky promítnuty a bude navržena jejich realizace prostřednictvím konkrétních nástrojů v koncepci interních PR pro taneční školu Easy Dance 2000.

5.4 Analýza situace z pohledu pozorovatele a zájmových skupin

Pro analýzu současné situace a současných vnitřních vztahů uvnitř taneční školy, bylo využito několika výzkumných metod. Výsledky těchto metod jsou souhrnně, podle jednotlivých oblastí zkoumání, prezentovány na následujících stranách této práce.

Vyhodnocení otázky č. 3. (firemní design; pro lektory i členy) Jak se ztotožňujete s vizuální prezentací školy (název, logo, slogan) – znáte jejich původ a význam?

Výsledky pozorování: Vizuální prezentace taneční školy je již od počátku jejího působení téměř stejná. Název i logo taneční školy se nezměnily od jejího počátku. Co se týká sloganu, tak v minulém roce začala lektorka tanečního stylu Street dance používat k příspěvkům na sociálních sítích heslo „One dance, one love“, které je v současné době považováno za slogan, či motto taneční školy. Původ ani význam těchto prvků není nikde publikován.

Výsledky hloubkových rozhovorů: Lektora Disco dance původ ani významy těchto prvků nezná. Nicméně předpokládá, že logo vychází z tanečního stylu, pro který byla původně škola založena. Slogan, se kterým přišla její kolegyně, se jí líbí a ztotožňuje se s ním, je ráda, že taneční škola má svůj slogan, jelikož tomu dlouhou dobu tak nebylo.

Lektorce Street dance se v názvu nelíbí 2000, nicméně chápe, že s takovými náležitostmi se nedá nic dělat, jelikož je tak škola zapsaná i v obchodním rejstříku. Dále by uvítala modernější pojetí loga, které je stejné od založení školy a v současné době již nevystihuje podstatu taneční školy. Co se týká sloganu, tak je ráda, že se spojení „One dance, one love“ takto ve škole přijalo.

„...neznám význam loga, ale předpokládám, že vychází z latiny. Vlastně škola byla založena kvůli ní...“ (latina: Latinskoamerické tance - pozn. autora)

„...slogan se mi líbí. Konečně už nějaký je, nikdy předtím tu nic takového nebylo a myslím si, že vystihuje myšlenku lásky k tancování...“

„...brala bych celkově modernější podobu. V názvu se mi nelíbí to 2000, to bych chtěla odstranit, ale to není tak jednoduché. Logo je sice hezké, ale už nevystihuje charakter naší taneční školy...“

Výsledky ohniskové skupiny: Z diskuze vyplývá, že dotazovaní si na název i logo v průběhu let zvykli, líbí se jim a nemají proti tomu žádné výhrady. Znalost původu ani znát nepotřebují, logicky to považují za hotovou věc.

„...mě se název líbí, ale je to i o tom, že sem na něj spíš zvyklá...“

„...u loga se mi třeba líbí, že je to obrázek a ne samotný nápis, takže je na první pohled vidět, že jde o taneční záležitost, o organizaci, který se zabývá tancem a to i když je tam obrázek tanečníků jiného tanečního stylu...“

Co se týká sloganu, tak na jeho znění v diskusi reagovali pouze tanečníci stylu Street dance. Vzhledem k tomu, že právě jejich trenérka tento slogan vymyslela, ho znají i používají. Naopak zástupci ostatních stylů z poloviny vůbec nevěděli, že nějaký takovýto slogan pro tuto školu je a používá se. Z diskuze vyplynulo, že se jedná spíše o znalost tohoto sloganu uvnitř mezi lidmi v taneční škole, o připomínku toho, jak mají tanec rádi.

Vyhodnocení otázky č. 4. (firemní komunikace; pro členy) Jaký máte pocit z komunikace mezi vámi a vaším lektorem – upřímnost, důvěra, ochota, nezájem, přetvářka, zlost?

Výsledky pozorování: Neustálá komunikace mezi lektorem a tanečnicí probíhá v průběhu celého školního roku. Lektoři jsou zde bráni jako učitelé v běžné škole, tedy budí

v tanečnických autoritu a jsou respektováni. Nicméně jde o volnočasovou, dobrovolnou a hlavně nepovinnou aktivitu, takže je zřetelná větší přátelskost. Mladší děti oslovují své lektory „paní učitelko/pane učiteli“, nicméně ti starší cca od 12 let už svým lektorům tykají a oslovují je jménem, což jistě přispívá k snadnější, neformálnější a důvěrnější komunikaci.

Výsledky ohniskové skupiny: Účastníci potvrzují bezproblémovou komunikaci mezi nimi a lektory. I přesto, že se jedná o školu a lektoři mají u tanečnicků autoritu, tak se také často snaží vtipkovat a přibližovat se tím mladé generaci. Dotazovaní mají též pocit, že čím déle chodí do taneční školy a na lekce ke stejnému lektorovi, tím je komunikace mezi nimi upřímnější a důvěrnější. Vyplývá to i z větší vzájemné znalosti osobnosti, schopností a dovedností.

„...čím jsem tady déle, tím si myslím, že je to upřímnější. Víme, co od sebe navzájem můžeme čekat, a vím, v čem si můžeme navzájem věřit...“

O negativních pocitech plynoucích z komunikace s lektorem se žádný z účastníků nezmínil.

Vyhodnocení otázky č. 4. (firemní komunikace; pro lektory) Jaký máte pocit z komunikace mezi vámi a vaším nadřízeným – upřímnost, důvěra, ochota, nezájem, přetvářka, zlost?

Výsledky hloubkových rozhovorů: Pocity z komunikace mají obě dotazované lektorky dobrý. Souhlasně jim nevyhovuje řešení některých věcí a zařizování věcí na poslední chvíli, kdy už na to není dostatek času. Také by se rády pro řešení věcí v průběhu roku scházely, nicméně tuto iniciativu musí vyvolat sám nadřízený a přinést podněty k řešení. Obecně nezájem, přetvářku ani zlost z komunikace nepocítují.

„...z komunikace mám dobrý pocit. Samozřejmě občas nějaké konflikty proběhnou, ale to je jako všude jinde. Mrzí mě, že už jsme se letos nescházeli na společných obědech a neřešili věci společně a dostatečně včas...“

„...já jsem se svým nadřízeným úplně v pohodě. Občas se řeší věci na poslední chvíli, což mi osobně nevyhovuje, ale víceméně jsem si už zvykla. Komunikace probíhá především přes telefon, protože naše lekce se moc nekříží. V minulosti jsme se scházeli, letos už bohužel ne a to mi chybí, pak se vše řeší při pochodu...“

Vyhodnocení otázky č. 5. (firemní kultura; pro lektory i členy) Jak byste popsali vnitřní atmosféru taneční školy?

Výsledky pozorování: V taneční škole se v průběhu týdne na tanečních lekcích vystřídá více než 200 tanečníků od těch nejmladších až po dospělé. Do přímého kontaktu mezi sebou se tanečníci vzájemně dostávají v šatnách při převlékání na lekce a při následném střídání. Vzhledem k tomu, že rozvrh skupin a lekcí je po celý školní rok stejný, přichází do vzájemného kontaktu stále stejné skupiny. Z pozorování vyplynulo, že mezi střídajícími skupinami jsou neutrální až přátelské vztahy, na úrovni vzájemného pozdravení. Konflikty, ani žádné souboje či hádky nebyly v průběhu pozorování zaznamenány.

Výsledky hloubkových rozhovorů: Výsledně je celková atmosféra taneční školy, kterou tvoří lektori i tanečníci, oběma lektorkami popisována jako dobrá a přátelská. Z dětí je vidět nadšení i radost, ovšem v případě problémů se nebojí za svým lektorem přijít a upozornit na cokoliv, co se jim nelíbí. Zmiňován je i vzájemný respekt mezi lektory a vzájemné nezasahování do tanečních lekcí a jejich náplně.

„...taková neutrální, ale spíše dobrá. Vzájemně se respektujeme a nemluvíme si do učení na lekcích. Nicméně děti jsou nadšené, je na nich vidět, že je to baví. Člověk má pocit, že je to pro ně dobře strávený čas a že to i oni tak vnímají..“

„...u mě je atmosféra skvělá, v mých skupinách to je úžasné. Děti se kamarádí, rozumíme si a nebojí se za mnou přijít s jakýmkoliv problémem. Jinak celkově ve škole je atmosféra dobrá...“

Výsledky ohniskové skupiny: Účastníci diskuze popisují vnitřní atmosféru taneční školy slovy: přátelská, pohodová, odpočinková, zábavná, inspirativní, motivující či uvolněná. Upozorňují však také, že se celkově atmosféra v průběhu roku mění a že záleží i na aktuální náladě všech přítomných. Také si uvědomují, že jaká bude atmosféra nejen v taneční škole, ale také uvnitř skupiny, záleží také na každém z nich.

„...atmosféra je postavená na jednotlivcích...“

Přátelskost a zmíněná inspirativní a motivující atmosféra je vysvětlována tím, že mladší děti z taneční školy zdraví a znají pokročilejší a starší tanečnice a navíc se s nimi chtějí i přátelit. V podstatě jsou tanečníci z nejvyšší dospělé kategorie pro všechny ostatní

určitými vzory a děti si je pamatují díky tomu, že dobře tancují a chtějí se naučit takto tancovat také.

„...třeba ty děti, já je neznám a oni mě zdraví. Je to hezký a přátelský, když o mně vědí, že chodím sem do taneční školy a pamatují si mě. Zrovna dnes na mě až přes ulici volala jedna holčička, to bylo roztomilý...“

„...ty děti jsou super. Znají nás, chodí za námi a nebojí se nás jen tak obejmout, když jdeme okolo. Snaží se upoutat naši pozornost. To mi přijde jako super atmosféra...“

„...my jsme pro ně taková ta inspirace, takový vzor...“

Vyhodnocení otázky č. 6. (produkt; pro členy) Přináší vám tanec v této taneční škole nějaký požitek a pocit uspokojení? Ovlivnila by vnitřní vztahy a váš pozitivní vztah k taneční škole širší nabídka tanečních akcí?

Výsledky pozorování: Bez požitku a pocitu uspokojení se dlouhodobě nedá vykonávat žádná dobrovolná aktivita. Z pozorování chování a projevů tanečníků během lekcí a po jejich skončení je viditelné nadšení, radost i dobrá nálada. Často je slyšet smích i radostné výkřiky. Z těchto projevů je tedy zřejmé, že zážitky a požitky z lekcí si tanečníci odnáší a jistě by se rádi účastnili i dalších akcí mimo lekce, na kterých by si mohli zatančit.

Výsledky ohniskové skupiny: Požitky a pocit uspokojení z tance potvrzují i účastníci ohniskové skupiny, dále tanec popisují jako činnost, při které mohou zapomenout na všechny starosti. Je to pro ně příležitost k uvolnění se a zároveň i čas k relaxaci, i když spíše duševní, jelikož je to sport velice fyzicky náročný.

„...máš pravdu, tyhle pocity tu určitě jsou. Deset let sem nechodím jen tak, asi mě tu něco drží (smích)...“

„...já bych řekla, že sem v podstatě i utíkám z reality, kde se na mě všechno valí. Vím, že když sem přijdu, tak prostě vypnu a nemusím se ničím stresovat a jen si to tu chci užít, uvolnit se a i zrelaxovat...“

Další příležitost k tanci v podobě tanečních akcí by uvítali a potvrzují, že by to vnitřní vztahy určitě podpořilo. Sami by si například rádi zkusili nějaké taneční lekce jiného tanečního stylu. Navíc, jak sami říkají, by se mohli setkat i s tanečnicí, které běžně

ve škole nepotkají. Přínosem těchto akcí by bylo nejen zlepšení vztahů uvnitř jednotlivých skupin, ale také stmelení celého kolektivu taneční školy.

„...třeba po sezóně, když skončí soutěže, už není v podstatě co trénovat. Kdyby se udělala nějaká akce ve stylu Street dance proti Disco dance, tak by to mohla být legrace...“

„...třeba i akce, kde si vyzkoušíme jiný styl. Z legrace si vyzkoušet hodinu latiny nebo tak něco...“ (latina: Latinskoamerické tance - pozn. autora)

„...myslím si, že v téhle taneční škole to jde udělat, tak proč to nezkusit. Myslím si, že se nikdo nikomu smát nebude, spíše si navzájem budeme pomáhat a třeba se i víc tím poznáme...“

Vyhodnocení otázky č. 6. (produkt; pro lektory) Myslíte si, že by ovlivnila vnitřní vztahy a váš vztah k tanečnickům širší nabídka tanečních akcí? Přispělo by to k většímu sblížení kolektivu?

Výsledky hloubkových rozhovorů: Obě lektorky se shodují, že k sblížení kolektivu by další akce přispěly, nicméně by se muselo jednat o akce určené pro celou taneční školu, tedy pro tanečníky všech stylů. K sblížení by díky těmto akcím došlo nejen mezi tanečníky, ale i mezi nimi, jelikož v současné době znají lektori jen své svěřence.

„...určitě ano. Kdyby se organizovaly nějaké aktivity mimo taneční školu třeba i spojené s tancem, tak by to určitě přispělo k většímu sblížení kolektivu a hlavně sblížení tanečnicků různých stylů, protože teď se vůbec nepotkávají a ani já jako lektor Disco dance tanečníky ostatních stylů neznám...“

„...ke sblížení kolektivu by to určitě přispělo, ale musely by se ty akce konat pro celou školu a nerozdělovat to pro jednotlivé styly...“

V rámci této otázky bylo doptáváno, zda by lektorky byly ochotné pořádat a účastnit se těchto akcí i v podstatě nad rámec jejich pracovních povinností a mimo jejich lekce, tedy pracovní dobu. Od obou se dostalo kladné odpovědi, jelikož tu pracují pro děti a tohle by jim jistě pomohlo a bavilo je to.

„...já bych byla klidně ochotná pořádat a účastnit se těchto aktivit. Vymyslet něco ve stylu Dnu tance nebo nějaký Easy Dance den. Některé děti jsou ostýchavé a ani ve své vlastní skupině nejsou v kolektivu, kdyby se ale setkaly mimo, tak by jim to možná usnadnilo komunikaci mezi sebou i potom v lekcích...“

„...takovýchto akcí bych se ráda účastnila, protože bych poznala i ostatní tanečníky jiných stylů, se kterými běžně nepřijdu do styku...“

Vyhodnocení otázky č. 7. (firemní struktura; pro členy) Vnímáte nějakou hierarchii uvnitř taneční školy a to jak mezi lektory navzájem, tak mezi tanečníky navzájem nebo od lektorů směrem k jednotlivým skupinám či tanečnickům?

Výsledky pozorování: Hierarchie mezi lektory navzájem nebyla vyzorována. O hierarchii mezi tanečníky se také mluvit nedá. Děti tvoří společně skupiny, ve kterých se všichni znají, a nikdo se nad nikoho nepovyšuje. U starších tanečnicků jsou patrné náznaky vytváření kamarádkých spolků uvnitř tanečních skupin, nicméně také jsou vždy na stejné úrovni. Co se týká hierarchie od lektorů směrem k jednotlivým skupinám či tanečnickům a to ve smyslu určitého protěžování některých skupin a tanečnicků, tak je viditelné a též samozřejmé, že pokročilejší taneční skupiny budou například přednostně posílány na taneční vystoupení. Jako u každého jiného sportu i v taneční škole jsou lepší a horší tanečníci, a právě ti lepší jsou též stavěni v choreografiích do předních řad, či jsou jim v choreografii přisuzována sóla a tím jsou více tanečně vidět.

Výsledky ohniskové skupiny: Ani účastníci diskuze nevnímají hierarchii mezi lektory, spíše ani nemají důvod si něčeho takového všimnout a pozorovat. Navíc tanečníci jednotlivých stylů lektory jiných stylů ani většinou neznají, jelikož s nimi nepřijdou nijak do styku.

„...mezi lektorama si to nemyslím. Co jiný styl to jiný lektor a nedá se to takhle srovnávat...“

„...my si to ani nemáme proč myslet. Já je ani moc neznám, takže nemám žádné porovnání. Kdyby nás učili, tak si třeba něčeho všimneme, ale takhle se to porovnávat nedá...“

Co se týká nějakého protěžování skupin či konkrétních tanečnicků, tak tady účastníci určité náznaky vnímají. Jedná se, ale především o oblíbenost některých tanečnicků u lektorů, která plyne z jejich dobrých tanečních schopností a dovedností.

„...no nebudu ti lhát, myslím si, že všude něco takového je, a tedy i jinde než tady. Když má někdo někoho rád, tak ho vždycky nadsazuje...“

„...myslím si, že se to děje spíše u jednotlivců, u skupin ne, i když se jedná o děti, juniory nebo dospělé, tak ke všem se přistupuje stejně...“

„...u skupin jsem si nikdy ničeho nevšimla. My tohle neřešíme, nám je tohle asi jedno, takže po tom ani nijak nepátráme...“

Vyhodnocení otázky č. 7. (firemní struktura; pro lektory) Vnímáte nějakou hierarchii uvnitř taneční školy – nadřazenost lektorů, některých tanečních skupin či některých tanečníků?

Výsledky hloubkových rozhovorů: Dotazované lektorky žádnou hierarchii mezi nimi jako zaměstnanci nepocítují. Co se týká nadřazenosti některých skupin, tak obě uvedly jistou tendenci u tanečních skupin majitelky taneční školy Terezy. Lektorka Disco dance hierarchii tanečníků nevnímá, své tanečnický nijak neprosazuje a snaží se vyhovět naopak jejich pocitům. Lektorka Street dance opět vnímá nadřazenost některých tanečníků ve skupinách majitelky.

„...mezi námi lektory ne. Jinak Tereza má vždycky ty pokročilejší tedy lepší skupiny, ale to se dá předpokládat, když je majitelka...“

„...já děti nijak neprotěžuju. Když vidím, že jsou šikovné, tak jim dám příležitost se ukázat, ale rozhodně jen oni nemusí být v předních řadách. Na druhou stranu, některé děti ani nechtějí do těch předních řad a vzadu jim to tak vyhovuje...“

„...mezi lektory nic takového nevnímám, ale co vnímám, je nadřazenost Terezy diskových skupin, které například více jezdí na taneční vystoupení. Stejně tak některých jejich tanečníků, což si myslím, že musí vnímat i ostatní lidi u nich ve skupině...“
(diskových skupin: skupiny tanečního stylu Disco dance – pozn. autora)

Vyhodnocení otázky č. 8. (firemní strategie; pro členy) Myslíte si, že taneční škola dosahuje svých cílů? Jste informováni o jejích úspěších?

Výsledky pozorování: Taneční škola prostřednictvím sdělovacích prostředků nezveřejňuje své cíle, ani je konkrétně nedefinuje. Každoročně se všechny soutěžní skupiny snaží umístit na co nejvyšších příčkách v sérii soutěží České taneční organizace, nicméně konkrétní příčka, které by daná skupina měla v tomto roce dosáhnout, není stanovována. Úspěchy taneční školy ze soutěží jsou zveřejňovány na jejich facebookových stránkách a nově i na instagramovém profilu taneční školy.

Výsledky ohniskové skupiny: Ještě než účastníci chtěli odpovědět, zda škola dosahuje cílů, zarazili se nad tím, že vlastně ani neví, jaké to jsou. Předpokládají, že se jedná o získání dobrého umístění na soutěžích nebo také získání nových členů taneční školy, nicméně tomu nic v průběhu roku nenaznačuje (např. propagace školy cílená na nábor nových členů).

„...já ani nevím, jaké má taneční škola cíle. Myslím si, že vždycky chceme na soutěžích vyhrát...“

„...ještě mě napadá získat co nejvíce dětí a tím mít větší zisk, ale to se v průběhu roku moc už neřeší a škola se nepropaguje...“

Účastníci by naopak uvítali stanovování cílů před každým tréninkem, aby byl vždy efektivně využit celý čas a viděli pokroky a také čeho bylo za každou lekci dosaženo.

„...já bych začala s tím, abychom si stanovili cíle u každého tréninku. Přijít a říct, že dnes musíme zvládnout naučit se dalších 30 vteřin choreografie...“

Co se týká informování členů o úspěších školy, jinak než z facebooku nebo instagramu se členové o dalších skupinách nic nedozví. V situaci, kdy si to sami nevyhledají, tak neví, jak na tom škola v daném roce je.

„...nikdo nám nic neříká. Mě to zajímá, takže si to najdu na facebooku, ale jinak to nikde není. Je to škoda, protože třeba letos se skupiny na soutěžích umístěovaly dobře a jeden příspěvek nebo fotka je vážně málo...“

Vyhodnocení otázky č. 8. (firemní strategie; pro lektory) Jste informováni o dění v taneční škole, o její strategii, cílech či chystaných změnách?

Výsledky hloubkových rozhovorů: Lektorky odpověděly, že jsou samozřejmě informované. V některých případech nejsou informace podávány podrobně, nicméně v některých případech to není nutné. Vyskytují se i případy, kdy samy lektorky iniciují nějaké změny, přičemž po konzultaci s majitelkou informují ostatní lektory.

„...ano, základní body si řekneme...“

„...samozřejmě, většinou i některé změny iniciuji já, takže naopak já informuji zbytek zaměstnanců...“

Vyhodnocení otázky č. 9. (firemní chování; pro členy) Jak hodnotíte vztahy mezi jednotlivými tanečními skupinami vašeho stylu? A zároveň jaké máte vztahy k tanečníkům druhého tanečního stylu?

Výsledky pozorování: Jak již bylo popsáno u otázky týkající se vnitřní atmosféry školy, vztahy mezi skupinami jsou neutrální až přátelské. Členové se vzájemně pozdraví, respektují se a případně si navzájem fandí na soutěžích. O budování hlubších vztahů mezi tanečními skupinami se hovořit nedá, jejich setkání probíhá pouze v rámci převlékání na své lekce. Co se týká vztahů k tanečníkům ostatních tanečních stylů, tak zde není ani možnost pro jejich vytváření. Tanečníci stylu Disco dance se s tanečníky stylu Street dance v taneční škole vůbec nemají šanci potkat. Lekce Disco dance probíhají od pondělí do středy, kdežto čtvrky a pátky probíhají lekce Street dance. Podobně je tomu s tanečníky Latinskoamerických a Standardních tanců, kteří mají lekce pondělí a středy. Stejně tak soutěže probíhají v jiné dny a i soustředění mají oddělená. Jedinou příležitostí k setkání je závěrečná show taneční školy, která se koná v květnu. Tedy se všichni tanečníci společně potkají až v závěru roku.

Výsledky ohniskové skupiny: Přátelské vztahy potvrzují i účastníci ohniskové skupiny. Uvědomují si, že všichni patří k sobě pod jednu taneční školu a především na soutěžích se vzájemně podporují.

„...vždycky si na soutěžích fandíme, podporujeme se a třeba mezi sebou hledáme i inspiraci, koukáme se, jak se kdo zlepšil a tak...“

S tanečníky ostatních stylů v podstatě žádné vztahy nemají. Dodávají, že k vytváření vztahů ani nemají žádné příležitosti, i když by se jim rozhodně nebránili. Jedná se tedy o neutrální vztahy, nejde o nevraživost ani o vzájemné soupeření.

„...přijde mi, že se moc nebavíme a rozhodně je to škoda. Přijde mi, že to je pořád takový rozdělený...“

„...kdy se vlastně máme vidět, když tréninky máme v jiné dny...“

Vyhodnocení otázky č. 9. (firemní chování; pro lektory) Jak hodnotíte pracovní vztahy v taneční škole (s nadřízenými i ostatními lektory) a vztahy lektorů s tanečníky?

Výsledky hloubkových rozhovorů: Pracovní vztahy lektorky popisují jako dobré, nicméně jako na každém pracovišti se občas vyskytne nějaký spor jak mezi nimi tak s jejich nadřízenou. Se svými svěřenci mají obě lektorky velmi dobrý vztah.

„...vztahy jsou dobré a to jak mezi námi, tak můj s tanečníky. Samozřejmě to někdy skřípe, ale to je tak všude...“

„...já mám s nadřízenou dobrý vztah, dokážeme si vyjít vstříc a všechno si říct, i když samozřejmě musím občas respektovat některá rozhodnutí, se kterými nesouhlasím. S ostatními lektory je to podobné, máme dobré vztahy pouze s občasnými spory. S mými tanečníky mám úžasný vztah...“

Vyhodnocení otázky č. 10. (firemní chování; pro členy) Podporují lektoři dobré vztahy mezi jednotlivými skupinami a skupinami různých tanečních stylů nebo spíše budují vnitřní nevraživost? Jak?

Výsledky pozorování: Z pozorování vyplývá, že lektoři nebudují žádnou vnitřní nevraživost, ať už mezi skupinami v rámci jednoho tanečního stylu nebo proti skupinám ostatních tanečních stylů. Snaha podporovat mezi nimi dobré vztahy se projevuje na soutěžích, kdy děti pobízejí k vzájemnému fandění a také při závěrečné show, kdy starší děti pomáhají s přípravou a hlídáním těch mladších.

Výsledky ohniskové skupiny: Z diskuze nad touto otázkou vyplývá, že lektoři dobré vztahy mezi skupinami jednoho stylu nejspíše podporují. Dotazovaní si odpovědí nebyli jistí, až po uvedení příkladu se vzájemnou podporou na soutěžích, své výpovědi utvrdili.

„...mezi skupinami stejného stylu bych řekla, že asi jo...“

Co se týká podpory vztahů mezi skupinami různých tanečních stylů, tak v tomto případě si nebyli jistí ještě více. Závěrem vyloučeno, že lektoři tyto vztahy záměrně nepodporují ani nijak záměrně nevytváří vnitřní nevraživost.

„...nevraživost určitě nevyvolávají, ale o nějakém budování vztahů to taky není...“

„...ani jedno bych řekla – nebudují ani nepodporují...“

Vyhodnocení otázky č. 10. (firemní chování; pro lektory) Myslíte si, že podporujete dobré vztahy mezi jednotlivými skupinami a skupinami různých tanečních stylů?

Výsledky hloubkových rozhovorů: Obě dotazované lektorky si myslí, že podporují dobré vztahy v rámci skupin i stylů. Lektorka Disco dance uvedla příklady této podpory. Snaží se, aby si všichni tanečníci vzájemně na soutěžích fandili, vysvětluje jim problémy týkající se tanečních kostýmů a výběru hudby do choreografií a také se snaží tanečnickům vysvětlit, že soutěžení není jenom o výhrách, ale především o získání zkušeností do dalších let.

„...ano, to rozhodně. Na soutěžích se snažím, aby fandili všichni všem, protože patříme pod jednu taneční školu. Dále když vznikají problémy typu, že někdo má hezčí kostýmy nebo hudbu v choreografii, tak se snažím jim vysvětlit, že o tom to není. Také jim vysvětluji, že každý si musí projít začátečníky a že později budou mít třeba také zdobenější kostýmy, které jsou zase ale naopak dražší. Stejně tak v případě rozdílných umístění na soutěžích se snažím děti utěšovat, že vyhrát není všechno, že i prohra je zkušenost a že je důležité se především zúčastnit. Snažím se také dávat za příklad starší a pokročilejší tanečnický, od kterých by se ti mladší měli učit a inspirovat...“

„...já myslím, že ano. Snažím se nedělat rozdíly mezi skupinami i styly. Tak nějak to tu podpořit, abychom byli jako jedna škola a ne více škol v jedné. Snažím se to tu dát více dohromady...“

Vyhodnocení otázky č. 11. (image; pro lektory i členy) Myslíte si, že má taneční škola dobrou image? Odešli byste z taneční školy, kdyby měla špatnou image?

Vyhodnocení pozorování: V průběhu pozorování nic nenaznačovalo tomu, že by taneční škola měla špatnou image. Tanečníci i zaměstnanci veřejně projevují, že jsou taneční školy součástí a nijak nenaznačují, že by si celkově o taneční škole mysleli něco špatného nebo dokonce šířili špatné názory o škole do svého okolí.

Vyhodnocení hloubkových rozhovorů: Obě lektorky si myslí, že v současné době má taneční škola dobrou image, i když dodávají, že stále se na ní musí pracovat a v některých oblastech by se dalo dobrou image ještě podpořit. Lektorka Street dance v této souvislosti mluví se zmodernizováním určitých prvků a to i z důvodu, že dnešní generace jak dětí, tak už i jejich rodičů, žije internetem. Špatná image školy by lektorky

ihned nepřinutila k odchodu, i když v dlouhodobém horizontu by nad tím lektorka Disco dance začala přemýšlet.

„...jo, to zas si myslím, že má. O odchodu bych přemýšlela, kdyby to byla asi už dlouhodobá záležitost a nic by nenaznačovalo tomu, že se to změní a vrátí k lepšímu...“

„...aktuálně si myslím, že má škola dobrou image, ale samozřejmě se na tom musí pracovat pořád. Kdyby se změnila k horšímu, tak mě by to asi nedonutilo odejít. Samozřejmě máš lepší pocit, když je image dobrá – máš hezký logo, barvy, stejný trička, dobrý webový stránky, mluví se o škole v dobrém – líp se ti pak pracuje. V téhle oblasti by to chtělo zmodernizovat, jak logo, tak webové stránky, zavést elektronické rozesílání informací e-mailem rodičům, zavést elektronické přihlášky. Stejně tak by se mi lépe pracovalo a bylo by profesionálnější mít služební telefon nebo vlastní e-mailovou adresu. Ve výsledku si myslím, že by to pomohlo i těm vztahům tady...“

Vyhodnocení ohniskové skupiny: Dotazovaní v ohniskové skupině souhlasí s tím, že taneční škola má dobrou image. Celkově si myslí, že taneční škola dobře působí na své okolí a ani oni nemají potřebu a důvod o ní šířit ve svém okolí něco špatného. V případě změny image k horšímu, by ohledně jejich odchodu záleželo na okolnostech a důvodech této změny. Shodují se, že by se muselo jednat o dlouhodobě špatnou image, jelikož v Nymburce a okolí je pouze jedna konkurenční škola, která nenabízí všechny styly a jejich odchod by mohl znamenat úplný konec s tancováním. V každém případě by jejich projevy, kterými dávají najevo, že jsou této školy součástí, ustaly a dále by se nesnažili nijak na své členství v ní upozorňovat.

„...image školy je asi dobrá, nenapadá mě, proč by neměla být...“

„...kdyby byla špatná tak o ní asi všude dobře nemluví a nedávám na facebook a instagram fotky odsud...“

„...já tancování miluju a to by se muselo stát něco vážného, abych skončila, protože Promo Disco nenabízí...“ (Promo Dance: konkurenční taneční škola – pozn. autora)

Vyhodnocení otázky č. 12. (pro členy) Důvěřujete svým lektorům? Můžete za nimi přijít v situaci, kdy potřebujete pomoci?

Výsledky pozorování: Vzhledem k tomu, jak se chovají členové ke svým lektorům a jak celkově na okolí působí jejich vztah, lze předpokládat, že tanečníci svým lektorům důvěřují.

Výsledky ohniskové skupiny: Jednohlasnou odpovědí se dotazovaní shodli, že svým lektorům určitě důvěřují. S problémy v jakékoliv oblasti, tedy i mimo tancování a taneční školu, se za nimi nebojí přijít a požádat o radu či pomoc.

„...určitě ano. Nebála bych se přijít v podstatě s čímkoliv. Vím, že by mě neodbyli...“

„...jako určitě, co si i pamatuju ze zkušeností holek, které měly problémy i doma, tak jim to jejich lektor pomohl řešit a to vůbec nesouviselo s tancováním...“

„...tady v tomhle se na svoje lektory můžeme myslím všichni spolehnout...“

Vyhodnocení otázky č. 12. (pro lektory) Důvěřujete svému nadřízenému? Můžete za ním přijít v situaci, kdy potřebujete pomoci?

Výsledky hloubkových rozhovorů: Lektorky své nadřízené důvěřují a nebojí se za ní přijít v situaci, kdy potřebují pomoci. Ať už se vyskytne nějaký problém s dětmi, s rodiči nebo i osobně, najdou u ní pomocnou ruku.

„...ano, když se například vyskytne problém s dětmi a rodič přijde něco řešit, tak jdu za nadřízenou, vysvětlím jí situaci a ona mi řekne svůj názor na řešení nebo to přímo jdeme řešit společně...“

„...jo to určitě můžu, s ničím nikdy nebyl problém. Pomoc u ní najdu...“

Vyhodnocení otázky č. 13. (pro lektory i členy) Jste hrdí, že jste součástí této taneční školy?

Výsledky pozorování: Z úsudku pozorovatele lze předpokládat, že členové i zaměstnanci jsou hrdí, že jsou součástí této taneční školy. Tento předpoklad vychází i z toho, že členové i zaměstnanci v průběhu roku zveřejňují na sociálních sítích své fotografie z tréninků, soutěží či vystoupení. Prostřednictvím těchto fotografií tak dávají najevo, že jsou její součástí, tedy to nijak neskrývají.

Výsledky hloubkových rozhovorů: Lektorky hrdé jsou, uvědomují si, že současná podoba taneční školy je také jejich zásluhou, protože tu obě působí již několik let. Současně vnímají i posun dětí, jejich zlepšování a s tím souvisí i hrdost plynoucí z těchto úspěchů. Hrdí jsou jak na své skupiny, tak na celou školu obecně, protože bez takového zázemí by to nešlo.

„...ano, jsem tady již 15 let, takže člověk má pocit, že i on škole něco sám dal a hlavně vidí, jak se děti zlepšují a někam posouvají...“

„...ano, určitě. Už jsme toho tady dost udělali za ty léta. Hlavně teď jsem hrdá na svoje děti, které poslední dva roky opravdu dřou a mají úspěchy. Takže sem i hrdá na tu taneční školu, že tu máme takové zázemí...“

Výsledky ohniskové skupiny: I v této otázce se dotazovaní shodují, že jsou určitě hrdí, že jsou součástí této taneční školy. Sice přiznávají, že to asi není nijak viditelně projeveno, ale shodují se na hrdosti ke škole obzvláště při získávání úspěchů na soutěžích.

„...ano to jsme a to všichni si myslím...“

„...kdo by nebyl, když v posledních letech máme i medaile z republik...“ (medailová umístění z Mistrovství České republiky – pozn. autora)

Vyhodnocení otázky č. 14. (pro lektory i členy) Doporučili byste taneční školu svým známým/blízkým?

Výsledky pozorování: Doporučení plynoucí ze spokojenosti členů lze předpokládat. V současné době taneční školu navštěvuje několik sourozenců či dalších příbuzných, jejichž navštěvování taneční školy může plynout ze vzájemného doporučení.

Výsledky hloubkových rozhovorů: Dotazované lektorky by rozhodně školu doporučily svým známým, tedy konkrétně jejich dětem, jelikož pro rodiče a dospělé ve věku lektorů taneční škola žádné kurzy nenabízí.

„...přímo svým známým, aby oni navštěvovali taneční školu, to doporučit nemůžu, protože žádné kurzy pro veřejnost nenabízíme, co se týká jejich dětí tak těm určitě ano...“

„...samozřejmě, doporučila bych všechny lekce, nejenom ty moje...“

Výsledky ohniskové skupiny: Opět se dotazovaní shodují. Taneční školu by rozhodně doporučili i se tak už mnohokrát stalo. Navíc potvrzují, že jejich doporučení bylo často

úspěšné a taneční školu navštěvují díky tomu nejen jejich příbuzní, ale také kamarádi ze školy.

„...ano, všem okolo (smích)...“

„...jo určitě, i se tak už stalo a teď sem chodí několik kamarádek ze třídy...“

Vyhodnocení otázky č. 15. (pro lektory i členy) Cítíte se být nepostradatelnou součástí taneční školy?

Výsledky pozorování: V souvislosti s touto otázkou bylo pozorováno, zda taneční škola – tedy její lektori – projevují směrem k tanečnickům nějakým osobním způsobem to, že si váží jejich členství, tedy nějak osobně jim dali najevo, že pro ně je každý člen svým způsobem nepostradatelný. Takovéto projevy směřované osobně k jednotlivým tanečnickům nebyly vyzorovány.

Výsledky hloubkových rozhovorů: V této otázce se lektori v odpovědích rozcházejí. Lektorka Disco dance se tak necítí, jelikož si myslí, že své zkušenosti už předala a současný vývoj tance je velmi rychlý, takže si myslí, že ji brzy nahradí mladší lektorky s větším rozhledem. Naopak lektorka Street dance se cítí velmi nepostradatelně a to především z toho důvodu, že jako jediná učí v taneční škole tento styl. O projevech směrem od nadřízené se obě lektorky nezmínily.

„...necítím se tak. Myslím si, že jsem nahraditelná, navíc dnes po tolika letech učení mám už pocit, že jsem vše, co umím, dětem předala. Dnes už se učí nové věci, vše se posouvá na jinou úroveň...“

„...ano, to se cítím. Bohužel někdy se cítím až moc nepostradatelně, protože na svých lekcích ani nemám svůj zástup a nemůžu si pomalu dovolit být nemocná. Takže ve svých skupinách určitě ano. Na druhou stranu vím, že kdyby to bylo nutné, tak to nadřízená nějak zařídí...“

Výsledky ohniskové skupiny: Diskuze nad touto otázkou přinesla mnoho názorů. Několik členů si tak vůbec nepřipadá a dodávají, že každý je nahraditelný. Naopak několik členů si nepostradatelně připadá v rámci svých skupin, kde si myslí, že úroveň taneční skupiny by s jejich odchodem výrazně klesla.

„...to už asi ne. Možná sem si to myslela, když sem byla mladší. Každý je nahraditelný...“

„...já si myslím, že je trenér rád, že mě ve skupině má. Ví, že dokážu máknout a může mě postavit dopředu, kde jsem vidět. Koho by tam jinak dal? (smích)...“

Co se týká přímo nějakých projevů, tak dotazovaní reagovali až na daný příklad, v němž byli doptáni, zda by si připadali více nepostradatelní, kdyby jim lektoři například přáli k narozeninám. Tento návrh se sešel s pozitivními i negativními reakcemi. Dotazovaní si myslí, že je to nereálné a určitě by se na někoho zapomnělo. Shodují se, že takovéto projevy aplikovat jedině v případě, že budou směřovány ke všem členům, jinak by měly opačný efekt.

„...těžko říct. Muselo by se přát opravdu všem...“

„...když už tak všem, jinak by to nemělo smysl...“

Vyhodnocení otázky č. 16. (pro lektory i členy) Co byste doporučili pro zlepšení vnitřních vztahů v taneční škole, co by vás více spojilo, podpořilo dobré pozitivní vztahy uvnitř taneční školy a ztotožnilo s taneční školou?

Výsledky hloubkových rozhovorů: K zlepšení vnitřních vztahů a to hlavně těch pracovních by lektorka Disco dance doporučila schůzky všech zaměstnanců, které by byly svolávány nadřízenou a na kterých by byli všichni zaměstnanci konkrétně informováni o jejích představách či cílech a následně také o naplňování těchto představ a cílů. Lektorka Street dance by k zlepšení vnitřních vztahů ve škole a k většímu vzájemnému sblížení kolektivu doporučila pořádání společných akcí pro všechny tanečníky nebo například vytvoření týmového i zaměstnaneckého oblečení, včetně oblečení pro rodiče dětí.

„...podle mě je klíčová komunikace, která nejvíce ovlivňuje vztahy, přičemž iniciátorem musí být nadřízená, která dá lidem dohromady a řekne, jak si co představuje. Taky je pak důležité se sejít a zhodnotit, jestli jsou cíle a představy naplňovány a vše funguje, jak ona chce...“

„...určitě dělat akce společně a nic nerozdělovat, stoprocentně by pomohlo mít nějaké týmové oblečení, stejně tak by pomohlo, kdyby rodiče měli stejná fanouškovská trička, když s námi třeba jezdí na soutěže i my jako zaměstnanci by bylo super mít něco stejného. Celkově to sjednotit, co nejvíce to půjde a použít k tomu různé způsoby...“

Výsledky ohniskové skupiny: Závěrečná otázka přinesla v ohniskové skupině mnoho podnětů, které se v koncepci pro zlepšení vnitřních vztahů dají konkrétně použít. Prvním z nich je pořádání akcí, které by byly pro všechny taneční styly a na kterých by se mohli všichni tanečníci potkat a vzájemně se seznámit.

„...akce, které spojí všechny taneční styly. Abychom se vůbec viděli, vždyť my se v té škole ani nepotkáme...“

„...i kdyby to byl nějaký piknik nebo cokoliv, klidně nějaká, když to tak řeknu, blbost, na které bychom se sešli...“

V souvislosti s akcemi byl zmíněn každoroční Easy Dance ples taneční školy, který je podle dotazovaných určen pouze pro tanečnice Latinskoamerických a Standardních tanců. Podle dotazovaných by pozvání na ples měli být členové všech tanečních stylů a také hudební nabídka plesu by měla obsahovat i hudbu moderní, při které by se mohli zapojit i jednotlivci.

„...já jsem třeba do minulého roku vůbec nevěděla, že nějaký ples taneční škola má a to už na to věk dávno mám, když to tak řeknu...“

„...když je to ples celé školy, tak by se tam mohlo tančit i na jinou hudbu než na klasickou...“

„...chápu, že když to někdo umí tančit, tak je to fajn, ale když přijdu bez tanečního partnera, tak si moc nezatančuju...“

„...myslím, že to je výborná akce, na které se mají příležitost tanečníci pobavit a být spolu a nebude tak těžké to změnit k tomu, aby zaujala ještě více lidí...“

Další podnět souvisí s tématem již řešeným, který se týkal přání k narozeninám. V diskusi bylo navrhováno alespoň přání členům v rámci jednotlivých skupin, které by se v menším okruhu lidí dalo zvládnout a na nikoho nezapomenout.

„...a co takhle si přát k těm narozeninám jen ve skupinách, to by se dalo dělat, takhle v menším počtu...“

„...stačilo by jen popřát tomu člověku, aby se tu cítil líp. Vždyť se nemusí dávat nějaké dary, stačila by drobnost...“

Poslední oblast souvisí s produkty, které by členové mohli nosit jak na tréninky, tak ve svém volném čase. Hromadně se shodují, že by měli zájem o oblečení a doplňky,

na kterých by byl název školy i slogan. Prostřednictvím těchto produktů by mohli tak veřejně dát najevo, že jsou součástí taneční školy. Navíc si myslí, že by to členy školy více semklo a dohromady by vytvořili jednu taneční rodinu. Účastníci ohniskové skupiny se též shodli, že by se jim líbil jeden design, který by byl společný pro všechny taneční styly a nijak je opět nerozděloval. Největším přáním by byly sportovní vaky na oblečení, dále by to byly mikiny, tílka, legíny či tepláky.

„...co třeba kdybychom měli celá škola stejné mikiny s názvem školy. Na soustředění dostáváme taky stejná trička a tohle by bylo pro všechny...“

„...mě by se také líbilo nějaké týmové oblečení, které bychom si mohli vzít na soutěže a bylo by vidět, že jsme z jedné taneční školy. A vlastně bychom to mohli nosit i na tréninky nebo na vystoupení, aby každý viděl, odkud jsme...“

„...určitě bych dala jakoby jeden motiv pro celou školu. Kdyby to bylo jiné pro diskaře, streetaře a latináře, tak by se to zas škatulkovalo a rozdělovalo by to tu školu zevnitř...“
(diskaři: tanečníci Disco dance, streetaři: tanečníci Street dance, latináři: tanečníci Latinskoamerických a Standardních tanců - pozn. autora)

„...také bych to dala stejné a třeba dala možnost více druhů oblečení, aby si jen každý mohl vybrat pro ten svůj styl to nejvhodnější...“

5.5 Shrnutí provedených analýz

Tato podkapitola nabízí přehledně shrnuté poznatky ze všech provedených analýz, které byly součástí průzkumu, tedy první fáze procesu PR zahrnující analýzu situace (pozorování, hloubkové rozhovory a ohnisková skupina), analýzu organizace (analýza současných interních PR) a analýzu veřejnosti (analýza zájmových skupin).

5.5.1 Shrnutí analýzy současných interních PR

První provedenou analýzou, chronologicky navazující na představení taneční školy, byla analýza současných interních PR. V této analýze bylo na základě zúčastněného pozorování zjištěno, že taneční škola se oblastí PR nezabývá a nikdy nezabývala. Bylo nicméně zjištěno, že některé nástroje interních PR se zde přirozeně uplatňují. Jedná se o těchto několik nástrojů: porady zaměstnanců s vedením, informační nástěnku a výlety pořádané v závěru školního roku. Všechny v současné době používané nástroje nejsou nijak propracované a jejich použití není pravidelné ani nijak cílené.

5.5.2 Shrnutí analýzy zájmových skupin

V následující analýze zájmových skupin byly identifikovány tyto současné a potenciální zájmové skupiny: zaměstnanci, členové, rodina členů, přátelé členů, konkurenti, sponzoři, média, Česká taneční organizace a město Nymburk. Vzhledem k zaměření práce na interní PR byly vyselektovány skupiny vnitřní veřejnosti, ze kterých byly pro tvorbu koncepce v této práci vybrány dvě stěžejní skupiny a to zaměstnanci a členové.

V současné době má taneční škola čtyři lektory (včetně majitelky školy), kteří vyučují tři taneční styly a to Disco dance, Street dance a Latinskoamerické a Standardní tance. Zaměstnanci neboli lektoři, mají po celý školní rok pod svou záštitou stejné skupiny, tedy se lektoři členům školy v průběhu roku nemění. Nejpočetněji zastoupenou zájmovou skupinu tvoří členové taneční školy a to ve věku od 3 do cca 25 let. Jedná se jak o taneční začátečníky, tak pokročilé tanečníky v převážné většině zastoupené dívkami.

I ve spolupráci s těmito zájmovými skupinami byly formulovány jejich předpoklady a požadavky vůči taneční škole. Mezi předpoklady zaměstnanců taneční školy patří zaměstnanecké výhody, ekonomické uspokojení z práce, společenské uspokojení z práce, psychologické uspokojení z práce, přivýdělek k hlavnímu zaměstnání a vstupy na vystoupení a soutěže zdarma. Mezi jejich požadavky patří adekvátní pracovní podmínky, časová flexibilita, využití tanečních sálů zdarma mimo jejich lekce a vlastní tvorba náplně lekcí. Mezi předpoklady členů školy patří společenské uspokojení z tance, psychologické uspokojení z tance, kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství, příležitost k naučení něčeho nového, možnost potkat dobré lektory ze světa tance a motivace k výkonu. Mezi jejich požadavky patří poskytování kvalitních služeb, profesionální přístup, možnosti tanečních vystoupení, soutěžení ve vyšších tanečních ligách a roztřídění do skupin dle tanečních schopností.

Z ohodnocení těchto předpokladů a požadavků z hlediska jejich významu a jistoty vyplývá následující: pro zaměstnance i členy taneční školy mají všechny vymezené předpoklady a požadavky vysoký význam, což je dokázáno i tím, že nejnižší průměrná hodnota byla 6. Průměrné hodnoty míry jistoty měly ve většině případů nižší hodnotu než jejich význam.

Z obou vytvořených matic je patrná jasná převaha strategie akceptování. Při tvorbě koncepce je tak důležité, uvedené předpoklady a požadavky zaměstnanců i členů respektovat a pokusit se je realizovat.

5.5.3 Shrnutí analýzy současné situace

Závěrečná a zároveň nejobsáhlejší analýza současné situace z pohledu pozorovatele a vnitřních zájmových skupin, která byla použita pro popis a zjištění názoru na prvky firemní identity, image a na současné vnitřní vztahy uvnitř taneční školy související s interním PR, přináší tyto výsledky.

5.5.3.1 Výsledky z oblasti firemní identity

Firemní design taneční školy je po celou dobu jejího působení stejný. Novinkou je slogan „One dance, one love“. S vizuální prezentací školy se zaměstnanci i členové ztotožňují, víceméně však proto, že si na ni zvykli. Původ a význam prvků je spíše domýšlen, jelikož není nikde vysvětlován.

Firemní komunikace v taneční škole je dobrá a to jak vzájemně mezi lektory, tak mezi lektory a tanečníky. Lektoři zde mají přirozenou autoritu a budování vztahů s tanečníky přispívá i jejich vyučování po celý rok, přičemž i komunikace mezi lektory a tanečníky je postupem času vnímána upřímněji a důvěrněji. Dobré pocity mají i lektoři v komunikaci s nadřízenou, nicméně by pro zjednodušení a lepší komunikaci uvítali častější pracovní schůzky a také řešení věcí s větším časovým předstihem.

Firemní kultura projevovala prostřednictvím vnitřní atmosféry je v taneční škole nejvíce popisována jako přátelská, či pohodová. Při setkávání tanečníků mezi lekci nedochází k žádným konfliktům, naopak se snaží tanečníci spřátelit. Zejména mladší tanečníci směrem k těm starším iniciují vznik přátelství, jelikož je považují za své vzory. K celkové vnitřní atmosféře přispívá i viditelná radost a nadšení dětí projevované v průběhu i po skončení tanečních lekcí.

Tanec, jakožto produkt taneční školy, přináší jejím členům požitky i pocity uspokojení. Tanečníci by uvítali další příležitosti k tancování, které jim tyto pozitivní pocity přináší a tím i vytváří hlubší vztah ke škole jako takové. Příkladem byla dána možnost vyzkoušet si v rámci nějaké akce jiné taneční styly, přičemž by též dostali příležitost k seznámení se s ostatními tanečníky těchto stylů, následované jejich

spřátelením a také většímu stmelení celého kolektivu. Lektorky zastávající stejný názor jsou navíc ochotné tyto akce pořádat a účastnit se jich.

Firemní struktura, potažmo hierarchie uvnitř taneční školy, která může negativně ovlivňovat vnitřní vztahy, byla v několika případech identifikována. Jak lektori, tak členové vnímají nadřazenost některých skupin a tanečníků, která pramení zejména z pokročilejších tanečních schopností nebo ze stylu, který tančí. Lektori vnímají nadřazenost některých skupin pramenící z toho, že majitelka taneční školy vyučuje pokročilejší tanečnice Disco dance a stejně tak svoje tanečnice (tanečního stylu Disco dance) posílá na více tanečních vystoupení. Tanečnice vnímají prosazování některých tanečnic v rámci skupiny, kdy jsou lektorky stavěny do předních řad v choreografii a je jim dááno více prostoru v sólovém projevu. Hierarchie mezi lektorkami není vnímána ani samotnými lektorkami ani tanečnicemi.

Firemní strategie, v tomto případě informování o ní, o cílech, či úspěších taneční školy jejím členům a zaměstnancům není v taneční škole pravidelné. Tanečnice cíle školy pouze předpokládají, přičemž by si rádi dávali i krátkodobé cíle na jednotlivé lekce. O dosahování úspěchů si musí tanečnice informace cíleně sami vyhledávat. Lektorky jsou o dění v taneční škole i změnách informovány, v některých případech však velmi stručně a pozdě.

Firemní vztahy a to jak členské mezi tanečnicemi, tak pracovní mezi lektorkami, tak vztahy mezi lektorkami a jejich tanečnicemi jsou přátelské. Velkým problémem jsou neutrální až žádné vztahy mezi tanečnicemi jednotlivých stylů a mezi lektorkami a tanečnicemi jiných stylů. Kromě téměř nulové šance se potkat v prostorách taneční školy z důvodu konání lekcí jednotlivých stylů v jiné dny, zde nejsou vytvářeny jiné možnosti pro jejich setkání. Výjimkou je závěrečná show taneční školy, která se koná až téměř na konci školního roku. Lektori se snaží podporovat dobré vztahy mezi skupinami vyvoláváním vzájemného fandění na tanečních soutěžích, což je potvrzováno i samotnými tanečnicemi, nicméně jde stále o podporu mezi skupinami jednoho stylu, jelikož jsou soutěže pořádány odděleně. Další podpora směrem od lektorů k vytváření dobrých vztahů je prostřednictvím komunikace, konkrétně se jedná o vysvětlování problémů týkajících se tanečních kostýmů, či hudby, které si tanečnice navzájem v některých případech závidí.

5.5.3.2 Výsledky z oblasti image

Image taneční školy je dle jejích zaměstnanců a členů dobrá. Dle jejich názoru taneční škola působí dobře i na své okolí, nicméně jisté zlepšení image v očích veřejnosti nikdy není na škodu. Dotazovaná lektorka v této souvislosti mluví o modernizaci především vizuální prezentace školy a jejích komunikačních kanálů. V případě změny image na špatnou by tanečníci i jedna z dotazovaných lektorek přemýšleli o odchodu z taneční školy pouze, pokud by se jednalo o dlouhodobější záležitost.

5.5.3.3 Výsledky z oblasti současných vnitřních vztahů

Téměř všechny odpovědi na otázky týkající se současných vnitřních vztahů byly kladné. Členové svým lektorům důvěřují a nebojí se na ně obrátit v jakékoliv situaci, stejně tak lektoři důvěřují své nadřízené, která jim vždy pomůže a poskytne radu v řešení problémů s dětmi či jejich rodiči. Členové i lektoři jsou hrdí, že jsou součástí této taneční školy, přičemž si lektoři uvědomují, že současná podoba taneční školy a její úspěchy jsou i jejich zásluhou. V neposlední řadě by členové i lektoři doporučili (i tak již učinili) taneční školu svým známým a blízkým, tedy dětem a mládeži, pro které jsou v taneční škole nabízeny kurzy. Již udělená doporučení byla už i úspěšná a školu navštěvují příbuzní či spolužáci těchto členů. Otázka, která nepřinesla pouze kladné odpovědi, se týkala pocitu nepostradatelnosti v taneční škole. Členové a jedna z dotazovaných lektorek se v taneční škole necítí nepostradatelně ani nepozorují žádné projevy k nim směřované s tím související. Projevy směřované ke každému jednotlivému tanečníkovi vyjadřující to, že si škola váží jejich přítomnosti a členství, by uvítali, tedy pouze v případě pokud by se týkaly všech.

Součástí výzkumných metod byla i otázka, pomocí které mohli členové a zaměstnanci přímo navrhnout doporučení, která by vedla ke zlepšení vnitřních vztahů v taneční škole, jejich spojení s taneční školou, k podpoření dobrých pozitivních vztahů uvnitř školy a také ke ztotožnění se s taneční školou. Obě zájmové skupiny navrhuje pořádání společných akcí pro celou taneční školu, na kterých by se mohly vzájemně seznámit se všemi tanečníky všech stylů a také si vyzkoušet něco jiného v podobě jiného tanečního stylu. V tomto směru navíc členové navrhuje upravit podobu již pořádaného plesu taneční školy s ohledem na ostatní taneční styly. Shodují se též na vytvoření produktů, tedy oblečení a doplňků s prvky taneční školy, které by členové a zaměstnanci

mohli nosit na tréninky i ve svém volném čase. Jedna z lektorek v této oblasti navíc navrhuje i vytvoření fanouškovských triček pro rodiče. Samostatný návrh členů se týká zavedení přání k narozeninám v rámci jednotlivých skupin a samostatný návrh lektorů se týká zavedení pravidelných schůzek k lepší vzájemné informovanosti a lepšímu plánování.

6 KONCEPCE INTERNÍCH PR

Na základě výsledků z provedeného průzkumu byla vytvořena následující koncepce interních PR. Vzhledem k tomu, že se jedná o oblast budování vnitřních vztahů a celkově vytváření pozitivních vztahů uvnitř taneční školy, kde je trvalých úspěchů dosahováno až po časově dlouhodobějším působení, je tato koncepce navržena na délku jednoho školního roku, aby bylo možné ji rámcově s inovacemi opakovat několik let a tak zmiňované vnitřní vztahy více prohlubovat.

Z dlouhodobého hlediska je pro každou sportovní organizaci, která funguje na principu dobrovolného členství, zásadní vztah a vnitřní vztahy právě se členy organizace. Stejně tak tomu je i pro taneční školu Easy Dance 2000, která má v konkrétním pohledu na interní PR pouze tři zaměstnance a oproti tomu přes 200 členů. Specifikem této taneční školy je i fakt, že se jedná v převážné většině o děti a mládež. Opakování rámce této koncepce je pro dlouhodobý účinek v této taneční škole efektivnější, než rozložení a zapojování jednotlivých nástrojů v průběhu více let. Jedná se zprvce zejména o to, že každoročně do školy přichází noví členové, se kterými se musí pracovat zcela od začátku a zapojení do dlouhodobého víceletého plánu není možné. Zadruhé se jedná také o to, že členové jednotlivých skupin se v některých případech rok od roku mění. Taneční škola se snaží zachovávat taneční skupiny ve stejném složení, nicméně vzhledem k věkové kategorizaci někteří členové dané skupiny musí odejít do jiné právě ve vyšší věkové kategorii.

6.1 Cíle koncepce

Cíle koncepce vychází jak z provedeného výzkumu, tak z dílčích cílů interních PR, kterých je postupně dosahováno. Pro tuto taneční školu byly stanoveny tyto cíle:

- zajištění pravidelné a spolehlivé informovanosti zaměstnanců a členů
- vytvoření dlouhodobého vztahu založeného na důvěře mezi zaměstnanci a členy spojeného s jejich loajalitou vůči taneční škole
- vytvoření dlouhodobých přátelských vztahů mezi všemi členy a skupinami taneční školy
- vytvoření systému péče o zaměstnance a členy
- vytvoření ucelené kolekce s širokou nabídkou produktů taneční školy.

6.2 Nástroje k dosažení cílů

V následujícím textu jsou výše zmíněné cíle rozepsány, včetně navržených nástrojů s konkrétním použitím v taneční škole Easy Dance 2000. Nástroje jsou doplněny o předpoklady a požadavky z analýzy zájmových skupin, které jsou prostřednictvím tohoto nástroje realizovány nebo jsou jím nepřímo ovlivňovány.

Zajištění pravidelné a spolehlivé informovanosti zaměstnanců a členů

Dle provedeného výzkumu bylo zjištěno, že první dílčí cíl interního PR – tedy informovanost – není v taneční škole zajišťován hned v několika oblastech.

Oblast 1 (firemní design): Informovanost zaměstnanců a členů o původu a významu vizuálních prvků taneční školy (název, logo, slogan).

Oblast 2 (firemní komunikace): Informovanost mezi zaměstnanci a nadřízenou o dění v taneční škole či chystaných akcích.

Oblast 3 (firemní struktura): Informovanost zaměstnanců o důvodech rozdělení tanečních skupin a přiřazování tanečních vystoupení.

Oblast 4 (firemní strategie): Informovanost zaměstnanců a členů o cílech taneční školy a informovanost členů o úspěších taneční školy.

K zajištění informovanosti ve všech uvedených oblastech je navrženo následující.

Informační porada se zaměstnanci před začátkem školního roku

Konání: První týden v září po zápisu do taneční školy

Program: Zaměstnanci budou seznámeni se všemi vizuálními prvky, které budou použity pro následující rok, včetně jejich pravidel použití. Dále budou informováni o rozdělení tanečních skupin, včetně odůvodnění tohoto rozdělení s možností diskuze a změny nejpозději v rámci této porady. Bude proveden plán tanečních vystoupení, které jsou již objednané pro celý příští rok s předběžným rozdělením tanečních skupin, které se jich zúčastní. V dalším bodě budou stanoveny cíle pro daný školní rok.

Předpoklady a požadavky: adekvátní pracovní podmínky.

Informační a seznamovací první taneční lekce

Konání: První taneční lekce každé taneční skupiny v prvním týdnu provozu taneční školy

Program: Tanečníci budou seznámeni se svým lektorem. Budou informováni o tom, jak vypadají vizuální prvky školy a jak je oni mohou použít. Budou informováni o cílech taneční školy stanovenými na poradě a také budou společně stanoveny cíle pro danou taneční skupinu. Současně jim během této porady bude vysvětleno, proč není možné soutěžit ve vyšších tanečních ligách a proč není možné další roztrídění do skupin dle schopností, než je v současné době. Bude tím tak předejito konfliktním a krizovým situacím, které se mohou v souvislosti s těmito tématy vyskytnout v průběhu roku.

Předpoklady a požadavky: profesionální přístup, soutěžení ve vyšších tanečních ligách, roztrídění do skupin dle schopností.

Pravidelné porady v průběhu školního roku se zaměstnanci

Konání: V prvním týdnu každý měsíc

Program: Podání informací o dění na uplynulých lekcích od každého lektora. Současný stav choreografie, hudby a výroby kostýmů. Informování o problémech vyřešených i aktuálních. Stanovení akcí pro následující měsíc. Rozdělení úkolů ke konaným akcím. Stanovení termínu další porady.

Předpoklady a požadavky: adekvátní pracovní podmínky, časová flexibilita.

Časopis taneční školy Easy Dance 2000 – ED News

Název: ED News

Vydávání: V prvním roce každé tři měsíce – září, prosinec, březen, červen – v dalších letech v závislosti na oblíbenosti v prvním roce. Konkrétně v druhém týdnu v měsíci po schválení čísla na pravidelné poradě.

Obsah: Obsah časopisu bude odrážet dění v taneční škole v průběhu roku. Rámcový obsah je uveden v následující tabulce č. 12.

Tabulka č. 12: Rámcový obsah časopisu ED News

Září	Informování členů o všech tanečních skupinách, rozpis tréninků pro všechny skupiny, informování o cílech taneční školy (řečených i na první lekci), informování o vizuálních prvcích školy (řečeno i na první lekci), představení všech lektorů, přehled plánovaných akcí, přehled prázdnin, kontakty.
Prosinec	Přehled konaných akcí s fotografiemi, fotografie z konaných vystoupení, přehled plánovaných akcí, přání k vánocům a do nového roku, kontakty.
Březen	Přehled konaných akcí s fotografiemi, fotografie z konaných vystoupení, přehled plánovaných akcí, přehled termínů soutěží, informace k termínu a podávání přihlášek na letní soustředění, kontakty.
Červen	Přehled konaných akcí s fotografiemi, fotografie z konaných vystoupení a závěrečné show, informování o výsledcích soutěží s fotografiemi, podrobné informace k letnímu soustředění, rozloučení, kontakty.

Zdroj: Vlastní tvorba

Distribuce: Časopis bude k dispozici v elektronické podobě ke stažení na webových stránkách školy a deset výtisků bude k dispozici k přečtení v taneční škole.

Předpoklady a požadavky: profesionální přístup, motivace k výkonu.

Vytvoření dlouhodobého vztahu založeného na důvěře mezi zaměstnanci a členy spojeného s jejich loajalitou vůči taneční škole

V provedeném výzkumu bylo zjištěno, že další dílčí cíl interního PR – tedy důvěra zaměstnanců a v tomto případě i členů – je v taneční škole na dobré úrovni. Nicméně,

jak bylo uvedeno, důvěra členů vůči svým lektorům a pocit upřímnější a důvěrnější komunikace, se vytváří a formuje až po delší době členství v taneční škole. Z tohoto důvodu je nutné, aby tento vztah s dětmi a nově příchozími tanečnicí byl budován co možná nejdříve.

Schránka přání a pomoci

Umístěná zabezpečená schránka přání a pomoci bude umístěna u vchodu do taneční školy. Pomocí této schránky budou moci tanečnici vyjádřit svá přání, či požádat lektora o pomoc, pokud se osobního setkání obávají nebo se za svůj problém stydí. Schránka je vhodná i pro nově příchozí tanečnicí, se kterými se lektoři znají méně a tak pro tanečnicí může být vyjádření tváří v tvář těžké. Vzhledem k tomu, že taneční škola má tolik členů, je tato schránka použita namísto setkání s každým členem, během kterých by přání, či problémy k možné pomoci byly zjišťovány.

Předpoklady a požadavky: psychologické uspokojení, profesionální přístup.

Projevování zájmu o osobní život – Povídací pětiminutovka

Důvěra tanečnicka ve svého lektora závisí i na hloubce přátelského vztahu. Přátelský vztah a to, že tanečnick může svého lektora považovat za svého přítele, nikoliv striktně za učitele, ovlivňuje i to, zda se lektor zajímá o jeho/její osobní život mimo taneční školu. Z tohoto důvodu je důležité, aby lektoři v taneční škole Easy Dance 2000 naslouchali svým svěřencům a v případě zájmu tanečnicka podělit se s lektorem o jejich osobní zážitky či problémy jim tento zájem opětovali. Vyhrazení pěti minut před začátkem každého tréninku pro povídání a vzájemné sdělení zážitků, dojmů či starostí, povede k vzájemnému bližšímu poznávání lektorů a tanečnicků a tím budování přátelského vztahu, potažmo důvěry.

Předpoklady a požadavky: společenské uspokojení, psychologické uspokojení, motivace k výkonu, profesionální přístup.

Vytvoření dlouhodobých přátelských vztahů mezi všemi členy a skupinami taneční školy

V provedeném výzkumu bylo zjištěno, že přátelské vztahy panují uvnitř tanečních skupin a mezi některými skupinami daného tanečního stylu. Hlubší přátelské vztahy mezi členy jednotlivých tanečních stylů, ani v rámci celé taneční školy nejsou. Pro vytvoření

těchto dlouhodobých přátelských vztahů je navrženo postupovat v těchto následujících čtyřech krocích:

1. Spřátelení skupin stejného stylu a stejné věkové kategorie (myšleno spřátelení začátečníků s pokročilými jednoho stylu)
2. Spřátelení všech skupin stejného stylu
3. Spřátelení všech skupin všech stylů jedné věkové kategorie
4. Spřátelení všech skupin všech stylů (myšleno celé školy)

Týden inspirace - Lekce inspirace

Konání: Týden v říjnu

Pro spřátelení skupin stejného tanečního stylu ve stejné věkové kategorii, je navržen Týden inspirace, kdy se tito tanečníci vzájemně navštíví a zúčastní svých lekcí – Lekcí inspirace. Začátečníci se tak budou moci podívat a být součástí lekcí pokročilých, od kterých se mohou inspirovat a učit, zároveň pokročilí tanečníci přijdou podpořit v těžkých začátcích nové tanečnický na jejich lekci a také je v taneční škole přivítat.

Rozpis vzájemně navštěvujících skupin se bude každoročně odvíjet od jejich počtu. Rámcově, při jedné skupině začátečníků a jedné skupině pokročilých v každé kategorii, je rozpis uveden v následující tabulce č. 13.

Tabulka č. 13: Vzájemně se navštěvující skupiny v Týdnu inspirace

Věková kategorie	Taneční styl	Vzájemně se navštěvující skupiny
Dětská věková kategorie	Disco dance	Začátečníci + Pokročilí
	Street dance	Začátečníci + Pokročilí
	Latinskoamerické a Standardní tance	Začátečníci + Pokročilí
Juniorská věková kategorie	Disco dance	Začátečníci + Pokročilí
	Street dance	Začátečníci + Pokročilí
	Latinskoamerické a Standardní tance	Začátečníci + Pokročilí

Hlavní věková kategorie	Disco dance	Začátečníci + Pokročilí
	Street dance	Začátečníci + Pokročilí
	Latinskoamerické a Standardní tance	Začátečníci + Pokročilí

Zdroj: Vlastní tvorba

Předpoklady a požadavky: vlastní tvorba náplně lekcí, kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství, naučit se něco nového, motivace k výkonu.

Vánoční setkání

Konání: Poslední týden před vánočními prázdninami

Pro spřátelení všech skupin stejného stylu je navrženo Vánoční setkání, které se bude konat odděleně pro každý taneční styl. Tanečníci dostanou možnost rozdání si dárků a obdarování lektorů, všichni společně si zazpívají vánoční koledy a na závěr si prozradí, co by si na Vánoce přáli pod stromečkem.

Každoročně se budou konat tři Vánoční setkání, jejichž účastníci jsou vypsáni v následující tabulce č. 14.

Tabulka č. 14: Rozpis účastníků Vánočního setkání

Vánoční setkání	Pro jaký styl	Pro jakou věkovou kategorii
Vánoční setkání Disco dance	Disco dance	Dětská věková kategorie
		Juniorská věková kategorie
		Hlavní věková kategorie
Vánoční setkání Street dance	Street dance	Dětská věková kategorie
		Juniorská věková kategorie
		Hlavní věková kategorie

Vánoční setkání Latinskoamerických a Standardních tanců	Latinskoamerické a Standardní tance	Dětská věková kategorie
		Juniorská věková kategorie
		Hlavní věková kategorie

Zdroj: Vlastní tvorba

Předpoklady a požadavky: zaměstnanecké výhody, společenské a psychologické uspokojení, získání nových přátelství.

Disco lekce / Street lekce / Latino lekce

Konání: Tři sobotní dopoledne v únoru – březnu

Pro spřátelení všech skupin všech stylů jedné věkové kategorie je navrženo uspořádat lekce jednotlivých stylů pro tyto tanečníky. Každý styl bude mít vyhrazeno svoje dopoledne, v rámci kterého se budou konat tři lekce stejného stylu pro jednotlivé věkové kategorie. Na těchto lekcích si tanečníci budou moci vyzkoušet daný styl a zároveň se spřátelit s tanečníky tohoto stylu. Obtížnost těchto lekcí bude stanovena s ohledem na věkové kategorie, přičemž první polovina bude snadnější (pro zapojení i začátečníků) a postupně se bude náročnost učených prvků ztěžovat.

Každoročně se bude konat devět tanečních lekcí během tří sobotních dopolední, která budou určena v závislosti na konání jarních prázdnin. Účastníci jsou vypsáni v následující tabulce č. 15.

Tabulka č. 15: Rozpis účastníků Disco lekcí / Street lekcí / Latino lekcí

Dopoledne v tanečním stylu Disco dance	Disco lekce pro dětskou věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců
	Disco lekce pro juniorskou věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců

	Disco lekce pro hlavní věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců
Dopoledne v tanečním stylu Street dance	Street lekce pro dětskou věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců
	Street lekce pro juniorskou věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců
	Street lekce pro hlavní věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců
Dopoledne ve stylu Latinskoamerických a Standardních tanců	Latino lekce pro dětskou věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců
	Latino lekce pro juniorskou věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců
	Latino lekce pro hlavní věkovou kategorii	Pro tanečníky Disco dance, Street dance, Latinskoamerických a Standardních tanců

Zdroj: Vlastní tvorba

Předpoklady a požadavky: společenské a psychologické uspokojení, využití tanečních sálů zdarma (mimo lekce), časová flexibilita, vlastní tvorba náplně lekcí, kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství, naučit se něco nového, motivace k výkonu.

Oslava Mezinárodního dne tance

Konání: 29. dubna

Pro spřátelení všech skupin všech stylů je navrženo společné oslavení Mezinárodního dne tance, který se celosvětově koná každý rok 29. dubna. V rámci tohoto dne se všichni tanečníci sejdou a společně se naučí a následně zatančí jednoduchou taneční sestavu s prvky všech tanečních stylů.

Předpoklady a požadavky: společenské a psychologické uspokojení, vlastní tvorba náplně lekcí, kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství, naučit se něco nového.

Easy Dance ples taneční školy

Konání: V průběhu měsíce března

Na základě výzkumu je navrženo inovování programu a náplně Easy Dance plesu taneční školy, které by také přispělo k vytváření přátelských vztahů mezi členy taneční školy – v případě plesu staršími 15-ti let. Navrženo je pozvat všechny skupiny tanečníků v Hlavní věkové kategorii, dále prokonzultovat s tradiční kapelou tohoto plesu zařazení do hudební nabídky moderní písně vhodné pro tanec jednotlivců a vytvořit ples jako příležitost pro možnost představení vystoupení všech tanečních stylů. Vytvořit tak z tohoto plesu taneční školy další příležitost pro setkání interní veřejnosti.

Předpoklady a požadavky: zaměstnanecké výhody, společenské a psychologické uspokojení, kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství.

Vytvoření systému péče o zaměstnance a členy

V provedeném výzkumu bylo zjištěno, že zaměstnanci i členové považují vnitřní atmosféru školy za dobrou, jsou hrdě součástí taneční školy, doporučili by školu svým známým, nicméně se necítí nepostradatelně. K větší podpoře uvedených pocitů a k vyvolání pocitu nepostradatelnosti je navrženo vytvořit systém péče o zaměstnance a členy, ve kterém budou navíc použity také nástroje s ohledem na splnění předpokladů a požadavků zjištěných v analýze zájmových skupin.

Stěna slávy

Vytvoření: V průběhu listopadu

Nejen pro informování ostatních tanečníků o úspěších jednotlivých skupin, ale také pro vyjádření toho, že je škola na své tanečnické pyšná tím, co dokázali na tanečních soutěžích, bude vytvořena stěna slávy, na které budou umístěny fotografie s obdržnými poháry a medailemi ze zmíněných soutěží. Tento nástroj, tedy přímo stěna, byla vybrána náhradou za nástěnky, či tabule s těmito fotografiemi, které by pro tento účel neposkytovaly dostatečný prostor. Konkrétní stěna bude vybrána po dohodě s vedením taneční školy.

Předpoklady a požadavky: společenské a psychologické uspokojení, motivace k výkonu.

Přání k narozeninám

Konání: V průběhu roku

Nástrojem spadajícím do sociálních prostředků a směřujícím pouze k lektorům taneční školy bude přání k narozeninám. Osobní přání a dárek k narozeninám každému lektorovi bude použit jako projev toho, že si nadřizovaná váží a je ráda za jejich působení v taneční škole a není jí lhostejný jejich osobní život.

Předpoklady a požadavky: zaměstnanecké výhody, psychologické uspokojení, profesionální přístup.

Přání k svátku

Konání: V průběhu roku

Nástrojem spadajícím také do sociálních prostředků, ale v tomto případě směřujícím k lektorům i tanečnickům bude přání k svátku. Toto přání k svátku provede lektor na začátku hodiny, přičemž bude přáno všem, kteří slaví svátek v tomto týdnu. Pro neopomenutí těch, kteří mají svátek v průběhu prázdnin, jim bude přáno před odchodem na tyto prázdniny. Opět se bude jednat o projev toho, že jsou lektoři rádi za členství tanečníků v taneční škole a každý tanečník je pro ně důležitý. Přání k narozeninám členům není navrženo z několika důvodů. Zejména se jedná o velké množství tanečníků, kde pravděpodobnost zapomenutí na nějakého člena je vysoká. Navíc přístup k tomu, kdo má svátek, má oproti datům narození každý a tedy se nejedná o nechtěné poskytování osobních údajů.

Předpoklady a požadavky: zaměstnanecké výhody, psychologické uspokojení, profesionální přístup.

Workshopy pro pokročilé

Vzhledem k vysokému významu předpokladů členů týkajících se naučení něčeho nového a setkání dobrých lektorů ze světa tance je navrženo uspořádat v průběhu roku workshopy pro pokročilé tanečníky. Na tyto workshopy pro jednotlivé taneční styly budou pozváni externí lektori, přičemž účast bude opět dobrovolná, ale navíc bude zpoplatněna v závislosti na ceně lektora. První rok je navrženo uspořádat jeden workshop od každého tanečního stylu a v případě oblíbenosti jejich počet v dalších letech rozšiřovat.

Předpoklady a požadavky: kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství, naučit se něco nového, potkat dobré lektory ze světa tance, motivace k výkonu, profesionální přístup.

Vysvědčení

Konání: V pololetí a na konci školního roku

Za nástroj spadající do prostředků individuálního působení, zaměřeného přímo na jednotlivé tanečníky, můžeme považovat vysvědčení. Je navrženo vytvořit a udělovat tanečnickům vysvědčení podobně jako v běžné škole – tedy jak pololetní, tak na závěr školního roku. Vysvědčení bude obsahovat známky ze dvou oblastí – chování a tanec. Všem tanečnickům bude udělena jednička v obou oblastech. V případě použití v dalších letech pro zachování atraktivity se budou přidávat další oblasti jako například schopnost improvizace, flexibilita tanečníka, či docházka. Tímto nástrojem bude osobně působeno na každého tanečníka, přičemž bude vysvědčení tvořeno pro každého tanečníka jmenovitě s osobním podpisem lektora a také majitelky školy. Předáváno bude lektory v průběhu lekcí v týdnu po pololetních prázdninách a v závěrečném týdnu výuky v taneční škole.

Předpoklady a požadavky: psychologické uspokojení, profesionální přístup.

Vytvoření ucelené kolekce s širokou nabídkou produktů taneční školy

V provedeném výzkumu bylo zjištěno, že zavedení produktů taneční školy bylo odpovědí na zlepšení v oblasti vnitřních vztahů v těchto oblastech.

Oblast 1 (image): Produkty jako prostředek pro lepší pocit zaměstnanců při zaměstnání

Oblast 2 (doporučení): Zavedení produktů k prokazování členství ke škole a k sblížení kolektivu – toto lze považovat za žádost o možnost projevení těmito produkty jejich hrdosti ke škole.

Mimo zjištěné výše uvedené oblasti bude vytvořená kolekce sloužit i jako prostředek ztotožnění zaměstnanců a členů s taneční školou a její vizuální prezentací, dále jako prostředek k šíření image taneční školy a také k propagaci taneční školy. I z těchto důvodů je tento cíl pro další budování interního PR v taneční škole klíčový.

V prvním roce bude vytvořeno několik pilotních produktů, na základě jejichž oblíbenosti a dále zjišťovaných názorů na ně, bude v dalších letech kolekce upravována a postupně rozšiřována. Prodej bude v prvním roce možný pouze objednávkou předem, kdy vystavené produkty v taneční škole si budou moci tanečníci vyzkoušet a následně u svých lektorů objednat. Na základě toho budou produkty objednávány u dodavatele. V dalších letech je navrženo založení e-shopu.

Na základě faktů zjištěných ve výzkumu je navrženo následujících šest produktů – sportovní vak, tílko, mikina, legíny, tepláky a odznak. Produkty mají být dle požadavků členů designově jednotné a mají obsahovat název školy a slogan. Vzhledem k tomu, že aktuální logo taneční školy zobrazuje taneční pár Standardních tanců, což nevyjadřuje současné převážné zaměření taneční školy, je navrženo loga na produkty nevyužít. Naopak pro vyjádření toho, že se jedná o taneční školu, je navrženo zobrazení tanečníků všech taneční stylů. Tanečníci se s produkty lépe ztotožní, když bude vyjádření jejich stylu na produktu. S ohledem na designovou jednotnost je navrženo použití všech tří stylů na všechny produkty.

Pro sblížení a semknutí kolektivu je navíc navrženo použití prvku, jehož význam budou znát jen zaměstnanci a členové školy, tedy pouze vnitřní veřejnost. Jedná se o použití nápisu #ED2K. Jedná se o tzv. hashtag, který je v současné době velmi používán na sociálních sítích instagram a facebook a pomocí kterého se dá identifikovat s taneční školou a také si ji dle tohoto hashtagu vyhledat. Tento hashtag ED2K, tedy Easy Dance 2000, byl vytvořen jako prvek pro děti a mládež, která na sociálních sítích žije, a který ve svém volném čase použijí k vyjádření toho, že jsou součástí taneční školy i ji tím zpropagují. Prvně byl tento hashtag použit na tílkách, která dostávali účastníci

letního soustředění 2016 pro taneční styl Disco dance. Bylo vyzpozorováno, že se těmito účastníkům nápad s tímto moderním prvkem líbí a ihned se objevil u popisů fotografií na jejich sociálních sítích. Rozšíření povědomí a významu tohoto prvku mezi všechny členy taneční školy a následné použití na produktech bude řekněme interním tajemstvím této taneční školy. Při používání produktů v běžném životě pak tento hashtag může být předmětem konverzace, při které bude externí veřejnost zjišťovat, o co se jedná a výsledkem bude šíření dobrého jména školy či její doporučení.

Návrh těchto prvotních produktů pro rok 2017/2018 je následující (viz obrázky č. 1-7). Konečná podoba a výběr barevných variant bude před zavedením konzultována s vedením i vybranými členy.

Obrázek č. 1: Návrh sportovního vaku



Zdroj: Vlastní tvorba

Obrázek č. 2: Návrh tílka - dámské



Zdroj: Vlastní tvorba

Obrázek č. 3: Návrh tílka – pánské



Zdroj: Vlastní tvorba

Obrázek č. 4: Návrh mikiny



Zdroj: Vlastní tvorba

Obrázek č. 5: Návrh legín



Zdroj: Vlastní tvorba

Obrázek č. 6: Návrh tepláků



Zdroj: Vlastní tvorba

Obrázek č. 7: Návrh odznaků



Zdroj: Vlastní tvorba

V dalších letech s ohledem na úspěšnost produktů je žádoucí nabídku rozšiřovat a vytvořit tak ucelenou kolekci s širokou nabídkou. Je navrženo v případě úspěchu rozšířit nabídku o tyto produkty: triko, sukně, čepice, šátek, náramek.

Předpoklady a požadavky: zaměstnanecké výhody, adekvátní pracovní podmínky, společenské a psychologické uspokojení, profesionální přístup.

6.3 Rozvržení nástrojů pro školní rok 2017/2018

V této podkapitole je představeno rozvržení jednotlivých nástrojů pro školní rok 2017/2018.

- Září 2017
 - Informační porada se zaměstnanci před začátkem školního roku
 - v týdnu 4. – 10.9.2017
 - Informační a seznamovací první taneční lekce
 - první lekce každé skupiny v týdnu 11. – 15.9.2017
 - Časopis ED News
 - vydání prvního čísla v úvodním týdnu 11. – 15.9.2017
 - Schránka přání a pomoci
- Říjen 2017
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 2. – 8.10.2017
 - Týden inspirace – Lekce inspirace
 - výběr z termínů 2. – 6.10.2017 nebo 9. – 13.10.2017 nebo 16. – 20.10.2017 (poznámka: nemůže se konat v týdnu 23. – 27.10.2017 z důvodu podzimních prázdnin 26. – 27.10.2017)
 - Schválení produktů z kolekce
- Listopad 2017
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 6. – 12.11.2017
 - První objednávky produktů z kolekce
 - Vytvoření stěny slávy
- Prosinec 2017
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 4. – 10.12.2017
 - Časopis ED News
 - vydání druhého čísla v týdnu 11. – 15.12.2017
 - Vánoční setkání
 - tři setkání v týdnu 18. – 22.2.2017
 - Vydání prvních objednávek produktů z kolekce

- Leden 2018
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 2. – 7.1.2018
- Únor 2018
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 5. – 11.2.2018
 - Disco lekce / Street lekce / Latino lekce
 - výběr termínu 24.2.2018 (poznámka: nemůže se konat 3.2., 10.2 a 17.2. z důvodu souvisejících pololetních a jarních prázdnin pro Nymburk)
 - Vysvědčení
 - předání pololetního vysvědčení v týdnu 5. – 9.2.2017
- Březen 2018
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 5. – 11.3.2018
 - Časopis ED News
 - vydání třetího čísla v týdnu 12. – 16.3.2018
 - Disco lekce / Street lekce / Latino lekce
 - výběr z termínů 3.3., 10.3., 17.3., 24.3. a 31.3.2018
 - Easy Dance ples taneční školy
 - konání inovovaného plesu s výběrem termínů 2., 3., 9., 10., 16., 17., 23., 24., 30. a 31.3.2017
- Duben 2018
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 2. – 8.4.2018
 - Oslava Mezinárodního dne tance
 - v neděli 29.4.2018
- Květen 2018
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 1. – 6.5.2018

- Červen 2018
 - Porada se zaměstnanci
 - v týdnu 4. – 10.6.2018
 - Časopis ED News
 - vydání čtvrtého čísla v týdnu 11. – 15.6.2018
 - Vysvědčení
 - předání závěrečného vysvědčení v týdnu 11. – 15.6.2018

Toto rozvržení pro školní rok 2017/2018 je také v kalendářní podobě k dispozici v příloze č. 3.

V průběhu celého školního roku budou probíhat: povídací pětiminutovky, přání k narozeninám, přání k svátku, workshopy pro pokročilé (konání dle dostupnosti externích lektorů) a také další prodej produktů kolekce.

6.4 Další doporučení

Jak již bylo řečeno, k úspěšnému budování vnitřních vztahů a celkově vytváření pozitivních vztahů uvnitř taneční školy, je potřeba dlouhodobějšího časového působení. K další podpoře těchto vnitřních vztahů a především utváření dobrých pocitů z působení v taneční škole Easy Dance 2000 je doporučeno ještě několik věcí. Podněty k těmto doporučením vznikly v provedeném výzkumu a pochází přímo od dotazovaných, ale jelikož nejsou realizovatelné přímo nástroji interního PR, nebyly zařazeny přímo do výše uvedené koncepce. Jejich realizace by však jistě na vnitřní vztahy a celkově pozitivní vnitřní atmosféru měla vliv.

Souhrnně se jedná o celkovou modernizaci taneční školy a to její vizuální prezentace a také komunikačních kanálů. Současná podoba, která je téměř stejná od jejího založení, neodpovídá současné moderní době a posunu a změnám, kterými taneční škola prošla. Uvedená modernizace by nejen přispěla k lepším pracovním podmínkám, k lepším pocitům z práce v moderním prostředí s možností využití moderních technologií, k usnadnění některých postupů, ale také by taneční škole zlepšila image a zatraktivnila ji pro mladou generaci, která je pro tuto taneční školu klíčovou zájmovou skupinou. Stručně se jedná o modernizaci, změnu, či zavedení těchto prvků:

- logo (jeho změna k vystižení současných nabízených tanečních stylů)
- webové stránky (modernizace)

- rozesílání informací členům přes e-mail (zavedení)
- elektronické přihlášky (zavedení)
- e-mailové schránky lektorům (založení)
- služební mobilní telefony pro lektory (zavedení)
- vizitky všech lektorů (založení).

7 DISKUSE

Zpracovávání této diplomové práce se neobešlo bez několika komplikací, které se objevovaly v průběhu jejího vypracování. Původcem těchto komplikací se ukázal výběr samotného názvu a zaměření práce na interní PR. Ačkoliv jsou interní PR v literatuře popisována jako velmi důležitá a neopomenutelná, není jim věnována velká pozornost ani nebyly objeveny samostatné publikace věnující se pouze tomuto tématu. Jelikož pojem interní PR není příliš známý ani veřejnosti, muselo tomu být přizpůsobeno i v prováděných výzkumech. Okruh potenciálních respondentů, kteří by byli schopni diskutovat nad tímto tématem, se značně zúžil. Nastavená hranice 18-ti let pro účastníky ohniskové skupiny byla v této taneční škole velmi omezující, nicméně se podařilo ideální počet respondentů pro ohniskovou skupinu zajistit. Dle předpokladů bylo stěžejní vysvětlení tématu v úvodu ohniskové skupiny a to proto, aby se mohli zapojit všichni účastníci ohniskové skupiny, jelikož někteří z nich doposud pojem interního PR neznali. Samotný průběh ohniskové skupiny probíhal bez problémů, úvodní ostýchavost účastníků se brzy vytratila a nad pokládanými otázkami se rozpoutávaly dlouhé debaty. V některých případech byl nutný zásah moderátora, jelikož se debata začínala vzdalovat od zadané otázky. Stejně bezproblémové byly i hloubkové rozhovory s oběma lektorkami. Získané výsledky z provedených výzkumů jsou vázány přímo na taneční školu Easy Dance 2000, tedy nejsou zobecnitelné na další taneční školy. K provedení podobného výzkumu v jiných tanečních školách s cílem budování interního PR lze rámcově použít pouze přípravy k výzkumům, které vychází z teoretických podkladů.

Souhrnně lze říci, že ačkoliv dosud interní PR v taneční škole nebylo aplikováno, vztahy a současná situace ohledně všech zkoumaných prvků je dobrá. Účastníci výzkumů se o taneční škole vyjadřovali převážně v dobrém slova smyslu. Přeneseně se také potvrdil výzkum Irshada a kol. (2014) popisující udržování zaměstnanců na základě dobré image. Zaměstnanci, tedy lektoři, a dokonce i členové připustili, že v případě dlouhodobě špatné image taneční školy by uvažovali o jejím opuštění.

Co se týká samotné koncepce, tak při následném vytváření koncepce přímo pro školní rok 2017/2018, bylo nutné brát v úvahu všechna specifika související s daným školním rokem, jako jsou například prázdniny, navíc se zřetelem na konkrétní termíny prázdnin pro okres Nymburk. Možný výběr z termínů pro uspořádání některých

navržených akcí se tím značně zúžil. Vzhledem k této skutečnosti je, tedy v případě použití této koncepce v dalších letech, tuto koncepci nutné přizpůsobit danému školnímu roku a termínově upravit vzhledem k harmonogramu prázdnin. Toto však nelze považovat za nepřekonatelnou překážku a tím pádem je koncepce snadno použitelná i dalších letech.

8 ZÁVĚR

V taneční škole Easy Dance 2000 se oblastí interního PR dosud nikdo nezabýval, přesto však zde byly identifikovány některé nástroje, které se zde v průběhu jejího působení přirozeně uplatňovaly. Jsou jimi porady zaměstnanců s vedením, používání informační nástěnky, či pořádání výletů v závěru školního roku.

V provedené analýze zájmových skupin byly vybrány dvě stěžejní vnitřní zájmové skupiny, na které je celá koncepce následně tvořena. Jedná se o zaměstnance taneční školy a její členy. Následná práce s předpoklady a požadavky těchto skupin vůči taneční škole přinesla tyto předpoklady a požadavky, jejichž realizace je možná pomocí nástrojů interních PR nebo jsou jimi nepřímo ovlivněny a byly tak jedním z východisek do tvořené koncepce. Od zaměstnanců se jedná o zaměstnanecké výhody, společenské a psychologické uspokojení z práce, adekvátní pracovní podmínky, časovou flexibilitu, využití tanečních sálů zdarma (mimo lekce) a vlastní tvorbu náplně lekcí. Od členů se jedná o společenské a psychologické uspokojení z tance, kvalitně strávený volný čas, získání nových přátelství, naučení se něčeho nového, setkání dobrých lektorů ze světa tance, motivace k výkonu, profesionální přístup, soutěžení ve vyšších ligách či roztrídění do skupin dle schopností.

V následující analýze současné situace, vycházející z výsledků pozorování, provedených hloubkových rozhovorů a ohniskové skupiny, ve které byly zjišťovány nejen postoje a názory na současné vnitřní vztahy v taneční škole, ale také postoje a názory na prvky firemní identity a image, byla zjištěna další východiska pro vytvoření koncepce. Stálý firemní design je nově obohacen o slogan „One dance, one love“, přičemž s vizuální prezentací školy se skupiny ztotožňují. Firemní komunikace napříč všemi skupinami je dobrá, nicméně zaměstnanci by uvítali častější pracovní schůzky. Vnitřní atmosféra školy je přátelská a dokonce starší tanečníci jsou vzory těm mladším a snaží se s nimi spřátelit. Tanec, jakožto produkt, přináší členům pocity uspokojení a tím pádem by členové uvítali více příležitostí k tanci, stejně tak příležitosti vyzkoušet si další taneční styly. Oběma zájmovými skupinami je vnímána nadřazenost některých tanečních skupin a tanečníků. Informování o cílech a úspěších taneční školy jejím skupinám není pravidelné, naopak si tanečníci musí informace sami vyhledávat. Velkým problémem v oblasti firemních vztahů jsou neutrální až žádné vztahy mezi tanečníky jednotlivých stylů a mezi lektory a tanečníky jiných stylů. Image je dle obou skupin dobrá

a taneční škola je okolím vnímána dobře. Mezi členy a zaměstnanci i zaměstnanci a vedením je důvěrný vztah. Obě skupiny jsou hrdě součástí školy, školu by doporučili či už doporučují svým známým, nicméně by uvítali osobní projevy toho, že si škola váží jejich přítomnosti. Pro zlepšení vnitřních vztahů by obě skupiny uvítali pořádání více akcí pro celou taneční školu a především vytvoření produktů, tedy oblečení a doplňků s prvky taneční školy, které by členové a zaměstnanci mohli nosit na tréninky i ve svém volném čase.

Koncepce vytvořená na základě provedených analýz je navržena na délku jednoho roku, přičemž rámcově s inovacemi je možné ji v dalších letech opakovat a vnitřní vztahy tak více prohlubovat. Pro školní rok 2017/2018 obsahuje koncepcie interních PR pro taneční školu Easy Dance 2000 tyto nástroje rozvržené do jednotlivých měsíců následovně. V září se jedná o informační poradu se zaměstnanci před začátkem školního roku, informační a seznamovací první taneční lekce, první číslo časopisu ED News a vytvoření schránky přání a pomoci. V říjnu to je pravidelná porada se zaměstnanci, týden inspirace, ve kterém se setkají začátečníci a pokročilí stejného tanečního stylu ve stejné věkové kategorii a také se v průběhu října schválí navržené produkty z kolekce. V listopadu se bude opět jednat o pravidelnou poradu zaměstnanců, budou možné první objednávky produktů z kolekce a vytvoří se stěna slávy. V prosinci se jedná o pravidelnou poradu se zaměstnanci, vydání druhého čísla časopisu ED News, Vánoční setkání, na kterém se setkají všichni tanečníci daného tanečního stylu a také se vydají první objednávky produktů z kolekce. V lednu se opět bude jednat o pravidelnou poradu se zaměstnanci. V únoru to je také pravidelná porada se zaměstnanci, pořádání Disco lekcí/Street lekcí/Latino lekcí, na kterých se setkají všichni tanečníci jedné věkové kategorie a na závěr předání pololetního vysvědčení. V březnu to bude kromě pravidelné porady se zaměstnanci také vydání třetího čísla časopisu ED News, dopořádání Disco lekcí/Street lekcí/Latino lekcí a také konání inovovaného Easy Dance plesu taneční školy. V dubnu je to pravidelná porada se zaměstnanci a oslava Mezinárodního dne tance, na které se setkají všichni tanečníci taneční školy. V květnu se jedná opět o pravidelnou poradu se zaměstnanci. V červnu je to závěrečná porada se zaměstnanci, vydání čtvrtého čísla časopisu ED News a předání závěrečného vysvědčení. V průběhu celého školního roku je navíc navrženo uplatňovat tyto nástroje: povídací pětiminutovky, přání k narozeninám, přání k svátku, workshopy pro pokročilé a také další prodej produktů kolekce.

Pro uvedení do praxe této koncepce interních PR zbývá pouze schválení konkrétních termínů konání jednotlivých nástrojů, u nichž byl v rámci koncepce pro rok 2017/2018 dán výběr z možných termínů pro tento rok. Tento krok je ponechán na vedení školy a na zaměstnancích a to především z důvodu splnění požadavku časové flexibility. Zda bude vypracovaná koncepce použita, je zcela na vedení taneční školy, nicméně proto bude uděláno maximum. Pro budoucí působení taneční školy v rostoucím konkurenčním prostředí města Nymburka je to více než žádoucí.

BIBLIOGRAFICKÉ ZDROJE

1. ABRATT, Rusell. A New Approach to the Corporate Image Management Process. *Journal of Marketing Management*. 1989, 5(1), 63-76. ISSN 1472-1376.
2. ALVESSON, Mats. Organization: from substance to image? *Organization Studies*. 1990, 11(3), 373-394. ISSN 0170-8406.
3. BAKER, Michael J. a John M.T. BALMER. Visual identity: trappings or substance? *European Journal of Marketing*. MCB University Press, 1997, 31(5), 366-382. ISSN 0309-0566.
4. BODENHEIMER, George a Donald T. PHILLIPS. *Every town is a sports town : business leadership at ESPN, from the mailroom to the boardroom*. New York: Grand Central Publishing, 2015. ISBN 9781455586097.
5. BROMLEY, Dennis Basil. Psychological Aspects of Corporate Identity, Image and Reputation. *Corporate Reputation Review*. 2000, 3(3), 240-252. DOI: 10.1057/palgrave.crr.1540117. ISSN 1479-1889.
6. CARDWELL, Lea Anna, Sean WILLIAMS a Andrew PYLE. Corporate public relations dynamics: Internal vs. external stakeholders and the role of the practitioner. *Public Relations Review*. 2017, 43(1), 152–162. ISSN: 0363-8111.
7. CORNELISSEN, Joep a Phil HARRIS. *Two perspectives on corporate identity : as the expression of the corporate personality and as the essential self*. Glasgow: International Centre for Corporate Identity Studies, University of Strathclyde, 1999.
8. DOWLING, Grahame R. Developing your company image into a corporate asset. *Long Range Planning*. 1993, 26(2), 101-109. ISSN: 0024-6301.
9. ČÁSLAVOVÁ, Eva. *Management a marketing sportu*. Praha: Olympia, 2009. ISBN 978-80-7376-150-9.
10. FALDU, Rajesh. Study of Internal Communication Gap between Management and Employees. *IJSR - INTERNATIONAL JOURNAL OF SCIENTIFIC RESEARCH: A Multi-Disciplinary Journal*. 2015, 4(5), 3-4. ISSN 2277-8179.
11. FLICK, Uwe. *An introduction to qualitative research*. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 2006, 443 s. ISBN 141291146X.
12. FORET, Miroslav. *Marketingová komunikace*. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, c2008. ISBN 9788025110416.

13. HLOUŠKOVÁ, Ivana. *Vnitrofiremní komunikace*. Vyd. 1. Praha: Grada, 1998. ISBN 80-7169-550-5.
14. HOLÁ, Jana. *Interní komunikace ve firmě*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, c2006. ISBN 80-251-1250-0.
15. HOLÁ, Jana. Interní Public Relations. *Reseller Magazine*. 2007, 5(12/07), 4. ISSN 1214-3146.
16. CHMEL, Zdeněk. *Propagace, public relations, media*. Brno: Ante, 1997. ISBN 80-902404-2-9.
17. IRSHAD, Muhammad, Gohar ZAMAN a Shadid Jan KAKAKHEL. Does Organization Good Image Help to Attract and Retain Talented Employees: Employees Perspective. *Abasyn Journal of Social Sciences*. 2014, 7(2), 258-268. ISSN: 1998-152X.
18. JO, Samsup a Sung Wook SHIM. Paradigm shift of employee communication: The effect of management communication on trusting relationships. *Public Relations Review*. 2005, 31(2), 277-280. ISSN: 0363-8111.
19. KARANGES, Emma, Kim JOHNSTON, Amanda BEATSON a Ian LINGS. The influence of internal communication on employee engagement: A pilot study. *Public Relations Review*. 2015, 41(1), 129-131. ISSN: 0363-8111.
20. KARLÍČEK, Miroslav a Petr KRÁL. *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3541-2.
21. KENT, Michael L. a Maureen TAYLOR. Toward a dialogic theory of public relations. *Public Relations Review*. 2002, 28(1), 21-37. ISSN: 0363-8111.
22. KOPECKÝ, Ladislav. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. Praha: Grada, 2013. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-4229-8.
23. LESLY, Philip. *Public relations: teorie a praxe*. Praha: Victoria Publishing, 1995. ISBN 80-8586-515-7.
24. MACHKOVÁ, Hana. *Mezinárodní marketing: nové trendy a reflexe změn ve světě*. 3., aktualiz. a přeprac. vyd. Praha: Grada, c2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2986-2.
25. MCCOWN, Nance. The Role of Public Relations With Internal Activists. *Journal of Public Relations Research*. 2007, 19(1), 47-68. ISSN: 1532-754X.

26. MELEWAR, T.C. a Elif KARAOSMANOGLU. Seven dimensions of corporate identity: A categorisation from the practitioners' perspectives. *European Journal of Marketing*. Emerald Group Publishing Limited, 2006, 40(7/8), 846-869. ISSN 0309-0566.
27. MORGAN, David L. *Focus groups as qualitative research*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif.: Sage Publications, 1997. ISBN 0-7619-0342-9.
28. NĚMEC, Petr. *Public relations: komunikace v konfliktních a krizových situacích*. Praha: Management Press, 1999. ISBN 80-85943-66-2.
29. NĚMEC, Petr. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. Praha: Management Press, 1996. ISBN 80-85943-20-4.
30. NĚMEC, Petr. *Public Relations: zásady komunikace s veřejností*. Praha: Management Press, 1993. Management a podnikání. ISBN 80-85603-26-8.
31. NOVOTNÁ, Eliška, Jan NOVÝ a Martin MUSIL. *Management public relations*. Praha: Oeconomica, c2011. ISBN 978-80-245-1756-8.
32. PATTON, Michael Quinn. *Qualitative research and evaluation methods*. London: SAGE, 2002. ISBN 0761919716.
33. PEDERSEN, Paul M., Pamela C. LAUCELLA, Edward M. KIAN a Andrea N. GEURIN. *Strategic sport communication*. Second edition. Champaign, IL: Human Kinetics, 2017. ISBN 978-1-4925-2577-6.
34. PELSMACKER, Patrick de, Maggie GEUENS a Joeri van den BERGH. *Marketingová komunikace*. Praha: Grada, 2003. Expert (Grada). ISBN 8024702541.
35. RHO, Eunju, Taesik YUN a Kangbok LEE. Does Organizational Image Matter? Image, Identification, and Employee Behaviors in Public and Nonprofit Organizations. *Public Administration Review*. 2015, 75(3), 421-431. ISSN 00333352.
36. SMITH, Ronald D. *Strategic planning for public relations*. 4th ed. New York: Routledge, Taylor & Francis Group, 2013. ISBN 978-0-415-50676-2.
37. STOLDT, G. Clayton, Stephen W. DITTMORE a Scott E. BRANVOLD. *Sport public relations: managing organizational communication*. Champaign, IL: Human Kinetics, c2006. ISBN 0736053409.
38. SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada, 2006. Expert (Grada). ISBN 80-247-0564-8.

39. SVOBODA, Václav. *Public relations moderně a účinně. 2.*, aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2866-7.
40. ŠVAŘÍČEK, Roman, Klára ŠEĐOVÁ, a kol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.
41. VAŠTÍKOVÁ, Miroslava. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008, 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
42. VORÁČEK, Josef. *Public relations ve sportovních organizacích*. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2027-5.
43. VYSEKALOVÁ, Jitka a Jiří MIKEŠ. *Image a firemní identita*. Praha: Grada, 2009. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2790-5.

SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

Seznam tabulek:

1. Tabulka č. 1: Konkrétní použití jednotlivých nástrojů komunikačního mixu
2. Tabulka č. 2: Vnější a vnitřní veřejnost ve sportovním prostředí
3. Tabulka č. 3: Nástroje interních PR
4. Tabulka č. 4: Nástroje interních PR odrážející nástroje externích PR
5. Tabulka č. 5: Nástroje PR v aplikaci na interní PR
6. Tabulka č. 6: Předpoklady a požadavky zaměstnanců taneční školy
7. Tabulka č. 7: Předpoklady a požadavky členů taneční školy
8. Tabulka č. 8: Rozšíření předpokladů a požadavků zaměstnanců taneční školy
9. Tabulka č. 9: Rozšíření předpokladů a požadavků členů taneční školy
10. Tabulka č. 10: Ohodnocení předpokladů a požadavků zaměstnanci taneční školy
11. Tabulka č. 11: Ohodnocení předpokladů a požadavků členy taneční školy
12. Tabulka č. 12: Rámcový obsah časopisu ED News
13. Tabulka č. 13: Vzájemně se navštěvující skupiny v Týdnu inspirace
14. Tabulka č. 14: Rozpis účastníků Vánočního setkání
15. Tabulka č. 15: Rozpis účastníků Disco lekcí / Street lekcí / Latino lekcí

Seznam grafů:

1. Graf č. 1: Komunikační mix
2. Graf č. 2: Proces PR
3. Graf č. 3: Sedm dimenzí firemní identity
4. Graf č. 4: Ovlivňuje dobrá image získávání talentovaných zaměstnanců?
5. Graf č. 5: Pomáhá dobrá image udržovat talentované zaměstnance?
6. Graf č. 6: Matice zájmových skupin
7. Graf č. 7: Flickův model kvalitativního výzkumu
8. Graf č. 8: Mapa vztahů mezi taneční školou a zájmovými skupinami
9. Graf č. 9: Matice zájmových skupin taneční školy – jejich zaměstnanců
10. Graf č. 10: Matice zájmových skupin taneční školy – jejich členů

Seznam obrázků:

1. Obrázek č. 1: Návrh sportovního vaku
2. Obrázek č. 2: Návrh tílka - dámské
3. Obrázek č. 3: Návrh tílka – pánské
4. Obrázek č. 4: Návrh mikiny
5. Obrázek č. 5: Návrh legín
6. Obrázek č. 6: Návrh tepláků
7. Obrázek č. 7: Návrh odznaků

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Příprava na hloubkový rozhovor

Příloha č. 2: Příprava na ohniskovou skupinu

Příloha č. 3: Rozvržení nástrojů pro školní rok 2017/2018