

UNIVERZITA KARLOVA

Pedagogická fakulta

Centrum školského managementu

**VYUŽITÍ PUBLIC RELATIONS V ŘÍZENÍ
MATEŘSKÉ ŠKOLY**

Závěrečná bakalářská práce

Autor: **Ludmila Kváčová**

Obor: **školský management**

Typ studia: **kombinované**

Vedoucí práce: **PaedDr. Václav Mach**

Datum odevzdání práce: **13. duben 2007**

Čestné prohlášení

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

Ludmila Kváčová

Resumé

Bakalářská práce se na základě teorie marketingové komunikace zabývá účinností jedné z jejích forem, a to public relations. Vychází z teorie public relations a snaží se přinést pohled na uplatnění public relations v předškolním školství, konkrétně v konkurenčním prostředí mateřských škol . Součástí práce je i návrh modelu práce managementu mateřské školy v oblasti PR.

Summary

This bachelor final report on the basis of marketing communication theory concerns with the efficiency of one of its forms, namely public relations. The report itself comes out of the theory of public relations and tries to bring a sight of public relations exercise in pre-primary education, particularly in the competitive environment of pre-primary schools. As a part of this report there is a suggestion of pre-primary school management work pattern in PR area.

Klíčová slova

Marketing, marketingová komunikace, image, swot analýza, public relations, marketingový mix, strategický cíl, vzdělávací nabídka, hodnotící škála, cílová skupina.

OBSAH

I. ÚVOD

Tržní hospodářství dnes zasahuje i do prostředí světa škol. Když chce být mateřská škola úspěšná a fungovat bez rizika, že ji zřizovatel zruší, musí získat co nejvíce rodičů, kteří se pro ni rozhodnou a umístí do ní své dítě.

Předškolní školství prošlo v minulém období vlnou, kdy se pro nedostatek dětí uzavřelo mnoho mateřských škol. Situace byla mnohem horší ve větších městech, kde bylo více předškolních zařízení stejného typu. Toto období bylo velmi bouřlivé a pro mnoho učitelek velmi bolestné. Musely opustit svou profesi a hledat uplatnění jinde.

Dnes je situace trochu jiná. Počet mateřských škol se ustálil. Prošly organizačními změnami. Staly se samostatnými právními subjekty nebo byly sloučeny ze dvou i více zařízení do jednoho právního subjektu. Demografická křivka stoupla. Dnes se většinou s nedostatkem dětí mateřské školy nepotýkají. Ale jsou opravdu takřikající „za vodou“? Co bude, až demografická křivka opět klesne?

(příloha č. 1) Dnes mají děti silné ročníky ze 70. – 80. let. Ale co nastane tak za 10 let? Čím si mateřské školy přitáhnou své žáky – respektive rodiče svých potencionálních žáků ?

Samozřejmě programovou nabídkou. Ale bude to stačit? Učitelky mateřských škol jsou velmi tvořivé a dnes se v každé mateřince pracuje podle Školních vzdělávacích plánů „ušitých“ na míru té které mateřské školy. Jeden program lepší než druhý. Jak budou umět své vzdělávací programy „prodat“? Jak se uplatní na trhu vzdělávacích služeb? A bude se v případě mateřských škol jednat podle Světlíka o nediferencovaný marketing, kdy vzdělávací instituce nabízí svůj vzdělávací program celému trhu? (2006, s. 136)

II. CÍL PRÁCE

Cílem práce je zmapování stavu, jak je využíváno public relations při práci managementu mateřské školy. Zvláště pak, jak tato oblast působí na získávání potenciálních rodičů, jak jsou rodiče ovlivňováni prostředím, kvalifikovaností učitelek a dalšími klasickými faktory. Dalším cílem je zjištění, jak jsou jednotlivé nástroje public relations účinné na pozitivní mínění o mateřské škole. Cílem je rovněž návrh obecného modelu práce managementu mateřské školy v oblasti public relations při komunikaci s rodičovskou veřejností, ale nejen s ní. Věřím, že by pomohl mateřským školám, které se cítí v budoucím fungování ohrožené.

III. TEORETICKÁ ČÁST

1. Marketing

Marketingové řízení je aktuální i v mateřské škole. Pokud nabízejí své vzdělávací programy, obracejí se spíše na všechny potenciální rodiče v nejbližším okolí mateřské školy se svou nabídkou. Pak mluvíme o nediferencovaném marketingu. Opakem je cílený marketing, který mateřské školy mohou samozřejmě také využívat. Obrací se pak se svou nabídkou jen na vybrané skupiny rodičů - například školy s náboženským zaměřením, s jazykovým zaměřením či speciální mateřské školy, které vytvářejí programy pro zdravotně postižené děti.

2. Image školy

„Nestačí, že jste nejlepší, musí se o tom vědět.“ Veřejnost si vytváří svou představu o školách a mnohdy není zcela příznivá. Většinou je to tím, že veřejnost získává neúplné či nepřesné informace. Svůj podíl mají na tom i media, která si vybírají témata ze školního prostředí, jejichž výsledkem je negativní pohled části veřejnosti na školství.

Jde tedy o to, jak bude školu vnímat veřejnost. Pro lidi je důležité, jaké má škola jméno - renomé a skutečná kvalita školy je v praxi někdy méně důležitá, než její prestiž a reputace.

Budovat si pozitivní image by mělo být pro mateřskou školu v konkurenčním prostředí nutností. Jakou má škola reputaci, to je výsledek dlouhodobého působení. Záleží na aktivitách a dosažených výsledcích z minulosti. To vše je pro vytvoření dobrého renomé hlavní.

Pro vytvoření dobrého renomé jsou důležité aktivity a dosažené výsledky, které škola prokázala v minulosti.

„ Image je výsledkem prezentace, respektive vnímání prezentace firmy či školy veřejností. Image představuje určitou zkratku zhodnocení firmy či školy a skládá se z objektivních i subjektivních, správných, ale i nesprávných představ, postojů a zkušeností jednotlivce a skupiny lidí o určité firmě či škole nebo vzdělávacím programu. Prochází vývojem, je měřitelná a přes určitou stabilitu je i ovlivnitelná v rámci dlouhodobé koncepce.“ (Eger, L. 2002)

Chceme-li si vytvořit představu o image určité školy, ptáme se, co ji odlišuje od jiných škol? Dobrá image se projevuje jako faktor, který ovlivňuje zájem rodičů a ředitel by si měl dobře hlídat, jak je škola vnímána rodiči dětí. Dobrá image působí i na učitelky, které mají pak větší pocit sounáležitosti se školou a kladnější přístup k práci.

Čím tedy vybudujeme silnou, pozitivní image?

Například:

- a) pozitivním a vysoce profesionálním přístupem pracovníků školy
- b) odlišnostmi školy od nabídky konkurence
- c) pravidelnou komunikací se všemi významnými partnery školy a veřejností
- d) prezentací školy na veřejnosti a to prezentací promyšlenou

„Přitažlivost školy pro její potencionální zákazníky se zvyšuje hodnotou odlišností a skutečností, že jiné školy je nejsou schopny nabídnout“.(Světlík, J.2006, s.149)

Vezmeme-li v úvahu, že máme a) i b), soustředíme se na c) a d).

3. Marketingová komunikace

Ve školním prostředí jsou marketingovými komunikacemi myšleny prvky, postupy a principy marketingu při navazování, prohlubování a upevňování vztahů mezi školou a jejími partnery. Marketingovou komunikaci dělíme na **vnitřní** a **vnější** komunikaci. Vnější komunikace je zaměřena na rodiče, širokou veřejnost a další partnery (zřizovatel). Vnitřní se zaměřuje na komunikaci mezi vedením a pracovníky nebo vzájemnou komunikaci mezi pracovníky a žáky (i v mateřské škole).

Vnitřní komunikace je často uváděna jako součást páteho P marketingového mixu, kterým jsou lidé, tzv. vnitřní marketing. Další P marketingového mixu představuje *produkt* - vzdělávací program školy, *price* - cena za služby - úplata za předškolní vzdělávání, *placement* - distribuce, *promotion* - komunikace a již zmiňovaní lidé - *people*.

Marketingové komunikace představují výměnu informací mezi zdrojem a příjemcem sdělení. Podstatou marketingových komunikací je osm prvků komunikačního procesu. Jedná se o zdroj, příjemce, sdělení, zakódování, přenos, dekodování, šumy a zpětnou vazbu.

Zdrojem je osoba nebo organizace, která vytváří zprávu a rozhoduje o obsahu. A může to být například prezentace školy, která sděluje informaci o vzdělávacím programu školy. Ředitelka školy, která o aktivitách školy mluví se zřizovatelem, s novinářem, s potencionálním sponzorem. Ale také je to učitelka, která je v denním kontaktu s rodičem a hovoří s ním o úspěších či problémech dětí. Informace od zdroje by měla být přijatelná - čili odborná a důvěryhodná, a také atraktivní. Atraktivita zvyšuje pozornost příjemce.

Příjemce sdělení jsou všichni stávající či potencionální rodiče dětí, popřípadě další osoby s nějakým vztahem ke škole. Příjemci si však vybírají pouze ta sdělení, která je zajímají. A zajímají je z různých důvodů. Ty důvody mohou být sociální, psychologické, demografické. Ale zároveň na zájem příjemců působí i podněty z marketingového mixu (produkt, cena, distribuce, lidé).

Informaci je třeba zakódovat do symbolů, kterým bude příjemce rozumět. Proto je potřeba pochopení potřeb těch, kterým je **sdělení** určeno. K tomu by nám pomohlo znát osobnostní typ příjemce. Pro dobrou komunikaci s rodiči v mateřské škole, by se se pracovníce, v rámci dalšího vzdělávání, měly seznámit s komunikační teorií. A **kódování** zdroje by mělo být v souladu s **dekódováním** na straně příjemce.

Příjemce zdroje nám vyšle sdělení - **zpětnou vazbu** - z které získá zdroj představu, jak byla zpráva přijata. Může to být gesto či verbální projev při osobní komunikaci. Nebo žádoucí činnost či naopak úplná nečinnost. K příjmu zkreslené zprávy mohou vést **šumy**. Šumy jsou výsledkem vnějších nebo vnitřních vlivů.

Účinné sdělení by mělo vyjadřovat cíle komunikace a obsah informací ve sdělení, by měl mít na příjemce očekávaný efekt. Pro efektivní příjem sdělení je důležité, jak chce příjemce zprávu vnímat, jak se chová. Jak sestavit sdělení je třeba pečlivě zvážit. Musíme předložit něco, co vyvolá zájem o školu, o její aktivity. Působíme při tom na racionální, emocionální nebo morální pohnutky. To, jak sdělení zapůsobí, záleží i na formátu nebo jaký bude sled argumentů (počátek nebo konec sdělení). Emocionální apel klademe na počátek a racionální na konec. Účinnost sdělení (**přenos**), závisí na vyvolání pozornosti příjemců. Je výrazně zvyšováno rozšiřováním od „úst k ústům“. Zárukou kladného rozšiřování od úst k ústům je vnímaná kvalita poskytovaných vzdělávacích služeb a dobré klima školy. Sdělení má vyjadřovat cíle školy. Zdroj musí určit nejvhodnější obsah a formu sdělení také vzhledem k fázi vztahu rodičů ke škole.

Model **AIDA** popisuje tyto fáze. Název je tvořen začátečními písmeny slov, které popisují jednotlivé fáze vztahu:

AWARENES	- upoutání pozornosti
INTEREST	- vzbuzení zájmu
DESIRE	- vyvolání přání
ACTION	- dosažení akce

Hlavním cílem vnější marketingové komunikace je **informovat** o škole, budovat image školy, **přesvědčovat**, budovat preference školy vůči konkurenci a **připomínat** existenci školy po celý rok.

Vnitřní komunikace si klade za cíl **informovat** pracovníky a žáky - v mateřské škole vhodnou formou - o úspěších školy, jejích cílech, ale i o problémech. Měly by být **motivováni** - pracovníci i žáci. V mateřské škole je motivace vzhledem k žákům nezbytná. A neméně důležité je i **vytváření** vhodných podmínek pro práci - atmosféra důvěry a vzájemné podpory.

K tomu, aby mateřská škola upoutala dostatečný zájem rodičů - tedy zákazníků - využije jistě více forem marketingové komunikace. Hlavní a každodenní formou je

jistě osobní komunikace pracovníků školy. Další formou je public relations - tedy vztah s veřejností a v menší míře to může být i reklama. Co si škola zvolí za propagační mix závisí na jejích komunikačních cílech, na cílové skupině - v našem případě na rodičích, a i na finančních možnostech školy.

3. 1. Osobní komunikace

Komunikační dovednosti každého jednotlivce, každého pracovníka školy jsou pilířem úspěchu školy. Osobní komunikace probíhá téměř denně a má specifické nároky na pracovníky, kteří jednájí jménem školy. Kontakt mezi zdrojem sdělení a příjemcem je osobní, což vede ke snadnější identifikaci potřeb a přání příjemce sdělení. Pokud má být osobní komunikace efektivní, tak pracovník musí disponovat velkou mírou verbálních i neverbálních schopností, jako jsou gestikulace, mimika, pohyb a držení těla, oblečení. Ale také důvěryhodností a bezprostředností. Pro dobrou osobní komunikaci je třeba empatie, nadšení a důvěra týkající se práce školy. Pokud tohle vidí i rodič, zvyšuje se důvěryhodnost sdělení, které mu je předkládáno. Rovněž poskytování konkrétních informací a údajů o škole zvyšuje důvěryhodnost. Účinná je i vizualizace informace, která obsah sdělení podpoří. Elektronická prezentace, tištěný prospekt, leták, výroční zpráva školy apod. Osobní komunikace má řadu výhod. Například vysoká srozumitelnost a schopnost upoutat. Pokud dojde k nedorozumění, dají se hned vysvětlit. A pak je tu i existence rychlé a přesné zpětné vazby.

Pokud jednatel působí takto pozitivně jménem školy, reprezentuje ji a tím se podílí i na utváření pozitivní reputace školy na veřejnosti. Jeho působení i působení školy samotné pak společně utváří dobré vztahy s veřejností. Čili se uplatňuje i další forma marketingové komunikace a to public relations. Lze říci, že na reputaci školy či na její image působí jednak aktivity jednotlivců školy, ale i aktivity školy jako celku. Obojí se vzájemně prolíná.

Prostředky a formy individuálního působení jsou prapočátkem a průvodním jevem celých public relations.

3. 2. Public relations (PR)

3. 2. 1. Historie public relations

Za otce myšlenky, že veřejné mínění musí mít vedle své ničivé síly i schopnost utvářet pozitivní názory a měnit mínění veřejnosti správným směrem, se považuje Američan **Ivy Lee**.

V. Svoboda (2006, s. 218) uvádí, že v roce 1906 vytvořil patrně první kampaň PR o špatných pracovních poměrech stávkujících horníků. Dokázal veřejnost informovat tak přesvědčivě, že se veřejnost postavila na jejich stranu. Další jeho úspěšnou akcí byl případ železničního neštěstí Pensylvánské dráhy. Sklízel však i kritiku. Například za to, že oceňoval Goebelsovy metody masové propagandy.

Podle Svobody (2006, s. 220), se za prvního teoretika PR považuje **Edvard L. Bernays**. Je zakladatelem profese public relations. Jeho první kniha, o metodách public relations, byla vydána v roce 1923 pod názvem *Crystalizing Public Opinion*. Tady stojí za zmínku, že byl příbuzný Sigmunda Freuda. J. Ftorek (2007, s.17) píše, že ve svých teoriích ze závěrů práce svého strýce vycházel. Na obor public relations pohlížel jako na aplikovanou sociální vědu, která pracuje s poznatky z oboru psychologie, sociologie a dalších společenskovedních disciplín. Znám je svou kampaní na propagaci kouření cigaret. Cílovou skupinou byla ženská populace, pro kterou bylo kouření cigaret formou protestu proti nerovnoprávnému postavení žen ve společnosti. Bernays, kromě toho, že vymyslel název Public relations, současně vymyslel a uplatnil techniky, které patří i k dnešní praxi specialistů PR. Pracoval s předpokladem, že pokud dokážeme ovlivnit názorové vůdce, aby se v našem zájmu, ať už vědomě nebo nevědomě, angažovali, automaticky ovlivňujeme skupinu, kterou vedou či ovládají.

O historii českého public relations se zmiňuje Svoboda (2006, s. 220) a začíná v předválečném Československu. Hodnotí public relations u firmy Baťa, jako vysoce organizovaný systém PR činnosti podniku. Příkladů využívání public relations by se našlo u předválečných firem jistě více - např. Škoda Plzeň.

Do roku 1989 se aktivity typu PR soustřeďovaly zejména tam, kde se uplatňoval zahraniční obchod. Teoretikem u nás byl Alfons Kachlík. V roce 1965 jeho práce *Public relations* vydaná v Československé obchodní komoře v edici *Marketing*, byla pro západní literaturu důkazem, že se obor PR vnímá i v socialistických zemích.

Public relations propagoval profesor Nykryn z VŠE Praha koncem šedesátých, ale i za sedmdesátých a osmdesátých let.

V období normalizace se i přes ideologickou nepřízeň doby přednášela práce s veřejností na tehdejší Fakultě žurnalistiky Univerzity Karlovy. Historicky mezi první profesní organizace, zaměřené na public relations na našem území, patřil *Klub práce s veřejností*. Po roce 1989 splynul se Společností pro propagaci a public relations *MOSPRA*.

3. 2. 2. Public relations - definice

Pro pojem public relations existuje hodně definic. Doslovně se překládají jako vztahy s veřejností. V širším pojetí se pak jedná o aktivity směřující k ovlivňování mínění. Public relations skrývají velkou sílu, kterou lze využít ku prospěchu společnosti, ale mohou sloužit i k masové manipulaci a podvodu.

V oblasti školství se síla public relations začíná teprve objevovat. Jistě v tom dobrém smyslu. Management škol si začíná jeho sílu uvědomovat čím dál víc. Tím víc, čím je silnější konkurence a tržní prostředí všech stupňů škol.

Pro ilustraci uvádím několik definic od různých autorů:

Jako public relations označujeme ty formy komunikace managementu, které organizaci pomáhají přizpůsobit se jejímu okolí, měnit je nebo udržet, a to se zřetelem k dosažení cílů organizace. (Svoboda; Němec 2006, s. 17))

Public relations jsou sociálně komunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím působí organizace na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat si s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemné porozumění a důvěru. PR se uplatňují také jako nástroj managementu. (Svoboda,2006,s.17)

Obor public relations je nedílnou složkou marketingu a současně uměním, jak chápat, vytvářet a ovlivňovat veřejné mínění, jak na veřejné mínění, cílové skupiny, ale i jednotlivce působit. (Bajčan,2006, s.30)

Public relations představují soubor technik a aktivit ovlivňování mínění. Určuje, jak je firma, instituce či veřejně činná a známá osoba vnímaná veřejností nebo některou zájmovou skupinou. Jednoduše, jakou má pověst. (Ftorek, 2007, s. 21)

Práce s veřejností je funkcí vedení podniku, spočívající na nepřetržité a systematické formě práce, s jejíž pomocí se snaží veřejné i soukromé organizace a instituce získat a udržet porozumění a podporu těch, s nimiž mají co dělat nyní i v budoucnu. (Public Relations Association)¹

Public relations jsou samostatnou řídicí funkcí vedení firmy nebo instituce, jejímž posláním je systematické vytváření a udržování vztahů důvěry a vzájemného porozumění s veřejností. Spoluvytvářejí image firmy za pomoci úplných a pravdivých informací o ní a její činnosti. Získávají vnější i vnitřní veřejnost pro podporu činnosti firmy jak v současnosti, tak i pro budoucnost a tím vytvářejí příznivé klima pro její aktivity. (Chmel, Z.)²

Znalost pravidel, prostředí a technik práce public relations nás může inspirovat, jak lze úspěšně ovlivňovat druhé. Myšleno v rámci pravidel. Public relations je dynamický obor, který není širší veřejnosti příliš znám. Poskytuje však velký prostor pro tvůrčí realizaci a nové neotřelé nápady. Pro oblast školství a její tvořivé a nápadité učitele jako stvořený.

V České republice nabývá public relations mimořádně na významu. Posláním je pochopení, porozumění a cílená snaha získat vzájemnou důvěru mezi institucemi, organizacemi na straně jedné a různými částmi a skupinami veřejnosti na straně druhé. Public relations se stávají globálním odrazem vývoje společnosti.

3. 2. 3. Cíle public relations v mateřské škole

Hlavním cílem public relations ve škole je vytváření příznivých představ, které bude škola na veřejnosti mít. K vytváření příznivých představ o škole by mohl

¹ Wikipedie, otevřená encyklopedie:[online] kategorie Public relations -článek[cit. 2006-09-30]
Dostupné na WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Public_relations

² Wikipedie, otevřená encyklopedie:[online] kategorie Public relations -článek[cit. 2006-09-30]
Dostupné na WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Public_relations

příspěť plán public relations školy. Zjištěním postojů veřejnosti vůči škole získá vedení hlavní podklady pro jeho zpracování. Ten by měl obsahovat cíle, které jsou reálné, dobře definované a aktuální. Cíle public relations se koncipují do dvou poloh, jako cíle strategické a taktické. Do strategických cílů patří dlouhodobější záměry, na 2 až 3 roky. Do taktických zařadíme krátkodobé cíle, například informovat rodiče o významné události ve škole - výročí vzniku školy. Strategické i taktické cíle bychom měli rozlišit ještě na interní a externí.

Příklad strategických cílů:

- ⊙ Stimulování zájmu o školu, o spolupráci, popřípadě o sponzorství.
- ⊙ Seznamovat rodiče, veřejnost s učebním programem, popřípadě nový program uvést na vzdělávací trh.
- ⊙ Budovat důvěryhodnost školy.
- ⊙ Ověřovat efektivitu komunikace školy s veřejností, popřípadě snižovat její náklady.

Public relations by mělo pracovníkům školy pomoci komunikovat s veřejností tak, aby byla škola příznivě vnímána a zvyšovala se její dobrá pověst, prestiž. Úkolem public relations je formovat, udržovat nebo změnit existující postoje veřejnosti ke škole. Jde o dlouhodobý proces. Vedení si musí uvědomit, kdo tvoří cílovou skupinu příjemců aktivit public relations, i když usiluje o dobré jméno u celé veřejnosti. Jsou to především rodiče žáků, tedy rodiče předškoláků, zaměstnanci školy, případní sponzoři. Sponzoři bývají zpravidla současně i rodiči.

Neméně důležitý je i zřizovatel mateřské školy a to bývá především obec, město a její zástupci. Skupiny jsou navzájem propojeny a silně se ovlivňují. Spokojenost rodičů se přenáší na jejich známé, přátele, další rodinné příslušníky. To vytváří dobré předpoklady pro další růst zájemců v příštích letech. Vedení by mělo vyhodnotit, jaký je současný postoj cílové skupiny vůči škole, co si o ní myslí, jaká je image školy v jejich očích. Získá to z každodenního kontaktu nebo formou dotazníkového šetření.

V plánu public relations se stanoví konkrétní činnosti, události, akce. Mají svůj cíl a jsou zaměřeny na konkrétní cílové publikum. Vše se musí načasovat. Určí se, popřípadě se zajistí konkrétní pracovníci, kteří vše potřebné zabezpečí. Ve školství to zatím budou asi pracovníci škol, zejména v mateřské škole.

Bylo by jistě pěkné zaměstnat specialistu public relations. Ale třeba jen to jen otázka času? Mnoho organizací má mezi svými zaměstnanci tiskového mluvčího, který jménem organizace i jeho vedení vystupuje na veřejnosti, v médiích.

Každou aktivitu public relations na základě zpětné vazby vedení pak zhodnotí. Jaký byl přínos akcí a jaká jejich náročnost, časová i finanční.

3. 2. 4. Nástroje public relations v MŠ

Škola má velké možnosti ve výběru nástrojů pro styk s veřejností. Aby nástroje byly účinné, měly by být informace o škole zajímavé a odlišující se o toho, co se běžně ve školách dělá. Ale i běžné věci, které jsou ve škole zavedené, je třeba nějakým vhodným způsobem zpopularizovat a využít je pro vytvoření či udržení dobrých vztahů s veřejností.

3. 2. 4. 1. Akce v MŠ

Akce pro rodiče

Dny otevřených dveří slouží k tomu, aby potenciální rodiče měli možnost prohlédnout si mateřskou školu, její prostředí, zeptat se na to, co je zajímavé. O tom, kdy se den otevřených dveří koná, by měli být rodiče včas informováni a je na škole, jakou formu k tomu využije. Rodiče pak přicházejí většinou se svými dětmi a reagují na to, jak se dítě v novém prostředí chová. Tady je velký prostor pro to, získat rodiče. Zasadit semínko důvěry. Pokud se rodiče pro školu rozhodnou a zapíší své dítě, je to první krok k vytvoření vzájemného vztahu. O tom, zda bude tento vztah pozitivní, rozhodne budoucnost. Součástí Dne otevřených dveří bývá Zápis do MŠ. Některé školy dělají tyto dvě akce zvlášť.

Mohou to také být různé **odborné přednášky**. Například o významu odkladu školní docházky, o zdravé výživě, o nadaných dětech apod.

V každé mateřské škole jsou zavedeny dny, kdy rodiče přicházejí, aby při určité příležitosti shlédly, co se jejich děti naučily. Jedná se o **vánoční besídky**, **vystoupení** k svátku matek, různé **pracovní dílny**, popřípadě akce, kde jsou rodiče i děti aktivní v činnosti. Záleží na fantazii pedagogického týmu, na vedení. Tyto akce mohou být směřovány nejen na rodiče příslušné mateřské školy, ale i na ostatní veřejnost případných potencionálních rodičů. Ale nejen jich. Může to být například vystoupení v Domově seniorů. Škola tím získává publicitu, vzbudí zájem.

Akce pro děti

Rodiče jsou spokojeni, když jsou spokojené i jejich děti. Pro vytvoření pozitivních vztahů je důležitá pestrost programu v průběhu celého roku i pro děti. Rodiče kladně přijímají, pokud se pro děti organizují **výlety**, **divadelní představení**, **Mikulášská nadílka**, **oslavy narozenin**, **Den čarodějnic**, **Den dětí** apod. Ohlas na tyto události má rovněž význam na vytváření dobrých vztahů.

Akce pro rodiče a děti

Škola pro své zviditelnění a navázání dobrých vztahů s veřejností může uspořádat takovou akci, kde budou spokojené děti i jejich rodiče. Je to zejména tehdy, když jsou rodiče vybídnuti k aktivitě a zapojí se do činnosti spolu s dětmi. Příkladem je třeba **Mámo, táto, pojd' si hrát** či oslava **Dne otců**.

3. 2. 4. 2. Vystoupení na veřejnosti

Pokud zástupci školy vystoupí na veřejnosti, je to také dobrá vizitka. Může to být, jak veřejné **vystoupení dětí na přehlídkách (Mateřinka)**, **soutěžích** nebo **vystoupení zástupce školy** (ředitelky, učitelky) na **odborné konferenci**, popřípadě v **mediích**. Je-li jejich komunikace na úrovni, tak je to také dobrá propagace školy. I

angažovanost v místní politice, členství v zastupitelstvu města je veřejným vystoupením.

3. 2. 4. 3. Jednotný vizuální styl

Tento nástroj PR má zatím v mateřské škole hodně před sebou. Prezentace školy se uskutečňuje i prostřednictvím jejího **loga a barev** školy, **propagačních předmětů**, školou vydávaných **formulářů**. Design školy pomáhá vytvářet její identitu pokud je atraktivní, snadno zapamatovatelný a odlišuje se dostatečně od ostatních škol. Bohužel jedná se o finančně náročnou záležitost. Budování jednotného vizuálního stylu by mohlo být jedním ze strategických cílů plánu PR mateřské školy. Je to dlouhodobá záležitost, na jejímž řešení by se nejspíš měli podílet odborníci v oboru design.

3. 2. 4. 4. Prostředky propagace

Jsou to **písemná periodika**. Lze využít periodika vlastní - **školní časopis, zpravodaj** pro rodiče a nebo **periodika cizí**, čili **odborné časopisy** nebo **tisk regionální**. Pokud škola dosahuje dobrých výsledků, provádí zajímavé aktivity, měla by o tom informovat veřejnost. Pokud se informace dostane do tisku či do dalších medií(rozhlas, televize) zvýší to významným způsobem pověst a důvěryhodnost školy. Podobně lze informovat i o událostech, které se ve škole staly. Články zveřejňované mají informovat, ale také svým estetickým zpracováním prezentovat. Vedení by mělo citlivě zvažovat funkčnost i náklady spojené s vydáváním každého propagačního materiálu. Kromě periodik to mohou být i propagační **letáky či brožury**.

Dost důležitou součástí jsou i **webové stránky** školy. Rozšířením internetu do domácností se zvyšuje návštěvnost rodičovské veřejnosti. I pro mateřské školy je to dobrá příležitost, jak dát o sobě vědět. Využití internetu pro vytváření vztahů s veřejností se **public relations** označují jako **on line**. Svou velkou příležitost má internet i pro vzájemný dialog. Stupeň využití webových stránek je v mateřských školách různý. Některé školy své stránky ještě vůbec nemají a někde jsou již tak

daleko, že prostřednictvím internetu spolu komunikují. Přes **e-mailové adresy** si vyměňují názory, informace. Obsah webových stránek, který se týká citlivých údajů o dětech, lze zpřístupnit jen na základě přístupového kódu. Tento krok zapůsobí kladně a škola si zvýší svou důvěryhodnost vůči svým rodičům.

K prostředkům propagace patří jistě i **fotodokumentace** popřípadě **videozáznamy**, které zachycují dění v MŠ. Dnešní technické možnosti pomáhají informovat rodiče o akcích v MŠ prezentacemi fotografií na nástěnkách třeba hned následující den po akci. Škola může rodičům zasílat fotodokumentaci například z oslavy narozenin jejich dítěte. Aktuální vizualizace dění umožňuje okamžitou zpětnou vazbu a pomáhá ve vyhodnocování uskutečněných akcí plánu public relations.

Prostředkem propagace jsou i **media** jako je televize či rozhlas. Pro využití těchto nástrojů je dobré mít kontakty na pracovníky příslušných rozhlasových či televizních stanic. Je to však trochu riskantní, aby propagace nebyla kontraproduktivní. Ze zkušenosti vím, že vystoupení řečníka bývá mnohdy zkrácením televizního štábu zkrácené a původní myšlenka pak vyzní úplně jinak

Který z nástrojů public relations se nejvíce využívá v mateřských školách a který působí na rodiče potenciálních žáků tak silně, že je ovlivní při rozhodování mezi nabídkami programů jednotlivých mateřských škol? Má individuální komunikace v mateřské škole dostatek prostoru pro to, aby mohla podporovat vytváření vzájemných pozitivních vztahů mezi pracovníci školy a rodiči dětí? Jsou mateřské školy v současnosti pod tlakem konkurenčního boje? Může ředitel mateřské školy, který se angažuje v místní politice, udělat v oblasti veřejného mínění víc práce, než ten, který se neangažuje, není člen zastupitelstva města?

K odpovědi na tyto otázky stanovíme následující hypotézy.

IV. HYPOTÉZY

1. Naplněnost mateřských škol má stoupající tendence

Tato hypotéza vyplynula ze současného stavu demografické křivky. Předškolní školství má již za sebou vlnu optimalizace, kdy se mateřské školy uzavíraly pro nedostatek dětí. Nyní se rodí více dětí, takže pro nejbližší období by neměly mít mateřské školy s naplněností problém. (Příloha č.1) Ale možná, že jsou ještě někde školy, kde mají nenaplněnou kapacitu. A nebo musí žádosti rodičů o umístění odmítat? Pokusíme se to objasnit v našem výzkumu.

2. Angažovanost v místní politice kladně ovlivňuje vztah se zřizovatelem.

K utváření dobrých vztahů s veřejností, se zřizovatelem by mohla přispět i angažovanost v místní politice. Pokud je ředitel školy veřejně činný, musí své postoje prezentovat na očích občanů a je samozřejmě spojován se svou školou. A to je velký prostor pro cílené ovlivňování veřejnosti ve prospěch školy. Může se zapojit tak aktivně, že získá hlasy občanů ve volbách do obecního zastupitelstva. A je možné, že ve svých požadavcích, ve prospěch chodu mateřské školy, bude řediteli ze strany zřizovatele vyhověno více, než kdyby zastupitelem nebyl. V nedávné minulosti působnost ředitelů škol v zastupitelstvech města byla sice napadána jako střet zájmů, nicméně ředitelé škol fungují jako členové zastupitelstev i nadále.³

Takto angažovaný pracovník školy je častěji ve styku s představiteli města a má více příležitostí, jak prosadit zájmy školy, ale může také více informovat a propagovat zajímavé události, které se ve škole udály. Popřípadě může snadněji získat podporu i pro událost, kterou ve škole podle plánu public relations chystá.

Naopak i důvěra občanů, kterou angažovaný ředitel dostane, může svědčit o dobré pověsti školy, kterou ředitel představuje.

3. Nerušená individuální komunikace pracovníků mateřské školy s rodiči nemá vyhrazený pravidelný čas.

³ Zákon č. 159/2006 Sb. o střetu zájmů

V mateřské škole dochází dennodenně ke vzájemné komunikaci mezi rodiči a učitelkami při předávání dětí. Komunikativní učitelka zvládne, co potřebuje sdělit a naopak. Někdy však je třeba sdělit něco víc, vyřešit nějaký problém, poradit rodičům, jak postupovat při výchově apod. Pak je chvílka při předání nedostačující a může dojít ke konfliktu. Učitelka se snaží problém vyřešit, mluví s rodiči a zatím děti ve třídě jsou bez dozoru a může se přihodit něco, co uškodí dětem. Nebo se děti začnou dožadovat pozornosti učitelky a ona se přestane soustředit na hovor s rodičem. Potřebuje klid na to, aby vše dobře vysvětlila.

Řešením by mohla být komunikace v pravidelném čase - ve vyhrazené chvíli tak, aby si rodiče s učitelkou mohli nerušeně pohovořit o dětech. Bez vnějšího vyrušování. I Rámcově vzdělávací program pro předškolní vzdělávání předpokládá „*plně vyhovující spoluúčast rodičů, jestliže pedagogové pravidelně informují o prospívání jejich dítěte i o jeho individuálních pokrocích v rozvoji i učení. Domlouvají se s rodiči na společném postupu při jeho výchově a vzdělávání*“.⁴

I proto se domnívám, že by měl ředitel zařadit do plánu public relations zavedení **nerušené** pravidelné komunikace s rodiči dětí. Zde je prostor na individuální působení, které je prapočátkem a průvodním jevem celých public relations. Jsou školy, které mají čas pro nerušenou komunikaci již zavedený?

4. Nástroje public relations pozitivně ovlivňují rodiče ve výběru MŠ více, než klasické faktory.

Pokud jsou nástroje public relations efektivně využívány, tak jistě rodiče ve výběru mateřské školy pro své dítě ovlivní. Přečtou si o mateřské škole v místním tisku a doví se například, že mateřská škola každý týden organizuje, díky sponzorům, výlet. V sousední mateřské škole zase organizují pro děti nápravu vadné výslovnosti. Rodič se rozhoduje, do které školy zajde a protože jeho syn neumí vyslovit r, vybere si školu, kde se organizuje náprava řeči.

A nebo rodiče preferují školu podle klasických faktorů? Tedy podle toho, zda je škola umístěna blízko bydliště, v hezkém přírodním prostředí se zahradou, má

⁴ Rámcově vzdělávací program pro předškolní vzdělávání. Praha: Výzkumný ústav pedagogický, 2004

kvalifikované učitelky, znají se s paní ředitelkou a doporučila jim ji sousedka, jejíž děti tam také chodily.

5. Nejefektivnějším nástrojem public relations v mateřských školách jsou akce pořádané pro rodiče.

Rodiče velmi rádi vidí své děti při akci. Pokud je jim dána, po vystoupení dětí, příležitost k neformálnímu povídání s ostatními rodiči nebo učitelkami, je tu prostor pro vytváření dobrých vzájemných vztahů. Jaká je praxe v mateřských školách?

V. PRAKTICKÁ ČÁST

Pro ověření stanovených hypotéz byl sestaven dotazník pro pedagogické pracovníce mateřských škol a rodiče dětí. Cílem výzkumu bylo zjistit, jak se na využívání nástrojů public relations dívají v mateřských školách a zda podle jejich názoru dokáží rodiče potencionálních žáků ovlivnit ve výběru mateřské školy. Rodiče měli uvést, co je opravdu ve výběru mateřské školy ovlivnilo a zda nástroje public relations vnímají.

Dalším cílem bylo zjistit, které nástroje jsou v mateřské škole nejvíce využívány a jak je uplatňována osobní komunikace mezi rodiči a pedagogickými pracovníci.

1. Pilotní průzkum

Pilotní průzkum měl ověřit, zda sestavený dotazník k otázkám využití public relations v mateřské škole je funkční a otázky jsou srozumitelné pedagogickým pracovnícům i rodičům příslušných mateřských škol. S jeho ověřováním jsem se obrátila na kolegyně ředitelky spolužačky z bakalářského studia. Byla to kolegyně z Děčína, Teplic, Rotavy u Sokolova a z Krupky.

Všechny své dotazníky vyplnily za svou osobu a navíc předaly svým učitelkám i rodičům. Návratnost od pedagogických pracovníc byla 100%, ale návratnost od rodičů se vzhledem ke kapacitám škol mých kolegyň pohybovala mezi 20 - 30%. Po ústní konzultaci jsem došla k závěru, že dotazníky jsou srozumitelné, otázky jsou k tématu a mohly by úspěšně korespondovat nastolený problém.

Problematická bude asi celková návratnost od rodičů příslušných mateřských škol. Bude záležet na tom, zda jsou rodiče na dotazníkové šetření zvyklí a do jaké míry jsou ochotni spolupracovat. Ale také i na tom, zda v danou chvíli byli přítomni ve škole a převzali dotazník. Úroveň bude asi velmi odlišná, ale na druhou stranu ověří účinnost využívání nástrojů public relations v praxi. Nicméně v hodnocení dotazníků, které se vrátí od rodičů, se asi spokojím s množstvím, které se vrátí, aniž bych zjišťovala vztah vrácených dotazníků ke kapacitě škol. Dotazníky jsou anonymní a navíc mají ředitelky možnost zadat dotazníky rodičům podle svého uvážení. Doufám i tak, že „rodičovské“ dotazníky budou přínosem pro tuto práci.

2. Analýza využívání public relations v mateřské škole - výzkumná část

2.1. Technika získávání informací

K otázkám o využívání public relations v mateřské škole jsem využila informace slovní popisné. Byla použita technika dotazování. Kontakt s držiteli informací jsem navázala prostřednictvím internetu přes e-mailové adresy škol, zprostředkovaný pomocí dotazníků. Byly vypracovány dva dotazníky. První, určený pedagogickým pracovním mateřské školy. Druhý byl směřován rodičům dětí z mateřských škol.

Dotazníky byly sestaveny z otevřených otázek, součástí byla i hodnotící škála. Ano, spíše ano, spíše ne, ne, nevím, nedokáži posoudit. V ní měli respondenti vyjádřit svůj názor na využívání nástrojů public relations v mateřské škole.

2.2. Dotazník pro mateřské školy

Pedagogické pracovnice nejprve odpovídaly na tyto identifikační otázky:

Umístění Vašeho pracoviště: vesnice město okresní či krajské město	počet učitelů MŠ: ostatní personál:	1996	2001	2006
Celková kapacita MŠ - Počet dětí : Naplňnost Evidované žádosti neumístěných dětí:		-	-	
Vaše současná pracovní pozice: funkci:	vzdělání:		počet let v této	

Učitelka MŠ Zástupkyně bez sníženého úvazku (let): Zástupkyně se sníženým úvazkem Vedoucí učitelka na MŠ –ZŠ Vedoucí učitelka na odlouč. pracovišti Ředitelka samostatné MŠ Ředitelka sloučených MŠ	(dokončené, nedokončené) specializace:	vaše předchozí funkce(+počet
---	--	---

V druhé části odpovídaly na otázky:

		ano	Spíše ano	Spíše ne	ne	NNP
1	Máte se zřizovatelem dobrý vztah?					
2	Angažujete se v místní politice?					
3	Pokud ano, ovlivňuje to Váš vztah se zřizovatelem?					
4	Zúčastňujete se s dětmi přehlídky Mateřinka?					
5	Myslíte si, že má význam vydávat školní časopis?					
6	Má význam dělat Den otevřených dveří?					
7	Je dobré dělat tento den současně se Zápisem?					
8	Je podle Vás lepší dělat ho zvlášť?					
9	Má Vaše MŠ logo?					
10	Je podle Vás Logo důležité?					
11	Umíte ho nakreslit?					
12	Myslíte si, že umíte dobře komunikovat s rodiči?					
13	Upřednostňujete osobní rozhovor před telefonním?					
14	Zažila jste osobně konflikt s rodičem?					
15	Nedělá Vám potíže mluvit na rodičovské schůzce?					
16	Myslíte, že je důležité psát o dění v MŠ zprávy do tisku?					
17	Upřednostňujete místní a regionální tisk?					
18	Je podle Vás důležité zveřejňovat tiskové zprávy i do odborných časopisů /Informatorium,Učitelské noviny/					
19	Ovlivňuje pořádání akcí pro rodiče jejich rozhodnutí zařadit dítě do Vaší MŠ?					
20	Pořizujete videozáznamy z akcí pořádaných školou?					
21	Máte školní album fotografií?					
22	Má vliv na umístění dítěte do MŠ, že se					

	osobně znáte s rodičem?					
23	Má Vaše MŠ webové stránky?					
24	Sledujete Vy webové stránky jiných MŠ?					
25	Dáváte hodnotící dotazníky svým rodičům?					
26	Máte vyhrazen pravidelný čas pro nerušenou komunikaci s rodiči/konzultační hodiny/?					
27	Zúčastňujete se s dětmi akcí, které pořádá jiná MŠ ve Vašem městě?					
28	Máte pravidelného „sponzora“?					
29	Dokáží Vás Vaši rodiče někdy pochválit za to, co děláte?					
30	Setkala jste se již dříve s termínem Public relations/PR/?					

Dotazníky byly rozesílány elektronickou poštou do náhodně vybraných zařízení v celé ČR. Osloveno bylo celkem **145** zařízení. Zpět se vrátilo **89** vyplněných dotazníků od pedagogických pracovníků mateřských škol a **205** dotazníků od rodičů. Většina dotazníků se vracela opět elektronickou poštou. Zajímavé bylo, že i rodičovské dotazníky přicházely na mou e-mailovou adresu ze soukromých adres rodičů. Zpět poštou se vrátily vyplněné dotazníky rodičovské, které zadaly ředitelky a vrátily se jim osobně do ruky.

Rodiče odpovídali na tyto otázky:

2. 3. Dotazník pro rodiče:

		ano	Spíše ano	Spíše ne	ne	Nevím, nedokážu posoudit
1	Ovlivnilo Vás ve výběru MŠ:					
	- umístění MŠ – prostředí					
	- kvalifikované učitelky					
	- zprávy v místním tisku					
	- osobnost ředitelky					
	- akce, které škola pořádá					
	- doporučení jiné osoby					
	- vystoupení MŠ na veřejnosti					
	- webové stránky					
	- vlastní zkušenost					
2	Znáte LOGO Vaší MŠ?					
3	Pokud má MŠ webové stránky, navštívujete je?					
4	Máte bezproblémovou					

	komunikaci s pracovníci MŠ?					
5	Když se Vám něco líbí, dokážete pochválit?					
6	Dělali byste MŠ sponzora, kdyby to bylo ve Vašich možnostech?					

3. Vyhodnocení získaných informací

3.1. Odpovědi pedagogických pracovníků mateřských škol

V identifikační části dotazníku jsem původně požadovala označit rozlišení umístění zařízení, ale po vyhodnocení jsem došla k názoru, že není toto rozlišení pro mou práci směřovat. Ani rozlišení, zda se jedná o učitelku či pracovníci ve vedoucím postavení.

Z uvedeného vzorku **89** zařízení bylo **28% učitelek** a **72% ve vedoucí funkci**. Všechny otázky byly zodpovězeny, nevynechávány. Poslední otázka: Setkala jste se již dříve s termínem public relations?, mě trochu překvapila. Nečekala jsem, že ještě tolik pracovníků mateřských škol se nesešlo s termínem public relations. **54%** odpovědělo **ano**, **33%** odpovědělo **ne**. Je to docela hodně, ale domnívám se, že pracovníci mateřských škol využívají nástrojů public relations běžně a jen neznají význam tohoto termínu.

3.2. Odpovědi rodičů

Vrátilo se celkem 205 vyplněných „rodičovských“ dotazníků. Některé školy ponechaly zcela na rodičích, zda se k vyplnění rozhodnou a zadaly jim mou e-mailovou adresu. Tito rodiče pak své dotazníky opravdu odesílali, aniž by bylo patrné, z jaké jsou mateřské školy. Na druhou stranu byly zase školy, které vyčkaly, až rodiče vrátí vyplněné dotazníky, a ty pak vložily do obálky, kterou odeslaly na

mou poštovní adresu. Ale byly také školy, které rodičům dotazníky nezaslaly z různých důvodů. Například: „Nedávno nám vyplňovali naše dotazníky, nechci je znovu obtěžovat“. Jiné školy odeslaly jen první část dotazníku s tím, že od rodičů pošlou později. Některé tak učinily, jiné se již neozvaly. Většina rodičů odpověděla na všechny otázky. Tam, kde odpověď chyběla, zařadila jsem ji do kategorie „nevím, nedokážu posoudit“.

4. Potvrzení, vyvrácení hypotéz

4.1. Naplněnost mateřských škol má stoupající tendence

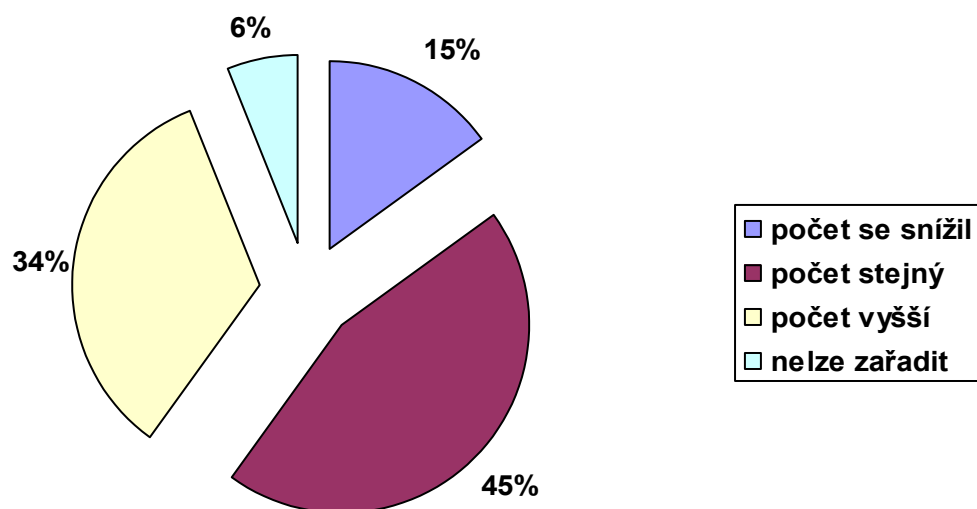
V úvodu jsem uvedla, že v současné době nemá většina mateřských škol problém s naplněností kapacity počtu dětí. Potvrdilo to i porovnání údajů uváděných v dotaznících.

Respondentky uváděly údaje v roce 1996, 2001 a 2006. Porovnání současného stavu se stavem před 10 lety dopadlo podle očekávání. Celkově lze říci, že naplněnost buď zůstala stejná (vzhledem ke kapacitě MŠ) a nebo měla stoupající tendenci.

V uváděném vzorku 89 zařízení se snížil počet dětí na 13 zařízeních (15%), stav se nezměnil na 40 zařízeních (45%) a zvýšil se ve 30 zařízeních (34%). 6 zařízení (6%) nebylo možno zařadit, protože nebyly uvedeny údaje před 10 lety. Jednalo se o zařízení, která byla sloučena a ve vedení byla ředitelka či vedoucí učitelka krátce a požadovaný údaj neměla k dispozici.

Na **44%** zařízeních evidují žádosti o přijetí dítěte do MŠ, kterým nemohlo být z kapacitních důvodů vyhověno.

HYPOTÉZA Č. 2. 1. SE POTVRDILA



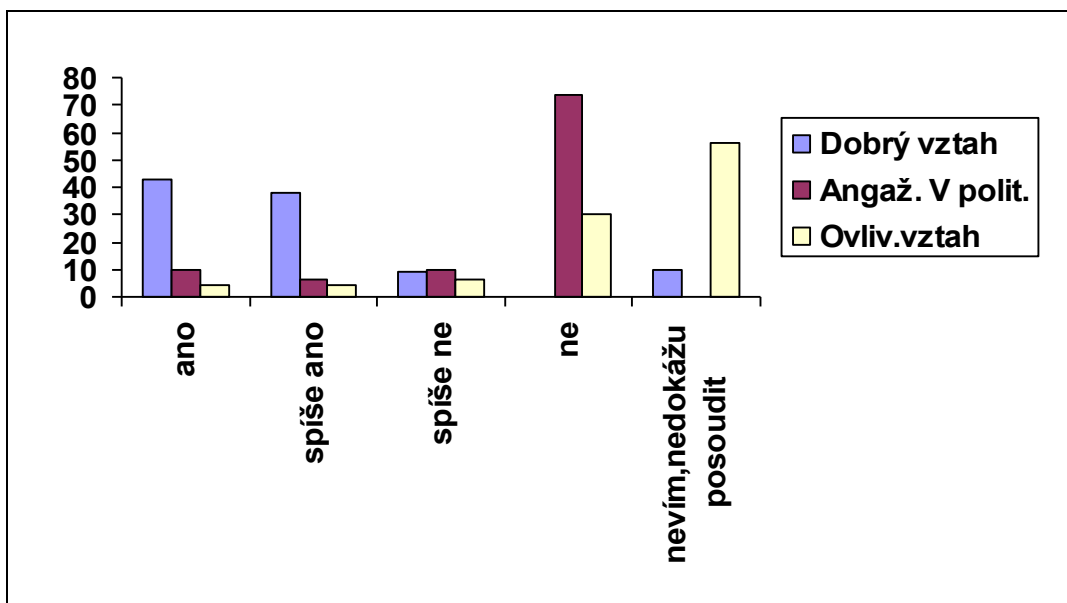
Graf č. 1 - porovnání naplněnosti MŠ

4. 2. Angažovanost v místní politice kladně ovlivňuje vztah se zřizovatelem.

Z mého šetření vyplynulo, že dobrý vztah se zřizovatelem má většina dotázaných. Ale většina se také v místní politice neangažuje. Souvisí to možná i s tím, že cesta do komunální politiky nikoho moc neláká. Větší význam má možná v menších městech, kde se lidé znají lépe než ve větších městech. V menších městech se nejedná tolik o členství v politické straně, jako spíš o vztahy mezi občany. Z těch, kteří se angažují, jen 4 souhlasili s tím, že to jejich vztah se zřizovatelem ovlivňuje. Většina zaškrtnla buď **nevím, nedokážu posoudit** nebo **ne**.

Závěrem lze tedy říct, že angažovanost v místní politice nemá vliv na kvalitu vztahu se zřizovatelem.

HYPOTÉZA Č. 2. 2. SE NEPOTVRDILA



Graf č. 2 - vztah k zřizovateli

4. 3. Nerušená individuální komunikace pracovníků mateřské školy s rodiči nemá vyhrazený pravidelný čas.

Pro potvrzení nebo vyvrácení této hypotézy, bylo potřeba zjistit preference využívání nástrojů public relations a osobní komunikace v mateřských školách.

Po vyhodnocení odpovědí jsem nejdříve sestavila žebříček nejvíce využívaných nástrojů public relations v mateřských školách. Z výsledků vyplynulo:

Nástroje public relations

pořadí	nástroj PR	ano	spíše ano	spíše ne	ne	NNP
1.	Fotodokumentace	94 %	2%		4%	
2.	Den otevřených dveří	90 %	8%	2%		
3.	Webové stránky	73 %	1%	1%	25%	
4.	Logo	70 %			30%	
5.	Pořádání akcí	53 %	35%	5%	3%	4%
6.	Tiskové zprávy	54 %	36%	5%	1%	4%
7.	Videozáznamy	49 %	18%	9%	24%	
8.	Školní časopis	40 %	25%	18%	1%	16%

Fotodokumentace je využívána nejvíc. Je to jistě proto, že má fotodokumentace ve školách tradici. Dnešní digitální technika přináší mnoho novinek, jak s fotografií dále naložit, jak ji využít při prezentacích. Fotografie zachytí okamžiky, které zprostředkujeme rodičům a posílíme u nich pozitivní přijetí našeho konání. Aktuální vizualizace dění umožní okamžitou zpětnou vazbu a pomůže ve vyhodnocení uskutečněné akce z plánu PR.

Dny otevřených dveří se těší velké oblibě a jak je patrné, v mateřských školách je to významný nástroj PR. V dotazníku jsem měla ještě otázku, zdali je lepší dělat Den otevřených dveří zvlášť nebo současně se zápisem do MŠ. Stanovisko všech dotázaných nebylo vůbec jednoznačné. 50% bylo pro dělat Den otevřených dveří současně se zápisem a 50 % by Den otevřených dveří dělalo zvlášť. Na zařízeních mají různé zkušenosti. Objevil se názor, že pokud je děláno obojí současně, nelze se plně věnovat rodičům v administrativních věcech a naopak.

Webové stránky jsou využívány dost, ale stále jsou ještě mateřské školy, které zatím své „webovky“ nemají. Ale i ty, které je zatím nemají si uvědomují jejich význam. Možná jim vedení nezajistilo připojení k internetu nebo jen nemají finanční prostředky na založení webových stránek. Každopádně na otázku, zda navštěvují pedagogické pracovnice webové stránky jiných mateřských škol, odpověděla většina, že ano. Bylo to 77% dotázaných.

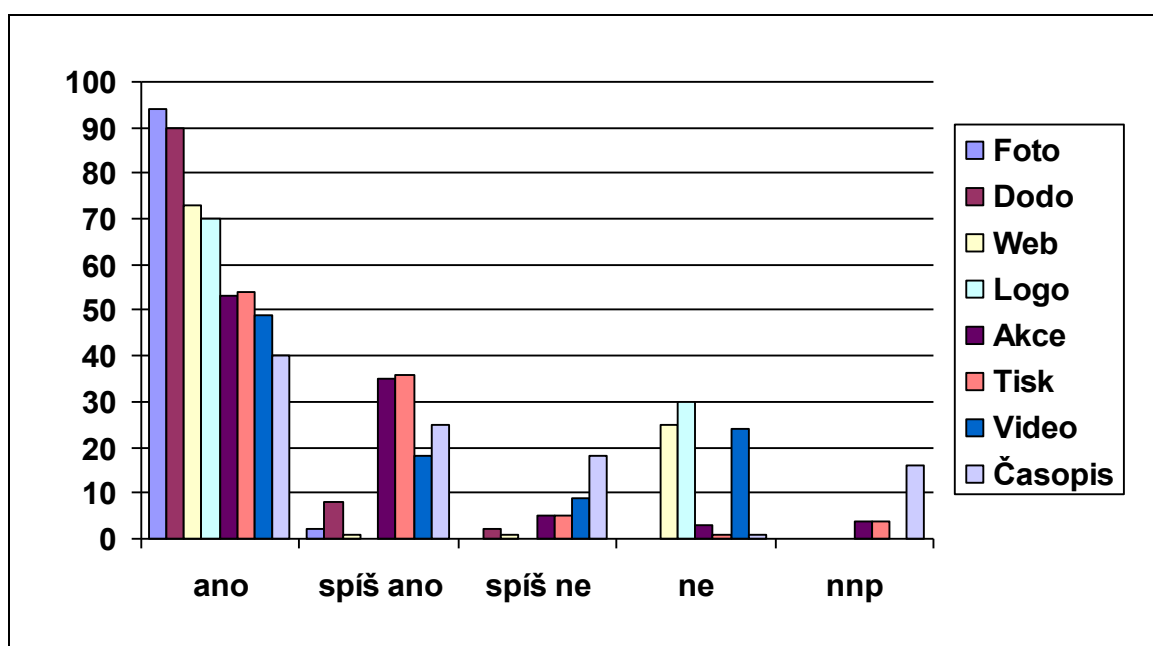
Mít vlastní **logo** je pro mateřské školy také důležité. Jak je vidět většina ho má a většina pracovníků ho také umí nakreslit.

Pořádání akcí využívá také většina mateřských škol, ale ne všechny jsou si jisté, zda to ovlivňuje rozhodnutí rodičů zařadit dítě do MŠ.

Tiskové zprávy jsou sice až na 6. místě využívání podle žebříčku. Ale pokud vezmeme v úvahu i odpovědi „spíše ano“, není určité jejich význam podceňován. V tomto případě jsem propočítala průměr otázek týkající se tiskových zpráv v místním a regionálním tisku a v tisku odborném. Většina dotázaných ale upřednostňuje místní a regionální tisk, 72 % ano, 19% spíše ano.

Videozáznamy jsou také využívány. Dnešní technika je tomu nápomocna. Kvalitními, jednoduše ovladatelnými kamerami zvládne udělat záznam i neoborník. Tam, kde nejsou prostředky na nákup školní kamery, mohou pomoci rodiče, kteří si přijdou do mateřské školy natočit své dítě, jak vystupuje na besídce. Záznam pak přehrají i pro použití v mateřské škole. Ta může záznam využít při prezentaci akcí například během Dne otevřených dveří.

Školní časopis je až na posledním místě. Jeho význam si určitě v mateřských školách také uvědomují, ale je to práce časově náročná a měla by být asi konzultována i s odborníky, aby výsledek nebyl kontraproduktivní a rodiče spíš neodradil. Důležitý je vzhled, obsah i forma zápisu, popřípadě ilustrací. Zajímavé by bylo položit ještě otázku: „Vydáváte svůj školní časopis?“



Graf č. 3 - Preference využívání nástrojů PR v MŠ

Osobní komunikace

Předpokladem pro vytváření dobrých vztahů s rodičovskou veřejností je dobrá osobní komunikace. Pokud chceme využívat nástroje PR v MŠ je důležité, aby pracovníce uměly dobře komunikovat s rodiči. Musí je dobře znát. Rodič dítěte je v tomto případě příjemcem sdělení a je-li sdělení předloženo správnou formou, je pozitivně přijato. V dotazníku byly otázky, které řešily osobní komunikaci pracovníc mateřských škol.

Po vyhodnocení jsem opět sestavila žebříček forem osobní komunikace tak, aby bylo patrné, v čem si připadají pedagogické pracovníce silné. Na zvláštním místě je pochvala od rodičů. Možná tak zcela do žebříčku nepatří. Je to spíš zpětná vazba v osobní komunikaci, která je velmi důležitá. Ale i pochvalu přijmout je umění osobní komunikace.

Komunikace s rodiči:

pořadí	nástroj ok	ano	spíše ano	spíše ne	ne	nnp
1.	Osobní rozhovor preferuje před telefonním	79%	20%		1%	
2.	Mluvit na rodičovské schůzce nedělá potíže	66%	23%	9%	2%	
3.	Hodnotící dotazníky rodičům dává	63%	10%	11%	16%	
4.	Myslí, že umí komunikovat s rodiči	45%	38%	1%	1%	15%
5.	Čas pro nerušenou komunikaci má vyhrazeno	32%	8%	15%	45%	
	Pochvalu od rodičů dostane	76%	17%	2%	4%	1%

Osobní rozhovor preferuje většina pracovníc. Telefon je náhražkou osobní komunikace, ale odstraňuje prostorové bariéry. Dnes jsou využívány mobilní telefony, které i v mateřské škole slouží ke komunikaci s rodiči. Mnoho rodičů již

jiný telefon nepoužívá. V některých situacích může být výhodnější, že člověka na druhé straně nevidíme.

Mluvit na rodičovské schůzce nedělá potíže většině pracovníků. Myslím, že to souvisí s věkem a zkušenostmi dotázaných. Začínající učitelka má ještě problém, když má před shromážděním rodičů vystoupit s proslovem. Jen díky příležitostem na schůzkách mluvit, se svého ostychu zbaví a své komunikační schopnosti vypracuje.

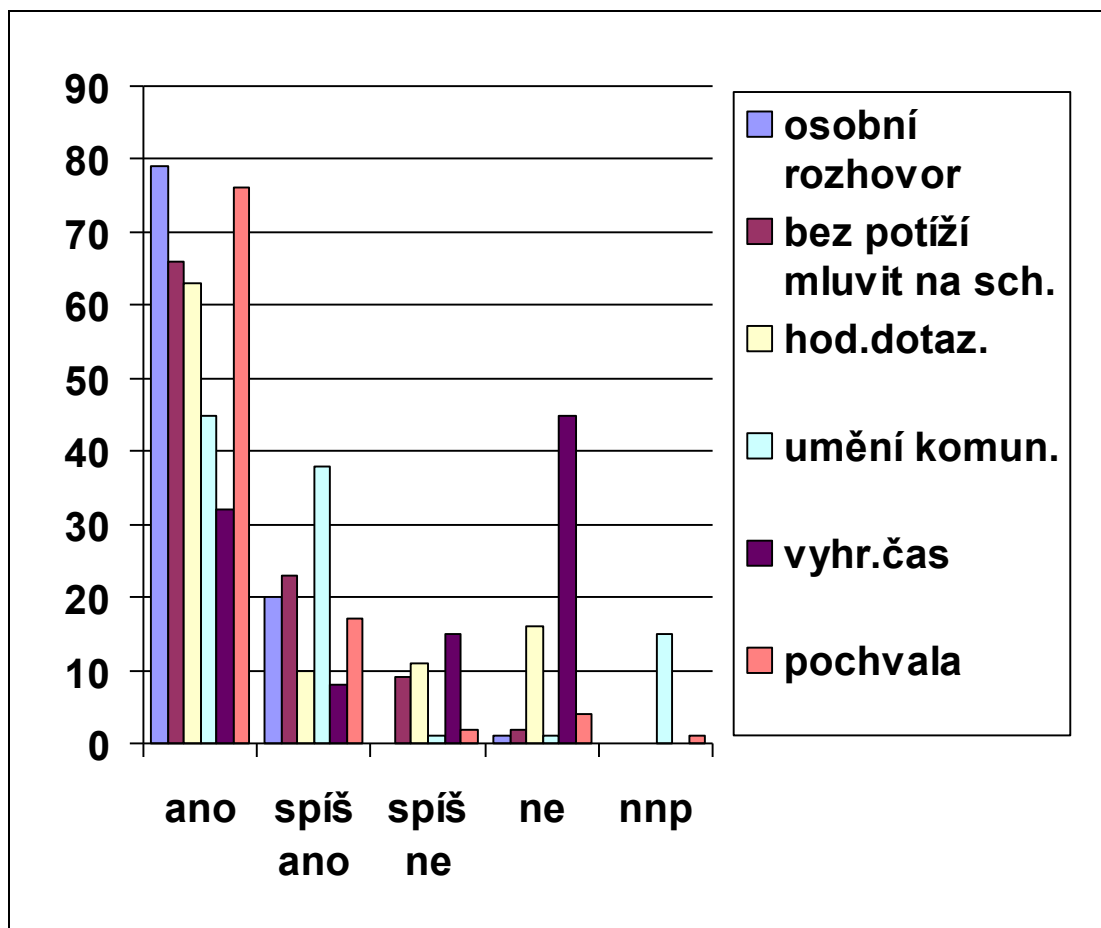
Komunikovat s rodiči si myslí, že umí také většina, jen si tím nejsou jisté a odpovídají raději spíše ano. Část nedokáže své dovednosti posoudit. Možná si nevěří.

Hodnotící dotazníky dává většina dotázaných. Rodiče nemají někdy chuť dotazníky vyplňovat. K tomu se otevřeně přiznalo i pár dotazovaných respondentek, které mi odesílaly vyplněné dotazníky, ale jen ty určené jim, s tím, že rodiče mají vyplňování dost, nebo že vyplňovali dotazníky nedávno.

Dotazníkové šetření by asi nemělo probíhat moc často. Vždy záleží na tom, čeho se týká a neopakuje-li se styl otázek.

Vyhrazený čas pro nerušenou komunikaci je na 40% zařízení (ano a spíše ano). V 60% zařízení čas pro nerušenou komunikaci není (spíše ne,ne). Vzhledem k tomu, že na většině zařízení není, musím označit

HYPOTÉZU Č. 3. 3. ZA PRAVDIVOU



Graf č. 4 - Osobní komunikace

4. 4. Nástroje public relations pozitivně ovlivňují rodiče ve výběru MŠ více, než klasické faktory.

Po vyhodnocení rodičovských odpovědí jsem také sestavila žebříček nejvíce využívaných nástrojů public relations v mateřských školách, které uvedli rodiče, že je ovlivnili ve výběru mateřské školy. Pak nástroje, které je sice neovlivnili, ale rodiče je vnímají. Kromě nástrojů public relations, které by mohli rodiče ovlivnit, zde byly uvedeny i klasické faktory, které pomáhají rodičům ve výběru mateřské školy. Zároveň jsem vyhodnotila uvedené formy osobní komunikace. Tentokrát ovšem vedené z opačné strany. Od rodičů směrem k pedagogickým pracovnícím.

Z výsledků vyplynulo:

pořadí	Nástroj PR	ano	Spíš ano	Spíš ne	ne	NNP
1.	akce, které škola pořádá	63%	15%	6%	4%	12%

2.	vystoupení MŠ na veřejnosti	36%	13%	11%	10%	30%
3.	webové stránky	22%	11%	12%	31%	24%
4.	zprávy v místním tisku	15 %	10%	20%	29%	26%
	Znají LOGO MŠ	53%	3%	2%	37%	5%
	Navštěvují web. str. MŠ	38%	7%	15%	33%	7%

pořadí	klasický faktor	ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne	NNP
1.	Prostředí MŠ	56%	22%	6%	8%	8%
2.	Kvalifikované učitelky	50%	19%	7%	7%	17%
3.	Doporučení jiné osoby	47%	16%	6%	13%	18%
4.	Osobnost ředitelky	45%	17%	8%	10%	20%

Osobní komunikace rodičů s pracovníci MŠ:

	Os. komun. rodičů	ano	Spíše ano	Spíše ne	ne	NNP
1.	Chválí rodiče	82%	16%	1%	-	1%
2.	Mají bezproblém. komun.	80%	17%	1%	1%	1%
3.	Dělali by sponzora	68%	22%	2%	4%	4%

Akce, které škola pořádá, ovlivnilo většinu dotázaných rodičů. Přidáme-li k ano ještě i spíše ano, je to víc, jak $\frac{3}{4}$ dotazovaných rodičů.

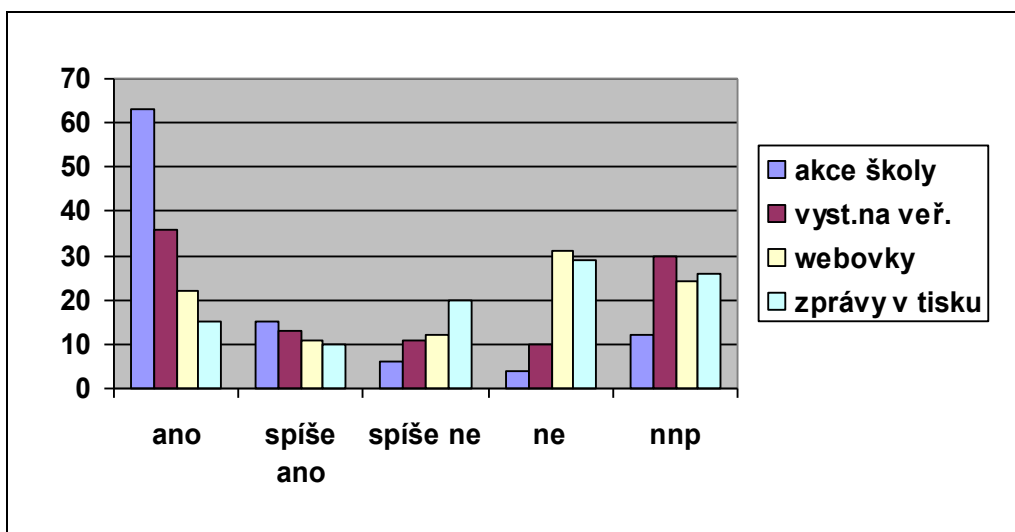
Avšak porovnáme-li tabulku nástrojů public relations a klasických ovlivňovacích faktorů, je zřejmé, že dotazovaní rodiče dají stále ještě více na **umístění** mateřské školy, než na další nástroje public relations.

Kvalifikované učitelky, doporučení jiné osoby i osobnost ředitelky má u dotázaných rodičů větší váhu, než vystoupení MŠ na veřejnosti, webové stránky nebo zprávy v tisku. I když webové stránky skrývají velký potenciál možností. Rodiče se sice nenechávají webovými stránkami ovlivnit, ale pokud je škola má, tak je navštěvují a docela hojně. Jistě to souvisí s faktem, že ne všichni vlastní počítač a jsou připojeni k internetu. Za několik let se může situace změnit. Vedení by si mělo do svého plánu public relations zařadit i cíle týkající se webových stránek. Založení, aktualizaci, ošetření kódy a podobně.

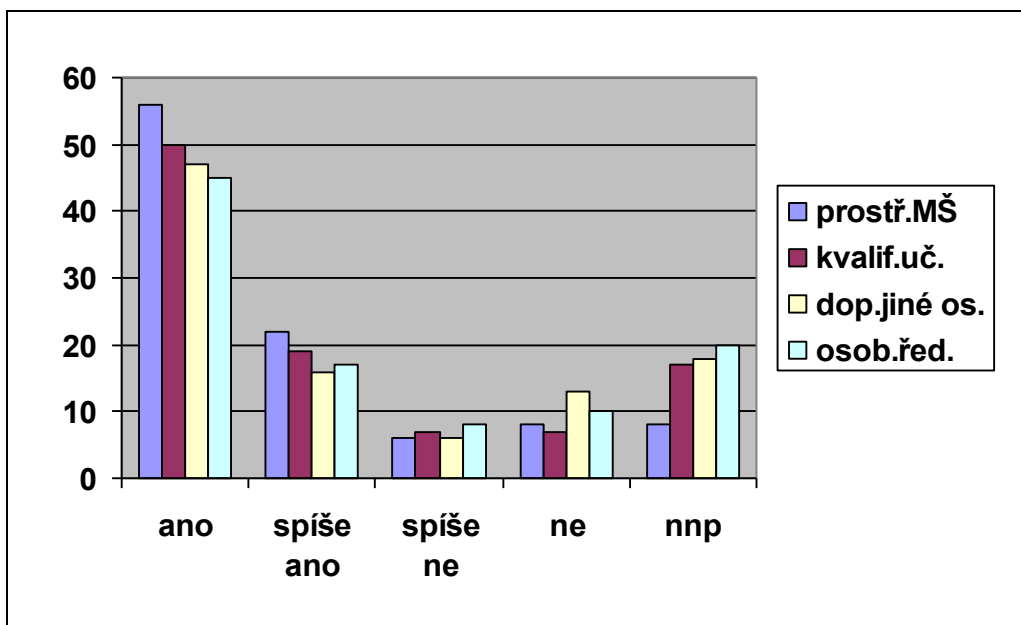
Logo MŠ zná více než polovina dotázaných rodičů. Pokud porovnáme tento fakt s otázkou pro pedagogické pracovníce – má Vaše MŠ logo? – může dojít ke srovnání. Logo má také více než polovina dotázaných mateřských škol.

Osobní komunikace dotázaných rodičů s pracovníci mateřské školy je, na velmi vysoké úrovni. Rodiče jsou většinou chválicími rodiči, mají bezproblémovou komunikaci a většina by dělala sponzora, pokud by to bylo v jejich možnostech. To je možná výzva pro pracovnice dotazovaných mateřských škol.

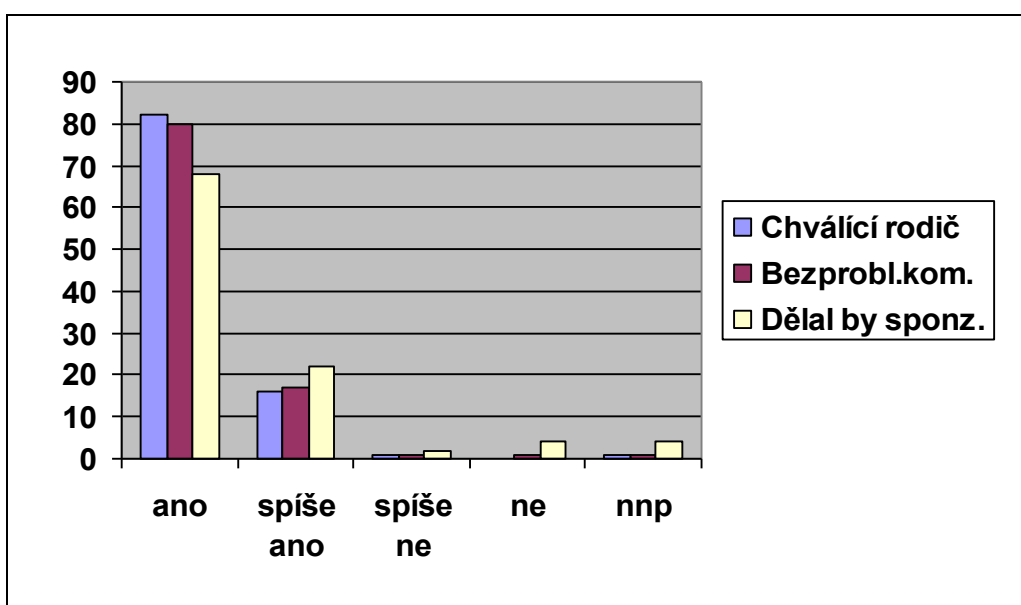
Po porovnání výsledků **HYPOTÉZA Č. 3. 4. SE NEPOTVRDILA**



Graf č. 5 – nástroje PR v MŠ



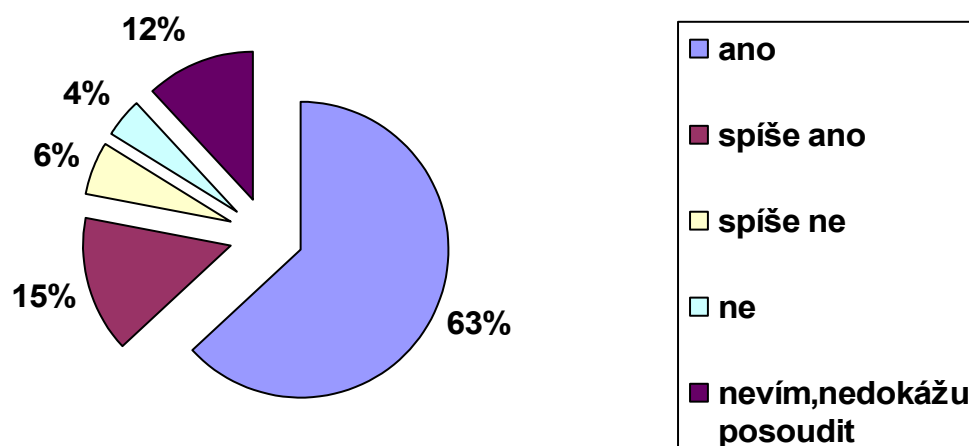
Graf č. 6 – klasické faktory



Graf č. 7 – osobní komunikace rodičů s pracovníci MŠ

4. 5. Nejefektivnějším nástrojem public relations v mateřských školách jsou akce pořádané pro rodiče.

Z dotazníků pro rodiče vyplynulo, že z nástrojů public relations je ovlivnili ve výběru mateřské školy **akce, které škola pořádá**. Graf znázorňuje počet odpovědí v procentech.



Graf.č. 8 - akce, které škola pořádá

Nejefektivnějším nástrojem public relations v mateřské škole jsou **akce, které škola pořádá**. V tomto směru jsou v mateřské škole velké možnosti. Záleží na vedení mateřské školy i na samotných pracovnicích školy kolik a jaké akce si zařadí do svých celoročních plánů. Některé akce jsou osvědčené a staly se již tradicí. Tradice je pak vnímána v očích veřejnosti jako velké pozitivum.

HYPOTÉZA Č. 3. 5. SE POTVRDILA

Uvedená analýza výzkumné části a vyhodnocené hypotézy vedou k vytvoření návrhu sestavení komunikační strategie v oblasti public relations v mateřské škole. Získané výsledky jsou zapracovány do návrhu.

VI. NÁVRH MODELU PRÁCE MANAGAMENTU MATEŘSKÉ ŠKOLY V OBLASTI PUBLIC RELATIONS.

(Vytvoření komunikační strategie public relations v mateřské škole)

1. Analýza výchozí situace

Public relations nebudeme vnímat izolovaně, ale musíme je brát vždy jako součást celkové strategie řízení mateřské školy.

Důležité je pochopit, že public relations jsou:

- ⌚ Plánovanou činností s velkou mírou koordinace s jinými činnostmi, nástrojem k úspěšnému startu
- ⌚ Nepřetržitou aktivitou
- ⌚ Činnostmi vyvolanou potřebami ji provádět
- ⌚ Katalyzátorem, kterým lze měnit pohledy, názory, vnímání image a budovat reputaci
- ⌚ Reakcí na události

Abychom si mohli stanovit plán práce v oblasti public relations, potřebujeme vědět, jak veřejnost naši školu vnímá. Jakou máme image, pověst, reputaci. Máme dostatek zájemců o umístění? Provedeme měření a vyhodnocení známosti školy, postojů vůči ní. Jaká očekávání, jaké obavy se s naší školou spojují, jaké jsou její silné a slabé stránky. Tuto swot analýzu bychom si měli nechat udělat od našich cílových skupin „*zákazníků*“. A kdo jsou naše cílové skupiny?

2. Určení cílových skupin

- ⌚ Potencionální rodiče
- ⌚ Stávající rodiče a jejich děti
- ⌚ Pedagogická veřejnost
- ⌚ Zřizovatel
- ⌚ Zaměstnanci MŠ
- ⌚ Ostatní veřejnost

3. Strategické cíle

Cílové skupiny nám naznačily silné, slabé stránky školy i svá očekávání a obavy.

Využijeme je k sestavení strategických cílů:

- ⌚ Posilovat pozitivní mínění všech cílových skupin o mateřské škole
- ⌚ Stimulovat zájem o školu, o spolupráci, popřípadě o sponzorství
- ⌚ Budovat, upevňovat dobrou pověst, dobré jméno, reputaci, image MŠ
- ⌚ Využívat potenciál pracovníků, zdokonalovat jejich komunikační dovednosti zařadit do plánu DVPP
- ⌚ Budovat důvěryhodnost školy
- ⌚ Seznamovat rodiče, veřejnost s učebním programem, jeho odlišnostmi
- ⌚ Vytvořit jednotný vizuální styl - charakteristický vzhled budovy včetně loga školy ve spolupráci s odborníky a zřizovatelem.
- ⌚ Zajistit funkční webové stránky včetně pravidelných aktualizací
- ⌚ Získat „svého“ mediálního zpravodaje (novinář, pracovník TV)
- ⌚ Ověřovat efektivitu komunikace školy s veřejností, popřípadě snižovat její náklady.
- ⌚ Vyhodnocovat aktivity public relations

4. Taktické cíle

Ujasníme si, kde cílové skupiny získávají informace?

- ⌚ Osobní komunikací s pracovníci MŠ při setkávání
- ⌚ Na nástěnkách v MŠ
- ⌚ Od dětí
- ⌚ Na webových stránkách
- ⌚ V tisku, médiích, popřípadě z reklamy
- ⌚ Z propagačních materiálů
- ⌚ Osobní komunikací s osobami, které mají nějaký vztah ke škole a nejsou zaměstnanci školy (bývalí rodiče, žáci, dodavatelé zboží, opraváři, dealeři ,
- ⌚ revizní technici, apod.)
- ⌚ Na veřejných vystoupeních

Jak je nejlépe oslovíme?

Které informační zdroje mají největší vliv na chování cílové skupiny?

Jakými komunikačními prostředky nejlépe podpoříme požadované chování cílových skupin?

Aby konkrétní cílová skupina přijala naše sdělení a začala se podle něj orientovat, je nutná naše důvěryhodnost. Jsme informačním zdrojem a naše informace by měla být dostupná a trochu korespondovat se zkušeností příjemců, tedy cílových skupin. Mělo by zde zafungovat osm prvků komunikačního procesu. Z hlediska důvěryhodnosti informací a z výsledků dotazníkového šetření rodičů můžeme informační zdroje identifikovat jako nástroje public relations a seřadit od nejvíce důvěryhodného po nejméně důvěryhodný, takto:

1. akce, které škola pořádá
2. vystoupení MŠ na veřejnosti
3. webové stránky
4. zprávy v místním tisku
5. masmedia
6. reklama

Podle tohoto seřazení budeme postupovat při vytvoření plánu práce v oblasti public relations s jednotlivými cílovými skupinami. Zaměříme se na akce, pořádané školou. Jednak byly dotazovanými rodiči uváděné jako nástroj public relations, který je ovlivnil ve výběru mateřské školy a i v mateřských školách byly akce hodnoceny jako jeden z nástrojů poměrně dost využívaný (53%). V případě vytváření plánu využijeme více výsledek šetření dotazovaných rodičů (63%). Jsou pro nás klíčovou cílovou skupinou.

Proces využívání public relations musí být plánován a realizován systematicky. Je nezbytné:

- ⌚ Rozumět strategickým cílům, mít povědomí o celkové vizi školy
- ⌚ Zformulovat praktické a reálné komunikační cíle
- ⌚ Porozumět svým cílovým skupinám a trendům v oblasti předškolní výchovy

- ⌚ Vytvořit informační systémy a zpětné vazby, které pomohou vyhodnotit aktivity v oblasti public relations a ukáží, kterým směrem je třeba provést změny
- ⌚ Zainteresovat klíčové osobnosti a konzultovat s nimi sdělení s cílem testovat jejich přijetí
- ⌚ Určit, koho se plán realizačně týká a kdo bude odpovědný za provedení
- ⌚ Pokračovat v plánování a vyhodnocování výsledků

4. 1. Potencionální rodiče.

Vzhledem k významnému podílu školních akcí na rozhodování rodičů, stanovíme nejprve ty, které osloví skupinu potenciálních rodičů. První možností bude Den otevřených dveří, který byl v dotazovaných mateřských školách vyhodnocen jako druhý v pořadí využívání nástrojů public relations. Den otevřených dveří je první příležitost, při které můžeme vyvolat zájem o naši školu „tváří v tvář“. Jsme v první fázi vztahu rodičů ke škole. Již zmiňovaný model **AIDA** popisuje tyto fáze. Název je tvořen začátečními písmeny slov, které popisují jednotlivé fáze vztahu, **AWARENES** - upoutání pozornosti, **INTEREST** - vzbuzení zájmu, **DESIRE** - vyvolání přání, **ACTION** - dosažení akce. Chceme nejprve upoutat pozornost a s ní vzbudit u rodičů zájem:

- ⌚ informujeme o Dni otevřených dveří a o termínu zápisu
- ⌚ uspořádáme veřejné vystoupení mateřské školy, kde se o připravované akci zmíníme
- ⌚ připravíme informační letáky či brožury se základními informacemi o mateřské škole
- ⌚ informace o termínu vystoupení i o termínu chystané akce zveřejníme na webových stránkách školy, rovněž základní informace
- ⌚ zveřejníme tuto zprávu v místním či regionálním tisku
- ⌚ pokud máme „svého“ dobrého mediálního zpravodaje, oslovíme ho
- ⌚ zorganizujeme uskutečnění akce ve spolupráci s ostatními pracovníky mateřské školy, popřípadě za přispění některého získaného sponzora

- ⌚ vyhodnotíme výsledek této akce a vyvodíme závěry pro další období

Povedlo se rodiče upoutat, vzbudit jejich zájem? Mají už přání umístit k nám své dítě? ANO. Dosáhli jsme svého cíle, akce se zdařila, můžeme rozdat přihlášky.

Zároveň můžeme uveřejnit do místního tisku, že Den otevřených dveří proběhl a s jakým výsledkem, doplníme nějakou aktuální fotografií a něco podobného zařadíme i na naše webové stránky.

4. 2. Stávající rodiče a jejich děti

Získali jsme nové rodiče, začal školní rok a my budeme s nimi budovat pozitivní vztahy. Zároveň ale také budeme upevňovat již ty, které jsme navázali v minulém období. Kromě každodenní komunikace při předávání dítěte, vyhradíme také **čas pro nerušenou komunikaci**. Buď ji zajistí ředitelka školy, popřípadě učitelky na třídě. Vycházíme z podmínek každé školy. A stejně z podmínek každé školy vychází organizování dalších akcí k pozitivnímu budování vztahů. Důležité je načasování těchto akcí. Sestavíme plán na jeden školní rok. Jako inspiraci lze využít opět několika příkladů:

- ⌚ První setkání všech rodičů - **seznamovací schůzku** zařadíme nejlépe na září. Může mít různé formy. Měla by být jen pro rodiče. Ale můžeme nabídnout i program pro děti, které musí v ten čas zůstat ve školce - zůstanou s paní učitelkou v jedné třídě, zatímco rodiče s ostatními pedagogickými pracovníky „schůzují“ v jiné třídě. Na tuto schůzku můžeme připravit prezentaci o mateřské škole - lze využít i techniky PC a její zpracování v programu power point, či jinou audiovizuální techniku. Lze také nachystat výstavu dětských prací, která koresponduje nějaké zaměření školy(keramiku).
- ⌚ Pro „nové“ rodiče připravíme akci s názvem **Mámo, táto, pojd' si hrát** - společně s dětmi si rodiče pobudou ve třídě a pohrají si, seznámí se s prostředím, učitelkami a průvodcem jim bude jejich vlastní potomek. Časově také směřujeme spíš na začátek školního roku. Při této příležitosti se

samozřejmě najdou i chvílky pro osobní komunikaci a další důvěryhodná sdělení, popřípadě navázání osobního vztahu všech zúčastněných.

- ⌚ Pro podzimní čas můžeme vybrat loučení se zahradou, uklidí se houpačky, koloběžky, kola. Opadané listí se navrší na hromady, ohřejeme se u ohýnku, upečeme brambory. Projdeme se po zahrádce s lampionky, společně zazpíváme a **Zamkneme zahrádku**.
- ⌚ Čas vánoc se pojí s vystoupením dětí a příjemným podvečerem. Opět záleží na každé mateřské škole a jejích podmínkách a organizaci, ale většinou je činnost dětí motivována tímto časovým obdobím a ony se již těší, jak se svým rodičům předvedou. Toto období má silný emotivní náboj, tak proč jej nevyužít a „neprodat“ výsledky našeho snažení. Abychom rodiče upoutali je důležité, jak si podvečer nazveme. Například „**Předvánoční zacinkání**“. Rovněž je dobré rodiče aktivně zapojit. Uspořádat výstavu vlastnoručně napečeného cukroví nebo společně nachystat sborové rodičovské zpívání koled. Předcházet může vydání zpěvníku s dětskými ilustracemi.

Při této akci přicházejí s rodiči i prarodiče, sourozenci či přátelé našich rodičů. A mezi nimi může být i „ostatní veřejnost“.

- ⌚ Zimní období může být inspirativní například pro společné hry na sněhu, či společný **výlet za sněhem**.
- ⌚ Lze uspořádat i nějakou odbornou **přednášku**, je čas zápisů a řeší se odklady. Rodiče očekávají naše doporučení, rady. Můžeme pozvat i zástupce pedagogů ze Základní školy. Mimo jiné jsou také naší cílovou skupinou. Oni jistě využijí naší nabídky prostoru pro získání „svých“ budoucích žáků.
- ⌚ Tradiční akcí bývá i **karneval**. Je rodiči vítán podobně jako vánoční besídky. Ale pozor, jak ho řešit, když od vánočního vystoupení dětí neuplynulo ještě moc času?

Opět zapojíme rodiče, zorganizujeme soutěže, kde se utkají dvojice rodič a dítě mezi sebou navzájem. Je spousta legrace a vztahy se upevňují nejen mezi dětmi, ale i mezi rodinami navzájem.

Mají - li rodiče pozitivní zážitek, budou i pozitivně smýšlet o škole.

- ⌚ A je tu jaro a zahrada by potřebovala po zimě oživit. Vyhlásíme soutěž **Za nejhezčí zahradu** mezi třídami, motivujeme rodiče přes děti. Za každého rodiče, který přiloží ruku k dílu a pomůže uklidit zahradu, dostane dítě nějakou pomyslnou odměnu. Obrázek motýlka, kočička, ptáčka. Záleží, jak šikovně propojíme třeba s tématem třídního vzdělávacího plánu. Například: „Ptáčkové se vrací z teplých krajin k nám a usedají na strom.“ Za každého rodiče dostane děcko svého ptáčka na třídní strom. Vítězná třída dostane velký dort, ostatní také, ale jen trochu menší.

- ⌚ Ke svátkům jara můžeme pro rodiče a děti nachystat **společnou dílnu** a vyrobit velikonoční dárek - namalovat vajíčko, vyrobit na něj stojánek apod. Při společné dílně se můžeme zabývat také vytvořením loga školy. Tam, kde ho ještě nemají. A tam, kde mají, mohou společně vymyslet třeba, jak by mohla vypadat vlajka školy. Zapojí se rodiče i děti a z výsledků budou mít jistě všichni radost. A přitom se upevní pocit sounáležitosti.

- ⌚ Na jaře mají svátek maminky, děti i tatínkové. **Oslavme tyto svátky** společně s nimi tak, aby to všem přineslo pozitivní zážitek. A škola má rodičovskou veřejnost na své straně.

- ⌚ V závěru školního roku nezapomeneme na **rozloučení se školním rokem** a děláme ho opět nejen s dětmi, ale i s rodiči. Jakou formu zvolíte je zcela na vás.

Kromě toho nebudeme zapomínat na své spolupracovníky, kteří těmto akcím věnují spoustu aktivity. Při vyhodnocování každé akce vyslechneme jejich názory. Více očí více vidí, každý trochu z jiného úhlu. Mají své osobní zážitky, které nás

spojí. Nebraňme ani jejich dalším aktivitám. Podporujme je v nápadech, dejme jim znát svou radost a nadšení pro to, co společně děláte.

O úspěšných akcích budeme informovat i zúčastněné rodiče na nástěnkách. Vystavíme dokumentující fotografie. Čím dříve, tím lépe. Digitální technika je ideální. Vizualizace akce zvýší její úspěch. I zachycení na video má svůj význam. A vždy se snažíme to, co se povedlo, nějakým způsobem „prodat“, využít pro posílení dobrého jména, pověsti, image školy.

4. 3. Pedagogická veřejnost

Pedagogická veřejnost je také dost zásadní cílová skupina. Většina mateřských škol se snaží o spolupráci se základní školou, kam z mateřské školy děti odchází. Budeme se snažit o osobní komunikaci a vyměňovat si zkušenosti. Jak již bylo uvedeno, lze si pozvat učitele ze základní školy na schůzku s rodiči o zápisech. Můžeme je také informovat o našich aktivitách a vyzvat je k účasti na některé z našich akcí. Naši rodiče uvítají, že mohou předem poznat budoucí pedagogy jejich dětí.

Možností je i informovat je předem o dětech, které k nim přechází a připravit je na některé individuální zvláštnosti našich dětí. V zájmu dětí samotných. Společně s dětmi je dobré navštívit základní školu a rodiče předem informovat, že se na návštěvu chystáme a pak opět naši návštěvu pomocí fotografií zdokumentovat, informovat i v místním tisku, na webových stránkách, popřípadě ve školním časopisu.

Mezi pedagogickou veřejnost patří i učitelé ze základních uměleckých škol. Dochází do mateřské školy třeba vyučovat hru na flétnu. A může docházet do více mateřských škol a má pak možnost porovnávat. Spolupracujeme s nimi a pořádáme pro rodiče vystoupení jejich dětí, aby věděli, jak děti ve hře na flétnu pokročily.

Se svými kolegyněmi z řad mateřských škol budeme také udržovat kontakty. Ideální by byly pravidelné, ale k těm nezbyvá většinou čas. Možností je, pozvat je alespoň prostřednictvím akce, pořádané v mateřské škole. Oslava výročí školy, společná prezentace výrobků firmou, porada ke společnému problému (uzavření MŠ o prázdninách). Při této příležitosti mají kolegyně možnost nakouknout do „vaší kuchyně“. Lze se pochlubit, ale také pozor na konkurenci.

4. 4. Zřizovatel

Zřizovatel je pro nás zásadní cílovou skupinou vzhledem k financování naší školy a i z hlediska našeho případného zrušení. Informace o nás mají většinou zprostředkované. Pokud dobře zpracujeme inventuru, účetní uzávěrku, dodáme včas potřebné doklady, máme to u nich dobré a jejich mínění bude o nás i o škole pozitivní. Může také nastat, že některý zaměstnanec městského úřadu bude nebo byl našim rodičem. Pak by mohla být situace jednodušší. Jinak máme ke zřizovateli postoj jako k nadřízenému a snažíme se plnit úkoly a termíny, které nám stanoví.

Zřizovateli nezapomeneme oznámit i adresu našich webových stránek. I město nám může v naší prezentaci pomoci. Uvede naši adresu na své webové stránky a informace o naší škole se dostane do okruhu ostatní veřejnosti, z které se případně může stát naše rodičovská veřejnost. Popřípadě mohou naše stránky prostřednictvím města oslovit případné sponzory ze strany firem, které potřebují také prezentovat sami sebe.

Můžeme si zástupce pozvat také na nějakou naši významnou událost, ale účast není vždy zaručena. Lépe využít například našeho školního časopisu a vždy dodat aktuální vydání někomu, koho považujeme za „názorového vůdce“.

Pokud se s dětmi zúčastňujeme veřejného vystoupení, například Mateřinky, nezapomeneme je také pozvat. I „zřizovatel“ je rád, pokud škola dobře prezentuje město. Další možností je prezentace dětskými výrobky k různým příležitostem - k vánocům, velikonočům atd.

4.5. Zaměstnanci MŠ

Naši kolegové, spolupracovníci jsou možná zvláštní cílovou skupinou, ale té si musíme hledět zvlášť. Bez nich by žádné vztahy s veřejností, žádné public relations nešlo uskutečnit. Zde budeme muset trochu přehodnotit, kde získávají informace. Nejvíce asi pro ně bude platit osobní komunikace s ostatními pracovníci. Bude záležet na samém vedení, jak přistoupí k této otázce. Úspěšně si povedou tam, kde bude dobře vypracovaný informační systém. Četnost pravidelných porad, neformálních setkání, ale i prostor na popovídání u kávičky. Není ani od věci, aby

byl ve škole pro ně počítač připojený k internetu. V dotazníku uvedla řada dotazovaných, že navštěvuje webové stránky jiných mateřských škol - pro svou inspiraci.

Tak jako u rodičů, i tady platí čím více pozitivních zážitků, tím více pozitivního hodnocení. Pomohou nám i komunikativní rodiče, kteří v rámci zpětné vazby dovedou pracovnice školy pochválit a neostýchají se sdělit něco, co je v činnosti mateřské školy zaujalo. Z našeho šetření vyplynulo, že rodiče směrem k pracovnícím mateřské školy dovedou být velmi „chválicími“ rodiči (82%).

A pracovníci, kteří na vlastní kůži pocítí, že má škola u rodičovské i jiné veřejnosti dobrou pověst, mají z úspěchu radost a cítí se osobně zainteresováni. Je nutné je v tomto směru podporovat a informovat o každém dobrém počinu. Ředitelka by si neměla nechávat pro sebe například výroky rodičů, kteří přichází k zápisu se slovy doporučení od někoho, kdo je zaměstnancům školky znám a je pro pracovnice důvěryhodnou osobou. Takovou osobu může představovat například i poštovní doručovatelka, která s dopisy přinese i jiné „zaručené“ zprávy. S poštovní doručovatelkou se přeneseme do další cílové skupiny.

4. 6. Ostatní veřejnost

Koho zařadíme do této cílové skupiny? Poštovní doručovatelku, dodavatele potravin, pravidelné pracovníky opravárenských firem, revizní techniky, správce počítačových programů, dealery náhodné i již prověřené, dětskou lékařku, pracovníci z městské knihovny a další a další různé profese, které nám mohou být na první pohled lhostejní, ale na druhý mají spousty svých známých, kterým se mohou zmínit o tom, co při návštěvě v mateřské škole viděli, zažili. Měli bychom mít tohle všechno zmapované a připomenout jim existenci školy třeba vánočním přáním, vyvedeným v rámci jednotného vizuálního stylu školy, včetně našeho loga. Logo školy je podle dotazovaných také významný nástroj public relations v mateřské škole, ale i v povědomí rodičů má své opodstatněné místo (v MŠ 70%, rodiče 53%). Pro ostatní veřejnost může být logo tím, co si člen této cílové skupiny zapamatuje.

5. Osobnostní typy

Všechny cílové skupiny jsou složené z různých osobnostních typů. Vzhledem k tomu, že s nimi budeme muset nějakým způsobem navázat komunikaci, je užitečné uvažovat o své roli ve vztahu k očekávání konkrétního „publika“. V tu chvíli si položíme otázku. „Kdo jsem já, co chci říci a kdo jsou oni?“ Je dobré znát nejen osobnostní typ, který převládá v našich cílových skupinách, ale také ten svůj vlastní. Čím více jsme vyhraněnější, tím více je nutné zvažovat přístup k danému typu osob z jednotlivých cílových skupin.

Komunikační teorie rozděluje osobnosti na analyticky, pragmatiky, extroverty a sociability. Každý z nás má v sobě od každého typu něco. Některé jsou dominantní. Tomu pak odpovídá náš přístup k řešení problémů i ke komunikaci. Jak je poznáme a jak jednat s jednotlivými osobnostními typy?

5.1. Analytik

Analyticky založené osobnosti charakterizuje především orientace na detaily, spolehlivost, skepse, konzervativnost, potřeba se ujistit - a pojistit, principiálnost, smysl pro řád a pořádek. (Ftorek, J. 2007)

Projevuje se v gestikulaci i ve verbální komunikaci střídavě, málo mluví. Ale na analytika je spolehnutí, je přesný. Chce znát přesná pravidla a vyžaduje dodržování i od ostatních. Obtížněji se rozhoduje, potřebuje pro rozhodnutí více informací.

S analytiky mluvíme pomalu, zřetelně. Dáme jim dost času pro prostudování našich informačních brožur, letáků. Pokud s nimi mluvíme, snažíme se postupovat systematicky. Od tématu k tématu. Pro analyticky je vše důležité, připravíme mu hodně podkladových materiálů.

5.2. Pragmatik

Pragmatika nejčastěji vystihuje orientace na cíle a výsledky, vize, velkorysost i nadhled, soutěživost, potřeba úspěchu - výhry, egocentrismus.

Poznáme ho podle jasného, hlasitého a rychlého projevu. Je pohotový, reaguje rychle na otázky. Ví, co chce a ví, jak toho dosáhne. Jsou ke všem nároční, ale i k sobě. Dává rád najevo kdo je. Způsobem vyjadřování i stylem oblékání. Rychle se dokáže zorientovat v problému. Nalezne a hned použije řešení.

Na pragmatika se dobře připravíme, nejlépe jít rychle k věci. Mluvíme s ním jasně a krátce, konstruktivně. Měli bychom vystupovat sebejistě, ale pozor ne sebejistěji než on. Neříkejte mu, co a jak má dělat. Poskytněte mu podstatné informace, on si udělá svůj závěr a rozhodne se sám.

5.3. Extrovert

Extroverty charakterizuje zejména orientace na zážitky, bezstarostnost, lehkomyšlnost, neformálnost, nekonvenčnost, optimismus i štědrost.

Extrovert se projevuje nahlas, rád a často se směje. Má rád volnost a nerad se podřizuje. Vyhledává vzrušení a zábavu, má hodně fantazie a bohatou představivost. Obtížně se podřizuje pravidlům a normám. Dokáže mít spoustu nápadů.

K extrovertům budeme vstřícní a srdeční. Dáme jim možnost, aby se zapojili a předvedli své nápady. Je dobré dát jim najevo, že nás jejich projev zaujal.

5. 4. Sociabil

Sociabilní osobnosti vystihuje zejména orientace na „dobré“ vztahy, věrnost, nesmělost, malá průbojnost, altruismus.

Sociabil je empatický a dokáže se vcítit do pocitů druhých. Slyší nerad nepříjemné věci a kritiku. Na vytvoření vztahu, důvěry potřebuje více času. Je trpělivý a ochotně vyslechne druhého. Má rád jistotu, ale sám sebou si jistý moc není. Je ochotný poradit. Mívá strach z následků svých rozhodnutí.

K sociabilům se chováme zdvořile, ne příliš formálně, uvolněně. Snažíme se jim dát najevo svůj pozitivní vztah, nešetříme pro ně čas. Získáme tak jejich důvěru. Mají rádi, pokud jim dáme najevo, že si ceníme jejich práce.

Proniknout více do komunikační teorie prospěje jistě každému pracovníkovi ve škole. V tomto směru by mohla postupovat každá ředitelka mateřské školy, která řeší každoročně plán dalšího vzdělávání svých pedagogických pracovníků a zařadit do něj semináře k tomuto tématu. Otázkou je, zda bývají tato témata v nabídkách krajských středisek NIDV. A zda jsou finančně dostupné dle možností každé školy.

6. Znalosti a dovednosti potřebné pro práci v oblasti public relations

Abychom zvládli práci v oblasti public relations, pokusíme se zvládnout některé dovednosti, které by přispěly k našemu úspěchu.

- ⌚ Naslouchat svým cílovým skupinám a naučit se získávat od nich informace
- ⌚ Komunikovat s nimi i ve velkém časovém stresu
- ⌚ Dodržovat termíny plnění a zvládnout značnou odpovědnost
- ⌚ Napsat dobrý a jasný text
- ⌚ Pracovat s internetem, mít s ním zkušenosti, ovládat práci s počítačem
- ⌚ Pracovat rád s lidmi a v týmu
- ⌚ Vhodně prezentovat své myšlenky
- ⌚ Tvořivě přemýšlet

VII. ZÁVĚR

V předchozích kapitolách jsme se mohli seznámit s využíváním nástrojů public relations v mateřských školách. Hlavním cílem bylo zjistit, jak tato oblast působí na získávání potencionálních rodičů (zákazníků) a jak jsou jednotlivé nástroje public relations účinné. Po vyhodnocení získaných informací se prokázalo, že nástroje public relations se v mateřských školách uplatňují zejména při budování a posilování pozitivního image školy.

Jako nejvíce účinným nástrojem public relations, který ovlivňuje rodiče při rozhodování ve výběru mateřské školy jsou akce, které škola pořádá.

Nicméně proti dalším nástrojům public relations jsou více ve výhodě klasické faktory jako je prostředí mateřské školy nebo její kvalifikovaný pedagogický personál. Velmi důležitým prvkem při budování pozitivních vztahů s rodičovskou

veřejností je vzájemná osobní komunikace. Šetření prokázalo, že je na velmi dobré úrovni, jak ve směru od pracovníků mateřské školy k rodičům, tak naopak.

Ze všech uváděných poznatků vznikl předkládaný návrh obecného modelu práce managementu mateřské školy v oblasti public relations. Je zaměřený právě na akce pořádané školou, které by mohly ovlivnit rozhodování rodičů v otázce výběru mateřské školy pro další vývoj dítěte. Původní myšlenkou bylo směřování tohoto modelu pro mateřské školy, které mají problém s naplněním své kapacity. V současné době se však tento model uplatní více tam, kde si potřebují posílit nebo upevnit svou dobrou pověst. Public relations má mnoho podob a mnoho možností uplatnění. V této práci byla zmapována jen určitá část problematiky. Určitě nebyly touto prací podány vyčerpávající informace na dané téma. Cíle práce, které jsou popsány ve II. kapitole se podařilo beze zbytku splnit. Public relations má ve škole svou důležitost, a to nejen v mateřské škole. Komplexnější pohled by jistě předpokládal další pokračování.

VIII. SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Bajčan, R. *Techniky public relations*. Praha: Management Press, 2003.

ISBN 80-7261-096-1

Bečvářová, Z. *Současná mateřská škola a její řízení*. Praha: Portál, 2003.

ISBN 80-7178-537-7

Donnelly, J.H.; Gibbson, J.L.; Ivancevich, J.M. *Management*. Praha: Grada Publishing, dotisk 2000. ISBN 80-7169-422-3

Drucker, P. F. *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku*. Praha: Management Press, 2004. ISBN 80-7261-066-X

Ftorek, J. *Jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat.* Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1903-0

Smolíková, K. *Rámcový vzdělávací program pro předškolní vzdělávání.* Praha: Výzkumný ústav pedagogický, 2004

Světlík, J. *Marketingové řízení školy.* Praha: Aspi, 2006. ISBN 80-7357-176-5

Svoboda, V. *Public relations moderně a účinně.* Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0564-8

Kesner, Z. Komunikace ve škole. *Řízení školy*, 2007, ročník IV, č. 3, s. 6-8. ISSN 1214-8679

Wikipedie, otevřená encyklopedie:[online] kategorie Public relations - článek [cit. 2006-09-30] Dostupné na WWW: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Public_relations>

Asociace Public relations agentur:[online] Co je PR - článek [cit.2007-02-05] Dostupné na WWW:<http://www.apra.cz/cz/index.php?show_page=sitemap>

IX. Seznam příloh

1. Počet narozených převýšil počet zemřelých.

Příloha č. 1

**Počet narozených převýšil počet zemřelých
Pohyb obyvatelstva - rok 2006**

22.3.
2007

Nárůst počtu živě narozených na 105,8 tisíce spolu s poklesem počtu zemřelých na 104,4 tisíce vedl ke kladné hodnotě přirozeného přírůstku, která v roce 2006 činila 1,4 tisíce osob. Po přičtení přírůstku zahraničním stěhování (34,7 tis.) je výsledkem růst populace České republiky během roku 2006 o 36,1 tisíce osob. Ukazatel úhrnné plodnosti vzrostl na hodnotu 1,33 živě narozených dětí na jednu ženu v reprodukčním věku. Také počet sňatků (52,9 tis.) mírně stoupl, zatímco počty rozvodů (31,4 tis.) a potratů (40,0 tis.) stagnovaly.

* * *

Podle výsledků předběžné statistické bilance činil **počet obyvatel** České republiky k 31. prosinci 2006 celkem 10 287 189. Přirozený přírůstek dosáhl 1,4 tisíce osob, přičemž

naposledy byla kladná hodnota přirozeného přírůstku zaznamenaná v roce 1993. Přírůstek zahraničním stěhováním činil 34,7 tisíce osob. Celkový počet obyvatel České republiky se nepřetržitě zvyšuje již čtvrtým rokem, avšak až do roku 2005 tomu tak bylo výhradně v důsledku imigrace cizinců. **Růst populace v roce 2006 ve výši 36,1 tisíce osob byl nejvyšší od vzniku samostatné České republiky v roce 1993.**

V průběhu roku 2006 se v ČR **živě narodilo** 105,8 tis dětí, což bylo o 3,6 tisíce více než v roce předchozím a nejvíce od roku 1995, kdy počet živě narozených poprvé klesl pod sto tisíc. Úhrnná plodnost stoupla na hodnotu 1,33 živě narozených dětí na jednu ženu v reprodukčním věku, a překonala tak hranici 1,3 považovanou za velmi nízkou úroveň. Nejvíce rostla úhrnná plodnost prvního pořadí, na 0,66 prvorozených na jednu ženu. **Plodnost však stále zůstává na nízké úrovni, v dlouhodobém pohledu nezajišťující prostou reprodukci populace** – čistá míra reprodukce, vyjadřující počet narozených dívek na jednu ženu, které se dožijí věku své matky v době porodu, dosáhla hodnoty 0,64. Pokračující odkládání mateřství do vyššího věku dokládá fakt, že průměrný věk matek dále stoupl o 0,3 roku, na 28,9 let celkem a na 26,9 let při narození prvního dítěte.

Poznámky:

Kontaktní osoba: Mgr. Kryštof Zeman, Ph.D., tel. 274054067, e-mail: krystof.zeman@czso.cz

Zdroje dat: Demografická statistika – výsledky zpracování statistických hlášení rady Obyv (Hlášení o uzavření manželství, narození, úmrtí a rozvodu).

Zkráceno: najdete na stránkách Českého statistického úřadu: www.czso.cz