



Masarykova univerzita v Brně
Ekonomicko-správní fakulta

Komunikace a Public Relations

Distanční studijní opora

Simona Škarabelová

Brno 2005



Socrates
Grundtvig

Tento projekt byl realizován za finanční podpory Evropské unie v rámci programu SOCRATES - Grundtvig.

Za obsah produktu odpovídá výlučně autor, produkt nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou obsahem produktu.

This project was realized with financial support of European Union in terms of program SOCRATES - Grundtvig.

Author is exclusively responsible for content of product, product does not represent opinions of European Union and European Commission is not responsible for any uses of informations, which are content of product.

Recenzoval: doc. Ing. Jaroslav Rejtořík, CSc.

Komunikace a Public Relations

Vydala Masarykova univerzita v Brně

Ekonomicko-správní fakulta

Vydání první

Brno 2005

© Simona Škarabelová, 2005

ISBN 80-210-3745-8

Identifikace modulu

Znak

- KVKAPR

Název

- Komunikace a Public Relations

Určení

- Pro studenty 1. ročníku kombinovaného studia studijního směru Ekonomika a řízení nestátních neziskových organizací.
- Pro studenty 2. ročníku kombinovaného studia studijního směru Veřejná ekonomika a správa.
- Pro studenty 2. ročníku celoživotního vzdělávání programu, resp. oboru Veřejná ekonomika a správa.
- Jako doplňkový studijní text by ho mohli využít studenti denního i kombinovaného studia v předmětu Marketing ve veřejném sektoru.

Garant/autor

- Mgr. Simona Škarabelová, Ph.D.

Cíl

Milé kolegyně, milí kolegové,

dostáváte do rukou distanční studijní oporu k předmětu "Komunikace a Public Relations". Jde vlastně o průvodce studiem tohoto předmětu s poněkud odlišným charakterem, než jakým se vyznačují učebnice či skripta klasického typu, která jsou primárně určena pro distanční studium.

Následující stránky Vás provedou hlavními tématy a problémovými oblastmi, kterými se tento předmět zabývá. Seznámíte se tak se základy komunikačních dovedností, které jsou předstupněm komplexní práce s veřejností, tedy Public Relations. Public Relations (dále PR) jsou dnes vlastně již uceleným praktickým oborem, zabývajícím se souborem komunikačních prostředků pro smysluplnou existenci a účinnou práci organizací.

U každého tématu jsou uvedena základní fakta a vztahy mezi nimi, které vytváří jakousi osnovu dané problematiky. Jde vlastně o to nejdůležitější z látky daného konzultačního bloku. Dále v textu narazíte na otázky a problémy k řešení či zamyšlení a konečně také na povinnou a doporučenou literaturu. Někdy Vás text pouze odkáže na konkrétní pasáže jiných skript či učebnic. Tyto odkazy prosím považujte za nedílnou součást studia. Jinými slovy, ke zdárnému zvládnutí tohoto předmětu je nutné uváděné odkazy skutečně prostudovat.

Struktura celého textu odpovídá cílové skupině, pro kterou je určen, tj. především studentům kombinovaného a celoživotního studia. Ti potřebují vědět, jaké informace a kde mohou nalézt, potřebují umět rozlišovat mezi podstatným a méně důležitým, musí být schopni samostatného studia a přípravy. Právě k tomu by jim měla tato publikace pomoci.

Dovednosti a znalosti získané po studiu textů

Po prostudování celého textu, případně v kombinaci s absolvováním konzultací k tomuto předmětu během semestru, byste měli být schopni nejen orientovat se v základních teoretických a metodologických souvislostech komunikace a public relations, ale především tyto nově získané poznatky využít v praxi a aplikovat je v konkrétních situacích, resp. v každodenní praxi neziskové organizace. Dále byste s pomocí odkazů a doporučené literatury měli porozumět rozdílům i souvislostem mezi následujícími pojmy:



- veřejné mínění
- komunikace
- public relations
- reklama
- marketing
- fundraising
- prostředky práce s veřejností.

Takto získané znalosti Vám také umožní bezproblémové zvládnutí navazujících problémových oblastí, jakými jsou marketing ve veřejném sektoru, případně i fundraising v neziskových organizacích.

Text je zaměřen na problematiku komunikace a public relations ve všech jejich komponentech, nicméně těžiště je položeno na jejich aplikaci ve veřejném sektoru, resp. v neziskových organizacích.



Časový plán

Časová náročnost

Rozsah předmětu je dán akreditací a je rozdělen do dvou přednáškových, resp. konzultačních bloků (tutoriálů) - první čtyři, druhý dvě hodiny. Tento text nemůže účast na přednáškách zcela nahradit, může však napomoci lépe problematice porozumět a zaměřit vaši pozornost na důležité prameny a zdroje.

- | | |
|------------------|-------------------|
| ■ prezenční část | 6 hod (4 h + 2 h) |
| ■ samostudium | 32 hod |
| ■ POTy | 12 hod |

Celkový studijní čas

- 50 hodin

Harmonogram

Březen:

- 1. týden - tutoriál (úvodní přednáška - obeznámení se s předmětem, s obsahem jednotlivých témat a s požadavky pro jeho absolvování, zadání témat a zdrojů pro samostudium) 4 hod.
- 2. - 3. týden - samostudium (kapitola 1) - 8 hod.
- 3. - 4. týden - samostudium (kapitola 2) - 8 hod.

Duben:

- 1. týden - samostudium (vypracování podkladů pro 1. POT) - 7 hod.
- 2. týden - tutoriál (diskuse nad problematickými místy 1. POTu) - 2 hod.
- 3. - 4. týden - samostudium (kapitola 3) - 8 hod.

Květen:

- 1. týden - samostudium (kapitola 4) - 8 hod.
- 2. týden - samostudium (dopracování 1. POTu a zpracování 2. POTu) - 5 hod.

Splnění podmínek předmětu vyžaduje odevzdání obou POTů, jejichž zadání naleznete za 2. a 4. kapitolou, protože souvisí s obsahem látky v kapitole probírané.

- Termín odevzdání POTů: nejpozději 5 dnů před zkouškou vypsanou během řádného zkuškového období.
- Forma odevzdání POTů: v Informačním systému, Studijní materiály k předmětu, ODEVZDÁVÁRNA.

Způsob studia



Studijní pomůcky

- Povinná literatura:
 - BERGEROVÁ M. *Public Relations v občanském sektoru*. Praha: Spiralis, 2001. Naleznete též na http://www.spiralis-os.cz/public_r.php
 - CLARKE L. CAYWOOD. *Public relations. Řízená komunikace podniku s veřejností*. Brno: Computer Press, 2003, kap. 2 a kap. 31 a 32.
 - JOSEPH A. DEVITO. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2001, kap. 12. a 13.
 - FORET, M. *Komunikace s veřejností*. Brno: Masarykova univerzita, 1994, str. 18 - 34.
 - REKTOŘÍK, J. - ŠELEŠOVSKÝ, H. a kol. *Obecná část vzdělávání vedoucích úředníků ÚSC*. Brno: Masarykova univerzita, 2003. kap. 5.9
 - ČEPELKA O. a přátelé. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Liberec: Nadace Omega, 1997.
- Doporučená literatura:
 - Kolektiv autorů: *Čítanka pre neziskové organizácie*. Bratislava: Centrum prevencie a riešenia konfliktov, 1998.
 - KOTLER, P. *Marketing management*. Praha: Grada Publishing, 2001.
 - NĚMEC, P. *Public relations, praxe komunikace s veřejností*. Praha: Management Press, 1996.
 - WINKLER, J. *Komunikace v organizacích*. Brno: Masarykova univerzita, 1998.

Vybavení

- PC připojené k internetu.

Návod práce se studijními texty

Text distanční studijní opory je rozdělen do čtyř kapitol. Každá kapitola obrátí vaši pozornost k objasnění základních problémových okruhů, definování pojmů, vyjasnění souvislostí a uvedení příkladů. V závěru každé kapitoly naleznete otázky k zamyšlení, které vám spolu s úkoly v textu pomohou uvědomit a snáze si zapamatovat přečtené, upozornit na to, co bylo v předcházejícím textu stěžejní. Za kapitolou 2. a 4. pak naleznete zadání POTu vč. jeho vzorového vypracování, protože vypracování POTu vám pomůže upevnit látku probíranou vždy v předcházejících kapitolách.

S textem je tedy dobré pracovat jako s "klasickou" učebnicí a postupovat od začátku do konce.



Obsah

Stručný obsah

Kapitola 1

Veřejné mínění a komunikace jako východisko úspěšných PR

První kapitola vás uvede do základních souvislostí postavení organizace na veřejnosti, přičemž se naučíte rozlišovat jednotlivé druhy veřejností a cílové skupiny. Poznáte různé definice veřejného mínění a komunikace. Dostane se vám odpovědi na otázku "Kdo pracuje s veřejností?" a pochopíte, proč komunikace představuje východisko úspěšných PR.

Kapitola 2

Public Relations a jejich okolí

Obsah kapitoly je věnován různým definicím Public Relations, díky kterým se naučíte rozlišovat mezi public relations a reklamou, marketingem, fundraisingem i public affairs. Poznáte význam kampaní v public relations, stejně jako nutnost PR-auditů pro zavedení systematické práce s veřejností. Postup při sestavování PR-auditů si vyzkoušíte v praxi při realizaci POTu.

Kapitola 3

Prostředky práce s veřejností

Ve třetí kapitole poznáme základní prostředky práce s veřejností, kterými jsou zaprvé zvláštní prostředky komunikace - kromě názvu, loga, sloganu a prvků organizační kultury je to i lobování; zadruhé tiskoviny - jednoduché, komponované, drobné tištěné prostředky; a konečně zatřetí masmédia - tisková a elektronická média. Seznámíte se též se zásadami spolupráce se sdělovacími prostředky.

Kapitola 4

Akce a osobní komunikace jako prostředky práce s veřejností

Čtvrtá kapitola vám nejprve představí různé akce - vzdělávací a prezentační akce, společenské a benefiční akce, bojkot, petice a soudní žaloby, happeningy a demonstrace - jako další významné a účinné prostředky práce s veřejností. Poté pro úplnost zaměří vaši pozornost na prostředky osobní komunikace, jako např. na vyjednávání krok za krokem, firemní a osobní dopisy, rozhovory po telefonu, vystoupení na veřejnosti.

Úplný obsah

1. Veřejné mínění a komunikace jako východisko úspěšných PR	13
1.1 Postavení organizace na veřejnosti	14
1.2 Komunikace	15
1.3 Druhy veřejnosti a cílové skupiny	16
1.4 Komunikace jako východisko úspěšných PR, tj. komplexní práce s veřejností	18
2. Public Relations a jejich okolí	21
2.1 Public Relations a jejich definice, příbuzné pojmy a obory	22
2.2 Některé základní pojmy Public Relations	24
2.3 Cíle Public Relations	25
2.4 Public Relations a reklama	26
2.5 Public affairs - veřejné záležitosti	28
2.6 Perspektivy PR v neziskovém sektoru	29
2.7 Zavedení systematické práce s veřejností a PR-audit	29
2.8 Kampaně v PR	30
3. Prostředky práce s veřejností	43
3.1 Prostředky práce s veřejností	44
3.2 Zvláštní prostředky komunikace	44
Prvky organizační kultury	44
Název organizace	45
Logotyp	45
Slogan	46
Lobování jako prostředek PR	46
3.3 Tiskoviny	46
Jednoduché tiskoviny	47
Komponované tiskoviny	49
Drobné tištěné prostředky	52
Ostatní tiskoviny	53
3.4 Masmédia	54
Tisková média	56
3.5 Spolupráce se sdělovacími prostředky	56
Zásady spolupráce	57
4. Akce a osobní komunikace jako prostředky práce s veřejností	65
4.1 Akce obecně	66
4.2 Propagace akce	66
4.3 Společenské a benefiční akce	67
4.4 Vzdělávací a prezentační akce	69
4.5 Bojkoty, petice	69
4.6 Soudní spory	70
4.7 Happeningy a demonstrace	70
4.8 Osobní komunikace a práce s veřejností	70
4.9 Vyjednávání krok za krokem	72
4.10 Další druhy osobní komunikace	76



Úvod

PR (čtí pí ár) je zkratka z anglického sousloví public relations, které se poslední dobou používá stále častěji. Ale co se pod těmito slovíčky vlastně skrývá? Přeložit se dají několika způsoby, např.: vztahy s veřejností, práce nebo komunikace s veřejností a podobně.

Obecně lze PR definovat jako průběžné vytváření a budování dobrých vztahů mezi organizací a veřejností, které jsou založeny na důvěře, porozumění a sladění zájmů obou stran. Podle Americké společnosti pro public relations (PRSA) PR přispívá k vzájemnému porozumění mezi skupinami a institucemi, čímž jim pomáhá v rozhodování a účinnějším jednání a podporuje sladování soukromých zájmů s veřejnými.

Vznik PR jako samostatného odvětví se datuje do roku 1923, kdy o něm Dr. E. L. Bernays napsal první učebnici a začal o něm přednášet na univerzitě v New Yorku. Od té doby se PR neustále vyvíjí a nyní je již považováno za specializovanou činnost, oddělenou od klasické tiskové agendy a reklamní propagace. Mělo by se stát přirozenou součástí strategického řízení každé organizace. PR aktivity spadají do kompetence managementu, kterému (umí-li je vhodně používat) pomáhají udržovat dobré jméno organizace v očích veřejnosti.

PR chápe jako veřejnost všechny, kteří jakkoli přijdou do styku s danou organizací. Do pojmu veřejnost tedy zahrnuje jak širokou veřejnost ve smyslu občané (tzv. externí PR - směrem ven), tak i vlastní zaměstnance, členy, dobrovolníky apod. (tzv. interní PR - směrem dovnitř organizace).

K vytváření a udržování vztahů mezi dvěma stranami je nutná průběžná komunikace. PR vyžaduje trvalý tok informací v obou směrech. Jen tak budou mít PR aktivity vaší organizace smysl.

Informacím, které vaše organizace poskytuje, je nutné věnovat velkou pozornost. Do novin budete psát jiným stylem, než vaši výroční zprávu nebo statistický přehled do odborného časopisu. Těžko se domluvíte s někým, kdo vám nerozumí, a proto v duchu logiky PR přizpůsobujte jazyk vždy tomu, s kým komunikujete.

Příchozí informace je třeba nejen sbírat, třdit a vyhodnocovat, ale také na ně přiměřeně reagovat. To se týká především krizových a vyhraněných situací. Správně a jasně formulovaná zpráva, i přesto, že má třeba negativní obsah, je lepší než uměle nafouknuté skandální "odhalení" se smyšlenými fakty, o které se některá média dovedou velice dobře postarat. Pro neziskové organizace to platí dvojnásob, a proto mějte stále na mysli, že součástí PR je otevřenost a poskytování pravdivých informací, a to jak pozitivních, tak i těch negativních.

Tento předmět vás samozřejmě nemůže naučit všemu potřebnému, ale rozhodně vám poskytne základní orientaci v teorii, logice a metodách public relations obecně, stejně jako vás naučí, jak principy a metody komunikace i public relations v praxi neziskové organizace naplňovat. Některé z vás možná nasměruje k dalšímu, hlubšímu poznávání a aplikace jiných metod či nástrojů PR, na které narazíte při studiu doporučené literatury.

Jak víte, předmět Komunikace a Public Relations je rozčleněn do dvou konzultačních bloků. Obsah těchto bloků je na následujících stránkách stručně nastíněn s tím, že vybrané problémy jsou buď částečně anebo zcela ponechány na samostudiu doporučených pramenů.

- **Postavení organizace na veřejnosti**
- **Komunikace**
- **Druhy veřejnosti a cílové skupiny**
- **Komunikace jako východisko úspěšných PR, tj. komplexní práce s veřejností**
- **Nezisková organizace a její práce s veřejností**

1

**Veřejné mínění a komunikace
jako východisko úspěšných
PR**



Cíl kapitoly

Po přečtení této úvodní kapitoly budete:

- schopni rozlišovat různé postavení organizace na veřejnosti,
- znát definici jednotlivých druhů veřejnosti a jim odpovídajících cílových skupin,
- rozumět podstatě veřejného mínění a komunikace,
- poradíte si s otázkou, kdo všechno pracuje s veřejností,
- pochopíte také komunikaci jako východisko úspěšných PR.



Časová zátěž

- 8 hodin (2. - 3. týden v březnu).



Způsob studia

Ke zvládnutí této kapitoly budete potřebovat pročíst a pochopit její jednotlivé pasáže, v čemž vám pomohou úkoly a otázky k zamyšlení. Abyste si uvědomili skutečný význam a roli komunikace, budete muset sáhnout i po dalších informacích. Nejlépe bude, použijete-li k tomu knížku **Foret, M. Komunikace s veřejností. Brno: Masarykova univerzita, 1994, konkrétní stránky 18 - 34.** Variantou mohou být i zdroje z doporučené literatury a patřičné kapitoly, vztahující se ke komunikaci.

1.1 Postavení organizace na veřejnosti

Každý člověk, každá organizace, všichni bez rozdílu chceme vypadat důvěryhodně vůči svému okolí. To znamená, že i každá nezisková organizace chce vypadat důvěryhodně, když se snaží vytvořit u občanů příznivý postoj k vlastní činnosti, získat sponzorský dar nebo příspěvek, přesvědčit zastupitelstvo města či kraje, aby pro činnost pronajalo určitý objekt, nebo zaujmout novináře, aby o práci organizace něco publikoval. Klíčovým slovem je zde zkratka důvěryhodnost.

Důvěryhodnost

A kdo vypadá důvěryhodně? Zřejmě bychom se shodli na tom, že ten, kdo nemá průšvihy (třeba i nechtěné), nerozšířily se o něm fámy (třeba i nepodložené), veřejně se k němu hlásí nějaká populární osoba (i když třeba jen okrajově) a konečně ten, kdo vykazuje dobré výsledky dosavadní práce.

Každý, osoba či organizace, se tedy i nevědomky snaží posilovat tuto důvěryhodnost, přičemž může použít řadu prostředků. Nejdůležitějším z nich je neustálé informování a nezatajování poměrů v organizaci a podmínek pro její činnost.

Úkol

Zamyslete se nad tím, co dělá vaše organizace pro zvýšení své důvěryhodnosti. Pomůže vám v tom následující minidotazník:



	ANO	NE
Vydáváte výroční zprávu?		
Sledujete veřejné mínění, které se udržuje o vaší organizaci?		
Publikujete zprávy o svých úspěšných a veřejnosti pozitivně přijímaných akcích?		
Pečujete aktivně o dobré vztahy s novináři, místními politiky, apod.?		
Máte ve správní radě nebo čestném výboru vaší organizace vážené osoby, kterými nepřímo dokládáte vlastní důvěryhodnost?		

Tab. 1.1 Minidotazník "Co dělá Vaše organizace pro zvýšení své důvěryhodnosti?"

Pokud jste odpověděli 4 - 5x ano, je to dobré, 2 - 3x nestačí a méně než 2x je důvod k vážnému zamýšlení se nad sebou a k nápravě tohoto stavu.

Důvěryhodnost je podstatnou součástí obrazu, který si jiní lidé, popř. veřejnost vytváří o celé organizaci. Tento obraz, nazývaný v současnosti populárně "image", je v podstatě zkratka, která lidem nahrazuje všechny jednotlivé informace o organizaci. Rozhodující tedy není skutečný stav věcí (bohužel), ale to, jak se organizace, resp. osoba jeví navenek. Image se tak stává myšlenkovým stereotypem, paušálním hodnocením organizace, má v myšlení lidí velikou setrvačnost a jeho přeměna trvá dlouho. Tím pádem stojí také mnoho peněz. Při pošramocené image je pro organizaci často levnější změnit své jméno, logo, slogan, případně i sídlo (zkrátka vnější identifikační znaky) než draze obnovovat svou image, která se buduje postupně a dlouho.

Image

Cílevědomé usměrňování a budování image se ve své podstatě opírá o zásady slušného chování a efektivní komunikaci s okolím. S tvorbou vlastního image jsou proto spojeny tři základní otázky:

- Jaká je současná image vaší organizace?
- Jaká je cílová, resp. žádaná či ideální image?
- Co vše je třeba učinit, abyste ji dosáhli?

Výsledná image je dána tím, jak lidé vaší organizaci vnímají, za jakou ji považují. Dobré jméno, pověst, pozitivní (nebo negativní) pocit spojený se jménem organizace, představa, kterou o vás veřejnost má, všeobecná známost, renomé, prestiž, obliba, důvěryhodnost, serióznost - to vše může být součástí image, o jejíž přesvědčivost musíte stále usilovat, dbát o ni udržovat ji posilovat. Základním nástrojem k tomu byla, je a vždy bude komunikace.

1.2 Komunikace

Komunikace je vlastně vše, co děláme a co je vidět navenek. Když něco řekneme, uděláme nějaký pohyb, zatváříme se, nebo si jen pískáme, dokonce i když tiše sedíme zavření v kanceláři, komunikujeme. Dovedeno ad absurdum, komunikací je i střelba na odsouzeného. Pro snazší pochopení dost neurčitého pojmu, jakým je komunikace, si ji rozdělme podle jednoduchého modelu Paula Waclawicka na dvě základní složky:

- složku digitální - tj. vše, co vyjadřujeme verbálně, slovy, to, čemu rozumíme jen tehdy, když známe jazyk, kterým se hovoří;



- složku analogovou - tj. vše, co doprovází slova, vše neverbální, to, čemu rozumíme, i když jazyk, kterým se hovoří, neovládáme.

A jak je to s komunikací v neziskovém sektoru?

Komunikace lidí v neziskových organizacích je plnější, osobnostně bohatší, svět práce a svět osobnosti v ní často není oddělený tak, jak to můžeme pozorovat jinde. Nacházíme v ní prvky neformálnosti, dokonce až rodinného chování, charakterizuje ji větší spontánnost, emocionalita, ale i více otevřených konfliktů. Tyto prvky, od neformálního oslovování až po amatérismus nebo citové zaujetí v argumentaci nebo jiných komunikačních projevech, mohou být jak výhodou, tak i nevýhodou.

Neziskové organizace většinou poskytují nehmotné statky a služby, jež si předem nelze vyzkoušet, prohlédnout ani ohmatat. Jsou tedy posuzovány svými klienty zejména na základě toho, co o jejich službách slyšeli, a až posléze na základě přímočaré zkušenosti, kterou s nimi mají. Komunikace má v tomto procesu proto zásadní význam - cílem každé neziskové organizace musí být rychle, srozumitelně a účelně komunikovat s okolím organizace a dosahovat tak svých vytyčených cílů.

1.3 Druhy veřejnosti a cílové skupiny



Oproti všeobecně rozšířené představě o veřejnosti jako jediné, monolitické mase občanů je nutno hned v úvodu této podkapitoly postavit teorii, která říká, že veřejností je mnoho. Vzájemně se překrývají, stále vznikají a zanikají. A co je důležitější, každá organizace tím pádem může mít jiné, jinak vymezené druhy veřejností. Těmi jsou ve své podstatě všechny skupiny institucí a všechny skupiny jednotlivců, které vznikly díky společnému zájmu vůči dané organizaci, nebo protože jejich chování a názory tato organizace přímo ovlivňuje.

Veřejnost

Jinými slovy můžeme říci, že "veřejnost" jsou ty skupiny, s nimiž potřebuje naše organizace komunikovat, protože s nimi potřebuje být v dobrých vztazích, mít jejich podporu, získávat jejich peníze, starat se o ně, informovat je atd. Veřejnost se tedy vytváří na základě společného zájmu nebo společných problémů, a co víc, nemusí být organizovaná.

Nejen že existuje mnoho veřejností. Také každý z nás náleží do mnoha různých veřejností. Dobře si to lze uvědomit na rolích, které v životě "hrajeme" - roli občana, obyvatele určitého města, voliče, otce, manžela, syna, zaměstnance, člena tenisového klubu, spotřebitele atd. atd. Je zřejmé, že naše chování - a také vnímání lidí a světa kolem - je do velké míry předurčeno právě tím, k jakým skupinám patříme, nakolik si tuto příslušnost uvědomujeme a nakolik na ní závisí uspokojování našich vlastních potřeb.



Úkol

Tak například v roli voliče jsme objektem zájmu politických stran. Pokuste se popřemýšlet o tom, středem zájmu které skupiny jste v té které roli, co od vás tato skupina očekává, a uvědomte si, že v každé roli jsou to jiné požadavky. Poté něco podobného zkuste u vaší organizace. Následující tabulka vám tyto úvahy pomůže zřehlednit:

Druh veřejnosti - skupina	Co potřebuje? Co od vás potřebuje?	Co vám dává? Co pro vás znamená?

Tab 1.2 Zájmy skupin veřejnosti.

Jestliže se nám podaří definovat ten druh veřejnosti, který nás právě zajímá, určili jsme tzv. cílovou skupinu. To je výraz z marketingu, který prozrazuje, o jak cílenou komunikaci se v něm jedná. Cílovou skupinou tedy můžeme označit skupinu, která má malý počet snadno určitelných členů.

Pro neziskovou organizaci lze obecně vymezit následující typické cílové skupiny:

- nadace a grantové agentury,
- instituce veřejné správy (státní správy a samosprávy),
- organizace, které poskytují v regionu podobné služby nebo mají podobné cíle.

V každé veřejnosti i cílové skupině se může projevit určitý a přitom rozdílný názor na určitou záležitost, která je pro neziskovou organizaci významná. Tento názor bývá často označován jako veřejné mínění. Ale co je vlastně veřejné mínění? Teorie veřejné mínění chápe jako mínění, které může být vysloveno na veřejnosti, aniž by došlo k sankcím vůči mluvčímu ze strany skupiny, v níž se toto mínění projevuje. Jinými slovy je veřejné mínění míněním o věcech ve veřejném zájmu, které má šanci se uplatnit mezi všemi uplatňovanými míněním jako vůdčí a obecně přijímané. O jedné věci tedy může existovat více mínění. Svou povahou se tedy veřejné mínění skládá z akumulovaných individuálních mínění o určité záležitosti veřejného zájmu. Veřejné mínění z tohoto pohledu tedy není jen součtem individuálních mínění, ale spíše aktivních mínění těch hlasitých, slyšených, která působí uvnitř skupiny a vytlačují odlišná mínění, (tak jako ve volbách se počítají jen hlasy těch, kteří volili). Ty, co svými veřejně projevovanými názory formují mínění v dané skupině, označujeme "názoroví vůdci". Je pro ně charakteristické, že se zajímají o danou věc, jsou nadprůměrně informovaní, sledují důsledně různá média, přicházejí s novými myšlenkami a řešeními a konečně jsou dobrými organizátory a sociálními komunikátory, čímž umí na svou stranu, pro svůj názor získat ostatní.

Na základě takto pojatého veřejného mínění by bylo velmi obtížné ho skutečně sledovat a nějak ho vyjádřit, proto se za ně pro zjednodušení vydávají výsledky průzkumů a názory médií, které ve své podstatě zobrazují skutečné veřejné mínění jen pravděpodobně, částečně a zkráceně.

Podobně "zjednodušeně" s veřejností a veřejným míněním pracuje marketing, když podle Kotlera chápe veřejnost jako skupinu, která má skutečný nebo potenciální zájem i vliv na schopnost společnosti dosahovat svých cílů. Takto chápaná veřejnost, tedy jako souhrn občanů společně sdílejících určité sociální jevy (problémy), si ve vzájemném styku a komunikaci právě na tyto jevy či problémy vytváří názory. Tyto společně sdílené názory se projevují ve veřejném mínění. Veřejné mínění se utváří a vyvíjí ve společné komunikaci a je mimo jiné ovlivňováno také samo sebou. Především tím, jak je veřejnost seznamována s projevy veřejného mínění, ať už spontánními (tj. např. dopisy veřejnosti, stížnosti, blahopřání, apod.), nebo iniciovanými určitými institucemi (tj. politickými stranami, anketami sdělovacích prostředků, výzkumy veřejného mínění, apod.).

Příklad

Podívejme se, jak vzniká veřejné mínění v organizovaných skupinách, např. ve správní radě o. p. s. - pár lidí ze správní rady začne považovat určitou situaci za problematickou, když zjistí, že to tak vidí i ostatní členové, rozhodnou, že se v té věci bude muset začít jednat. Proto začnou zkoumat možná řešení, zjišťují fakta, diskutují alternativní návrh řešení problému. Poté se odsouhlasí určitá taktika či řešení, popř. pozitivní většina tiše "toleruje" návrhy aktivní menšiny. Souhlas a rozhodnutí pak vedou celkově k vědomí skupinové odpovědnosti. Vytvoří se program akcí, který je prosazován, dokud se nedosáhne vytyčeného cíle, popř. dokud se skupina neunaví bojem a členové se neobrátní k novým metodám.

Pokud tedy chceme jako zástupci neziskové organizace prosazující určité názory, aby se tyto staly "veřejným míněním", musíme zahájit komunikační kampaň, v níž se budeme řídit odpověďmi na následující otázky:

- Kdo je nejdůležitějším činitelem v každé cílové skupině?
- Kdo je mluvčím této skupiny, a je-li organizovaná, kdo je jejím faktickým vůdcem?

Cílové skupiny
neziskových
organizací

Veřejné mínění



Vlastnosti veřejného mínění

- Kým se členové skupiny dají nejsnáze ovlivnit a koho nejvíce uznávají?

Se stejným principem pracuje reklama: kosmetiku nám doporučuje kamarádka, čistící prostředky maminka, reklama na pánskou kosmetiku je adresována ženám, podobně jako reklama na plenkové kalhotky.

A jaké jsou tedy vlastnosti veřejného mínění? Patří mezi ně:

- citlivost na důležité a nápadné události,
- ovlivnitelnost spíše slovy a emocemi než skutečnými fakty,
- setrvačnost,
- skutečnost, že sdělení přijímají kladně ti, kteří se chtějí nechat poučit a považují zdroj sdělení za důvěryhodný,
- fakt, že vnitřní složku veřejného mínění tvoří i přání a dohady o události,
- největší vliv má výklad té které události vůdci veřejného mínění,
- psychologicky je mínění orientováno na (osobní) zájem jednotlivce,
- vyburcované nezůstane dlouho (tedy pouze za předpokladu, že se nejedná právě o osobní zájem),
- nesnadno se mění,
- v dobách krize jsou lidé vnímavější vůči svým názorovým vůdcům, co je vhodná doba pro jinak obtížnou změnu veřejného mínění,
- fakt, že se snáze vytváří mínění ohledně cílů než ohledně metod.



Úkol

Jak chápete vy veřejnost a veřejné mínění? Je vám bližší detailnější pojetí nebo "zjednodušené", marketigové?

1.4 Komunikace jako východisko úspěšných PR, tj. komplexní práce s veřejností

Z předešlého výkladu o komunikaci a veřejném mínění vyplynul základní předpoklad účinné komunikace, totiž to, že aby komunikace byla účinná, musí být oboustranná. Jedině tak může ovlivňovat obě strany. K tomu je třeba mít jak prostředky "vysílání", tak i prostředky "přijímání".

Proces účinné komunikace

Proces účinné komunikace by se tedy měl odehrávat podle následujících kroků:

- upoutat pozornost členů cílové skupiny,
- dodat jim informace, které mohou vést k uspokojení jejich zájmů,
- motivovat je k účasti na řešení,
- vyzvat je k akci, navrhnout jim, co by měli dělat.

Pochopitelně, že chceme-li účinně komunikovat např. se členy naší organizace, kteří jsou již dostatečně informováni o činnosti organizace i přesvědčeni o jejím poslání, nebudeme uplatňovat všechny uvedené kroky.

Cíle komunikace

Pokud budeme komunikaci chápat jako vzájemné sdělování informací, pocitů, myšlenek a postojů, musíme se ptát, za jakým cílem. Logicky lze předpokládat, že cíle jsou dva:

- poskytnout druhým lidem (pouze) informace,
- (častěji doplněno snahou) přesvědčit je, aby změnili názor, postoj, chování, vnímání určitého subjektu, svůj stereotyp.

Principy přesvědčování

A jakým způsobem můžeme přesvědčovat? Existují základní čtyři principy přesvědčování:

- princip identifikace - když se sdělení týká zájmů příjemce, jeho tužeb, nadějí, obav, atd.,
- princip aktivizace - když je sdělení doprovázeno výzvou k akci, návodem, jak se dál chovat, jak dál postupovat při řešení problému,
- princip důvěry - pokud sdělení sděluje důvěryhodná osoba (a to bez ohledu na to, jak si tuto důvěru získala),

- princip srozumitelnosti - pokud sdělení kromě slov doprovází také symboly či stereotypy.

Při efektivní komunikaci nám mohou také pomoci faktory, které ovlivňují přesvědčivost komunikace:

- připravenost veřejnosti přijmout sdělení (např. v době rozšíření fámy),
- čas a kontext sdělení,
- aktivní účast příjemce na komunikaci (např. společné zážitky, dojmy, zkušenosti),
- obsah a struktura sdělení (nápaditý, šokující, něčím odlišný),
- přesvědčivý styl,
- rychlost a úplnost komunikace (např. komunikovat i v případě aféry, nic nezamlčovat).

Přesvědčivost komunikace

1.5 Nezisková organizace a její práce s veřejností



Ač se to na první pohled nezdá, je okruh lidí pracujících s veřejností v neziskové organizaci velmi široký. Představme si neziskovou organizaci jako systém soustředných kruhů, kde se směrem od středu ven snižuje míra informovanosti a kompetencí.

Vnitřní, středový nejtěsnější kruh by tvořilo vedení organizace, tedy vrcholné orgány organizace, jako např. správní rada nebo čestný výbor, a management, tedy výkonný ředitel, tajemník, tiskový mluvčí apod. Mezi hlavní úkoly vrcholných orgánů patří stanovení poslání a cílů organizace, nalezení a jmenování ředitele, jeho podpora a hodnocení výsledků jeho práce, efektivní plánování organizace, zajištění dostatečných zdrojů pro činnost organizace, dohled nad efektivností hospodaření, kvalitou poskytovaných služeb, zlepšování image organizace na veřejnosti a hodnocení výsledků své vlastní práce. Efektivnost činnosti těchto vrcholných, převážně čestných (neplacených) orgánů je přímo úměrná míře zodpovědnosti, kterou jejich členové přebírají za svá rozhodnutí. Mezi hlavní úkoly managementu patří kromě výkonného řízení organizace také psaní a příprava tiskových zpráv, dopisů, projevů, propagačních brožur, letáků, inzerátů, redigování zvláštních publikací, zpravodajů pro zaměstnance i ostatní veřejnost, kontaktování zpravodajských médií za účelem předávání aktuálních informací, organizování zvláštních akcí, jako jsou tiskové konference, dny otevřených dveří, benefice, apod., vystupování na veřejnosti, sledování toho, co se kde o organizaci řekne či napíše atd. Ve větších organizacích je na tuto práci zaměstnávána jedna osoba ve funkci tiskového mluvčího (v ještě větších organizacích pak vznikají celá oddělení pro styk s veřejností).

Vedení organizace

Střední kruh tvoří zaměstnanci, stálí spolupracovníci (např. dobrovolníci) a příležitostní spolupracovníci a příznivci organizace. Zaměstnanci by měli mít dostatek informací o organizaci, aby je kdykoliv mohli veřejně prezentovat, přičemž netřeba dodávat, že nejlépe komunikuje ten zaměstnanec, který je skutečně přesvědčený o tom, co dělá. Se stálými spolupracovníky je také důležité oboustranně komunikovat a mít od nich zpětnou vazbu, protože když s námi přestanou spolupracovat, odchází nejen jejich zkušenosti, ale také zdroj informací o naší organizaci. Ani u příležitostných spolupracovníků se nevyplatí podcenit komunikaci s nimi. Bývají totiž často najímáni na práce přechodné, které však mohou být na očích veřejnosti. A pokud někdo naší organizace nezná a setká se s neinformovaným příležitostným pracovníkem, ztotožní ho s naší celou organizací. A jak víme, první dojem se promítá do celkového vnímání celé organizace, dokonce v něm má větší váhu, než jsme ochotni si připustit.

Zaměstnanci

Vnější, od středu nejvzdálenější kruhy představují podstatné okolí organizace, tedy naše klienty, případně i externí poradenské firmy. U klientů je pro komunikaci s nimi zásadní jejich přesné vymezení do cílových skupin, tedy stanovení si, zda je jich konečný, omezený počet, odkud pocházejí (jen z dané komunity nebo z celého území) a zda jsou vnitřně stejnorodou skupinou. Jen tak se nám může podařit účinně s nimi komunikovat, protože jen tak budeme znát jejich potřeby a přání. Poradenské firmy můžeme zapojovat do řešení problémů naší organizace, mají tedy přístup k informacím o nás, které mohou následně šířit dál.

Okolí organizace



Shrnutí kapitoly

Tato kapitola odpověděla na otázku, **proč je komunikace důležitá**. O komunikaci jsme si řekli, že představuje velmi komplexní a zajímavý proces, který je v podstatě **základem naší existence**. To věděl již Aristoteles, když řekl: "Být znamená komunikovat."

Některé z rysů naší lidské komunikace jsou natolik specifické, že nás odlišují od zvířat. Na základě komunikace rozlišujeme přátele od protivníků, učitele, studenty, nadřízené, zaměstnance, děti, rodiče a spoustu jiných rolí, které lidé přijímají a "hrají" během svého života. Jen díky komunikaci se dozvídáme a učíme nové věci, dáváme najevo svá vlastní stanoviska, postoje, přání atd. To vše nasvědčuje tomu, že komunikace jako proces má svá **pravidla**. Znalost a chápání komunikačních procesů určuje váš vztah k ostatním lidem a společnosti vůbec. Čím více jim rozumíte, tím efektivněji dokážete komunikovat s okolím. A čím efektivněji dokážete komunikovat s okolím, tím snáze dokážete prosadit své potřeby a zájmy.

S komunikací úzce souvisí také veřejné mínění, které definujeme jako mínění, které může být vysloveno na veřejnosti, aniž by došlo k sankcím vůči mluvčímu, ze strany skupiny, v níž se toto mínění projevuje. Komunikace je také předpokladem úspěšných Public Relations, o kterých bude podrobně řeč v další kapitole tohoto textu.



Otázky k zamyšlení

1. Zamyslete se nad současnou image vaší organizace. Buduje si ji vaše organizace cíleně, nebo je jen výsledkem běžných aktivit organizace? Co by se dle vás mohlo změnit a proč?
2. Uvědomili jste si dvě základní složky komunikace. Můžete zdůvodnit, proč je komunikace tak důležitá? Kdy je efektivní a účinná? Pro detailnější seznámení se s pojetím, procesy, problémy a podobami komunikace nalistujte stranu 18 - 34 v knize: Foret, M. Komunikace s veřejností. Brno: Masarykova univerzita, 1994.
3. Kdo všechno a jakým způsobem ve vaší (neziskové) organizaci komunikuje s veřejností, přímo i nepřímo? Co byste na této komunikaci zlepšili?

- **Public Relations**
- **Cíle Public Relations**
- **Public Relations a reklama**
- **Public affairs - nová reklamní strategie?**
- **Perspektivy PR v neziskovém sektoru**
- **Zavedení systematické práce s veřejností**
- **Kampaně v PR**

2.

Public Relations a jejich okolí



Cíl kapitoly

Po přečtení kapitoly budete:

- rozumět obsahu pojmu Public Relations, rozdílu mezi PR a reklamou a tzv. Public Affairs
- budete znát, jaké jsou perspektivy PR ve neziskovém sektoru
- poradíte si s otázkou, jak zavést systematickou práci s veřejností, jak využít kampaně v Public Relations a jak je připravit
- na základě teoretických instrukcí i vyhotoveného vzorového elaborátu budete umět provést tzv. PR-audit organizace.



Časová zátěž

- 8 hodin (3. - 4. týden v březnu).
- 7 hodin vypracování pokladů pro POT (1. týden v dubnu).

2.1 Public Relations a jejich definice, příbuzné pojmy a obory

Definice PR

Každý podnik či instituce operuje na veřejnosti a dosažení jejich cílů závisí na postoji určitých částí veřejnosti. Koncern ČEZ, úřad města, univerzita, nemocnice, nadace... zkrátka všechny organizace bez ohledu na ziskovost či neziskovost komunikují s nejrůznějšími skupinami či částmi veřejnosti: se zákazníky, se státními a samosprávnými institucemi, se svými akcionáři, dokonce i s vlastními zaměstnanci, jak už bylo výše zmíněno. A to vše proto, aby dosáhly svých cílů. A právě komplexní a cílená práce s veřejností, dnes skrytá pod hojně používanou anglickou zkratkou PR (Public Relations, čti "pí-ár", public relation) je v současnosti alfou a omegou dlouhodobé existence jakékoliv organizace.

Proč je kladen důraz na adjektiva "komplexní a cílená"? Protože PR není jen prací s veřejností, jde především získání o dobrého jména, reputace, věrohodnosti organizace. To je totiž přirozená základna pro to, aby okolí organizaci uznávalo, členové a aktivisté, dobrovolníci jí neutíkali, sdělovací prostředky a úřady ji braly vážně, sponzoři jí rádi dávali peníze a zákazníci se jí bez obav svěřovali. Prostě PR je souborem prostředků práce s veřejností k tomu, aby organizace mohla smysluplně existovat a účinně pracovat.

Z výše uvedeného by se mohlo zdát, že **Public Relations** se rovná **komunikace**. I když je pravdivý slogan: "Kdo nekomunikuje, ten jako by nežil!", PR se s komunikací zdaleka nekryjí. Komunikace je přirozeným "pracovním nástrojem" PR, ale v public relations zdaleka nejde jen o osobní komunikaci jednotlivého zástupce organizace s jednotlivým členem veřejnosti. Dalším pomýlením v souvislosti s PR je názor, že v éře hromadných sdělovacích prostředků představuje práce s veřejností pouze sdělování informací prostřednictvím těchto médií. Zdá se, že ideální by bylo mít tiskového mluvčího, který řekne vše, co bude veřejnost zajímat. Nebo dokonce - co my chceme, aby ji zajímalo. Tak pasivně a neúplně se však organizace chovat nemůže.



Příklad

Vezměme si pro příklad obyčejnou rodinu někde v domku na kraji města. Tato rodina komunikuje hned s několika skupinami, s nimiž přirozeně chce být v dobrých vztazích. Jsou to jejich "cílové skupiny": učitelé ve škole, místní obchod s potravinami, místní úřady, sousedé, vzdálenější příbuzní. A rodiče se snaží (a vychovávají k tomu i své děti), aby se všemi dobře vycházeli, zdravili známé, aby děti nedělaly učitelům lumpárny a dospělí dluhy v obchodě. S příbuznými je třeba se sejit alespoň občas a nedělat "zlou krev". Se sousedy se zbytečně neškorpít, potřebujeme se přece navzájem. Před Vánocemi poslat pozdravy a dědečkovi nechat

k narozeninám např. zahrát písničku. Až se bude dcera vdávat, obejít známé se svatebními koláčky.....

Všechno to, a mnoho dalšího je **intuitivní realizací zásad public relations**: dávat o sobě vědět, preventivně zmírňovat možné konflikty, ve svém okolí vytvářet pochopení pro vlastní chování, udržet si důvěru "cílových skupin".

Nyní ještě něco pro vyznavače přísné teorie, tedy dvě typické definice:

Public relations

1. PR je cílevědomá, plánovaná a nepřetržitá snaha o vytvoření a udržení vzájemného porozumění mezi organizací a její veřejností." (Britský institut pro PR);
2. "PR slouží společnosti zmírňováním konfliktů a budováním vztahů, které jsou podstatné k vytváření dynamického konsensu, na němž je založen společenský řád. Konečným výsledkem PR je úprava a udržování takového sociálního systému, který nám zajišťuje fyzické a sociální potřeby... Jejich společenská funkce spočívá v nahrazování nevědomosti, násilí a radikalismu znalostmi, kompromisem a vzájemným přizpůsobením" (funkcionalistická sociologie).

Pro úplnost je nutno dodat, že v rámci PR se hovoří o existenci dvou rovin, a to o:

Dvě roviny PR

- rovině institucionální, která se zaměřuje na činnost směřující k získání dobrého jména na veřejnosti, pochopení partnera pro naši vlastní činnosti apod.
- rovině individuální, jež říká, jak se chovat jako reprezentant organizace.

Doufám, že po přečtení výše uvedených definic a skutečností je vám jasný význam PR v životě organizace. Přesto se řada organizací, bohužel právě neziskových, staví k PR odmítavě. Často to vysvětlují tím, že nemají čas anebo že další práci s veřejností nepotřebují. Je to však chybný, nedomyšlený, povrchní a hlavně nepraktický postoj. Peníze totiž často nejsou právě proto, že:

- chybějí lidé, kteří by je uměli a chtěli sehnat,
- veřejnost nezná nebo nechápe, v čem je poslání organizace, jaké má cíle, zda pracuje profesionálně a kvalitně,
- některé organizace jsou zaměřeny proti aktivitám jiných organizací (např. ekologické versus znečišťovatelé) a vzbuzují nevěli nejen u firem, na něž jsou zaměřeny, ale i u celé skupiny dalších podnikatelů anebo dokonce velké části veřejnosti,
- organizace nerozvinula potřebnou výdělečnou činnost, která by se stala stabilním zdrojem jejích příjmů.

Z uvedeného příkladu je zřejmé, že PR vytváří pozitivní klima pro toho, kdo peníze sbírá, resp. se je snaží získat, tedy pro **fundraising** (ten definujeme jako získávání prostředků na činnost nebo určitý projekt).

Rozdíly: PR, reklama, marketing, image, komunikace, fundraising

Vytváření vztahů s veřejností ve smyslu PR bývá často ztotožňováno s budováním **image**. Image znamená představu o něčem, obraz něčeho. Budování image znamená vytváření zhutněné, zobecněné, jednoznačné představy, která ve skutečnosti vypovídá o tom, jak se jeví jedinec, organizace, instituce. Organizace je tak např. konzervativní, průkopnická, dynamická, agresivní. Image je vyjadřována a vnímána v jednotlivých stereotypech. Literatura zabývající se PR vychází zpravidla z firemních praktik a mluví většinou o pozitivní image jako o cíli PR. Nezanedbatelná skupina neziskových organizací si ovšem záměrně nebuduje vlídnou, obecně akceptovatelnou image. Vzpomeňte si na image organizací, bojujících nejrůznějšími prostředky proti globalizaci, nebo rozporuplně přijímanou image ekologických organizací. Proto bychom v souvislosti s image neziskových organizací měli hovořit přesněji o jedinečnosti image budované tak, aby podpořila stanovený cíl.

Pěstování dobrých vztahů má jaksí "mimovolně", v druhém plánu, nabízet dobré jméno organizace, s ním pak budou lidé více nakloněni obchodovat. Zde se rýsuje přesah **PR k marketingu**. Schválně zdůrazňuji slovo přesah, protože marketingové akce by neměly být ztotožňovány s akcemi PR. Je samozřejmé, že nic tak neposílí důvěru v organizaci jako dobrý obchod, a proto lze říci, že úspěšná akce PR je žádoucí součástí marketingového plánu. Podíváme-li se však na tento problém z opačné strany, je jasné, že se nám nebude dařit dobře prodávat výrobky nebo služby, jestliže nebudeme v dobrých vztazích se svými

zákazníky, zaměstnanci apod. Tj. aby se marketingová činnost dařila, je dobré mít kvalitní PR, ale marketingem to zdaleka nezačíná ani nekončí. Stručně řečeno - hlavním cílem marketingu je zajistit prodej zboží nebo služeb, které firma poskytuje na základě přání a potřeb zákazníků. Hlavním cílem PR je prodat dobré jméno firmy, vzbudit důvěru, přesvědčit o poctivosti úmyslů atp. Jakákoliv marketingová akce je tedy současně akcí PR a naopak. Public relations mají tedy z hlediska organizace globální a trvalý význam.

Reklama, která je jako prostředek prodeje primárně nástrojem marketingu. Někdy bývá dokonce v nesouladu s cíli PR, protože její působení je krátkodobé a úzce zaměřené. Snaží se prostě získat peníze potenciálního zákazníka a vytvořit tak konkrétní obchodní vztah. Na druhé straně může být reklama jedním z nástrojů PR. Vztahu mezi PR a reklamou je věnována samostatná subkapitola, viz dále.

Public relations, fundraising a marketing jsou vlastně ucelené praktické obory, které mají svou historii, svá pravidla, své pojmy a dokonce i svou teorii. Komunikace je jejich nástrojem a reklama pak nástrojem marketingu i PR. Image je pak dílčí součástí PR, které jsou obsahově širší.



Jsem přesvědčená o tom, že po prostudování této subkapitoly je vám zřejmé, co je PR a jaký je jejich vztah k příbuzným oborům. Co tu ale chybí a bylo zmíněno jen okrajově v úvodu, je historie PR. Než postoupíte ve studiu tohoto textu dále, měli byste se s historickým vývojem PR seznámit. Nejlépe bude, použijete-li k tomu knihu **Clarke L. Caywood. Public relations. Řízená komunikace podniku s veřejností. Brno: Computer Press, 2003, kap. 2.**

2.2 Některé základní pojmy Public Relations



V literatuře o PR je možné se často setkat s termíny, které jsou dávány do různého vztahu k PR. Jsou označovány buď jako východiska PR, nebo jako systém, který tvoří strukturu PR, nebo jako složky marketingové komunikace. Protože literatura leckdy bez bližšího vysvětlení odkazuje jen na jejich zkratky, pokládám za důležité uvést alespoň jejich základní charakteristiku.

Cooperate identity - CI

Je souhrnné zosobnění organizace odvozené z její filozofie, historie, kultury, strategie, způsobů jejího řízení, chování k partnerům. Lze si ji představit jako souhrnnou ideu, již podléhá komplex "života organizace".

Cooperate design - CD

CD je vizuální způsob prezentace organizace na veřejnosti, přesněji řečeno toho, co jsme nazvali cooperate identity. Vizuální prezentace by měla dodržet dvě zásady - postihnout corporate identity a dodržet vizuální jednotu. Důležitou roli zde hraje tzv. grafický manuál, který je východiskem pro všechny prostředky vizuální prezentace. Ty zahrnují zejména logo, rastr (pro jednotnou úpravu tiskovin), písmo, typografii, barvu, ale např. i vzhled kanceláře, firemní uniformu atd. V české literatuře je možné narazit v souvislosti s cooperate design na označení zvláštní prostředky komunikace, viz dále.

Cooperate culture - CC

Jde o způsob, jakým organizace jedná se svou vnitřní i vnější veřejností. Do oblasti vnitřní cooperate culture patří např. způsob, jakým organizace vytváří prostor pro seberealizaci svých zaměstnanců, pro jejich další vzdělávání, jaké dává perspektivy jejich pracovní kariéře atd. V rámci svých vztahů s vnější veřejností ziskové firmy často spolupracují s neziskovými organizacemi. Zdůrazňují tak mj. hodnotový žebříček své organizace a úroveň její CC.

Cooperate communication - CCom

CCom představuje dlouhodobou komunikační strategii organizace směrem dovnitř i vně organizace. Je považována za základní funkci PR.

Coorporate image - CIm

Tímto pojmem odborná literatura vysvětluje vzájemné vztahy mezi výše uvedenými činnostmi. Východiskem je coorporate identity. Na jejím základě se budují formy další - coorporate design, coorporate culture a coorporate communication, jež společně vytvářejí střešový pojem, totiž coorporate image. Matematicky bychom tento vztah mohli vyjádřit následovně"

$$(CD+CC+CI) \times CCom = CIm$$

Dejme tomu, že přibližně takto vztahy v komplexu fungují. I když image je v PR klíčovým pojmem, už víme, že ji v žádném případě nelze ztotožňovat s cílovým efektem PR. Image je dílejší součástí, resp. jednou z fází procesu PR, jehož konečným cílem je změna postojů veřejnosti.

Úkol

Zamyslete se nad jednotlivými složkami CIm ve vaší organizaci.



2.3 Cíle Public Relations

Z doposud řečeného myslím můžeme odvodit hlavní cíle Public Relations. Patří mezi ně:

- získání podpory (nebo alespoň akceptace) veřejnosti pro své poslání, pro nové myšlenky a záměry,
- vytvoření příznivého klimatu pro fundraisingové kampaně,
- rozšíření a získání účasti dobrovolníků,
- propagace vlastního programu a služeb organizace, aby se dostaly k těm, kdo je potřebují.



Zkusme si pro větší názornost vytipovat u organizací různého typu několik charakteristických úkolů jejich PR:

- Zájmová sdružení výrobců, obchodníků, průmyslových odvětví: členy sdružení jsou organizace, které produkují stejný nebo podobný druh výrobků a služeb. Jsou tedy ve vzájemném vztahu konkurence, ale sdružují se za účelem prosazení společných zájmů, např. dovozci výherních a hracích automatů se sdružili, aby lépe prosazovali své zájmy vůči legislativě, obcím i provozovatelům. Hlavní úlohou PR tedy bývá získat pochopení veřejnosti (cílových skupin) pro činnost a záměry členů sdružení.
- Odborové organizace: s vnější veřejností se odbory dostanou do styku zejména v případě stávky, kdy musí usilovat o získání širší veřejnosti na svou stranu. Základním úkolem odborových PR je tudíž vytvářet pochopení veřejnosti pro potřeby zaměstnanců daného odvětví, viz stávky lékařů, železničářů či učitelů.
- Zájmové a kulturní spolky: nemají jako např. odbory přirozeného protivníka, cílem jejich PR bývá tedy především obhajovat profesionální standardy (např. prosazování určité kvalifikace pro poskytovatele psychologického poradenství), podpořit nábor nových členů, propagovat vlastní služby a zajistit peníze na další činnost.
- Organizace, které za něco bojují: zejména ekologické iniciativy zase potřebují zejména vzbudit velký ohlas médií, aby obrátily pozornost širší veřejnosti a parlamentu na určitou problematiku.
- Sociální, zdravotnické a náboženské organizace: jsou většinou zaměřeny na charitu. Proto je hlavním cílem jejich PR upozorňovat na nabízené služby potenciální klienty a získávat prostředky na poskytování těchto služeb.
- V politice a masové kultuře (zábavě) jde především o to, aby lidé, prahnoucí po popularitě a vlivu, vešli ve všeobecnou známost. To se daří hlavně prostřednictvím médií, která se snaží postupně nakazit veřejnost obdivem a sympatiemi k nové "star".
- Státní orgány, armáda a policie, případně další vládou řízené instituce by se prostřednictvím PR měly snažit nepřetržitě vysvětlovat daňovým poplatníkům svou práci a efektivní hospodaření s veřejnými příjmy. Tak třeba v armádě by PR měla mít za úkol poskytovat informace o činnosti armády, podporovat nábor vojáků, udržovat

dobré vztahy mezi posádkami a okolím, distribuovat zprávy o událostech, které armáda dělá ve prospěch veřejnosti.

Hlavní cíle PR v životě neziskových organizací tedy můžeme formulovat různými způsoby, jako např.:

- získat podporu, pochopení veřejnosti pro poslání, budoucí akce nebo činnosti organizace,
- vyjadřovat zájmy organizace vůči veřejnosti,
- informovat a tím získávat důvěru veřejnosti,
- přesvědčit cílovou skupinu o užitečnosti nebo důležitosti záměrů,
- vyjednávat, komunikovat s veřejností,
- vytvářet nebo zlepšovat image organizace,
- sladit zájmy veřejnosti a organizace, zajistit vzájemné porozumění,
- omezovat možnost vzájemných konfliktů a napětí,
- upravovat politiku organizace, její postupy a akce, aby nebyly v rozporu s veřejným zájmem a s potřebami přežití organizace, resp. aby byly vzájemně prospěšné pro organizaci a její veřejnost.

Klíčová jsou ve všech uvedených cílech slova jako pochopení, důvěra, image, vzájemné porozumění, komunikace, informování.



Úkol

Dokázali byste formulovat cíle PR ve vaší organizaci?



Pro úplné pochopení cílů PR ve státní správě a neziskových organizacích nalistujte a nastudujte kapitoly 31 (PR ve státní správě) a 32 (PR a komunikace v neziskových organizacích) v knize **Clarke L. Caywood. Public relations. Řízení komunikace podniku s veřejností. Brno: Computer Press, 2003**

2.4 Public Relations a reklama

Reklama, jak už bylo výše zmíněno, je konkrétním nástrojem nejen marketingu, ale také PR. S PR má **společné** to, že využívají stejné sdělovací prostředky, obě pracují s cílovými skupinami, přispívají k vytvoření image organizace, a konečně obě informují, přesvědčují a vybízejí k akci.

A co je **odlišuje**? Jedna odlišnost už tu zazněla, totiž že reklamní kampaně trvají poměrně krátce, např. jen po dobu, než se zavede na trh nový výrobek, a to je maximálně několik měsíců. Působení PR oproti tomu musí být trvalé, řada akcí je dlouhodobých, i když nelze vyloučit ani krátkodobé PR kampaně (např. v případě náhle vzniklých krizí). Reklama je většinou placenou a hromadnou, neosobní komunikací prostřednictvím rozmanitých médií, zatímco práce s veřejností je často založena na osobním přístupu.

Přehledně rozdíly i společné rysy mezi reklamou a PR uvádí následující tabulka:



Charakteristiky	Reklama	Public Relations
zaměření činnosti	prodej zboží, služeb, idejí	změna postojů
prostředky komunikace	média	komplex komunikačních prostředků
forma komunikace	monolog	dialog
vztahy k médiím	nákup času a prostoru	snaha o získání vlivu v médiích
kontrola mediálního sdělení	přesná kontrola obsahu i načasování	relativně nízká kontrola
důvěryhodnost sdělení	relativně nízká	relativně vysoká
adresát	reálný nebo potenciální zákazník	veřejnost, resp. parciální veřejnost
časový horizont	krátkodobý	dlouhodobý
hodnocení	existují zavedené techniky	relativně omezené metody

Tab. 2.1 Rozdíly mezi reklamou a PR

PR je zaměřena na postoje veřejnosti k organizaci, nejde jim o jednotlivé výrobky a služby podniku, nýbrž o podnik jako celek. Jejich působením nemá vzniknout větší poptávka zákazníků. Mají mnohem více různých cílových skupin, na které působí a s nimiž komunikují. Jejich cílem není maximální tržba jako v reklamě, nýbrž maximální důvěra.

Není to tedy ekonomický zisk, ale spíš psychologický zisk, o který PR usiluje. Zatímco koncepci reklamy zpracovává marketingové oddělení podniku, koncepce PR by vždycky měla zůstat v rukou nejvyššího vedení - říká se, že reklama je funkcí marketingu, kdežto PR je základní funkcí managementu, podobně jako např. personální práce, kterou musí každý manažer na svém úseku vykonávat, ať chce nebo nechce.

Zajímavé je také to, že v oblasti PR mezi organizacemi nejčastěji panuje vztah spolupráce, což v oblasti reklamy až na výjimky nepřipadá v úvahu. Je to dáno již tím, že poptávka, koupěschopnost obyvatelstva a další atributy prodeje jsou v daném okamžiku konečné, kdežto důvěra veřejnosti, ochota, pochopení atd. jsou jakoby nekonečné - podobně jako vzduch kolem. Komerční organizace se v zájmu reklamy sdruží jen výjimečně, např. tehdy, když ani jedna cestovní kancelář v regionu nemá dost peněz na vydání reprezentativní nabídky, avšak s pomocí městského úřadu společně financují reklamní publikaci s pozvánkou do jejich krásného regionu.

Jakmile však jde o kvantitativně omezené statky (např. peníze určené městem na podporu neziskovým organizacím), pak i mezi neziskovými organizacemi vzniká vztah konkurence. Zvláštním případem je, když dvě protichůdné zájmové skupiny vytvoří dvě občanská sdružení, aby mohla efektivněji soutěžit o podporu veřejnosti nebo státních orgánů.

Prakticky je velmi účelné rozlišit reklamu od produktu PR. Dá-li organizaci totiž někdo peníze a ona mu za to propaguje jeho výrobky a služby (např. uvedete nejen název firmy, ale i jejich výrobků), mělo by se to považovat jednoznačně za reklamní službu, na kterou by organizace měla mít živnostenské oprávnění a z tržby zaplatit daň z příjmu. Jestliže však nepropaguje žádné výrobky ani služby, ale sponzorskou firmu jako celek (např. poděkováním nebo otištěním loga), pak se to za reklamu nepovažuje.



Reklama je veřejné oznámení, které slouží k podpoře podnikání, jež sleduje zadavatel reklamy. Reklama se poskytuje za úplatu nebo jinou protihodnotu. Sponzorstvím se míní jakýkoliv příspěvek, který je poskytnut k přímému nebo nepřímému financování pořadu

za účelem propagace jména, tovární nebo obchodní známky, známky služeb nebo postavení sponzora.

2.5 Public affairs - veřejné záležitosti

Tento pojem se začal objevovat v posledních letech velmi často a ještě bezprostředněji propojil svět reklamy se světem PR. Velcí výrobci přišli na to, že účinnější než přímá propagace jejich výrobků je leckdy propagace nepřímá, prostřednictvím spojení s obecně známými událostmi nebo s bohubými, obecně přijímanými činnostmi. Bohužel si k tomu vybírají jen ty neznámější a nejslavnější.



Příklad

Vzpomeňte si na kdysi hojně rozšířený inzerát, na němž dáma ve večerní toaletě hraje na housle. Stín za ní má tvar šachové dámy. Nahoře je emblém Pražského jara 1996. Dole je menším písmem: Komerční banka - hlavní sponzor Mezinárodního hudebního festivalu Pražské jaro '96. Hlavní titulek, resp. hlavní poutač říká: První housle Pražského jara. Jak už vám asi dochází, nejedná se ani o pozvánku na koncerty Pražského jara, ani o nabídku houslí, ale Komerční banka nám nenápadně sděluje, že je úspěšnou a seriózní společností, která pečuje o současnou špičkovou národní kulturu. Máme si všimnout, jak je dobrá a jaké má pochopení pro kulturní tradice národa.

Public Affairs



Public affairs je tedy jakási nová reklamní strategie, která prodává se dobré jméno firmy jako celku, její pověst, důvěryhodnost. Účelem není přímo něco nabídnout, ale vytvářet u veřejnosti pozitivní image firmy. Nejde tedy jen o reklamu nebo čistou dobročinnost. Dárce se tu chce prezentovat především jako dobrý soused a sponzor "vyšších hodnot", reklamní efekt je jakoby v pozadí.

A jakou mají v této věci šanci malé neziskové organizace? Omezenou, ale mají. Na rozdíl od celostátně působících firem, které se logicky chtějí prezentovat v celostátním rámci a vyhledávají proto celostátně významné akce (viz příklad Pražského jara), existuje celá řada lokálně působících firem, které mají zájem se prezentovat obdobně, ovšem v místním rámci. Budete-li tedy pořádat zásadní a alespoň lokálně známé akce, můžete počítat s tím, že budou ku prospěchu i některé lokální úspěšné firmě, které se vyplatí se s Vámi spojit.

Světznými výrobci často podporují neziskový sektor a obecně přijímané projekty s tím, že vyhláší různé ceny, stipendia a granty. Tak např. výrobce džínového ošacení Levi Strauss podporuje projekty na pomoc sociálně slabším skupinám na celém světě. Firma Reebok, výrobce sportovní obuvi a oblečení, zase každoročně uděluje cenu pro mladého obhájce lidských práv. Kromě sponzoringu si firmy, zejména zahraniční koncerny a jejich pobočky, zajišťují kontakt se státními institucemi a podílejí se na komunálních programech hmotnou a organizační pomocí. V personálních odděleních řady podniků např. v USA zaměstnanci běžně vyplňují dotazníky, které obsahují podrobné otázky o jejich členství a aktivitě v různých neziskových organizacích a komunálních projektech - v charitativních, volnočasových, mládežnických a jiných organizacích. Firma tak získává dodatečný potenciál, který může výhodně využít při realizaci své vlastní marketingové politiky.



Úkol

Dokážete si uvědomit příklad Public Affairs z poslední doby? Uvažujte, věnujte pozornost billboardům a hledejte. Je to příjemná zábava!

2.6 Perspektivy PR v neziskovém sektoru

Vzhledem k vývoji neziskového sektoru v posledních patnácti letech a také k současnému stavu hospodářsky a politicky plně rozvinutých zemích můžeme hovořit o následujících tendencích:



1. Nejen nabídka, ale i poptávka po sociálních službách a různých druzích pomoci se přesouvá ze státních zařízení na dobrovolné, resp. neziskové organizace. Stále větší část veřejnosti tedy potřebuje komunikovat s neziskovými organizacemi. Tím narůstá objektivní potřeba subjektivně zvládnout a uskutečňovat práci s veřejností v jejich nejrůznějších podobách.
2. Řízení neziskových organizací se postupně začíná profesionalizovat, rozvíjejí se celostátní projekty, které se týkají velkých skupin obyvatelstva (např. v poradenství, prevenci a terapii drogových závislostí, péči o děti, o zdravotně postižené). K jejich řízení a administrativě jsou zapotřebí nejen kvalifikovaní účetní nebo poradci, ale také manažeři a specialisté na fundraising, marketing a PR.
3. Roste počet žádostí a výzev směřovaných k nespécifikovaným veřejnostem o finanční podporu prostřednictvím direct mailingu a hromadných sdělovacích prostředků. Tyto akce budou muset být stále nápaditější a profesionálnější připravené, aby obstály v konkurenci ostatních. (Nově vzniklým neziskovým organizacím konkurují především ty s dlouhou tradicí, mezinárodním věhlasem, sportovní kluby a ROPO, pokud se tyto budou muset transformovat na jinou právní formu neziskové organizace.)
4. Konkurence roste nejen v soutěži o peníze a o dobrovolníky, ale také v soutěži o naplnění vlastních, vzájemně neslučitelných cílů neziskových organizací. Neziskových organizací založených k ovlivňování veřejného mínění bude stále více a jejich akce budou rozsáhlejší.
5. Poroste výskyt placené inzerce jakožto prostředku komunikace s cílovými skupinami (např. inzeráty organizací pro dobrovolnou péči o zdravotně postižené) a využívání audiovizuální, telekomunikační a počítačové techniky nejen pro vnitřní práci organizací, ale také pro komunikaci s veřejností. Práce s vnější veřejností bude tedy stále víc záviset na zvládnutí rozmanitých komunikačních prostředků.
6. Souběžně s rostoucím podílem na veřejném životě budou muset neziskové organizace stále více propagovat a ospravedlňovat své programy a způsoby práce, aby v očích veřejnosti obhájily své poslání a kredit.

Vzhledem k výše uvedenému je v celku nepochybné, že úloha PR v práci neziskových organizací rychle roste.

2.7 Zavedení systematické práce s veřejností a PR-audit

Public Relations představují plánovaný, systematický a řízený proces s rysy vysoké organizovanosti. Proto je nutné znát strukturu systému PR a výstavbu tohoto systému.

Do struktury systému PR patří:

- cíle PR,
- lidé a orgány, které tyto cíle produkují,
- organizace práce, která je k tomu zapotřebí,
- prostředky a informace, které se přitom používají.

Proces výstavby tohoto systému se odvíjí od toho, zda:

- organizace teprve vzniká, nebo chce nově zavést systematickou práci s veřejností, která se už bude zaměřovat na jednotlivé, vymezené cílové skupiny,
- organizace zjistí nesoulad mezi sebou a některým druhem veřejnosti, resp. cílovou skupinou, a PR využije k odstranění tohoto nesouladu.

Struktura systému PR

PR by měly být koncipovány jako otevřený systém, kde není jedinou snahou ovlivnit okolí organizace, ale z něhož se také organizace snaží zjistit příčiny nesouladu své práce s vnímáním okolí, nebo příčiny změny v poptávce po jejich službách, je schopná tyto informace následně kriticky zhodnotit a promítnout je např. i do změny v organizaci.



PR-AUDIT

Pro zavedení systematické práce s veřejností je zásadním nástrojem tzv. PR-audit, který je vhodné provést jak na počátku systematické práce s veřejností, tak i v jejím průběhu, aby bylo možné tuto práci průběžně vyhodnocovat. Při PR-auditě je vhodné dodržovat následující postup:

- definovat zájmy, role, poslání neziskové organizace a od ní odvozených veřejností,
- určit cílové skupiny, jejich zájmy, potřeby, očekávání,
- vytvořit seznam cílů vůči těmto skupinám,
- zvolit nejvhodnější prostředky PR,
- odhadnout náklady, realizovatelnost plánu PR a jeho dalších prvků.

Přítom je vhodné mít na paměti, že poslání organizace má informovat, zaujmout, má být stručné, jasné a realistické. Možná vám při jeho definici pomůže, když si odpovíte na otázky typu: Který problém soudobé společnosti řešíte? Jaká společenská potřeba nebo zájem občanů odůvodňuje vaši existenci? Proč by vám měli lidé fandit, svěřit se vám nebo vám dávat peníze? Ke splnění poslání je potřeba mít např. jasné cíle, peníze a zájem sponzorů, kvalitní zaměstnance, efektivní organizaci práce, místnost a další technické a materiální vybavení, informace, jak vše dělat ještě lépe, dobrou spolupráci a vztahy s okolím, pochopení vlastní rodiny a alespoň pro některé činnosti odborníky. Do seznamu představitelů jednotlivých cílových skupin, s nimiž lze konkrétně pracovat, je vhodné zapojit všechny členy, klienty i příznivce organizace. Přítom můžete odpovídat na otázky typu: Kolik lidí - realisticky odhadnuto - může vaše činnost zajímat? Kolik jich může mít prospěch z vaší činnosti? Kolik z nich by hodnotilo vaši činnost jako prospěšnou, kdyby se s ní seznámili?

Pokud organizace na základě PR-auditě zjistí nesoulad ve vztazích s některým druhem veřejnosti, je vhodné uchýlit se k zorganizování kampaně.

2.8 Kampaně v PR

Kampaň je jedním z neúčinnějších nástrojů, jak řešit problém vztahu s veřejností. Na problém vztahu s veřejností však lze nahlížet jako na každé řešení problémů, kde rozeznáváme čtyři hlavní etapy:

Etapy kampaně

1. Analýza situace, definování problému PR - odpovídá na otázku: Co se děje?
2. Tvorba projektu kampaně - odpovídá na otázku: Co bychom měli udělat a říkat? A proč? Jak a kdy to uděláme a řekneme?
3. Realizace kampaně, komunikace.
4. Vyhodnocení kampaně - odpovídá na otázku: Jak jsme to udělali? Co z toho plyne pro příště?

Analýza situace



Na první pohled by se mohlo zdát, že je zbytečná, že jde jen o formalitu. Ale není tomu tak. Díky analýze totiž prověříme základní postoje cílových skupin, což nám umožní zkvalitnit plánovanou sdělení, zjistíme skutečné mínění ve skupině (např. to, že kdo vznáší připomínky vůči naší práci, je jen hlasitá menšina). Tím si ověříme, zda je kampaň vůbec zapotřebí, a snížíme tak náklady na ni na minimum. V rámci analýzy bychom též měli ověřit účinnost plánované komunikace a komunikačních kanálů ještě předtím, než je použijeme reálně. Analýza nám dá také možnost odhalit potenciální konflikty ještě dříve, než je objeví někdo jiný, v horším případě média. Vše, co jsme zjistili analýzou o problémové situaci, nám pomůže vytvořit projekt kampaně.

Je dobré mít na paměti, že účinnost kampaně je podmíněna také tím, že máme informace o partnerovi v komunikaci. Tyto informace můžeme zjistit metodami neformálními (osobní

kontakty, z doslechu, apod.) a formálními, mezi něž patří sociální průzkumy, bezplatné telefonní linky (kam mohou naši klienti volat své názory), rozbory došlé korespondence, informace z oddělení pro styk s veřejností (ombudsman), komunikační audit atd.

Tvorba projektu kampaně

Tvorba projektu kampaně není ničím jiným než plánováním postupných kroků kampaně. Postup se tedy v zásadě nebude lišit o jakéhokoliv jiného plánování. Lze jej shrnout do několika kroků:

- Definovat problém - problémy ve vztazích s veřejností lze roztrdit do tří hlavních okruhů, kterými jsou: překonat negativní obraz na veřejnosti, posílit kladný postoj veřejnosti nebo vzbudit pozornost.
- Stanovit si komunikační cíle - ty by měly být konkrétní, realistické, měřitelné. Cíle mohou být informační, když chceme něco sdělit či vzbudit zájem, nebo motivační, pokud budeme usilovat o změnu určitých postojů nebo o ovlivnění, změnu chování.
- Vypracovat plán akcí s přesným rozvržením času, obsahu, rozpočtu i zodpovědnosti. To znamená určit, kdo (případně s kým), co, do kdy a za kolik udělá.



Realizace

Během realizace plánu kampaně je vhodná průběžná kontrola, zda vše běží podle plánu. Pokud tomu tak není, měla by být odhalena příčina tohoto stavu a přijato operativní, nové řešení. Pro zdárný průběh kampaně vám možná pomůže několik postřehů z již realizovaných kampaní:

- Argumenty pro veřejnost musí být větší než sama organizace. Prvním cílem propagace je prodat myšlenku. Druhým cílem je získat prostředky pro její uskutečnění.
- Tištěné materiály se musí obracet jak na intelekt, tak na city. Musí působit jak v rovině racionální, tak v rovině emocionální. Nemělo by se však jít do extrémů.
- Jakákoliv propagace by měla mít své pokračování, kontinuální vývoj. Jen tak se totiž udržuje a rozvíjí komunikace s již oslovenou cílovou skupinou.
- Argumentace by měla být vedena raději pozitivně než negativně. (Co zní lépe: "Jestliže pomůžete, zachráníte...." nebo "Když nepomůžete, zemře....")
- Pamatovat na to, že i zde platí, že levné neznamená nejlepší. Příliš levné propagační materiály mohou být příliš drahé v tom smyslu, že nebudou účinné, neboť se ztratí v záplavě těch kvalitnějších a zajímavějších od konkurence.



Vyhodnocení kampaně

Vyhodnocení by nemělo spočívat jen v pouhém shrnutí toho, co se všechno udělalo. Mělo by ho doprovázet kritické zhodnocení, a to v přátelské atmosféře, kde se nehledá viník, ale hodnotí se akce jako celek a přijímají se opatření, která zabrání v budoucnu situacím, které jsme vyhodnotili jako problémové nebo nežádoucí.

Při hodnocení úspěšnosti kampaně mohou být dobrým pomocníkem odpovědi na následující otázky:

- Splnili jsme všechny dílčí cíle kampaně?
- Rozuměli lidé tomu, co jsme se jim pokoušeli sdělit?
- Jaké se objevily nechtěné či vedlejší účinky kampaně?
- Měli jsme dobrý plán kampaně? Jak často jsme ho museli operativně měnit?
- Mohli jsme kampaň pořídit levněji, úsporněji? V jaké oblasti?
- Jak to udělat, aby příští kampaň byla ještě účinnější než ta minulá?

Mezi metody, které nám mohou významně pomoci při vyhodnocování kampaně, patří:

- klipování - sledování tisku, resp. výstřížková služba,
- sledovanost médií (jak často a v jakém deníku se objevila naše kampaň),
- ankety,
- zelená linka v průběhu kampaně,
- experiment - kdy porovnávám dvě verze komunikace, např. ve dvou srovnatelných městech, a výsledky vyhodnotím.





Abychom v souvislosti s kampaněmi v PR nezůstali pouze u teorie a obecných doporučení, nalistujte kapitolu 8 v knize Bergerová, M Public Relations v občanském sektoru, Praha: Spiralis, 2001. Seznámíte se s průběhem přípravy kampaně "30 dnů pro občanský sektor" a s jejím následným vyhodnocením.



Shrnutí kapitoly

Obecně lze PR definovat jako **průběžné vytváření a budování dobrých vztahů mezi organizací a veřejností, které jsou založeny na důvěře, porozumění a sladění zájmů obou stran**. Podle Americké společnosti pro public relations (PRSA) **PR přispívá k vzájemnému porozumění mezi skupinami a institucemi, čímž jim pomáhá v rozhodování a účinnějším jednání a podporuje sladování soukromých zájmů s veřejnými**.

Konstatovali jsme smutnou skutečnost, že lidé, kteří pracují v prodeji, používají všechny způsoby k tomu, aby lépe prodali, a tak si z PR berou jen něco a používají to jako součást propagace svého zboží. My jsme si řekli, že marketingové (obchodní) akce by neměly být spojovány s akcemi PR. Je sice samozřejmé, že nic tak neposílí důvěru v organizace jako dobrý obchod a z určitého hlediska lze říci, že úspěšná akce PR je žádoucí součástí marketingového plánu. Právě na to jsme se podívali i obráceně a v té souvislosti jsme konstatovali, že se nám nebude dařit úspěšně prodávat výrobky nebo služby, jestliže nebudeme v dobrých vztazích se svými zákazníky, zaměstnanci, kontrolními orgány atd. Čili, aby se nám obchodní nebo jiná činnost dařila, potřebujeme kvalitní PR. Nepopřeli jsme, že PR jsou pro komerční firmy součástí marketingové strategie (jak se mj. dozvíte i v kursu **Marketing a fundraising** ve 4. semestru vašeho studia), ale řekli jsme si, že marketingem to zdaleka nezačíná ani nekončí. Public Relations mají z hlediska organizace globální a trvalý význam.

Ještě jednodušší to je, jak jsme si ukázali, v případě reklamy, která je prostředkem prodeje. Cíle **reklamy** bývají dokonce v nesouladu s cíli PR, protože bývají krátkodobé a úzce zaměřené. Snaží se prostě získat peníze potenciálního zákazníka a vytvořit tak konkrétní obchodní vztah. V práci s veřejností jde, jak jsme poznali, především o dobré postavení organizace na veřejnosti, o dobré vztahy s různými skupinami, o dobrou pověst. Poznali jsme, že nic tak dobře neprodává jako právě dobrá pověst. Proto bude reklama skutečně účinná až tehdy, bude-li moci stavět na dobré pověsti organizace. To je většinou to, o co se snaží velké podniky a proč se tolik bojí podložené i nepodložené kritiky ze strany zákazníků, novinářů, prostě veřejnosti. Právě na překonání případné špatné pověsti mohou sloužit kampaně. Ukázali jsme, jak účinně a efektivně kampaň připravit, přičemž nesmíme opomenout několik fází. Jsou to analýza situace, definování problému PR, tvorba projektu kampaně, realizace **kampaně**, komunikace a vyhodnocení kampaně.

Prostřednictvím teoretického návodu i praktického příkladu PR-auditů byly také předány potřebné informace k tomu, abyste byli sami schopni **PR-audit** provést, a to u vybrané NNO.

Otázky k zamyšlení



1. Zamyslete se nad významem PR, jeho definicemi a vztahy mezi PR, reklamou, Public affairs, marketingem, fundraisingem, komunikací a image organizace. Na příkladech popište rozdíly mezi nimi a jejich provázanost.
2. Doplňte tabulku charakteristických rozdílů mezi reklamou a public relations:

	Reklama	Public relations
zaměřuje se na	obchod, prodej	
soustřeďuje pozornost na	jednotlivé výrobky a služby	
jejich působením má vzniknout		dobré jméno, zájem, pochopení veřejnosti
cílové skupiny jsou...	potenciální a skuteční zákazníci	
cílem je maximalizaceziskuzisku
koncepuje je a produkuje je.....	marketing a oddělení marketingu (obchodu)	management - někdy s podporou spec. odd. pro PR
typický časový horizont je.....	krátko- a střednědobý	
typická strategie vůči podobným subjektům je.....		spolupráce

3. V jakých hlavních etapách byste připravovali kampaň PR? Proč? Porovnejte tyto poznatky s kampaní, na které jste se podíleli ve vaší organizaci nebo o které jste četli.



POT č.1:

Pokuste se provést PR-audit ve vaší nebo vámi vybrané neziskové organizaci. Řiďte se přitom následujícím postupem a otázkami:

1. Poslání organizace:

- Jaké je poslání, hlavní cíl, účel existence vaší organizace?
- Kdo jsou příjemci vaší péče, hlavní cílová skupina, vaši klienti? Kdo má prospěch z vaší organizace?

2. Image organizace:

- Zaměnitelnost a odlišnost - S kým si vás veřejnost může splést (podobné jméno, podobná činnost) a jak se odlišit?
- Dílčí identifikace prostředí - Kdo jsou vaši typičtí příznivci? Kdo jsou vaši typičtí dárci? Kdo jsou vaši hlavní konkurenti? Které skupiny jsou zaměřeny nepřátelsky vůči vaší organizaci a její činnosti?

3. Analýza vnitřního a vnějšího prostředí organizace:

- Specifičnosti - Co je na vaší organizaci zvláštního nebo pozoruhodného? Co dělá zvlášť dobře, co může jako jediná např. nabídnout, v čem jsou zkrátka její přednosti?
- V čem jsou její nedostatky a nevýhody? Které slabiny má v poslání a cílech, v lidech a ustavených orgánech, v organizaci práce, v prostředcích, které má k dispozici, v něčem jiném?
- Co ji může ohrozit? Jaká všechna vnitřní i vnější rizika existují, jak jsou závažná a která z nich jsou nejpravděpodobnější?
- Jaké nové možnosti rozvoje se naskýtají, využijete-li dosavadních zdrojů (personálních, finančních, materiálních a jiných)? V které příbuzné anebo jiné oblasti činnosti byste mohli být úspěšní, díky současným podmínkám?
- Jaké jsou ideální podmínky pro vaši činnost, co vše potřebujete, aby se mohlo naplnit vaše poslání?

4. Cílové skupiny:

- Vezměte v úvahu vaše odpovědi na předcházející otázky a vytvořte seznam cílových skupin, s nimiž musí vaše organizace komunikovat, aby se dobře naplňovalo její poslání, zajistil se další rozvoj atd. U každé cílové skupiny si vyjasněte, jaký má převažující vztah k organizaci, jaký je její rozsah, jak je dosažitelná a kdo je vůdcem veřejného mínění v této skupině.

5. Nakonec stanovte plán komunikace a komunikačních prostředků:

- Vymezte seznam představitelů jednotlivých cílových skupin, s nimiž lze konkrétně pracovat, tedy jméno, postavení, kontakt a kdo za komunikaci s ním zodpovídá.
- Zamyslete se nad tím, které prostředky jsou nejdůležitější v práci s jednotlivými cílovými skupinami.
- Komunikace s jednotlivými partnery je pak už záležitostí operativní, rozlišit je jen vhodné opatření krátkodobá, aktuální (den, týden, měsíc) a střednědobá, perspektivní (čtvrtletí, pololetí, rok).
- Definujte jednotlivé složky corporate image podle vzorce $CIm = (CD+CI+CC) \times CCom$

Rozsah: 8 - 10 stran A4.

Termín odevzdání: 5 dnů před zkouškou společně s druhým POTem, zkontrolovat ho je možné i na 2. tutoriálu (2. týden v dubnu).

Forma odevzdání: v Informačním systému, Studijní materiály k předmětu, ODEVZDÁVÁRNA.



Vzorový POT

PR-audit
vyhotovený elaborát

Masarykova univerzita
Ekonomicko-správní fakulta



PR-audit
Lužánky - centrum volného času

Jan Ondroušek
září 2002

Obsah

Nepokládala jsem za nutné ho do vzorového elaborátu vkládat, ale v elaborátu, který budete odevzdávat, má rozhodně své místo. Nezapomeňte, že u obsahu nestačí uvést jen názvy kapitol, ale také odpovídající čísla stránek.

Poslání

Vymezení, historie

Lužánky jsou příspěvkovou organizací, kterou od roku 2001 zřizuje Jihomoravský kraj. Lužánky jsou školské zařízení zařazené do sítě škol. Jde o zařízení typu dům dětí a mládeže, tak jak je definuje vyhláška MŠMT 432/1992 Sb. o střediscích pro volný čas dětí a mládeže.

Lužánky jsou nejstarším zařízením tohoto druhu v České republice, byly slavnostně otevřeny v roce 1949 a ve školním roce 1949/50 zde pracovalo 18 zájmových kroužků se 175 dětmi. Doslova překotný rozvoj nastal v roce 1993, kdy jako jedno z prvních školských zařízení přešlo do právní subjektivity. Od tohoto roku je patrný rozvoj, a to nejen v nárůstu činnosti tohoto zařízení, ale i ve vzniku dalších poboček ve městě Brně. V současné době mají Lužánky v Brně celkem 5 poboček a mimo Brno jsou i dvě rekreační zařízení.

Poslání a hlavní cíl

Poslání a hlavní cíl zařízení tohoto typu definuje výše zmíněná vyhláška takto:

§2 odst. 1

- Středisko uskutečňuje výchovně vzdělávací, případně rekreační činnost pro děti a mládež, případně jejich rodiče a další dospělé zájemce (dále jen "účastníci") v jejich volném čase pravidelnou zájmovou činností, příležitostnou zájmovou činností, prázdninovou činností, individuální prací, soutěžemi a přehlídkami a nabídkou spontánních aktivit, a to během celého roku.

Vzhledem k obecnosti této definice mají Lužánky specifikovány svoje vlastní cíle a poslání. Jde zejména o šíři nabídky pro veřejnost, a to všech věkových kategorií od novorozenců po lidi v důchodovém věku s důrazem na věkovou kategorii 6 - 20 let. Mezi hlavní cíle patří to, aby v Lužánkách každý našel to, co hledá a aby zde byl každý maximálně spokojen. Tohoto cíle je dosahováno kvalitní a širokou nabídkou a profesionálním přístupem.

Hlavní cílová skupina, klienti

Na straně jedné jsou hlavní cílovou skupinou děti a mládež ve věku od 6 do 20 let jako příjemci aktivit. Jde o skupinu, na kterou je namířena většina aktivit, ať už se týká pravidelné či spontánní činnosti. Na straně druhé jsou cílovou skupinou rodiče těchto dětí jako plátců těchto aktivit. V některých případech jsou tyto skupiny společné: rodič jako příjemce péče i jako plátec. Na tyto skupiny je činnost Lužánek nejvíce zaměřena. Pro skupinu příjemců péče je to zejména kvalitní a široká nabídka aktivit, dobré zázemí, kvalifikovaní vedoucí kroužků a kurzů a v neposlední řadě i příjemné prostředí. Pro skupinu plátců jde o profesionální přístup, transparentnost a přijatelnou cenovou politiku.

Image

Zaměnitelnost a odlišnost

Vzhledem k tomu, že domy dětí a mládeže a zařízení tohoto typu vznikly z bývalých domů pionýrů, tzv. pionýráků, je toto označení v mnoha lidech zakořeněno. Nemyslím si, že je nutné toto označení vnímat jako handicap, lidé s ním většinou nemají spojené negativní zkušenosti a i v dobách minulých tato zařízení sloužila především dětem v jejich volném čase.

Lužánky vzhledem k svému v Brně, ale i v celé republice, výsadnímu postavení nemají problém se zaměnitelností v očích odborné veřejnosti. V očích laické veřejnosti jsou vnímány jako jedno z nejkvalitnějších zařízení svého druhu a jako takové je odlišují od zařízení podobného typu. Už i odlišnost v názvu: Lužánky - centrum volného času, vede na jasné zařazení a odlišení se od spousty domů dětí a mládeže - DDM.

Typičtí příznivci a odpůrci

Tato zařízení obecně mají celou řadu svých příznivců, a to v řadách široké veřejnosti a zejména pak v osobách, pro které poskytují služby. Vzhledem k šíři poskytovaných služeb a vzhledem k velikosti cílové skupiny mají Lužánky zejména příznivce. Existují pochopitelně i odpůrci, ale jejich počet není nějak významný. Nejde jim ani tak o činnost centra a jejich aktivity, jako spíše o budovu jako takovou. Lužánky sídlí v historické budově uprostřed parku Lužánky a někteří by raději viděli v této budově restauraci a sál, tak jako tomu bylo na přelomu 19. a 20. století a v období první republiky.

Dárci a konkurence

Typickým zdrojem finančních prostředků, kromě prostředků na platy zaměstnanců, které zajišťuje stát prostřednictvím MŠMT, jsou granty a projekty vyhlašované nejrůznějšími organizacemi, ať už ministerstvy, orgány územní samosprávy nebo soukromými nadacemi či firmami. Největším "dárce", poskytovatelem dotace je zřizovatel a Magistrát města Brna, který poskytuje i prostřednictvím svých městských částí finance na provoz budov a energie. Tento stav vznikl na začátku devadesátých let, kdy po sériích jednání, inicializovaných ředitelem Lužánek, mezi magistrátem a tehdejší školským úřadem došlo k začlenění Lužánek de facto do rozpočtu města Brna. Dalším zdrojem jsou každoročně vyhlašovaná grantová řízení, kterých se Lužánky pravidelně a velmi úspěšně každoročně účastní. Neposledním zdrojem jsou i sponzorské dary od soukromých firem, a to nejen velkých, ale i malých drobných firem, kde jde většinou o věcné dary ve formě cen a odměn pro děti do soutěží. Pro Lužánky neexistuje typický dárci.

Konkurencí jsou pro Lužánky zejména občanská sdružení zabývající se ve volném čase dětmi a mládeží, jde zejména o dětská sdružení Junák, Pionýr, Atom a ČTU. Tuto konkurenci Lužánky vítají a berou ji jako vítaný motor při prosazování společných zájmů těchto organizací. Další konkurencí jsou podobná zařízení působící na území města Brna. Vzhledem k velikosti nabídky a poptávky, kde poptávka po nabízených aktivitách výrazně převyšuje nabídku těchto zařízení, nejsou tato zařízení vnímána jako klasická konkurence.

Vnitřní a vnější prostředí

Specifika

Na Lužánkách je pozoruhodný již několikrát zmiňovaný rozsah činností určený pro všechny věkové kategorie. Mnoho lidí asi zarazí, že Lužánky nabízejí aktivity od novorozenců až po lidi v důchodovém věku. Pro novorozence Lužánky nabízejí Laktační poradnu pro kojící matky a kurzy cvičení, masáže, relaxaci a výživy pro děti do půl roku. Pro lidi v důchodovém věku nabízí kurzy jógy pro seniory.

Výukové programy

Dalším specifikem je množství výukových programů, jde o programy pro školy v dopoledních hodinách. Jde o ucelené bloky 2 - 4hodinové zaměřené na konkrétní obory. Nabídka je opravdu široká: lekce dramatické výchovy, filmová a literární výchova, historické exkurze po brněnských památkách, keramické a výtvarné programy, a to i pro dysgrafiky a jinak postižené děti, rodinná a sexuální výchova a přírodovědné programy.

2. Public Relations a jejich okolí

Tyto výukové programy navštíví za rok nespočet žáků mateřských, základní a středních škol. Podrobný rozpis ukazuje následující tabulka:

Výukové programy a akreditované kurzy DVPP, šk. rok 2000/01

Cílová skupina	programů	účastníků
pro děti z mateřských škol	324	2 933
pro žáky ze základních škol	881	19 712
pro žáky ze středních škol	42	1 059
pro studenty vyšších a vysokých škol	58	982
pro učitele	100	2 168

Celkem

1 405

26 854

Tab. 2.2 Podrobný rozpis výukových programů a kurzů.

Pravidelná zájmová činnost

Lužánky poskytují dětem a mládeži využití volného času v pravidelných kroužcích, a to ve většině oborů. I přes, v poslední době, pokles zájmu o některé tradiční obory činnosti, nabízí Lužánky jako jedno z mála zařízení i kroužky v oborech automodelářství, letecké modelářství, železniční modelářství, společenskovední a historické obory, kde zájem účastníků nedosahuje takového množství jako u oborů velmi moderních, jako je výpočetní technika nebo keramika. Rozsah činnosti opět dokládá následující tabulka:

Pravidelná zájmová činnost, šk. rok 2000/01

počet zájmových útvarů	283
počet členů zájmových útvarů	3 610
- z toho členů předškolního věku	203
- z toho členů školního věku do 15 let	1 855

Tab. 2.3 Pravidelná zájmová činnost, šk. rok 2000/01.

Příležitostná a prázdninová činnost

Lužánky se v poslední době soustředily i na aktivity směřující k práci s neorganizovanou mládeží, k víkendovým kurzům a k pořádání velkých víkendových akcí pro příležitostné návštěvníky. K tradičním činnostem patří prázdninová činnost, a to zejména tábory, příměstské tábory a letní kurzy a soustředění. Shrnutí nabízí následující tabulky:

Příležitostná činnost, šk. rok 2000/01

počet akcí celkem	876
- z toho v sobotu, neděli či svátek	339
počet účastníků těchto akcí	53 986
- z toho v sobotu, neděli či svátek	23 203
součet počtu hodin konání akcí	5 834
- z toho v sobotu, neděli či svátek	4 016
počet táborů (akcí 4 dny a delších) celkem	37
počet účastníků celkem	1 983

Příležitostná činnost, šk. rok 2000/01

počet osobodní	12 532
počet pracovníků táborů	181

Tab. 2.4 Příležitostná činnost, šk. rok 2000/01.

Souhrn

Z uvedených skutečností vyplývá, že činnost Lužánek je velmi rozmanitá a že zasahuje velkou část populace žijící na území města Brna.

Nedostatky

Prostor

Z množství činností a jejich náročnosti plyne nedostatečnost prostorů k jejich realizaci. V poslední době i přes rozšiřování působnosti do dalších částí města Brna jsou kapacity mnoha činností velmi omezeny, a to zejména prostorovými podmínkami. V budově na Lidické byl a je kladen důraz na zachování množství pravidelné činnosti, a zejména pak na její rozšiřování. To s sebou nese prostorové problémy v oblasti technického zajištění těchto činností. Množství činností vytlačilo zejména technickohospodářské místnosti. Nedostatečnost skladů, sociálních zařízení, nulová ubytovací kapacita, která je pro mnoho zařízení tohoto typu tak typická, nemožnost většího občerstvení pro účastníky činností. Tato situace je v poslední době na kritické hranici a její překročení ve prospěch aktivit pro veřejnost by mohlo způsobit negativní důsledek v komfortu poskytovaných služeb.

Finance

I když jsou Lužánky školské zařízení a značnou část prostředků poskytuje zřizovatel a MŠMT, nejsou finanční prostředky pro činnost dostačující. Shánění finančních prostředků z dalších zdrojů odvádí pedagogické pracovníky od jejich hlavní náplně, a tou je činnost s dětmi. Finanční ohodnocení těchto pracovníků je, z hlediska jejich pracovního vytížení a dle mého soudu i společenské důležitosti a přínosnosti jejich práce, nedostatečné. I když na druhou stranu se vedení organizace daří udržet zde kolektiv vysoce kvalifikovaných a profesionálních lidí.

Velikost

Jak již na začátku bylo zmíněno a z tabulek vyplývá, jsou Lužánky již velkým zařízením a jako takové se stává pro některé klienty málo přehledné. Na řízení tohoto zařízení je třeba dalších podpůrných systémů, protože taková organizace již vyžaduje kvalitní a kvalifikované řízení, tak jak je známe ze soukromého sektoru při řízení větších firem od 50 do 100 zaměstnanců.

Ohrožení

Lužánky necítí ohrožení existenční, zařízení tohoto typu je potřebnou součástí celého systému školních a předškolních zařízení. Cítí snad jedině ohrožení finanční, kde při nejasné školské koncepci není jasné, kdy nedostačující finanční prostředky v tomto sektoru tvrdě dopadnou na tato zařízení. V současné době je vzhledem ke vstřícnému přístupu zřizovatele finanční situace organizace dobrá.

Nejpravděpodobnějším ohrožením, pokud se tomu tak dá říkat, je zvětšování zařízení a jeho rozmach do dalších částí města Brna. Tento rozmach může mít jednak pozitivní charakter, ale i negativní, který si vyžádá další podpůrné systémy a větší kvalitu i kvantitu rozhodovacích a řídicích procesů.

Nové možnosti

Vzhledem ke kvalitě pracovníků a vzhledem k popularitě tohoto zařízení vidím možnosti rozvoje následující (tučně vyznačené položky vidím jako nejdůležitější):

- **vznik nové pobočky na území města Brna**
- **zaměření se na pořádání velkých akcí pro celé město a pro širokou veřejnost (dny dětí - Bambiriáda, Vánoce, Velikonoce, podzimní prázdniny, ...)**
- zvětšení rozsahu nabízených výukových programů
- zvýšení možností dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků všech stupňů škol.
- zkvalitnění a zvýšení rozsahu současně nabízených služeb
- **zvýšení možností pro kvalifikační kurzy pro dobrovolné pracovníky a dobrovolníky v organizacích pro děti a mládež tak, jak předpokládá připravovaný zákon o mladé generaci**
- zapojení se do rozhodovacích procesů v rámci Jihomoravského kraje, podíl na zpracování koncepce pro volný čas dětí a mládeže a podíl na tvorbě připravovaného zákona o mladé generaci.

Ideální podmínky

Z hlediska činnosti tohoto zařízení se jeví jako ideální pro činnost zařízení tohoto typu stanovení jasné koncepce a rámce pro činnost těchto zařízení. Tato koncepce a rámec daný ať už zákonem, či vyhláškou by měl být co nejvíce nadčasový a měl by zaručit jednotlivým zařízením samostatnost a svébytné rozhodování o vlastních věcech. Měla by zaručit jistou míru svobody v rozhodování a "nesešňorávat" tato zařízení přebujelou administrativou.

Cílové skupiny

Stát

První cílovou skupinou pro organizaci tohoto typu je stát, potažmo MŠMT. K této cílové skupině je třeba vyvíjet aktivní přístup ve formě kvalitní a profesionálně odvedené práce. Dalším důležitým bodem je zapojení zástupce do poradního sboru příslušného náměstka. Takto o sobě dává organizace vědět, že je v systému potřeba a že i ostatní zařízení tohoto typu mají ve struktuře školství svoje místo. Zároveň aktivní komunikací v poradním sboru může svoje cíle a záměry tlumočit na pro ni nejdůležitějších místech.

Kraj

Vzhledem k tomu, že kraje vznikly na základě reformy státní správy a samosprávy v roce 2001 a že velká část školských zařízení přešla pod jejich správu, stává se kraj jednou z nejdůležitějších cílových skupin pro organizace tohoto typu. Lužánky využily svého výsadního postavení v Jihomoravském kraji a při "přechodu pod kraj" si svou aktivní komunikací směrem k nově vznikajícímu orgánu zajistily kladnou publicitu a v očích krajských úředníků vzbudily pocit důležitosti a kvalitního partnera. Tyto vztahy je nutné, vzhledem k důležitosti tohoto orgánu pro Lužánky, dále rozšiřovat a aktivně spravovat.

Veřejnost

Odborná veřejnost - je velmi důležité, aby v této oblasti Lužánky i nadále představovaly hybnou sílu tohoto odvětví a byly jakýmsi mluvčím menších zařízení tohoto typu. Dále se předpokládá, že zajistí a dobrým směrem nasměrují rozvoj v této oblasti. Je dle mého soudu nezbytně nutné, aby v očích této veřejnosti byly Lužánky nadále garantem kvalitní a široké péče o děti a mládež.

Laická veřejnost - je ze všech cílových skupin nejdůležitějším článkem. Zajištěním kvalitních služeb a potřeb zvyšují Lužánky v očích této veřejnosti důležitost jejich existence a nepostradatelnost zařízení tohoto typu. Kvalitní a promyšlenou práci s touto veřejností Lužánky přišly ke dvěma pobočkám v městských částech Bohunice a Kraví Hora. I v bodech, které jsem vyjmenoval výše a označil jako nejdůležitější, je orientace na veřejnost

cítit jako hlavní prvek, ať už systémem přibližování se územnímu plánu, tak i množstvím pořádaných akcí pro širokou veřejnost a odbornou veřejnost z řad dobrovolníků dětských organizací.

Sdělovací prostředky

Práce se sdělovacími prostředky je na velmi dobré úrovni, o čemž svědčí i množství novinových zpráv. Zaměstnanci Lužánek se nebrání ani vlastní publikační činnosti, za všechny stojí připomenout pravidelná rozhlasová okénka a články do měsíčníku Moderní vyučování.

Redakcím většiny deníků jsou pravidelně poskytovány informace o probíhajících akcích ve formě letáků a celoročních plánů. K větším akcím bývají pravidelně pořádány tiskové konference s pozvánkami pro jednotlivé redaktory.

Plán komunikace a komunikační prostředky

Historie

Lužánky prošly během devadesátých let značným vývojem. Tak jako většina subjektů v tomto období.

K jednomu z velkých počínů té doby patří nepochybně umístění reklamy na tramvaj DPmB v době, kdy tento způsob reklamy byl v počátcích a po Brně jezdila jediná tramvaj tohoto typu, Brňákům známá růžová Minolta.

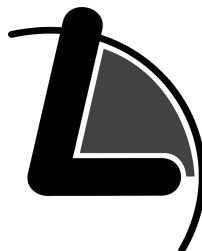
Základním kamenem pro zlepšování komunikace, a to nejen uvnitř firmy, ale i na veřejnosti, jsou každoroční rozjezdová soustředění zaměstnanců organizace. Na těchto soustředěních dochází k reflexi současného stavu a komunikuje se zde o potřebách organizace do budoucna. Velká část těchto soustředění bývá zaměřena na komunikaci, P.R., image firmy a další oblasti důležité pro komunikaci na veřejnosti. Tato soustředění bývají zajišťována kvalitními lektory (jenom stručně rok 2002 - Komunikační dovednosti, PaedDr. Olga Medlíková, rok 2001 - Konflikt a komunikace, Dr. Věra a Mgr. Ivan Janíkovi).

Z jednoho z těchto soustředění vyplynul mezi zaměstnanci požadavek na kvalitního firemního fundraisera. Tento požadavek se podařilo naplnit a byl tím položen základ pro vznik nového oddělení marketingu a služeb, které v současné době zaměstnává pět zaměstnanců. Jeho náplní je pořádání velkých akcí, pořádání tiskových konferencí, monitoring tisku a ostatních sdělovacích prostředků, zajišťování účasti pedagogických pracovníků v rozhlasovém pořadu Českého rozhlasu Brno, fundraising, propagace (návrh a tisk propagačních materiálů), tvorba internetových stránek a zajišťování jednotné image organizace.

Cooperate image - pozor, mohlo a mělo být detailnější!!!

Logo a slogan

Logo organizace je jasné, jednoduché, srozumitelné a zajímavé. Vzniklo jako nápad jedné zaměstnankyně v počátcích devadesátých let a od té doby je beze změny používáno.



Slogan organizace je v současné době ve fázi domýšlení. Současný slogan se zdá být příliš obecný a málo vystihující konkrétní organizaci.

“Lužánky Váš partner pro volný čas”

Současný stav

V současné době je zde kladen velký důraz na obnovu propagačních firemních materiálů a vytvoření venkovních informačních panelů. Dále se pracuje na vnitřním informačním systému, který by měl zjednodušit práci všem zaměstnancům.

Na druhou stranu je zde vidět velikost organizace a její místní roztržitost. Neexistuje jednotná koncepce image celé organizace včetně jejích poboček. Informovanost jednotlivých zaměstnanců o poskytovaných službách je nedostatečná a její výrazné zlepšení je velmi žádoucí.

Závěr a shrnutí

Vzhledem k uvedeným skutečnostem se jedná o organizaci, která si je vědoma důležitosti komunikace s veřejností a dalšími subjekty. Na dokonalém projevu jistě něco schází. Na většině se však intenzivně pracuje.

Jako taková je organizace ve městě Brně velmi známá a její služby jsou vysoce hodnoceny.

Podáří-li se zachovat nastavené tempo ve vylepšování komunikačních prostředků s veřejností, ale i dovnitř, myslím si, že tato organizace nebude mít v budoucnu větších problémů v oblasti tvorby image a public relations.

- **Prostředky práce s veřejností**
- **Zvláštní prostředky komunikace**
- **Tiskoviny**
- **Masmédia**
- **Spolupráce se sdělovacími prostředky**

3.

Prostředky práce s veřejností



Cíl kapitoly

Po přečtení této kapitoly budete znát:

- jednotlivé prostředky práce s veřejností
- zvláštní prostředky komunikace
- lobování jako prostředek PR
- zákonitosti a doporučení pro práci s tiskovinami a masmédií.



Časová zátěž

- 8 hodin (3. - 4. týden v dubnu)

3.1 Prostředky práce s veřejností

Mezi prostředky práce s veřejností můžeme rozlišit ty hlavní, prvoplánovité, kam řadíme tištěné prostředky, masmédiá, akce, osobní komunikaci, a ty působící podprahově, v druhém plánu, často i nechtěně. Sem řadíme kromě zvláštních prostředků komunikace i jakýkoliv projev organizace, hlavně však jejich představitelů, i co se jejich soukromí týče.

Čtyři skupiny
prostředků PR

Většinu hlavních prostředků PR můžeme utřídit do čtyř hlavních skupin:

- tištěné prostředky, např. výroční zprávy, letáky, informační brožury
- masmédiá, např. prezentace v tisku, rozhlasu, TV, na internetu
- akce, které působí komplexně na všechny smysly
- osobní komunikace, např. osobní kontakt s představiteli veřejnosti, veřejné projevy, "septanda".

Při výběru vhodných prostředků práce s veřejností je dobré si uvědomit, že tento výběr by měl být vždy v souladu s posláním organizace.

3.2 Zvláštní prostředky komunikace

Patří mezi ně

- prvky organizační kultury
- název organizace
- logo
- slogan
- zvláštní prostředky komunikace včetně lobování.

3.2.1 Prvky organizační kultury

Prvky organizační
kultury

Prvky organizační kultury jsou ve své podstatě nonverbálním komunikačním prostředkem, "to, jak organizace vypadá", o ní totiž mnohé vypovídá.



Ve vlastní organizaci bychom tedy měli mít na paměti, že:

- klient posuzuje image firmy už při vstupu do objektu, kde organizace sídlí;
- oblečení zaměstnanců a standard jejich chování vypovídá mnohé o kultuře organizace;
- prostředí, kde se přijímají klienti, má silnou sdělnou hodnotu, může přispět k prezentaci firmy;
- reprezentanti společnosti by měli být vynikající a měli by stále pracovat na svém rozvoji;
- dobrá prezentace nekončí návštěvníkovým odchodem z místa jednání, když bude chtít pomoci později, bude pro něj zásadní, jak se k němu budeme chovat (když jsme na něj např. neměli vyhrazený čas apod.);
- je vhodné, aby klient dostal v závěru jednání osobní pozvání, kontakt, který ho udržuje v bezprostředním kontaktu s organizací či jejími představiteli.

Na základě výše zmíněných poznámek můžeme říci, že firemní kulturu organizace tvoří:

- způsob a přijetí návštěvy, klienta
- prostředí, čistota a vzhled objektů i pracovních prostor, kanceláří
- oblečení zaměstnanců
- způsob jejich komunikace vůči klientovi i sobě navzájem
- cesta, kterou se klient do organizace dostal, zda byla dobře značená, čistá apod.
- sociální a technické vybavení
- prvky vizuální prezentace, jako např. logo, slogan, brožury, vizitky, apod.

Firemní kultura organizace

Na závěr zbývá snad jen dodat, že působení prostředí by se nemělo přeceňovat, ale ani podceňovat.

Úkol

Dobrou pomůckou vám může být představa, že máte peníze nazbyt, chcete je věnovat na činnost vaší organizace a přicházíte jako dárci poprvé do vaší organizace. Jak by měla vypadat, aby vás přesvědčila o své důvěryhodnosti?



3.2.2 Název organizace

Název organizace by měl být dobře zapamatovatelný i vyslovitelný, měl by souviset s předmětem činnosti vaší organizace, neměl by být zaměnitelný se jménem jiné organizace a neměl by vzbuzovat jakékoliv negativní asociace.

Název organizace

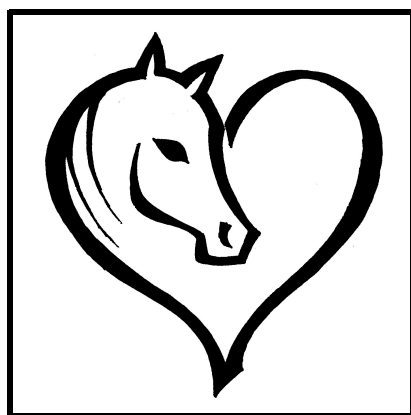
Při výběru názvu organizace máte možnost volit mezi třemi způsoby:

- zkratka - např. Agnes - Agentura neziskového sektoru, BANNO - Brněnská asociace nestátních neziskových organizací, apod.;
- jednoslovný název - např. Filia, Epona, Trialog, apod. Výhodou zde je bezesporu stručnost, která však není zárukou, že je příjemcům hned jasné, co je předmětem činnosti té které organizace;
- rozvinutý název - např. Sdružení ochránců a příznivců Bílého potoka, apod. - koresponduje sice s posláním organizace, ale může být problém si ho zapamatovat.

3.2.3 Logotyp

Logotyp představuje výtvarnou zkratku názvu a poslání organizace, dotváří image a povědomí o organizaci. Pro organizaci je vítězstvím, když se jí podaří vybrat logo, které je výstižné a hodně napovídá o činnosti organizace a jejím poslání. Tak např. z loga sdružení EPONA - podaná ruka handicapovaným lze logicky odvodit, že se zabývají hypoterapií.

Logotyp



Obr. 3.1 Logo sdružení EPONA.

A jak lze hodnotit kvalitu loga? Nejlépe podle toho, nakolik vystihuje poslání organizace, zda má originální námět, jak působí emocionálně, zda zaujme, líbí se na první pohled a zda je řešeno s výtvarným citem. Proto bychom jeho zhotovení měli ponechat raději na designérovi než na vlastních schopnostech. Pozor také na barevnost loga, barevný tisk

Kvalita loga

3. Prostředky práce s veřejností

v první řadě hodně stojí, v druhé řadě budeme logo s největší pravděpodobností také hodně kopírovat. Myslete tedy na to, zda se jeho vyznění nezmění, bude-li černobílé.

3.2.4 Slogan

Slogan je vlastně heslovitě vyjádřené, do několika slov zhuštěné poslání organizace. Uvědomte si, co se vám vybaví, když uslyšíte 3 mušketýři, nebo Čokoládovny Orion. Pokud je to "jeden za všechny a všichni za jednoho" a "...vaše čokoládová hvězda", máte dokonalou představu o tom, jaký význam má slogan pro vnímání organizace na veřejnosti. Pochopitelně není nutný, ale komunikaci logicky usnadňuje.

Podivné způsoby komunikace

Mezi **zvláštní prostředky komunikace** řadíme také podivné způsoby komunikace. Můžeme mezi ně zařadit:

- nekomunikaci, tzv. "mrtvého brouka". Ano, i mlčení něco sděluje, signalizuje, že máme co skrývat nebo že se nezajímáme o své klienty. Výtečným příkladem jsou zde úřady.
- neznalost, resp. udržování veřejnosti v omylu, někdy nazýváno též "diplomacii", kdy sdělujeme jen část pravdy
- fámy, "šeptanda", "jedna paní povídala" - to vše může mít pozitivní i negativní dopad na vnímání vaší organizace. Z výzkumů vyplynulo, že nespokojený zákazník se o svou nespokojenost podělí s 10 - 15 lidmi.
- známosti a peníze
- lobování.

3.2.5 Lobování jako prostředek PR

V pravém slova smyslu je lobování získávání partnera pomocí informací, slov a argumentů. Přesto všechno se dnes setkáváme spíše s negativním vnímáním tohoto pojmu, spojovaného především s korupcí a úplatkářstvím. Pokud však lobováním rozumíme přesvědčování pomocí slov, nemůžeme ho považovat za něco odsouzeného. Vždyť celá Evropská unie je o lobování a oficiálně se k tomuto faktu hlásí. Na celkový počet úředníků Evropského parlamentu se uvádí stejný počet lobistů!

Historie lobování

A jak a kde vlastně lobování vzniklo? Vyvinulo se jako legitimní a integrální součást demokratického politického systému v USA, protože velmi vytižení poslanci díky němu získali (a získávají) potřebné informace o problémech, které nejsou např. "jejich parketou".

Kdybychom navíc měli určit někoho, kdo má morální ospravedlnění pro lobování, pak by to byl určitě neziskový sektor, resp. ta jeho část, která hájí a zajišťuje potřeby spoluobčanů. Nezisková organizace se sotva obrátí na poslance, aby ji prosadil lukrativní zakázku, obrátí se na ně spíše s tím, aby pomohli prosadit zákon či jiné opatření, které jde ve prospěch znevýhodněné skupiny občanů nebo široké veřejnosti.



K lobování v rámci PR aktivit výše uvedené skutečnosti stačí. Pokud byste se však chtěli o lobování dozvědět více, nalistujte - REKTOŘÍK J. - ŠELEŠOVSKÝ H. a kol. *Obecná část vzdělávání vedoucích úředníků ÚSC*. Brno: Masarykova univerzita, 2003. kap. 5.9.

3.3 Tiskoviny

Úprava písemnosti

Ke stejným účelům jako příjemný a důvěryhodný vzhled prostor vaší organizace slouží i úprava a vzhled písemností. Pošta, kterou odesíláte, je důležitou vizitkou vás samých. Neumělé logo, od kopírování celé vybledlé, a dopis ukončující výzva, beze jména a podpisu, jistě nejsou nejlepší vizitkou. Představte si, že byste podobný dopis obdrželi vy sami, mezi ostatními, pěkně vytištěnými a upravenými písemnostmi. Jak byste asi reagovali?

Písemnost nemusí být psána na počítači a tištěna na laserové tiskárně. Každý soudný příjemce chápe, že ne všechny neziskové organizace mají špičkové kancelářské vybavení. I dopis psaný na psacím stroji a čistě okopírovaný se může úspěšně ucházet o důvěru adresáta. Neměly by se však už posílat kopie pořízené přes kopírák - ty už jsou dnes zkrátka mimo hru.

Mnoho organizací si dnes zavádí tzv. "corporate design", tj. jednotnou vizuální úpravu svých písemností. Ve stejném stylu, se stejnými grafickými prvky, barvami a logem, mají předtištěné dopisní papíry, obálky, navštívenky, jakož i další tiskoviny.

Tiskoviny můžeme členit na tiskoviny:

jednoduché:

- plakáty
- letáky
- hromadné dopisy;

komponované:

- výroční zprávy a jubilejní publikace
- zpravodaje a časopisy;

drobné tištěné prostředky:

- záložky do knih
- pohlednice
- kalendáře
- brožury, štočkování
- samolepky
- Pour Felicité
- potisky na různé dárkové předměty
- zdvořilostní a děkonné dopisy;

ostatní:

- pozvánky
- vývěsky a informační tabule
- faktová mapa a profil organizace.

3.3.1 Jednoduché tiskoviny

Plakáty

Mezi letákem a plakátem je rozdíl spíš technický: plakáty se tisknou obvykle v menším nákladu a větších rozměrech než letáky. Nemohou obsahovat tolik textu. Plakát musí být řešen tak, aby upoutal pozornost na větší dálku a povzbudil zájemce k přečtení zbytku. Mělo by to být např. nápadné slovo, heslo, grafický nebo barevný potisk, prostě něco, co na sebe upozorní v prostředí ostatních plakátů.

Nezbytnou součástí plakátu je tzv. poutač. To je hlavní sdělení, zestručnělé až do podoby jednoho nebo několika málo slov. Poutač má sice upoutat pozornost, ale obvykle také informuje o tom nejdůležitějším.

Plakát může být také "pouze" nositelem poselství nebo apelu, nikoli jen pozváním na určitou akci. Může, a často tomu tak bývá, působit spolu s dalšími sdělovacími prostředky.

Příklad

V příloze najdete plakát doprovázející kampaň 30 dnů pro občanský sektor v roce 2002: u mladé ženy jdoucí parkem stojí do očí bijící věta: "Každý, komu pomáhá, zemře". Dole byl malými písmeny komentář: "Tereza je dobrovolnice. Pomáhá v hospici lidem, kteří se loučí se životem. Drží je za ruku do poslední chvíle". Plakát měl rozhodně více účelů: hlavním cílem bylo informovat veřejnost, že se jako už každoročně koná kampaň, a to aktuálně na téma "dobrovolnictví" (věta v pravém dolním rohu "Dobrovolníci pomáhají zadarmo"), dalším podprahovým cílem mohlo být šíření povědomí veřejnosti o "dobrovolnictví" jako takovém.

Je všeobecně známo, že ne každá organizace si může dovolit tisk plakátů. Jde totiž o záležitost relativně finančně náročnou (čím více barev a méně kusů, tím vyšší cena). Pokud přesto chcete použít plakát, zkuste se obrátit třeba na učitele výtvarné výchovy na nejbližší škole - výtvary dětí často zaujmou.

Členění tiskovin

Plakáty



Letáky

Letáky Leták je na rozdíl od bulletinů, zpravodajů a časopisů tiskovinou neperiodickou, která na malé ploše (max. 2 listy formátu A4) informuje o aktuální akci či projektu, o nabízených službách anebo o poslání organizace a kontaktech na ni. Je tiskovinou neadresnou - předem totiž nevíte, komu se dostane na oči a kde až se objeví. Obojí proto musíte vzít v úvahu při rozhodování o jeho rozměrech, vzhledu a obsahu.

Leták se obvykle buď posílá poštou (podobně jako jiné reklamní tiskoviny), či se rozdává kolemjdoucím, anebo se vylepuje do výkladních skříní a informačních tabulí. Zamýšlíte-li vyrobit leták, který se bude posílat poštou nebo dávat do ruky, můžete samozřejmě zvolit víc a menšího textu, protože příjemce si může doma sednout a vzít si na jeho čtení v případě nutnosti i brýle. Při pohledu do výkladní skříně to stěží udělá a nemá tedy smysl, abyste se na takový leták snažili vměstnat půlku výroční zprávy.

Chyby v úpravě letáků

A jaké nešvary se na letáčích objevují a kterých byste se měli pokud možno vyvarovat?

- Leták neobsahuje úplný kontakt. Často se např. místo adresy uvádí pouze P. O. Box, který vzhledem k nedávným a častým causám podvodných firem nepůsobí moc důvěryhodně. Pokud P.O.Box máte, uveďte ho včetně úplné adresy.
- Leták má nedbalou úpravu, která odpuzuje
- Leták obsahuje příliš mnoho textu, avšak příliš málo rozčleněného, např. pomocí nepotíštěné plochy, mezititulků, či jiných grafických prvků
- Leták je psán úředním či jinak málo čtivým stylem. Formulace typu: "...jsou zaměřeny na ...soustavné řešení problémů ...vytvoření systémuzkvalitnění činnosti...." nezaujmu a nepůsobí tak přesvědčivě jako: "chceme řešit problematiku... pomoci dětem, aby..., ...zkvalitnit činnost.."

Jak by měl vypadat leták

A co by naopak na letáku rozhodně být mělo?

- název organizace, projektu, služby, akce
- stručné představení organizace (poslání, cíle, přehled činností, služeb)
- bankovní, telefonické, příp. E-mailové a internetové spojení na organizaci
- prezentace sponzorů (vaše poděkování)
- popis problému, akce, služby - s využitím grafických prvků.

Hromadné dopisy, tzv. direct mail

Pod hromadným dopisem rozumíme takový dopis, který je zaslán více adresátům, aniž by se změnil jeho obsah, pochopitelně kromě případné adresy. Nemůžeme ho tudíž zcela přizpůsobit zvláštnostem konkrétního příjemce, ale na druhé straně ho můžeme rychle a efektivně využívat mnohokrát.

Hromadné dopisy jsou základem tzv. direct mailingu. Nemusí však obsahovat jen nabídku zboží nebo žádosti o příspěvek. Hromadným dopisem můžete poděkovat účastníkům poslední společné akce, pozvat je na příští akci nebo je informovat o výsledcích projektu, na který přispěli.



Doporučení pro koncepci hromadných dopisů

Příklad, který vám dokreslí direct mail, je hromadný dopis, který téměř každý z nás dostává každoročně od Fondu ohrožených dětí. Kromě informací o organizaci a jejím poslání, obsahuje spolu s žádostí o příspěvek (přiložená složenka) též zpravodaj o výtěžku a využití předcházející sbírky.

I hromadný dopis musí mít určitou úroveň, resp. kulturu. Zde nabízíme několik námětů či zásad, které mají obecnou platnost, a měly by být tedy při koncipování hromadného dopisu dodrženy:



- dopis by měl mít co nejosobnější charakter (díky počítačovému zpracování je to reálné - v oslovení uvést jméno adresáta);
- nemělo by být vidět, že se jedná o kopii (zašpinění okrajů při kopírování);
- neopomeňte podpis - nejlépe originál na každý exemplář;
- používání recyklovaného papíru je možné. Není tak hezký, takže by mělo být zřejmé, že použitý papír je výraz vaší uvědomělosti a nikoli snahy ušetřit za každou cenu;

- hromadné dopisy - podobně jako letáky, můžete poslat v nezalepené obálce, příjemce to ocení.

Přes důležitost všech formálních náležitostí bychom však neměli zapomínat, že nejdůležitější je psychologicky účinný obsah a styl. Proto si zde uvedme pár námětů, které nelze rozhodně považovat za zaručený klíč k úspěchu. Dopisy tohoto druhu by mohly obsahovat alespoň tyto prvky:

- titulek, oslovení;
- první řádka, která vzbudí pozornost - tzv. poutač;
- jasné vysvětlení, proč a jak pomůže příspěvek lidem, kteří jsou objektem charitativní péče;
- výstižný popis poslání a činnosti charitativní organizace;
- citově naladit uvedením příkladu člověka, kterému se tím pomůže (např. "...11. října 1995 ztratil dvouletý Toník Cihlár oba rodiče při autonehodě, která se stala na železničním přejezdu u Pardubic. Z veřejné sbírky jsme Toníkovi, který se od autonehody nemůže pohybovat, pořídiliNyní se do stejné situace dostala Boženka Vrabcová. Pomůžeme i jí?....");
- připojte vyjádření známé a důvěryhodné osoby nebo jiný důkaz (...”Členové městského zastupitelstva Novák, Dvořák a Kadeřávek věnovali již na tento účel 1 500 Kč z odměn, které dostali za práci v zastupitelstvu....”);
- vyzvěte k určité akci nebo poskytněte snadný způsob, jímž může příjemce odpovědět - např. zpětný lístek s vyplněním částky, kterou příjemce posílá, a zpáteční předtištěnou obálku;
- píšete-li jednotlivým partnerům, naznačte, jakou částku očekáváte, a co nejpřesněji uveďte, co za tyto peníze zařídíte nebo nakoupíte;
- do P. S. uveďte nejsilnější důvod, který může příjemce mít, aby vám vyhověl.

Nezapomeňte také, že i hromadné dopisy mají svou ekonomiku. Spočítejte si raději předem náklady na přípravu, tisk, rozmnožování, obálky, poštovné. Pokud jde o roznášení těchto dopisů dobrovolníky, dosud se obecně toleruje vhažování zásilek do dopisních schránek. Uvědomte si však, že jim tam konkurují komerční zásilky. I vaše zásilka musí konkurovat, jak vzhledem, tak obsahem.

3.3.2 Komponované tiskoviny

Výroční zprávy a jubilejní publikace

Jejich účelem je hlavně reprezentovat organizaci a ukázat, s jakými výsledky pracuje. Tomu musí odpovídat úprava i vzhled. Vše musí být přehledné, srozumitelné, esteticky přívětivé. Zatímco jubilejní publikace může být uměleckým dílem, výroční zpráva je spíš dílem “vědeckým”, což by nemělo znamenat, že nečitivým.

Výroční zpráva je dnes čím dál tím častěji považována za významný a např. v případě nadací nezbytný dokument, kterým organizace předkládá veřejnosti vysvědčení své práce.

Kvalitní výroční zpráva nemusí být vždy drahá, ale vždy vyžaduje spoustu pečlivé práce. Může být jednobarevná a kvalitně nakopírovaná, bez fotografií a bez originální grafiky. Ale hlavní znaky - přehlednost, srozumitelnost a přívětivost - splňovat musí.

Organizace, sestavující výroční zprávu, by si měla ujasnit, že ta není určena jen sponzorům nebo kontrolním orgánům, ale že je určena též sdělovacím prostředkům, které z ní mohou čerpat informace při různých příležitostech. A je také určena vlastním zaměstnancům či dobrovolníkům v organizaci, kterým oficiálně říká, jakých výsledků jejich organizace dosáhla.

Běžná rozvinutá osnova výroční zprávy může vypadat takto:

1. Úvodní slovo

- autorem by mohl být statutární zástupce organizace, předseda správní rady, známá osobnost - ale může to být i generální sponzor;
- může mít styl projevu, ale také styl úvahy;

Obsah letáků



Výroční zpráva

Osnova výroční zprávy



- nemělo by být prostým výtahem z toho, co čtenář najde v celé zprávě, ani prostým výčtem všech akcí, spíš zamyšlením nad uplynulým rokem - např. ve stylu “kdo jsme, odkud a kam jdeme”;
- mělo by obsahovat poděkování těm, kteří si to nejvíc zaslouží, a oznámení o zásadních změnách v životě organizace, pokud nějaké jsou;
- nemělo by vypadat jako beztvářá hradba šedého textu, proto je třeba ho pečlivě graficky upravit;
- nemusí být dlouhé, stačí jedna tisková strana.

2. Vznik organizace a její poslání

- obsahem je historie organizace (spíš fakta než příhody), popis dlouhodobých cílů a hlavní principy její činnosti;
- tato část buď nemá výslovného autora, nebo je jím výkonný ředitel organizace (pokud již není podepsán za úvodním slovem).

3. Struktura organizace a členská základna

- v nejprostší verzi půjde o seznam organizačních stupňů a lidí, kteří tam pracují, pokud možno včetně dobrovolníků;
- dobrým řešením je skupinová fotografie zaměstnanců s textovými vysvětlivkami;
- lze se zmínit o zaměstnancích, kteří v průběhu roku odešli (výroční zpráva má totiž i archivní a vzpomínkovou hodnotu).

4. Zpráva o činnosti

- to je první jádro zprávy, a proto sem patří co nejvíce faktů, dat a informací, ovšem vybraných a seřazených;
- informace pro tuto část by se měly vybírat hlavně s ohledem na to, zda jsou spolehlivě zjištěné, zda jsou důležité pro doložení výsledků a zda zbytečně nedeklasují organizaci kritickými komentáři a negativními názory (negativně laděná zpráva patří na interní poradu členů organizace, nikoliv do výkladní skříně);
- vzhledem k rozsahu a náplni by měla být tato část zvlášť dobře členěna, aby čtenář získal jasný obrázek o činnosti a výsledcích;
- nabízejí se dvě možnosti uspořádání - buď podle projektů či jednotlivých činností, má-li organizace víceméně stabilní, ale různorodou činnost, nebo chronologicky podle jednotlivých událostí a akcí, které se v průběhu roku uskutečnily, má-li organizace stejnorodou činnost s mnoha drobnými, relativně samostatnými projekty.

5. Spolupráce s veřejností

- tato část je jakýmsi dokladem o úspěšné práci s veřejností (potenciálním sponzorům tu vlastně sdělujeme, že dokážeme obstarat publicitu o své činnosti);
- měla by popisovat způsoby informování veřejnosti o činnosti organizace a obsahovat hodnocení od členů cílové skupiny, od příjemců služeb, od osoby v nezávislé pozici (např. od starosty města);
- může tam být rovněž citován úryvek z dopisu nebo článku o vaší organizaci, výsledek hodnotící studie či jiný doklad zvnějšku.

6. Výsledky hospodaření, resp. finanční zpráva

- to je druhé a nejpodstatnější jádro zprávy a očekává se, že půjde o velmi nezáživný účetní výtvar, jednoznačný a nezpochybnitelný;
- jednoduchost a srozumitelnost patří mezi hlavní požadavky na tuto část;
- měla by obsahovat přehled zdrojů a výši příjmů organizace, jakož i přehled výdajů;
- účetní výkazy (výsledovka, rozvaha), z nichž tato část vychází, není nutné publikovat v úplnosti, i když o hospodaření organizace říkají mnoho a čtenář z jiné organizace si v nich rád počte;
- nejlepší je, když se výdaje mohou rozepsat podle jednotlivých projektů nebo činností (tak, jak jsou popsány ve zprávě o činnosti);
- měla by obsahovat porovnání plánovaného rozpočtu se skutečnými příjmy a výdaji;
- mohla by zahrnout výsledek účetního auditu (nezávislého posouzení vašeho účetnictví) nebo zprávu revizní komise;

- nikdy nedovolte, aby se organizace snížila k zatajování nebo pozměňování skutečných příjmů a výdajů.

7. Poděkování

- dobrovolným představitelům organizace, zaměstnancům a význačným pomocníkům, spolupracujícím organizacím a jednotlivcům, především však sponzorům;
- poděkování sponzorům lze rozčlenit podle výše jejich příspěvku (např. začít jmenovitým seznamem dárců, kteří poskytli nejvyšší finanční částku, a postupně se dostávat k těm nejvyšším);
- zadní strana obálky může obsahovat loga význačných sponzorů;
- poděkování nesmí vypadat nedbale, protože bez příjmů od těchto institucí a osob byste stěží mohli vyvíjet zvolenou aktivitu.

O výročních zprávách se toho nejvíce dozvíte, když si jich několik obstaráte. Neziskové organizace jsou většinou rády, že je o jejich zprávy zájem, a pokud je mají, zasílají je na požádání.

Úkol

Najděte si na internetu výroční zprávu libovolné neziskové organizaci a zhodnoťte, zda má všechny výše popsané náležitosti.



Brožury

Brožuru bychom mohli jednoduše definovat jako tiskovinu o více než dvou listech, které drží pohromadě. Důležitější než vazba je obsah, kterým může být:

- podrobné osvětlení činnosti organizace, jejich výsledků a záměrů;
- významná událost, která si zaslouží vydání zvláštní tiskoviny;
- tištěné rady pro klienty organizace.

Obsah brožury

Je užitečným tahem nechat návrh brožury přečíst spolehlivým osobám ještě před jeho odevzdáním do tisku. Nejlépe osobám, které by mohly být výhledově jejich příjemcem. Zajistíte si tak srozumitelnost a tím smysluplnost vydání brožury.

Příprava brožury vyžaduje hodně času, tvořivost i řemeslné dovednosti. Před započítím prací si položte několik otázek:

- Je skutečně potřebné řešit věc vydáním brožury?
- Co je jejím účelem? Informovat? Přesvědčovat? Vzbudit pozornost?
- Kdo ji bude číst? Komu je určena? Dospělým nebo mládeži? Lidem s průměrnou nebo podprůměrnou kulturní úrovní nebo inteligencí? Lidem, kteří mají tak jako tak zájem něco se dozvědět a mají kladný vztah k organizaci a jejím cílům, anebo lidem, které je teprve třeba získat? Co by měli - v ideálním případě - po přečtení brožury udělat?
- Jak rozsáhlá by měla být? - Co je únosné ekonomicky a co "psychologicky"?
- Kdo bude odpovědný za její vydání, kdo za přípravu - redakci obsahu a úpravu? Kdo budou hlavní autoři?
- Koncipovat ji jako souvislý text (s grafickou úpravou, mezititulky, atd.), anebo netradičně (myšlenkové mapy, heslovité seznamy, obrázky)?



Zpravodaje a časopisy

Na rozdíl od brožur bývají bulletin, zpravodaje a časopisy periodickými, pravidelně nebo aspoň opakovaně vydávanými tiskovinami. Na rozdíl od letáků vyžadují složitější přípravu, určitou koncepci, redakční služby a spolupráci s tiskárnou nebo vlastní technické zázemí.

Zpravodajem se obvykle rozumí tiskovina jednodušší, méně náročná v provedení a určená především vnitřní veřejnosti (zaměstnancům a členům). Největší nároky se obvykle kladou na jeho srozumitelnost a finanční nenáročnost tisku. Jeho grafická úprava by měla být jednoduchá a stylově čistá.

Zpravodaj

3. Prostředky práce s veřejností

Oběžník Podobné posláni jako interní zpravodaje mají oběžníky a informátory. Ale označení tu není důležité. Důležitý je účel (cílová skupina) a to, zda se tiskoviny rozšiřuje také mimo organizaci a zda ji lze označit za periodickou nebo naopak neperiodickou.

Časopis Vydavatel si obvykle přeje, aby zpravodaj nebo časopis promlouval nejen k vlastním lidem, ale také mimo organizaci - a skutečně se tato periodika zasílají příznivcům, sponzorům, novinářům, zákazníkům, dodavatelům, ba i jednotlivým osobnostem, které by podle mínění redakce mohly mít význam pro organizaci. To ovšem znásobuje nároky na obsah i formu a dokonce i na vzhled (papír, rozměr, barevnost).

Periodikum rozšiřované mimo organizaci, tj. vydávané nejméně 2x ročně pod stejným názvem a v úpravě pro tento druh tisku, může být vydáváno pouze na základě registrace - podle zákona o periodickém tisku a ostatních informačních prostředcích.

Chcete-li, aby váš časopis byl publikací katalogizovanou v knihovnách, měli byste mu opatřit i indexové číslo ISSN. Pro případné spory by rovněž bylo vhodné, aby byl určen odpovědný redaktor. Vydavatel odpovídá za periodický tisk navenek, kdežto šéfredaktor je odpovědný vydavateli.

Obsah časopisu Dobrý časopis by měl přinejmenším obsahovat:

- stručný obsah
- úvodní slovo redaktora
- dopisy, reakce čtenářů
- kalendář zajímavých akcí
- poděkování sponzorům a těm, kteří se na vydání podíleli
- jméno redaktora a adresu redakce
- periodicitu, datum a počet výtisků.

Grafická úprava časopisu

Žádná tiskovina nepůsobí na čtenáře jen svým obsahem, nýbrž také svou grafickou úpravou. Ta spolurozhoduje o celkovém postoji čtenáře k vydavateli a jeho cílům. Lze tu připomenout ono klasické: méně často znamená více. Týká se to hlavně uměřené a jednoduché úpravy a střídme kombinace písma.

Má-li organizace peněz málo, což je případ nefalšovaných neziskových organizací, vydává časopisy a zpravodaje skromnější, ale ani u nich nelze slevit z požadavků na koncepčnost, přívětivý vzhled, srozumitelný jazyk, stylistiku a gramatickou správnost.

Vydavatel periodické tiskoviny by si měl zodpovědět několik otázek

- Komu bude časopis určen? Současným a budoucím klientům, příznivcům, členům, laické nebo odborné veřejnosti?
- Proč by to měli číst? Co mohou od časopisu očekávat?
- Co jim potřebujeme sdělit? K jakým postojům nebo chování je chceme dovést?

U časopisů je podobně jako u brožur důležité, aby se navržený text předem redigoval. Redaktor rozhodne, na jakém místě co bude otištěno, v jaké úpravě. Po dohodě s autorem příspěvku by mohl upravit i samotný text. Osvědčuje se nechat si příspěvek po úpravě autorizovat. Autorizace je písemné prohlášení autora, že se zněním textu souhlasí a že může být v této podobě vydán. Souhlas autora není nutný v případě zpravodajství, v použití ve vědeckých a kritických dílech a učebních pomůckách, přetisknutí článků časového významu o věcech hospodářských nebo politických, které byly uveřejněny v jiných časopisech. Vždy je však nutné uvést autora a pramen.



Úkol

Kupte si u prodejců časopis Nový Prostor a zhodnoťte jeho obsah na základě výše uvedených skutečností o časopisech.

3.3.3 Drobné tištěné prostředky

Faktury Nezisková organizace by neměla zapomínat ani na drobné tištěné prostředky komunikace. Na spodním okraji **faktury**, kterou vydáváte, anebo na dopisech, které zasíláte, můžete uvést slogan. Říká určitě víc než pouhé logo.

V poslední době se stále více využívá dopisních obálek . Nezisková organizace tam může umístit nejen svůj název a logo, ale i výzvu, slogan vyjadřující poslání apod. Učinil to tak Fond ohrožených dětí a po něm i Konto Bariéry.	Obálky
Uvažte i možnosti ve využívání cizích tiskovin. Máte-li jako sponzora pojišťovnu nebo jiný subjekt, který vydává mnoho poštovních poukázek, možná se vám podaří dostat svůj potisk na poštovní poukázky .	Poštovní poukázky
Poštou si můžete nechat potiskovat každou zásilku , která jde přes určitý poštovní úřad - tzv. štočkování. Štoček vypadá jako razítko, jehož obsah si určíte - zpravidla to bývá název a logo organizace nebo stručný slogan.	Štočky
Jednoznačným prostředkem public relations jsou samolepky . Lze najít v podstatě trojí pojetí: <ul style="list-style-type: none"> ■ účelem je informovat o existenci organizace, prezentovat to základní, tj. název, logo, příp. slogan ■ účelem je poučit, poradit ■ účelem je vyzvat k akci nebo vyvolat určitou otázku. 	Samolepky
Péefka jsou běžným novoročním zvykem a neziskové organizace by je neměly podceňovat. Nový rok je totiž výbornou záminkou, jak se připomenout sponzorům a dalším "užitečným lidem", aniž by to vypadalo násilně nebo příliš vypočítavě. Nemusíte zoufat, pokud nemáte na výpravnou novoročenku s vytlačovanými barevnými písmeny na postříbřené křídě. U PF je totiž rozhodující nápad a samozřejmě čisté provedení. Fakt, že má být zasíláno samostatně, bez upomínky k zaplacení nebo jiné korespondence, je snad samozřejmostí. Vlastnoruční by tam měl být alespoň podpis osoby, která jej zasílá, tedy zástupce organizace nebo toho, kdo byl s příjemcem během roku nejčastěji v kontaktu. Milé bývá, když rukou - pochopitelně čitelně - vepíšete ještě několik slov, které vyjádří váš osobní vztah k příjemci.	PF
K potiskům se často používají drobné předměty s charakterem užitečných suvenýrů jako tužky, trička, tašky, hrníčky, obvykle na náklady sponzora potištěné názvem nebo sloganem neziskové organizace.	Potisky
Jako milou maličkost lze rozesílat záložky do knih . Jen pozor, abyste je při zasílání nepřeložili.	Záložky
K připomenutí organizace mohou dobře posloužit také nástěnné či stolní kalendáře s potiskem, pochopitelně vydané ve spolupráci se sponzorem.	Kalendáře
Rozšířeným prostředkem jsou také pohlednice , které neziskové organizace rozdávají a rozesílají. Spravují-li nějaké sociální či zdravotnické zařízení, objeví se na obrázku. Ale aby nad ní příjemce nemávl rukou, měl by být obrázek něčím zvláštní. To stejné platí o kalendářích. Zde se vyplatí spolupráce s tvořivými fotografy.	Pohlednice
Kopie zdvořilostních a děkvných dopisů jsou jedním z dalších prvků PR. Přetisk se může použít ve výroční zprávě, ve faktové mapě (viz dále) i samostatně.	Děkvné dopisy

3.3.4 Ostatní tiskoviny

Pozvánka

Pozvánka patří mezi společenské tiskoviny. Nejenže zve, současně informuje a propaguje. Často se používá formát A6 nebo třetina formátu A4 a kvalitní papír.

Pozvánka by měla obsahovat:

- název akce
- jméno pořadatele
- pozvání
- datum a čas konání
- jména významných hostů
- sponzory akce
- kontakt na pořadatele.

Datum a čas konání uveďte pro snadnější čitelnost silněji. Grafická úprava by měla korespondovat s ostatními tiskovinami organizace, celek by měl působit jednoduše.

Obsah pozvánky

3. Prostředky práce s veřejností

V případě, že součástí pozvánky je i návratka (např. zkratka R.S.V.P.), nezapomeňte uvést datum uzávěrky přihlášek k účasti. Při návrhu pozvánky si uvědomte, že návratka může být oddělena, a proto by na její zadní straně neměly být žádné důležité informace.

Vývěsky a informační tabule

Vývěsky jako vnitřní a informační tabule ("skříňky") jako venkovní prostředky jsou velmi užitečným zařízením. Na malé ploše dokážou informovat o mnoha věcech. Prostor pro umístění informační tabule často poskytne obecní úřad zdarma, a tak vlastně nezisková organizace získává trvalou reklamní plochu. A jaké jsou hlavní zásady jejich "obhospodařování"? Patří mezi ně:

Zásady správy
informačních tabulí

- určit jedinou osobu, která bude mít konečnou odpovědnost za vzhled a obsah
- nepřepíňovat plochu dlouhými texty, které jsou navíc tištěny drobným písmem
- jen trochu delší text upravit barevným zvýrazněním nebo dopsanými mezititulky
- dbát na aktuálnost obsahu (komunikujeme i tím, že v dubnu 2003 zveme na benefiční vánoční koncert 2002 - přičemž čtenář si to zapamatuje, většinou nejvíce z celého obsahu).

Faktová mapa a profil organizace

Obdobou tiskové mapy (viz dále) jsou desky, v nichž jsou umístěny kopie - nikdy originály, nemuseli byste se s nimi už nikdy setkat - důležitých dokumentů a další informace, které můžete ukázat návštěvníkovi, věnovat sponzorovi, apod. Bude tam například:

Profil organizace

- statut vaší organizace a rozhodnutí o jejím zaregistrování
- poslední výroční zpráva
- poslední číslo zpravodaje
- zdvořilostní a děkovné dopisy, které jste obdrželi (použijte je však vždy jen se svolením pisatele!!!)
- profil organizace.

Právě výše zmíněný profil představuje jednostránkovou charakteristiku vaší organizace. Jsou v ní jen podstatné a heslovitě vyjádřené informace, jako např.:

- název
- právní forma - není-li zřejmá z názvu
- adresa
- telefon, fax, e-mail atd.
- kdy založena a kým registrována
- IČO
- zástupce, resp. kontaktní osoba
- poslání nebo profil činnosti nebo hlavní cíle
- členové nadačního výboru, resp. výběr nejznámějších osobností
- významní sponzoři nebo zákazníci
- číslo bankovního účtu (sbíráte-li prostředky od mnoha dárců).

Máte-li dohodnutou schůzku s novým a velmi slibným sponzorem, pošlete mu předem svoji tiskovou mapu nebo alespoň profil. Představí vás dříve, než sponzorovi stisknete ruku. Nezapomeňte - profil bude vaší vizitkou, protože skutečná vizitka se poštou zpravidla neposílá.

3.4 Masmédia



Hromadné sdělovací prostředky jsou opravdu prostředky sdělování. Jsou prostředkem mezi námi a veřejností, která bývá tak rozsáhlá a územně roztroušená, že bychom s ní nikdy nemohli komunikovat přímo. Současně jsou ale masmédia samostatnou silou. Je nepsaným pravidlem, že pokud lze některé sdělení chápat více způsoby, objeví se v novinách zaručeně ten nejhorší.

Vliv médií

Média nejsou příčinou krachu, ale jsou iniciátorem a posilovačem hromadného chování lidí, které spolu s dalšími objektivními faktory ke krachu vede. Média dokážou zprotitiv politika zrovna tak jako znectit známou hvězdu sportovního nebo uměleckého nebe.

Média umí vytrhnout jednu větu nebo dokonce část věty z odpovědi či projevu politika a prezentovat ji v jiném kontextu. Toho se pak chopí další média, až vznikne pravá štvanice, novinářská "kauza."

Média jsou zesilovačem zpráv. Kdyby jich nebylo, vědělo by o určité události jen několik přímých účastníků, později jejich příbuzní a známí a po dlouhé době i další osoby. Díky médiím je jakákoli událost v sebezapadlejší vesničce okamžitě předložena miliónům diváků a čtenářů. Rychlost šíření zprávy a její význam jsou zesíleny díky médiím.

Sdělovací prostředky jako celek publikují raději to, když je někdo proti něčemu, než když je někdo pro něco. Tzv. pozitivní zprávy vzbuzují obecně menší pozornost veřejnosti, tím způsobují menší sledovanost médií, tedy menší příjmy za reklamu a logicky i menší ziskovost médií. Existuje zde kauzální vztah:

charakter zpráv → sledovanost → příjmy z reklam → zisky

Média a jejich vliv



Mediální svoboda je velkou daní z předností demokratického života. Díváme-li se na ně jako na celek, na tzv. "sedmou velmoc", je jasné, že vládou neomezenou suverenitou, jakou nemá žádný jiný subjekt ve společnosti. Vláda, parlament, voliči - všichni jsou závislí na vlivu médií.

Z toho všeho plyne, že s masmédií je dobré být zadobře. Protože mají vždycky pravdu. A nejen to. Média také dokážou zkonstruovat novou realitu - ze slov udělat skutečnost. Média vytvářejí smyšlený svět tím, že jsou hlavním prostředkem reklamy. Po zhlédnutí několika amerických seriálů bychom těžko uvěřili, že 59 % amerických mužů a 49 % žen je obézních. Média tak vytvářejí image Američana.

Média jsou také prostředkem nátlaku. Noviny čtou a televizi sledují také vlivní lidé - poslanci, státní úředníci, vyšetřovatelé a další. Jestliže se něco "dá do novin", pak právě s tímto úmyslem. Ne vždy se to povede.

Publicita

Publicitu v tomto kontextu budeme chápat jako obeznámenost příslušné části veřejnosti s organizací, s jejími cíli, s jejími akcemi. Dobrá publicita je základem stabilního postavení organizace ve struktuře společenského života v obci i v celém státě. Je základem pozitivního image organizace. Usnadňuje "prodej" jejích myšlenek, záměrů a služeb. Prodejem se zde přitom míní i získávání sponzorů a jejich peněz na činnost, nebo dobrovolníků či členů. Publicita vlastně vytváří atmosféru, v níž je snadné dávat organizaci vlastní peníze nebo vlastní čas.

Ve větších a více strukturovaných organizacích se vyplatí, když vznikne tiskový či spis publicitní orgán - třeba pod názvem "médiatým". Jeho členové se pak specializují na spolupráci se sdělovacími prostředky.

Neziskové organizace - podobně jako výdělečné firmy - však potřebují publicitu dvojího druhu.

- k získávání, obnovování a posilování celkového image organizace
- k informování, přesvědčování a získávání veřejnosti pro jednotlivé záměry a akce.

Třídění masmédií

Přísně vzato, mezi hromadné sdělovací prostředky patří i některé, o nichž byla řeč v předcházejících podkapitolách.

Celkově se totiž dají utřídít do tří skupin:

- tištěné - noviny, časopisy, knihy, letáky, hromadné dopisy;

Dva druhy publicity



Tři skupiny masmédií

3. Prostředky práce s veřejností

- elektronické - rozhlas, televize, video, počítačová komunikační síť - internet, kino;
- venkovní - billboard, plakát, fasáda domu, dopravní prostředky.

Závisí vždy na účelu akce a možnostech realizace, co kdy vybereme pro komunikaci se svým okolím.

3.4.1 Tisková média

Placené tiskové služby

Tiskový agent

Pod placenými tiskovými službami rozumíme činnost tzv. **tiskových agentů**, kteří dostávají peníze za to, aby svými články ovlivňovali veřejné mínění. Nejvíce se s jejich činností můžeme setkat v oblasti cestovního ruchu a v průmyslu zábavy. Silně tušený je také vliv placených novinářů v politice a v byznysu.

Souhrnně můžeme říci, že cílem práce tiskových agentů je spíš vzbudit pozornost veřejnosti než budovat její pochopení pro činnost firmy nebo politika. Placenými články se pomáhá vytvářet úspěšná hudební skupina či dobrá místní restaurace. Historický rozdíl je jen v tom, že zatímco v roce 1939 ještě bylo poměrně jasné, kdo píše jako tiskový agent, dnes už to jasné není.

Placené inzerce

Legálně placené články se dají při troše pozornosti snadno odhalit. Redakce je označuje slůvkem **placená inzerce** nebo jen písmeny PI či dokonce PR (!!!). Nejčastější formou placených tiskových služeb jsou jak známo **inzeráty**. Většinou nabízejí různé výrobky a služby, ale mohou se použít také třeba k veřejnému poděkování sponzorům, spolupracovníkům, drobným dárcům. Takový inzerát už není věcí reklamy, nýbrž public relations. Přitom nesmíte zapomínat, že z hlediska PR nestačí jen děkovat. Musí o tom vědět ten, jemuž se děkuje, a navíc všichni ostatní, které chceme dostat do situace, v níž jim budeme moci poděkovat příště. Hlídejte si proto, kam redakce hodlá váš inzerát umístit, aby byl např. v odpovídající rubrice a ne tam, kde je právě místo.

Výzvy a otevřené dopisy

Výzvy

Neplacené výzvy a prosby mají často charakter zprávy. Jsou totiž pro novináře zajímavé svým obsahem anebo citovým apelem, a mají tak dobrou šanci na zveřejnění.

Otevřený dopis

Otevřený dopis se jak známo používá v případě, že autor chce přitlačit adresáta k určitému jednání pomocí neviditelného tlaku veřejného mínění.

Tisková mapa

Už jsme si v předcházejícím textu popisovali tzv. faktovou mapu. Při spolupráci s masmédií se hovoří o tiskových mapách. Tím je také předurčen obsah mapy:

Obsah tiskové mapy

- profil organizace
- výroční zpráva
- poslední číslo zpravodaje
- charakteristika vedoucích pracovníků organizace
- charakteristika nejdůležitějších akcí a služeb
- aktuální tiskové zprávy
- letáky a brožury, které jste v poslední době vydali
- černobílé, příp. barevné fotografie, příp. diapositivy.

Tiskové mapy se posílají do redakce nebo rozdávají při tiskových konferencích. Důležité je, abyste měli v organizaci člověka, který odpovídá za to, že obsah tiskové mapy bude vždy aktuální.

3.5 Spolupráce se sdělovacími prostředky

V této části textu nám nepůjde jen o to popsat, jak se chovat před kamerou či před novinářem a jak s ním hovořit. Každý by měl totiž také znát některé základní potřeby novinářů, některé ustálené zvyklosti a vyznat se alespoň v základech jejich práce. Člověk

pak lépe porozumí tomu, proč novinář dělá to či ono, tak či tak. Usnadní tak novináři práci a sám sníží riziko zkreslení (většinou neúmyslného) našich odpovědí.

3.5.1 Zásady spolupráce

Než se dostanete do styku s novináři, měli byste zvážit několik skutečností:

- Všechna média, zejména televize, rozhlas a tisk mají velký vliv na veřejné mínění již tím, že zaznamenávají a zprostředkovávají událost. Ve většině případů je vedle konstatování události čtenář ovlivněn i interpretací události redaktorem. Stačí krátká vložená věta nebo slůvko, a text dostává odlišné zabarvení.
- Je nutné mít vždy na paměti, že ne všichni novináři jsou profesionálně na špičkové úrovni, a to jak co do kvality zpracované zprávy, tak i co do etiky jejich práce. Bohužel, případy, kdy novinář vědomě vypustí část věty nebo uvede jen to, co “se mu hodí”, nejsou ojedinělé.
- Vyvarovat se nepřesné či zkreslené zprávy je věcí profesionální cti novináře, přesto při vzniku nepřesnosti nemusí být vždy vinen právě on. Nepřesná, polovičatá nebo “tajemná” vyjádření jsou nejčastějšími příčinami těchto nedorozumění. V tomto směru zvláště vynikají někteří politici a tiskoví mluvčí. Nutno objektivně dodat, že nemohou často říci vše a musí se uchýlit ke známému “bez komentáře”.



Ve vztahu k novinářům je dobré řídit se několika zásadami:

- pečujte o novináře jako o zákazníka
- odpovídejte na otázky čestně, srozumitelně, vyčerpávajícím způsobem a bez zbytečných vytáček
- nedělejte obstrukce, nebud'te překážkou
- zachovejte neutralitu v postojích ke sdělovacím prostředkům
- udělejte vždy vše pro to, abyste novináři zprávu poskytli
- udělejte si na novináře čas
- nepodceňujte zákon prvního dojmu.

Zásady vztahu s novináři

A co v krizi?

Důkladně se připravte na novinářskou invazi v případech, kdy ji můžete očekávat. A spolehněte se na to, že právě období krize těmito případy je. A co máte rozumět pod pojmem krize? Představte si, že vyhoří kancelář vaší organizace, vaši příznivci či členové se dostanou do konfliktu s policií, člen správní rady bude podezřelý z finančních machinací... Jistě že si tyto situace nejméně přejete, ale připravte se na to, že právě při nich zájem médií o vás bude kulminovat.

Krize a reakce na ni

Neziskovým organizacím stačí mít scénář, ve kterém bude uvedeno, kdo bude masmédiím poskytovat informace, kam budou případně umístěni přichozí novináři, kde by se konala tisková konference.

Uveďme si **několik zásad, které by organizace při vzniku krize neměla opomenout:**

- Nejlépe je poskytnout informaci o vzniku krizové situace hned při jejím zrodu. Snažte se zpracovat jasný a pravdivý materiál takové kvality, aby nikdo nemohl poskytnout lepší.
- Vy sami nebo vámi pověřený pracovník musí být tím nejlepším zdrojem objektivních informací o problému. Používejte vždy jen ověřené, pravdivé a objektivní informace.
- Jste-li požádáni v situaci, která je vypjatá a pro vás krajně nepříznivá, o rozhovor, ujasněte si nejprve s novinářem vzájemnou odpovědnost a hlavně dbejte na korektnost. Zároveň se zeptejte novináře, jak bude hodnotit fakta.
- Opět si připomeňte to nejdůležitější: hovořte jasně, bez emocí a spekulací.



Uvědomte si vždy, že novináři vás neobtěžují, ale dělají jen svou práci - chtějí informovat veřejnost. Při přípravě materiálu a podávání informací se snažte, aby vaše zprávy a vystoupení byly zbaveny emocí. Čím rychleji zprávy uvolníte, tím větší máte šanci, že novináři budou informovat bez přehánění, zveličování a hlavně spekulací. Ty vznikají především tehdy, když novinář má nedostatek informací přímo od vás a pátrá po nich jinde stylem “jedna pani povídala”.

Je třeba mít také na paměti, že ve většině případů rozhoduje o konečném postoji k události účinek zprávy na veřejnost, a ne fakta. Reakce veřejnosti je nakonec tou jedinou realitou. I když jsou fakta na vaší straně, může se stát, že nad nimi bude triumfovat dramatická situace.

Etika práce novináře

Etika práce na druhé straně novináři velí několik zásad, kterými by se měl řídit a které by měli ti, kteří jsou dotazováni, respektovat, nebo alespoň chápat. Novinář by měl např. udělat vše pro to, aby získal názory obou stran. Podobně by měl novinář postupovat i tehdy, týká-li se zpráva třetí osoby nebo události. Jste-li požádáni o výrok "druhé strany", snažte se vyhnout osobním útokům a invektivám. Novináře vždy požádejte o co nejpřesnější znění výroku, na který máte reagovat, nejlépe magnetofonový záznam nebo článek v tisku, který výrok obsahuje. Reagujte věcně a bez emocí. Považujete-li napadení vaší osoby či organizace za zvláště závažné, můžete reagovat i písemným prohlášením, které novinářům poskytnete. Jeho nespornou výhodou je skutečnost, že se v něm lze nejlépe oprostít od emotivně laděných výroků. Nevýhodou je časový skluz, proto se snažte jej připravit novinářům co nejrychleji.

Z předchozího textu vyplývá, že hovoříte-li před novináři, musíte si dávat velký pozor na to, co říkáte. Vaše opožděná žádost, aby to či ono nebylo publikováno, nemusí být vždy všemi novináři respektována.

Vše toto a ještě mnohem více vám dá přečtení a nastudování tohoto textu.

Zpravodaj získává informace ze tří zdrojů:

- z dokumentů a záznamů,
- rozhovorem,
- z vlastního pozorování, s osobní účastí.

Rozhovor

Rozhovor

Velmi častou otázkou, kterou agenturní zpravodaj (ČTK) při žádosti o rozhovor obdrží, je "A kde se to objeví?". Ubohý novinář vám ji nemůže zodpovědět, protože on to skutečně neví. Zprávu agentury může převzít jakékoliv médium a otisknout ji. Slušné noviny pak zprávu označí, že je ze servisu agentury, nebo je zpráva bez značky. Méně slušné noviny pak zprávu opiší, nebo přehodí odstavce a vydají ji za zprávu vlastní. Ve většině případů pak agenturní zpráva slouží jako podklad, avízo či tip pro novináře z rozhlasu, televize, novin nebo časopisů. Nejvíce se pak setkáte se zpravodaji výše zmíněných médií, avšak z jejich regionálních a místních poboček. Můžete se také setkat s novinářem specializovaným právě na problematiku, na kterou se přišel zeptat. Takový novinář bude klást vysoce odborné dotazy, proto zvažte, zda na rozhovor s ním nepřizvat ještě vašeho poradce nebo zaměstnance na dotýčnou problematiku.

Co je ještě třeba vědět před rozhovorem s novinářem?



Požádá-li vás novinář o rozhovor, chovejte se k němu jako k zákazníkovi a mějte na paměti vše již zmíněné. Ujasněte si, z jakého sdělovacího prostředku novinář přichází a zda přichází jako zpravodaj, publicista nebo redaktor časopisu pro větší materiál. A nebojte se ho na to zeptat. Důležité je rozhodnutí, zda poskytovat informace telefonicky. Pokud novináře již znáte, nic tomu nebrání. Pokud jej však neznáte, lze telefonickou informaci odmítnout nebo požádat novináře o telefonní číslo do jeho redakce a zavolat mu zpět. Můžete mu také zaslat vaše stanovisko nebo sdělení faxem či mailem.

Pokud se rozhodnete informace podávat po telefonu, vězte, že většina novinářů je dnes vybavena nahrávací technikou přímo z telefonu. Slušný novinář vás na to upozorní a slušné zařízení vám pravidelným periodickým pipnutím dá najevo, že jste nahráváni. Jsou však, i když výjimečně, méně slušní novináři i méně slušná nahrávací technika. Malé nahrávací diktafony s vysokou citlivostí lze schovat do jakékoliv kapsičky a váš rozhovor může být nahráván, aniž to víte.

Fotografování

Bude-li redaktor také fotografovat, měli byste se rozhodnout, zda mu sami doporučíte statickou fotku, anebo momentku. Jestliže se obáváte, že byste na statické fotografii mohli vypadat toporně, dejte přednost momentce a požádejte fotografa, aby si vás nafotil v určitých situacích.

Fotografování

Odpoověď na požadavek novináře

Hlavní zásada zní: odpovězte vždy, a to i v případě, že záležitost nechcete komentovat. Nechcete-li se k věci vyjádřit, lze napsat nebo říci: "Otázku nekomentuji" nebo "K zodpovězení této otázky nemám dostatek informací" apod. Odpověď by vždy měla obsahovat přesné a úplné údaje.



Článek jako odpověď na dotaz novináře

Zásady dobrého psaní jsou:

- přesnost
- stručnost
- srozumitelnost.

Článek

Přesnost proto, že nepřesný článek je horší než článek zbytečný - škodí. Stručnost proto, že moc slov stať rozmělnuje. A srozumitelnost, abychom nezavdali příčinu ke špatnému pochopení. Jak toho dosáhnout? Zde máte několik dalších tipů:

- Přídavná jména používejte v textu uvážlivě, spíše spoléhejte na podstatná jména a slovesa.
- Volte raději kratší věty.
- Uvádějte vždy úplné názvy funkcí, nevynechávejte křestní jména, neuvádějte pouze začáteční písmena jmen. Ve zpravodajství se neuvádějí akademické tituly - zato u podpisu by neměly chybět.
- Snažte se, aby v jedné větě byla jen jedna myšlenka.
- Nezapomínejte na detaily a na informace o širších souvislostech či pozadí událostí.
- Nemáte-li jistotu, že novinář či čtenář vašemu termínu rozumí, přijatelně jej vysvětlete. Zvláště dávejte pozor na tenkou hranici mezi informací a poučováním.
- Dramatické situace popisujte zdrženlivě, nepřehánějte.
- Pokud byste měli důvod věřit, že máte opravdu dobré téma na celý článek nebo reportáž, zvažte dobře, komu ho nabídnete. Rozhodující je charakter časopisu a s tím související čtenářské skupiny. Ty by měly být totožné s vašimi cílovými skupinami.

Tipy
pro srozumitelnost
článku

Informace o očekávaných nebo připravovaných událostech

Nejprve si připomeňte, proč novináře oslovujete. Chcete, aby se veřejnost jejich prostřednictvím o něčem dozvěděla. Tomu podřídte i charakter informace.

Oznámení, resp. anonci o akcích neziskových organizací uveřejňují ráda zejména regionální média. Drobné zprávy všeho druhu jsou kořením jejich práce a navíc zvyšují jejich prestiž jako dobře informovaného sdělovacího prostředku.

Anonce

Jestliže vaše organizace poskytuje lidem rady nebo pomoc, zkuste si vyjednat pravidelnou čtvrthodinovou relaci v regionálním rádiu, "okénko" v místních novinách nebo stránku v teletextovém zpravodajství. Takzvané anoncování událostí pak bude přirozenou součástí jejich rubrik. Vedlejší efekt bude v tom, že vaše organizace bude stále "vidět". Avšak předem si promyslete, máte-li dostatek sil, informací a zkušeností, abyste s takovým návrhem mohli přijít do redakce.

Setkání s novináři

V tomto případě je novinář zpravidla zván jako osoba a jeho návštěva není pracovní. Příkladem neoficiálního setkání je pozvání novinářů na raut, happening nebo podnikovou oslavu. Mohou to být také setkání s programem, pořádaná před koncem roku při jiné významné příležitosti. Slušností je pozvat s přizvaným novinářem také jeho partnerku (partnera). Zpravidla stačí stručná poznámka - "Tato pozvánka platí pro dvě osoby".

Neoficiální setkání



Briefing

Slovem briefing (čti “brífink”) se zpravidla označuje setkání novinářů s představitelem organizace, který zde podává pravidelně stručné, předem připravené informace. Briefing může být zaznamenáván, tedy později uveřejněn, nebo může sloužit jako zdroj informací spíše ve smyslu inspirace a podnětů, tipů pro další zpravodajství.

Briefing pořádejte, chcete-li novinářům sdělit spíše zajímavosti, náměty, tipy, seznámit je s tím, co organizace připravuje. Může to být i narychlo svolaný podnik, který se absolvuje i ve stoje.

Zásady briefingů

Briefing nevyžaduje oficiality jako tisková konference, ale některé zásady je dobré dodržet:

- V pozvánce zdůrazněte, že jde o briefing, a naznačte, že nezveřejníte žádné bomby či převratné novinky.
- Při zahájení briefingů neopomeňte představit ty, kteří vystoupí s krátkými proslovky.
- Neopomeňte novináře upozornit, zda je briefing “on the record”, tedy počítá se s tím, že informace budou zveřejněny, nebo “off the record”, což znamená, že zveřejněny nebudou. O jaký typ briefingů se jedná, je nutné novináře při jeho zahájení jasně a srozumitelně informovat.

Tisková konference

Tisková konference je velmi populární forma kontaktu se sdělovacími prostředky. Je také komunikačně efektivní. Avšak na druhé straně vyžaduje pečlivou přípravu a profesionální provedení.

Příprava tiskové konference

Pro úspěšnou tiskovou konferenci je nejdůležitější TÉMA. Proto si vždy nejprve ujasněte, zda máte takové informace, aby svolání tiskové konference bylo vhodné a potřebné. Přitom nejde jen o to, zda si to myslíte vy. Jde o to, zda si to myslí i samotní novináři. Pokud téma novináře nezaujme, prostě nepřijdou. Někdy totiž stačí třeba dobře připravená tisková zpráva anebo rozhovor s jedním z novinářů.

Příprava

Pokud se pro tiskovou konferenci přece jen rozhodnete, musíte uskutečnit několik věcí:



- najít vhodné místo
- stanovit vhodný čas zahájení
- pozvat novináře nejlépe týden až dva předem
- zajistit účast kompetentních osob.

Před zahájením

- místo konání a cestu k němu řádně označte
- připravte stůl s prezenční listinou a s miskou na vizitky
- zajistěte příjemnou pořadatelskou službu a aspoň základní občerstvení (káva, minerálka)
- movitější organizace mohou připravit vlastní propagační materiály (tužky, bloky, brožury apod.) do jakéhosi balíčku, např. do sponzorské “igelitky”
- mějte připravené písemné podklady, příp. podklady dokreslující pozadí události, popř. fotokopie dokumentů týkajících se tématu tiskové konference
- připravte jmenovky pro osoby za předsednickým stolem
- nezapomínejte ani na takové maličkosti, jako je výzdoba a úprava místnosti
- vymezte místo i pro fotografy. Pokud očekáváte návštěvu televizních štábů, vymezte místo pro kamery a na stole před mluvčími vytvořte místo pro mikrofony a diktafony
- ujasněte si, kdo bude tiskovou konferenci řídit. Zpravidla by to neměl být ten, na jehož adresu lze očekávat většinu otázek
- na přípravné schůzce si sepište pravděpodobné otázky novinářů a nacvičte si s účastníky, jak na ně reagovat.

Řízení konference

Nezapomínejte na prvořadý účel tiskové konference, tj. dodat mnoha novinářům mnoho informací, a to rychle nebo včas a poskytnout jim přitom možnost doplnit je otázkami na kompetentní osoby, které jste z toho důvodu sezvali dohromady. Obvyklý postup je:

- přivítejte novináře a představte osoby za předsednickým stolem
- pokud je to nutné, vydejte organizační pokyny (jak dlouho bude tiskovka trvat, na co se bude nejvíce zaměřovat, apod.)
- nejdůležitější osoba za předsednickým stolem přednese krátký proslov, který by měl být nabit informacemi
- dejte prosto pro otázky a odpovědi
- nenapomínejte novináře za jejich otázky, nepoučujte
- někdy se “káva a chlebiček” nepodávají v průběhu konference, ale až poté. A to z jediného prostého důvodu - poskytnete neformální ovzduší pro nepíšící novináře, kteří s mikrofony a kamerami potřebují udělat krátké rozhovory.

Průběh tiskové konference

Tisková zpráva

Tisková zpráva je jedna ze základních komunikačních forem pro sdělovací prostředky. Nemusíte vždy čekat, až někdo napíše tiskovou zprávu o vás. Dokážete-li připravit zajímavou a profesionálně vypadající zprávu, silně zvyšujete pravděpodobnost, že ji sdělovací prostředky použijí. I když ne vždy a ne všechny.

Tisková zpráva

Kdy připravit tiskovou zprávu:

- když chceme novináře cíleně seznámit s určitými údaji nebo skutečnostmi
- jako podklad pro tiskovou konferenci
- jako reakci na nějakou událost či stanovisko (někdy se pak mluví o tiskovém prohlášení).



Tisková zpráva by měla obsahovat:

- to, co svým obsahem, formou a úpravou usnadní redaktorovi práci
- to, co je zajímavé pro novináře i čtenáře.

Obsah tiskové zprávy

Doporučuje se:

- opatřit zprávu hlavičkou, tzn. údaji o tom, kdo zprávu poskytuje
- používat formát A4
- dokument označit “zpráva pro tisk” a datem
- každou zprávu opatřit titulkem
- volit řádkování a okraje, které dovolí novinářům vpisovat si další údaje
- text a úprava zprávy musí být přehledné
- obsah: co, kde, kdy se stalo nebo připravuje, případně kdo, jak a proč. Většinou se snažte vyvarovat osobních komentářů, názorů a připomínek
- dávejte přednost kratším větám.

Struktura zprávy:

- čelo zprávy - odpovídá na otázky kdo, co, kdy a kde se stalo
- tělo zprávy - proč, jak a podrobnosti o události
- pozadí zprávy - dává čtenáři obraz o tom, co je pozadím události, co se odehrálo před událostí, resp. koho se událost týká
- závěr zprávy - vyjadřuje zaujetí stanoviska, postojů vaší organizace.



Příklad tiskové zprávy

ZPRÁVA PRO TISK

Brněnská asociace nestátních neziskových organizací

Třetí konference Nestátních neziskových organizací

V Brně 20. května 2001

V úterý 29. května 2001 od 14,00 do 18,00 hodin proběhne ve velké zasedací místnosti krajského zastupitelstva Regionální konference Nestátních neziskových organizací Brněnského kraje, záštitu na konferenci převzal hejtmán brněnského kraje Ing. Stanislav Juránek.

Téma setkání je další prohlubování vzájemné partnerské spolupráce mezi nestátními organizacemi a jejich společný postoj v procesech zapojování České republiky do Evropské unie, jejich zapojení do rozvíjející se regionální politiky a stanovení společného postupu v krajských orgánech. Na tomto setkání se také bude hodnotit dosavadní působení zvolených zástupců nestátních organizací v RŘMV a pracovních skupinách. Proběhnou také volby do komisi Rady Brněnského kraje a do Výboru regionálního rozvoje pro region soudržnosti NUTS II. Regionální konference bude velkou příležitostí pro setkání nestátních neziskových organizací Brněnského kraje a navázání vzájemných kontaktů stejně zaměřených organizací. Výměna zkušeností bude jistě velkým přínosem pro všechny zúčastněné.

Na tuto konferenci jsou srdečně zvány všechny občanské organizace, tj. organizace, které vyvíjejí veřejně prospěšnou činnost a nejsou zřízené politickými stranami, veřejnou a státní správou. Musí však působit na území Brněnského kraje. Přihlásit se a získat veškeré informace o připravovaném setkání můžete u koordinátora konference Oldřicha Haičmana, na adrese Diecézní charity Brno, tř. Kpt. Jaroše 9, P. O. Box 635, 661 35 Brno, tel. fax: 05/45213456, fax.: 05/45213416, E-mail: dchbrno@caritas.cz, nebo na kontaktním místě BANNO, Kounicova3,60200 Brno, tel., fax.:05/41215533, E-mail: ymcabrno@brn.czn.cz, icnbrno@ok.cz.

Srdečně zváni jsou i zástupci médií, pro ně je vyhrazena galerie zasedacího sálu, vstup ze IV. poschodí, zváni jsou i na malé občerstvení.

Další informace jsou uvedeny na přiložené pozvánce.

Tiskové prohlášení

Tiskové prohlášení

Tiskové prohlášení vydávejte tehdy, chcete-li publikovat určité zásadní stanovisko. Proti tiskové konferenci má prohlášení jedná zásadní velkou výhodu. Můžete jej připravit, přečíst po sobě a každou jeho větu "vypilovat". Na úrovni nadace, městského či obecního úřadu se vdvává pouze v odůvodněných případech, kdy je nutné uvést na pravou míru některé skutečnosti či poskytnout novinářům své stanovisko.



Příklad

Tiskové prohlášení jako reakce na nepřijemnost, která vyžaduje okamžitou publicitu:

Prohlášení Nadace Levá noha. Nadace Levá noha nemá nic společného s nadací Noha levá, která je podezřelá z finančních machinací a z podvodného vybírání tzv. sirotčích daní. Nadace Levá noha se zabývá prosazováním stavebních úprav ve veřejných budovách ku prospěchu lidí s nadměrnou tělesnou výškou.

Ve výčtu médií chybí elektronická média. Chcete-li znát zásady, jak poskytovat rozhovory na mikrofon pro rádio, televizní rozhovory a reportáže, jak komunikovat prostřednictvím videa a PC, resp. internetu, nalistujte kap. 12.4 v knize Čepelka, O. a přátelé. Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru. Liberec: Nadace Omega, 1997.



Shrnutí kapitoly

V této kapitole jsme se seznámili se základními prostředky práce s veřejností, které jsme rozdělili do tří hlavních oblastí. První z nich představovaly tzv. zvláštní prostředky komunikace, kam patří prvky organizační struktury, název organizace, logo a slogan. Zvláštní místo v této skupině má i lobování, které v dnešních dnech nabývá na stále větším významu.



Druhá skupina základních prostředků zahrnuje všechny druhy tiskovin. Může jít v první řadě o tzv. jednoduché tiskoviny, tj. letáky, plakáty či direkt mail, dále o tzv. komponované tiskoviny, kam řadíme výroční zprávy, brožury a zpravodaje, časopisy a další drobné tištěné prostředky. Tiskoviny typu pozvánky, vývěsky, informačních tabulí a faktových map jsme pojednávali pod ostatními tiskovinami. Třetí skupinu základních prostředků s veřejností představují masmédiá. Jejich vliv je dnes nepopíratelný, přičemž naši organizaci může přinést žádoucí publicitu, pod níž rozumíme obeznámenost příslušné části veřejnosti s organizací a jejími cíli, s jejími akcemi. Proto je podstatné umět s médii, resp. s jejich zástupci náležitě komunikovat, v čemž nám pomáhají určité zásady práce s novináři. Ty se dají uplatnit ve všech typech kontaktů a setkání s nimi, přičemž sem patří zpravodajství, rozhovor, fotografování, odpověď na požadavek novináře, článek jako odpověď na dotaz novináře, briefing, tisková zpráva a konečně i tisková konference.

Otázky k zamyšlení

1. Zamyslete se nad zvláštními prostředky komunikace ve vaší organizaci. Proved'te jejich analýzu.
2. Vysvětlete podstatu lobování. Jakým způsobem byste lobovali u městského či krajského úřadu?
3. Kriticky zhodnoťte úroveň tištěných prostředků komunikace ve vlastní organizaci. Kterému z nich věnujete největší pozornost a proč?
4. Všimněte si ve vašem okolí plakátů a letáků (třeba i klasických reklamních na produkty a služby). Co byste kterému vytkli a udělali jinak a co se vám na něm naopak líbí, čím vás zaujal?
5. V příloze č. 2 najdete plakát kampaně "30 dnů pro neziskový sektor" z roku 2005. Jak na vás plakát působí, co byste mu vytkli?



- Akce obecně
- Propagace akce
- Společenské a benefiční akce
- Vzdělávací a prezentační akce
- Bojkoty, petice
- Soudní spory
- Happeningy a demonstrace
- Osobní komunikace a práce s veřejností

4.

**Akce a osobní komunikace
jako prostředky práce
s veřejností**



Cíl kapitoly

Po prostudování textu této kapitoly budete znát:

- zákonitosti příprav a průběhu vzdělávacích a prezentačních akcí
- společenských a benefičních akcí, bojkotů, petic a soudních žalob
- happeningů a demonstrací
- nahlédnete částečně do tajů osobní komunikace.



Časová zátěž

- 8 hodin (1. týden v květnu)
- 5 hodin (2. týden v květnu) - dopracování 1. POTu a zpracování 2. POTu.

4.1 Akce obecně

Co to je akce

Akce jsou většinou chápány a popisovány jako součást fundraisingu, může však jít i o akci public relations. O akci PR se bude jednat v případě, když jejím hlavním cílem bude upoutávka na poslání organizace, propagace jejích cílů či jen upozornění na sebe v komunitě. Právě zde se projevuje přesah akcí k PR aktivitám. Akce pak chápeme jako prostředky komunikace s cílovými skupinami, které jsou založeny na mimoslovním nebo komplexním jednání. Lze je tedy zařadit nad rámec, resp. jak doplnění zvláštních prostředků komunikace, tiskovin i masmédií.

Proč se akce konají? V režii neziskových organizací mají dvojjediný účel. Prvním účelem je dosáhnout toho, proč se konají - např. mít výtěžek z plesu, přesvědčit příjemce petice, aby se věci zabýval, apod. Dalším efektem je a vždy by měla být publicita. Ta jedna zesiluje účinek akce, jednak upozorňuje na tvůrce akce, tj. mít připravené propagační materiály, zajímavosti pro novináře, návrhy článků.

4.2 Propagace akce

Organizace a propagace akce



Aby akce měla žádoucí dopad, musí se o ní vědět. Proto je zásadní nepodcenit její propagaci. A v jak byste tedy měli propagaci zorganizovat?

- Začněte s propagací alespoň dva měsíce (u časově vytížených hostů i více) před jejím termínem, a to plánováním programu a všech náležitostí, které byly zmíněny v kapitole 2.7. Určete odpovědné lidi, ostatní personál, materiální a technické vybavení, rozpočet akce a všechny další potřeby. Nezapomeňte na harmonogram.
- Oznámení o akci rozešlete redakcím novin, rozhlasu a televize aspoň tři týdny před termínem. Dobře zvažte, kterým redakcím oznámení rozešlete. O tom, že budete pořádat vesnický bál, sotva napíše MF Dnes ve svém celostátním vydání. Ale už trochu zajímavá akce může být vděčným námětem pro její regionální krajskou redakci. Jak komunikovat s novináři, jsme si objasnili v kapitole 3.4.5.
- Firmy, které vyrábějí propagační předměty a tiskoviny, jsou již konkurencí vycvičené v tom, aby pracovaly rychle. Stačí jim zadat k výrobě letáky, propagační tužky nebo trička k potisku několik málo týdnů před akcí. Budou na vás chtít pravděpodobně zálohu. Vy si na oplátku vyjednejte kvalitativní a časové požadavky, při jejichž nedodržení získáte předem dohodnutou slevu, resp. budete moci od smlouvy odstoupit s vrácením zálohy.
- Oznámení pro redakci zpracujte nejlépe formou tiskové zprávy. Nezapomeňte na popis akce, její účel, datum a místo konání, významné účastníky, pokyny k příjezdu a vstupu, zajímavosti. Pošlete zprávu do všech vytipovaných redakcí v jediné verzi (s případným dovětkem, že je určena všem, koho zajímá). Některé noviny a časopisy uveřejňují

přehledy plánovaných akcí - potřebují však vaše oznámení s větším předstihem, podobně jako specializované místní kulturní věstníky a městské zpravodaje.

- Vyjednejte si z vlastníky budovy, v níž chcete akci konat, že můžete použít průčelí k propagaci akce.
- Osobní pozvání zašlete významným osobnostem ze svého okolí. Pošlete je i lidem, s nimiž se (zatím) osobně neznáte. Připravovaná akce je výbornou záminkou k tomu, abyste je kontaktovali a konečně poznali.
- Nechejte si vyrobit jednoduché letáčky, které budou vaši spolupracovníci rozdávat chodcům v ulicích a návštěvníkům obchodních domů (před vchodem - vevnitř jen se souhlasem majitele, abyste se vyhnuli případným komplikacím). Každopádně zvažte, zda máte na akci pozvanou tak významnou osobnost, která může zaujmout lidi v ulicích a v supermarketech. Letáčky s nezajímavými akcemi rozdává kdekdo. Pokud se přiřadíte k těm nezajímavým, budou to zbytečně vyhozené peníze.
- Plakáty - ručně psané nebo tištěné - nechejte vyvěsit ve výkladních skříních obchodů, na poštách, v informační skříňce obecního či krajského úřadu, na veřejných plakátovacích plochách, na autobusových zastávkách a poblíž místa konání. Rozhodně nezapomeňte vylepení nebo vyvěšení předem projednat s vlastníkem nemovitosti. Neziskovým organizacím obvykle vycházejí vstříc.
- Plán propagace i organizační plán akce či myšlenkový plán si schovejte pro případ, že akci budete (nebo aspoň chcete) v budoucnu opakovat. Ušetří vám to spoustu práce.

4.3 Společenské a benefiční akce

Mezi **společenská setkání** řadíme vernisáže, pikniky, rauty, recepce, neformální setkání s malým občerstvením apod. Prezentační pořadající organizace se doporučuje zařadit na počátek akce, během akce by měl být k dispozici dostatek propagačních materiálů organizace. Hlavním cílem těchto akcí je vzájemné, přátelské a především neformální setkávání lidí.

Společenská setkání

Benefiční akcí rozumíme akci, na níž se účinkující zřeknou svého honoráře ve prospěch dobročinného účelu, stejně jako je na něj použit výtěžek zpravidla z dobrovolného vstupného. Z tohoto pohledu půjde primárně o akci fundraisingu, ale podprahově bude působit i jako akce PR. Proč toho nevyužít?

Benefiční akce

Jednoznačně lze konstatovat, že existuje nepřeberné množství akcí, které je možné uspořádat kromě fundraisingu i na podporu "naší" organizace - koncerty, plesy, maškarní bály, módní přehlídky, apod. Vždy byste však měli mít na paměti, že akce musí být zajímavá, publicisticky i divácky vděčná. Proto zvažte spojení se známými osobnostmi, které na lokální úrovni mohou "nahradit" příslušníci společensky uznávaných profesí (lékař, akademik, vědec, sportovec, apod.) nebo místní zastupitelé. Pro zdařilý průběh akce je také zásadní její zdařilý průběh, kterého kromě bezchybné organizace můžete dosáhnout důkladným obeznámením veřejnosti s dobročinným účelem, což může značně podnitit atmosféru dávání.

Bohužel však neexistuje žádná obecná rada, jak akci úspěšně a efektivně zorganizovat, ani rada pro to, jaká akce je pro daný účel nejvýhodnější. Kromě zásady, že originální nápad může pomoci, existuje několik obecných doporučení, kterými je vhodné se řídit, nebo alespoň nechat se inspirovat.

Doporučení pro organizaci benefice

V tzv. **přípravné fázi** je dobré najít odpověď na otázku:

- zda máme dost lidí, peněz, času a zkušeností na pořádání benefice, a proč vlastně benefici chceme zorganizovat. Účelů může být spousta - kromě získání příspěvků na dobročinnou činnost či představení organizace na veřejnosti to může být informování o programech organizace, vzdělávání, osvěta veřejnosti, zábava pro zaměstnance, setkání s lidmi z komunity, ze spřátelených neziskových organizací či získání nových členů, resp. dobrovolníků.



- Jaký typ benefiční akce vybereme. Rozhodování nám usnadní znalost prostředí benefice, popř. potenciálních sponzorů, vyhodnocení minulých benefičních akcí (našich i cizích), dotazování stálých dárců na jejich představu benefice, hledání inspirace ve svém okolí, příp. v zahraničí.
- Na jakém místě (KDE), v jaký čas (KDY) a jakým způsobem (JAK) benefiční akci zorganizujeme.



V rámci samotné **organizace benefice** je vhodné:

- Stanovit organizační výbor, v němž by spolupracovalo několik odborníků z různých oborů, jako např. fundraiser, právník, ekonom, manager, marketingový manager, aby se znásobilo nadšení a trénovala efektivní týmová práce.
- V souvislosti s vytyčením cílů benefice znát hlavní cíl a příp. cílovou částku, kterou během benefice chceme vybrat. Pokud má benefice více cílů, měli bychom umět stanovit priority.
- Nepodcenit výběr druhu akce tak, aby svým zaměřením skutečně oslovila požadovanou cílovou skupinu, která by měla být zavčas obeznámena právě s druhem akce, a aby doba konání akce korespondovala s jejím druhem i zaměřením.
- Volbu data a místa konání podřídít místním tradicím, zohlednit možné varianty počasí (náhradní prostory pro případ deště např.), konání jiných akcí v regionu, sportovních akcí i TV přenosů.
- Rozvrhnout časový plán zhruba takto - 20 týdnů před konáním akce sestavit motivační řád, tj. cílové částky, které chceme získat od zlatého, stříbrného a bronzového sponzora - viz vzorový POT na konci této kapitoly, 6 týdnů před konáním benefice mít sepsané smlouvy s hlavními sponzory a připravené podklady pro tisk, 5 týdnů předem dát tisknout informační letáky, plakáty, apod. a 3 týdny před akcí začít s propagací.
- Rozpočet sestavovat s rozvahou, podrobně a počítat v něm i s případnými nenadálými výdaji. Jako nutnost brát zajištění 100 % pokrytí nákladů spojených s pořádáním akce (pokud půjde o akci fundraisingovou, musí být výtěžek logicky ještě vyšší), přičemž kalkulujte jen s 50 % návštěvností. Zajistit si sponzorské dary před vypuknutím benefice, nespolehat se na sliby sponzorů.
- Zvážit zapojení dobrovolníků do organizace benefice. Pokud se rozhodnete kladně, nepodceňujte je o dobročinném účelu dostatečně přesně a důkladně informovat, nezanedbávejte osobní komunikaci s nimi ani jejich přesné, adresné a termínové zaúkolování. Zvýšíte tak jejich motivaci.
- Opatřit informační leták o benefici, resp. pozvánku návratkou, na plakát umístit dostatečně čitelně název a logo pořádající organizace, místo a datum konání, číslo konta a hlavně loga sponzorů. Pro média podle velikosti akce uspořádat tiskovou konferenci, připravit tiskovou zprávu.
- Oslovit sponzory zásadně osobně. Během akce udělat rozhovor s nejvýznamnějšími sponzory, poděkovat je však slušné všem sponzorům i návštěvníkům.
- Pořídit fotodokumentaci z akce, po akci rozeslat redakcím tiskové zprávy s poděkováním sponzorům.



Jak zvýšit úspěch benefice?

- zvolit takovou akci, kterou je možno zopakovat
- pokusit se o to, aby co nejvíc věcí (vč. pronájmů) bylo poskytnuto darem
- pokud děláme benefici poprvé, tak je vhodné začít s menší akcí
- plánovat s dvojnásobným předstihem
- plánovat i úniková opatření (pokud např. neprodáme xy listků k určitému datu, raději benefici zrušit, protože by byla prodělečná)
- během benefice zabezpečit i tzv. doplňkový zdroj peněz (např. prodejem památního programu, výrobků chráněných dílen apod.)
- zajistit všechna povolení a způsoby výběru darů včetně přesné evidence částek získávaných na akci

- pracovník zodpovědný za benefice by měl být dostatečně silná osobnost s organizačními sklony
- v žádném případě nepodcenit publicitu akce.

Jaké jsou výhody benefice?

- zažijeme spoustu nových zážitků, poznáme nové lidi, z nichž se mohou v budoucnu rekrutovat noví příznivci, členové i dárci
- zviditelníme svou organizaci a zvýšíme šanci v získání veřejnosti pro poslání naší organizace
- více lidí bude mít možnost nám pomoci
- lidé ve vedení benefice mají možnost prověřit si své vůdčí rysy osobnosti.

Výhody benefice

A jaké jsou její nevýhody?

- strávíme mnoho času s plánováním a přípravou
- potřebujeme velké množství spolupracovníků
- první námi organizované benefice zpravidla přinesou jen velmi malý zisk.

Nevýhody benefice

Úkol

Zúčastnili jste se již někdy benefiční akce? Jak byla připravená? Využijte výše získané poznatky.



4.4 Vzdělávací a prezentační akce

Semináře pořádejte, máte-li co sdělit a současně máte možnost k aktivní účasti na semináři přizvat i odborníky. Kromě výměny informací slouží semináře i k prezentaci pořadatele.

Semináře

Seminář podstatně většího rozsahu můžeme označit jako **konferenci**. Ta musí mít mnohem větší publicitu, účast odborníků, sponzorů a odborné veřejnosti. Nesmíte podcenit ani organizační stránku věci.

Konference

Veletřhy a výstavy jsou příležitostí, jak se prezentovat pomocí prostředků reklamy a PR. Pokud se chcete účastnit výstav a veletrhů, měli byste si na prvním místě uvědomit, že jde o záležitost dosti finančně nákladnou. Proto je vhodné zvážit, zda se nevyplatí spoluúčast s jinou organizací, resp. vystavovatelem. V ČR už se také konaly specializované výstavy neziskových organizací, většinou doprovází nějakou akci lokálního významu nebo celorepublikovou kampaň 30 dnů pro neziskový sektor.

Veletřhy a výstavy

Dny otevřených dveří jsou další akcí, která slouží k prezentaci organizace a k poučení veřejnosti. Cílem bývá zvýšit znalosti veřejnosti o organizaci a jejím zařízení a zajistit si tak její větší pochopení pro práci organizace. Druhým cílem může být nábor nových klientů nebo návštěvníků. Dny otevřených dveří bývají často spojeny s dalšími akcemi, jako jsou přehledky výsledků práce klientů, soutěže pro návštěvníky, popř. koncerty. Právě program je tou nejdůležitější stránkou této akce. Nestáčí jen "otevřít dveře". Musí se promyslet a připravit jak prostředí, tak programová náplň, přičemž nesmíme zapomenout, že návštěvník předpokládá, že bude vzděláván.

Dny otevřených dveří

4.5 Bojkoty, petice

K těmto prostředkům se uchylují ty neziskové organizace, které prosazují určitou myšlenku a jejichž členové a příznivci bývají označováni jako "aktivisté". Hlavním cílem těchto akcí je snaha někoho o něčem přesvědčit, potrestat bojkotovaného za jeho chování.

Bojkoty, petice

Zásadou bojkotů a petic by měla být vždy snaha komunikovat tak, aby se k veřejnosti sdělení dostalo nezkrácené, aby veřejnost rozuměla sdělení a v případě sympatií s bojkotujícími věděla, co má učinit. **Petice** potom můžeme označit i jako prostředky psychologického nátlaku, a aby byly úspěšné, měly by se dostat v pravý čas do správných rukou, měly by obsahovat legislativou stanovené náležitosti dle zákona 85/90 Sb. Mezi ty patří např., že sympatizanti podepisující petici musí uvést své jméno, příjmení a bydliště. Na takto

formálně ošetřenou petici musí příjemce petice ze zákona odpovědět do 30 dnů od jejího obdržení.

4.6 Soudní spory

- Soudní spory** Také soudní spory vyvolané žalobou ze strany neziskové organizace mají dvojitý účel - prvotním je bezesporu získat vítězství, tj. vyhrát spor, změnit chování protivníka, a druhým je publicita s tím spojená. Soudní žaloby zpravidla využívají ekologická hnutí (např. Ekologický právní servis) a je třeba si uvědomit, že jsou víc než pouhým drobným doplňkem mnohem dramatictějších happeningů či demonstrací. Jsou totiž účinnějším prostředkem, neboť soudní projednání dříve či později vyústí v jednoznačný verdikt soudu. Je tedy jasné, kdo měl pravdu, kdo bude muset ustoupit, zaplatit pokutu nebo se omluvit v tisku, či se prostě jinak zachovat.
- Veřejná setkání** Zajímavým prostředkem jsou také **veřejná setkání** a různé besedy s občany, resp. s tou veřejností, která má být vtažena do komunikace, neboť se jí dotýká připravovaná činnost. O investorech je známo, že se většinou snaží prosazovat své záměry pokud možno tiše a nenápadně v naději, že žádnou reakci veřejnosti nevzbudí. Ale může tomu být i naopak, čehož jsme mnohokrát svědky.

4.7 Happeningy a demonstrace

- Cíl happeningů a demonstrací** Jejich cílem je upoutat pozornost médií a pochopitelně prostřednictvím nich veřejnosti. Předpokládá se také nábor nových aktivistů a příznivců. Tyto akce jsou pochopitelně doménou těch organizací, které za něco bojují, tedy se snaží o změnu chování lidí, rozhodování kompetentních institucí apod.
- Aby takovýto typ akce byl úspěšný, je nutné včas informovat o akci a jejích důvodech, které svou tematikou budou vyvolávat názorové konflikty. Organizace i samotný průběh akce by měly být něčím originální. Do události by měly být zaangażovány - ať už dobrovolně či nedobrovolně - známé, populární osobnosti.
- Mediální past** V této souvislosti je třeba se ještě zmínit o tzv. **mediální pasti**. Její nebezpečí je v tom, aby nutnost zajistit si potřebnou pozornost médií, veřejnosti i politiků neznamenal porušování zákonů či agresivitu. Přesněji jde o otázku, kde je únosná míra agresivity a "občanské neposlušnosti", při jejímž dosažení je třeba happeningy odmítnout. Tato hranice by zřejmě měla být jednak morální, jednak v negativní zpětné vazbě. Odmítavá reakce na určitou formu protestu přiměje pořadatele, aby uvažovali o jiných prostředcích.
- Investoři**, kteří jsou objektem happeningů a demonstrací, většinou reagují tak, že znevažují argumenty a aktivity svých odpůrců, popírají celý problém nebo se snaží nabídnout odpůrcům nepřímou finanční podporu, aby je tak zpacifikovali. Jen výjimečně dochází k dohodám, protože k tomu je obvykle nutné mít velmi silnou pozici.

4.8 Osobní komunikace a práce s veřejností

Rozdíl mezi osobní komunikací a psaní s veřejností

V úvodní kapitole byla řeč o tom, že práce s veřejností má dvě roviny: institucionální, v níž vystupuje organizace jako celek, a individuální, v níž vystupuje jednotlivec jakožto reprezentant organizace. V tom je zásadní rozdíl: chování organizace má zpravidla větší vliv na veřejné mínění než chování jednotlivých představitelů. Na druhé straně ale její reputace je spoluvytvářena právě individuálními projevy a tím, jak tyto projevy vnímá a hodnotí veřejnost.

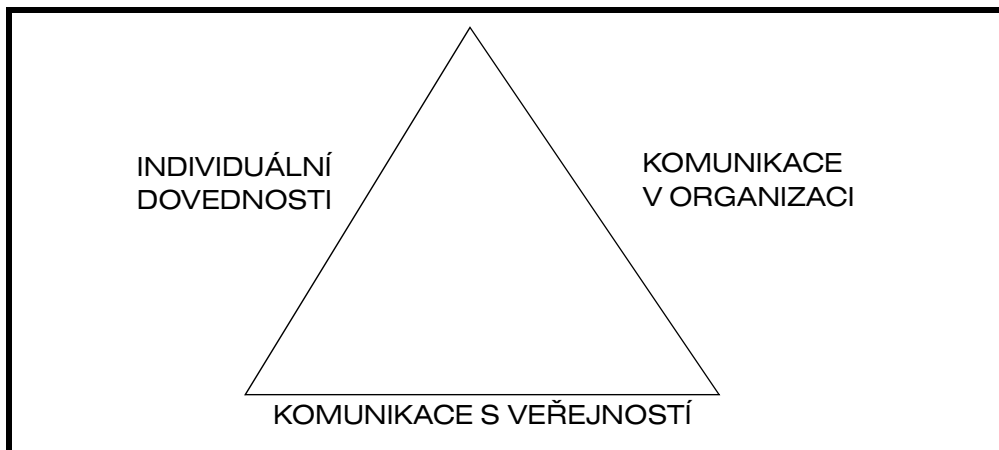
Totéž lze říci o komunikaci. Organizace komunikuje tím, že rozšiřuje letáky, vydává tisková prohlášení, posílá své představitele do rozhlasových studií. Avšak na představitelích organizace - tedy na vás - záleží, jak zapůsobíte na sponzora, jestli uspějete při jednání na místním úřadě, jak přesvědčivě budete o činnosti své organizace mluvit v rádiu, jak budete

reprezentovat svou organizaci na setkání se starostou města. Všechny tyto situace vyžadují jednu společnou dovednost, a tou je osobní schopnost dobře komunikovat. Právě proto tvoří osobní komunikace druhé jádro roviny práce s veřejností.

Dobrá komunikace směrem k veřejnosti je samozřejmě závislá na fungující komunikaci uvnitř organizace. Ta vám pomůže:

- motivovat pracovníky a vytvářet mezi nimi atmosféru pohody a důvěry
- zvládat každodenní úkoly, problémy a případné krizové situace
- rozvíjet týmovou spolupráci a pocit sounáležitosti s organizací
- zkrátit pracovní porady
- lépe se vzájemně poznat, umět si sdělit, co se vám povedlo a co by se mělo příště udělat jinak, aniž byste riskovali vznik napjaté situace či eskalaci konfliktu.

Mapa komunikace zdůrazňuje tři oblasti, které jsou z hlediska komunikace pro celkový úspěch organizace nejdůležitější:



Smysl dobré komunikace



Obr. 1. Mapa komunikace

I. Individuální komunikační dovednosti

- neverbální složka chování
- aktivní naslouchání
- efektivní sdělení
- sociální percepce
- reakce na konflikt
- umění vést rozhovor a vyjednávat.

II. Komunikace uvnitř organizace

- v rámci týmové spolupráce
- řešení problémů
- při sdělování nebo přijímání kritiky
- v konfliktních a krizových situacích
- motivace spolupracovníků
- jak chválit a povzbuzovat
- spolupráce s dobrovolníky.

III. Komunikace s veřejností

- informování občanů
- získávání sponzorů
- vyjednávání s úřady a jinými partnery
- komunikace s médii
- vystupování na veřejnosti
- komunikace s ostatními NO
- zvládání kritiky veřejnosti
- veřejné vystoupení.

Mapa komunikace

Největší přínos pro vaši organizaci spočívá právě ve vyváženém spolupůsobení těchto tří základních komunikačních částí. Soustředíte-li se třeba jen na vyjednávání se sponzory a na aktivity směrem k veřejnosti a zapomenete-li na podmínku vzájemné informovanosti spolupracovníků v organizaci, může se vám to vrátit v podobě nízké motivace dobrovolníků, kteří nebudou pořádně vědět, "kam a proč jdete"...



Úkol

Pokud máte zájem otestovat sami sebe a zjistit, jaké jsou vaše komunikační schopnosti, nalistujte dotazník na straně 217 v knize Čepelka, O. a přátelé. Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru. Liberec: Nadace Omega, 1997.

4.9 Vyjednávání krok za krokem

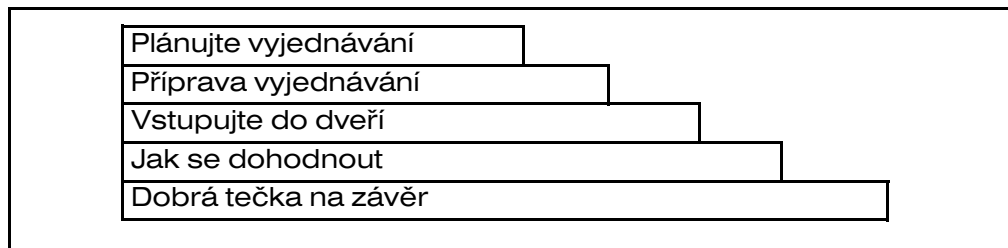
Knih o komunikaci, asertivitě, vyjednávání, řeči těla byste v knihovnách a knihkupectvích našli bezpočet, stejně jako byste narazili na jiné, radící vám, jak získat přátele, jak být nejlepším manažerem, jak zvítězit nad časem a sami nad sebou apod. Pro vaši potřebu v oblasti komunikace (viz mapa komunikace) v rámci PR však postačí zákonitost vyjednávání.

Proces vyjednávání je jedním z procesů, kterým jako představitelé neziskových organizací nejčastěji procházíte, přičemž musíte uplatňovat komunikační dovednosti. Jednáte na úradě, se sponzorem, se svými kolegy, s ostatními neziskovými organizacemi, v konfliktní situaci, někdy i sami se sebou.

Vyjednáváme všichni, a to každý den. Vyjednávání je stále potřebnější, protože přibývá agresivity a konfliktů. Vyjednávání je prostředek k tomu, abyste získali od druhých to, co chcete. Je to forma komunikace vedené tak, aby vám umožnila dosáhnout dohody i tam, kde s druhou stranou nemáte společné zájmy. Různé požadavky, různé zájmy, různí lidé - vyjednávání by vám mělo sloužit právě k překlenutí těchto odlišností.

Schodiště procesu vyjednávání

A jak na to? Vstupme na schodiště procesu vyjednávání:



Obr. 2. Vyjednávání krok za krokem.

Plánujte jednání

Plánujte vyjednávání

Které kroky byste měli podniknout ještě před vlastní přípravou jednání?

- Ujasněte si, čeho chcete dosáhnout. Z vašich potřeb bude vycházet cíl vašeho jednání (podpora nějaké akce, získání peněz, spolupráce, vysvětlení postojů apod.).
- Vezměte však v úvahu i potřeby druhé strany a zamyslete se, zda i vy jí máte co nabídnout (publicitu, reklamu, vyřešení problému, zlepšení image, expertízu, jiný pohled na věc, apod.).
- Zamyslete se nad správným načasováním schůzky (Např. zda nemá partner před účetní uzávěrkou apod.).
- Odhadněte, kolik času na jednání potřebujete, o jak dlouhou schůzku chcete požádat (Pokud dostanete na výběr dva termíny, volte ten s delším časovým prostorem, abyste měli dostatek času svůj pohled na věc vysvětlit. Skončit dříve můžete vždycky, ale být přerušeni v půlce jednání s tím, že za dveřmi čeká další návštěva, rozhodně nestojí za to.).

- Promyslete, který den v týdnu a která denní doba bude pro vaše jednání z hlediska partnera nejvhodnější (Uvědomte si, že pod "rolí" ředitele, prezidenta, jednatele je jen a jen člověk, který má - stejně jako vy - své zvyky, biorytmy, kolísající hladinu energie, o starostech nemluvě).

Jak setkání zorganizovat aneb jak se dostat do díře?

- Zkuste zapátrat, nemáte-li s osobou XY nějaké společné známé.
- Zjistěte, na jaké veřejné akci byste se mohli s panem XY "náhodně" potkat.
- Pozvěte pana XY na některou z vašich akcí.
- Zkuste to přátelskou komunikací přes jeho sekretářku.
- O schůzku požádejte dopisem, ke kterému přiložíte informační materiály o vaší organizaci, např. faktovou mapu (viz výše).
- Domluvte si schůzku telefonem. Jak úspěšně telefonovat viz dále.

Příprava na jednání

V této fázi byste měli mít jasno, o co vám jde, jakým způsobem toho chcete dosáhnout a jak se co nejlépe na průběh vyjednávání připravit. Věřte, že dobrá příprava na vyjednávání trvá často mnohokrát déle, než vyjednávání samotné. I když vyjednáváme každý den v mnoha situacích, nemusí to být vždy snadné. Často dokonce končíme s pocitem nespokojenosti, vyčerpání, ztráty důvěry, kompromisu.

Příprava vyjednávání

Typy vyjednávání

Nabízí se tedy otázka, zda existuje nějaká strategie vyjednávání. Odpověď zní "ano", a to dokonce několik. Základní typy vyjednávání jsou poziční - tvrdé a měkké - a principiální, resp. kooperativní vyjednávání. Jejich projevy udávají následující tabulky.



Poziční vyjednávání	
TVRDÉ	MĚKKÉ
Účastníci jsou protivníci	Účastníci jsou přátelé
Cílem je vyhrát	Cílem je dohoda
Vyžadujete ústupky	Děláte ústupky
Jdete tvrdě na věc i na lidi	Jste měkcí v přístupu k lidem i k věci
Nedůvěřujete druhým	Důvěřujete druhým
Upevňujete své pozice	Vzdáváte se snadno své pozice.
Používáte hrozbu	Činite nabídky
Požadujete jednostranné výhody jako cenu za dohodu	Akceptujete jednostranné ztráty za účelem dohody
Hledáte jedno řešení, a to takové, které vyhovuje VÁM	Hledáte jedno řešení, a to takové, které vyhovuje JIM
Trváte na své pozici	Trváte na dohodě
Snažíte se prosadit svou vůli	Nesnažíte se prosadit svou vůli
Používáte nátlak	Ustupujete nátlaku

Tab. 4.1 Poziční vyjednávání.



Principiální vyjednávání - KOOPERATIVNÍ
Účastníci jsou řešitelé
Cílem je dobré řešení dosažené efektivně a přátelsky
Oddělte lidi od problému
K problému přistupujte tvrdě, k lidem měkce
Pokračujte, bez ohledu na důvěru
Zaměřte se na zájmy, ne na pozice
Zkoumejte a analyzujte zájmy druhých i svoje vlastní
Hledejte možnosti, jak vzájemně získat
Navrhněte množství možností, hodnoťte později
Trvejte na užití objektivních kritérií
Snažte se dosáhnout výsledku podloženého fakty a bez ohledu na přání
Argumentujte a buďte otevřeni argumentům
Ustupujte přesvědčivým faktům, nikoli nátlaku

Tab. 4.2 Principiální vyjednávání

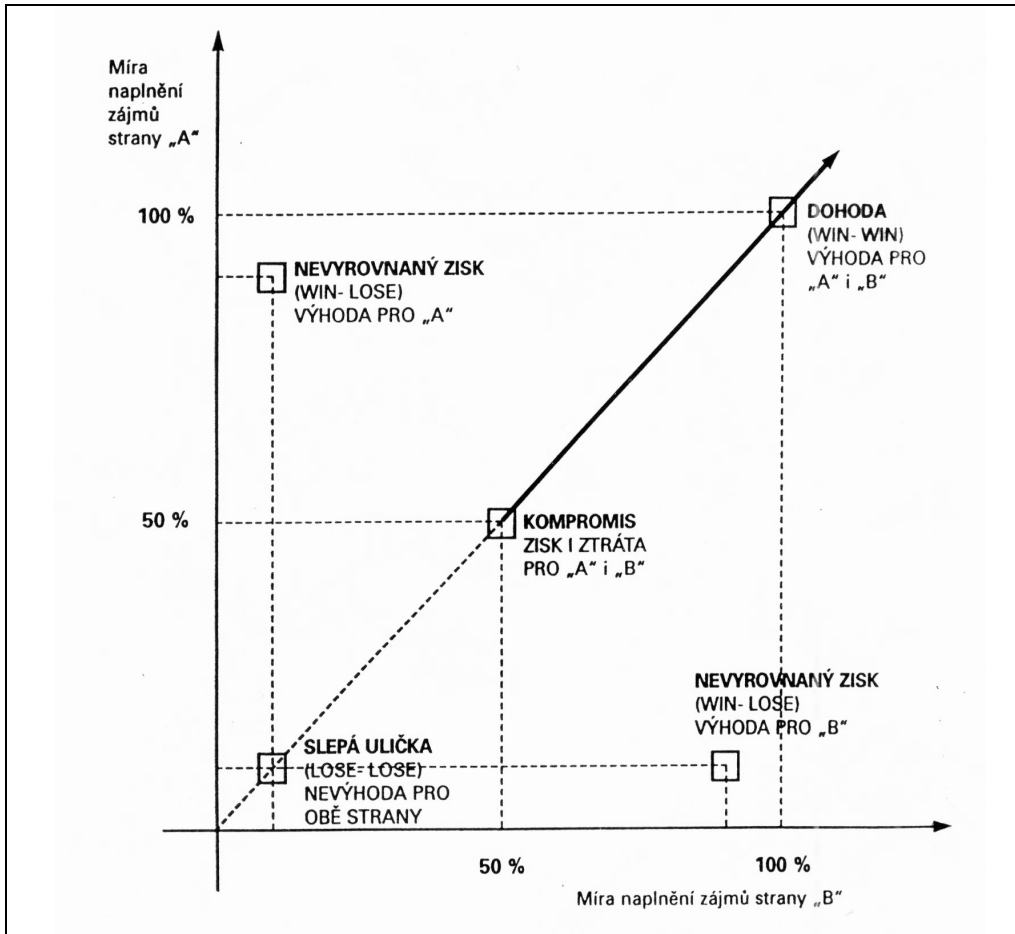
BATNA

BATNA Velmi užitečnou pomůckou je zde BATNA - z angl. Best Alternative To a Negotiated Agreement. Znamená doslova nejlepší alternativu k vyjednávané dohodě. Právě velikost a síla batny určuje míru ochoty jednat. Batna vám ohraničuje nejnižší mez výhodnosti dohody, kam až můžete rozumně ustoupit. Vytýčuje vám prostor pro vyjednávání. Pokud byste důkladně nepřemýšleli o tom, co budete dělat, když se s druhým nedohodnete, tedy o své batně, dá se říci, že vyjednáváte jako se zavazanýma očima.

Proto je velmi důležité definovat si svou batnu, ještě než vkročíte do dveří. Pokud znáte i batnu druhé strany, jste ve veliké výhodě. Jestli např. zjistíte, že druhá strana může dostat to, co jí nabízíte, jinde za 8 tis. Kč, pak logicky chápete, že když jí tu stejnou službu budete nabízet za 9 tis. Kč, asi to pro ni zajímavé nebude.

Jestliže si své batny při jednání neuvědomuje ani jedna z jednajících stran, pak se jednání často změní v chaos. Pokud obě strany hrají s odkrytými kartami a své batny si sdělí, je velká šance najít dohodu, která bude v konečném důsledku lepší, než jsou obě batny, a která bude uspokojovat obě strany.

Podívejte se na následující graf Stabilita dohody:



Obr. 3. Stabilita Dohody (grafické znázornění dle Kenneth Thomas).

Vstupujete do dveří

Váš vstup do dveří a pár minut počáteční konverzace hrají velmi významnou roli. Možná že se v této chvíli rozhoduje o úspěšnosti celého jednání. V počátečních minutách si totiž druhá strana o vás tvoří svůj první dojem, hodnotí vás, odhaduje, začíná pociťovat důvěru či nedůvěru. A jak všichni víte, špatný první dojem se napravuje velmi těžko.

Vstupujete do dveří

V této chvíli není ani tak důležité, co říkáte, ale jakým způsobem to sdělujete, tedy co vysíláte neverbálně. Druhou stranou jste posuzováni spíše intuitivně.

Jak se dohodnout aneb proces vyjednávání

K umění, jak se dohodnout, patří zvládnutí procesu vyjednávání ve všech jeho následujících sedmi částech:

Jak se dohodnout

I. Příprava vyjednávání

Proces vyjednávání

- co je důležité pro vás, co chcete (pozice) a co chce druhá strana
- proč to chcete (jaký máte zájem) a proč to chce druhá strana
- jaké máte pocity a jaké pocity má druhá strana
- jakou máte batnu (co se stane, když se nedohodneme) a jak silnou batnu má druhá strana
- vaše silné a slabé stránky při vyjednávání a silné a slabé stránky druhé strany
- čím můžete druhou stranu při vyjednávání získat a naopak odradit.

II. Zahájení vyjednávání

- pravidlo prvních čtyř minut
- vytvořte pozitivní atmosféru
- souhlaste tam, kde můžete

- oceňte druhou stranu.

III. Výměna informací, zjišťování společných potřeb, zájmů, sporných bodů

- oddělte lidi od problému
- zaměřte se na zájmy, ne na pozice
- využívejte techniku aktivního naslouchání: otevřené otázky, parafrázování
- zrcadlení pocitů, sumarizace
- podívejte se na problém očima druhé strany, zjišťujte zájmy a pozice druhé strany
- používejte efektivní sdělení: informujte druhou stranu o svých pocitech a potřebách.

IV. Shrnutí, nová definice problému

- zrekapitulujte, kam jste došli
- problém formulujte pozitivně
- definujte problém tak, aby odrazil zájmy obou stran.

V. Návrhy možných řešení, vytváření alternativ

- nejdříve rozmýšlejte, pak rozhodujte
- využívejte tvořivosti, např. brainstorming
- navrhujte různé alternativy řešení.

VI. Využívání objektivních kritérií při hledání řešení

- dohodněte se na objektivních kritériích
- hledejte řešení, kterými obě strany získají.

VII. Formulace dohody

- zvolte vzájemně přijatelné řešení
- při konečné dohodě buďte konkrétní (kdo, co, kdy, jak...)
- nezapomeňte na "pojistky".



Úkol

Vzpomeňte si na vaše poslední jednání. Probíhalo podle výše zmíněného procesu vyjednávání? Na co jste zapomněli?

Dobrá tečka na závěr

Tečka na závěr

Je důležité, aby dojem, který za sebou zanecháte, byl jako příjemný parfém, který zůstane ve vzduchu ještě dlouho poté, co osoba odešla. Stejně jako dojem první, i poslední hraje velkou roli, protože se účastníkům vtiskne do paměti.

Aby nepříznivý poslední dojem nesmazal účinky předchozího setkání, nikdy v závěru jednání:

- neprodlužujte zbytečně jednání, které jste už uzavřeli,
- neklad'te další otázky,
- nechovejte se příliš radostně ani na sobě nedávejte znát, že jste rádi, že je jednání už za vámi,
- nemluvte zbytečně o počasí, zkrátka netlachejte.

Oceňte zájem, který partner o věc projevil, jakož i průběh celého jednání, poděkujte, rozlučte se a důstojným krokem opusťte místnost.

4.10 Další druhy osobní komunikace

Firemní a osobní dopisy

Firemní a osobní dopisy by měly být stručné, jasné a měly by poskytovat základní údaje o organizaci, která je rozesílá. Měly by obsahovat i oslovení, ale např. u firemních dopisů je vhodnější na něj abstrahovat. Snažte se, aby v jedné větě byla použita vždy jen jedna myšlenka.

Rozhovory po telefonu

Rozhovory po telefonu mají své formálně racionální zásady, a to:

- pozdravte a představte se jménem svým i firmy, oslovujte dotyčného jménem
- stručně, jasné a srozumitelně vyjádřete důvod vašeho volání
- na závěr shrňte dohodnuté náležitosti

- pokud budete mluvit pouze "se záznamníkem", uveďte vše výše zmíněné, navíc pouze přidejte naléhavost vašeho telefonátu
- mluvte pomalu, zřetelně a hlubším hlasem.

U **vystoupení na veřejnosti** se neporučuje podcenit přípravu, význam řeči těla (např. oční kontakt, gesta, úsměv, postoje, ruce) a vlastní komunikační dovednosti.

Zohledněte následující **tři zásady dobrého projevu**

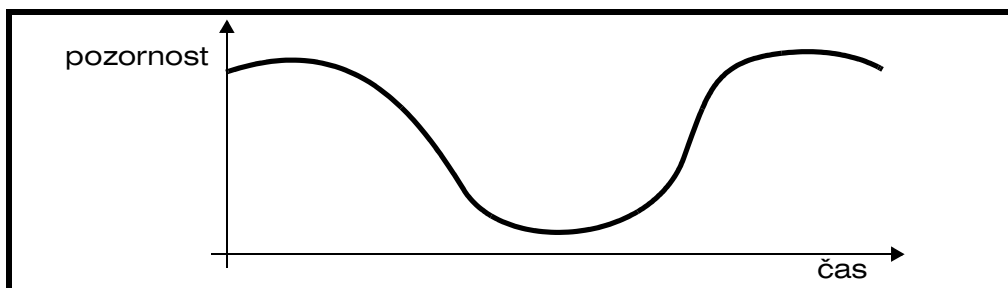
- Řekněte lidem, co jim chcete říct
- Řekněte jim to
- Řekněte jim, co jste jim řekli

Co do obsahu a důležitosti vámi sdělovaných informací pamatujte i **na křivku pozornosti**.

Vystoupení na veřejnosti

Zásady dobrého projevu

Křivka pozornosti



Obr.4.1 Křivka pozornosti .

Pro lepší zvládnutí veřejného projevu nastudujte kapitoly 12 a 13 v knize **Joseph A. DeVito. Základy mezilidské komunikace. Praha: Grada Publishing, 2001.**



Shrnutí kapitoly

V této kapitole jsme se zabývali **akcemi a osobní komunikací** jako prostředky public relations. Největší důležitost mají většinou benefiční, resp. dobročinné akce, u jejichž organizace rozhodně nesmíme zanedbat přípravu. Ze vzdělávacích a prezentačních akcí stojí za úvahu pro naši prezentaci semináře, konference, účast na výstavách a veletrzích, pořádání dnů otevřených dveří. Na seminářích i konferencích musíte zajistit hlavně odborníky, na den otevřených dveří se zaměřte na program pro případné návštěvníky a u výstav a veletrhů zvažte společnou prezentaci s jinou neziskovou organizací, a to vzhledem k finanční náročnosti těchto akcí. Více nátlakovými formami akcí mohou být dále nejúčinnější soudní spory a rozporuplné happeningy a demonstrace, u jejichž pořádání hrozí tzv. mediální past.

Osobní komunikace splývá s adresnou komunikací, určenou jednomu konkrétnímu komunikačnímu partnerovi. Např. komunikace pomocí vytištěných letáků není osobní, i když leták posíláme určitým lidem. Ale napíšeme-li dopis starostovi nebo hovoříme-li telefonem se zástupcem sponzora, je to komunikace osobní (i když ne s fyzickou přítomností partnerů), protože se na partnera obrácíme jako na individualitu. Těto situaci proto musíme přizpůsobit i styl komunikace.

Otázky k zamyšlení

1. Uvažovali jste někdy o účasti vaší organizace na veletrzích a výstavách? Jaké by to mohlo mít pro organizaci přínosy, jaká negativa? Kdy byste se naopak uchýlili k pořádání happeningu nebo demonstrace?
2. Inklinujete spíše k pozičnímu, nebo ke kooperativnímu vyjednávání? Může vám být při vyjednávání přínosná znalost BATNY? Jak?



3. Představte si, že za týden máte mít vystoupení na veřejnosti, při kterém máte prezentovat výsledky PR-auditů vaší organizace. Promyslete si přípravu projevu i průběh jeho přednesu.



POT č.2:

Podle vzorového POTu připravte organizační schéma benefiční akce, kterou budete pořádat (reálně či hypoteticky) ve vaší neziskové organizaci.

Rozsah: 2-3 strany

Termín odevzdání: 5 dnů před zkouškou společně s prvním POTem.

Forma odevzdání: Oba POTy umístěte do jednoho souboru s názvem "Vaše příjmení_KAPR_POT" a "vyvěste" je do Informačního systému, Studijní materiály k předmětu, ODEVZDÁVÁRNA

Vzorový POT

Benefiční koncert

Cíl

Uspořádat koncert dětských pěveckých skupin se záměrem získat podporu na projekt "Práce s problémovou mládeží". Cílová částka byla stanovena na 300 000,- Kč.

Příprava

Koncert připravovala nadace pracující v krajském městě. Protože to byla první akce tohoto druhu, bylo nutné postavit přípravu benefice na pomoci dobrovolníků, kteří dobře znali činnost organizace. Nadace byla zřízená církevní organizací, což naznačovalo okruh potenciálních dobrovolníků. Na prvním setkání s dobrovolníky byl představen projekt "práce s problémovou mládeží" a vysvětlený důvod výše uvedené investice nutné do zahájení a provozování projektu.

Potom následovalo sestavení programu benefice, jenž zahrnoval:

- koncert dětských pěveckých souborů
- představení projektu a rozhovor s hlavním sponzorem během přestávky
- slavnostní raut (večeře) se starostou po skončení koncertu.

Program byl sestaven s ohledem na možnost zviditelnění sponzorů a určitým "tahákem" byla večeře se starostou.

Dalším krokem bylo sestavení jakési nabídky pro sponzory - tzv. motivační řád, který vymezuje, jakým způsobem se mohou dárci podílet na podpoře projektu v rámci benefičního koncertu a jaké zviditelnění u vás získají.

Zlatý - hlavní sponzor - minimální dar: 100 000,- Kč

Logo a jméno sponzora bude umístěné:

- v předsálí na výstavce o projektu ve velikosti 50 x 50 cm
- po straně jeviště ve velikosti 100 x 100 cm
- na tištěném programu koncertu
- na plakátech a pozvánkách
- ve výroční zprávě
- v časopisu vydávaném nadací
- v místních novinách v rámci prostoru poskytnutého na benefici.

Rozhovor se sponzorem:

- o přestávce při koncertu
- v místním rádiu v rámci prostoru poskytnutého pro benefici
- na zahájení slavnostního rautu se starostou.

Další pobídka

- 6 vstupenek na slavnostní raut
- každý účastník rautu dostane upomínkový předmět od sponzora (s logem sponzora).

Stříbrný sponzor - minimální dar 50 000,- Kč

Logo a jméno sponzora bude umístěné:

- v předsálí na výstavce o projektu ve velikosti 25 x 25 cm
- na tištěném programu koncertu
- na plakátech a pozvánkách
- ve výroční zprávě
- v časopisu vydávaném nadací.

Rozhovor se sponzorem:

- v místním rádiu v rámci prostoru poskytnutého pro benefici.

Další pobídka

- 4 vstupenky na slavnostní raut.

Bronzový sponzor - minimální dar 30 000,- Kč

Logo a jméno sponzora bude umístěné:

- na tištěném programu koncertu
- na plakátech a pozvánkách
- ve výroční zprávě
- v časopisu vydávaném nadací.

Další pobídka

- 2 vstupenky na slavnostní raut.

Sponzoři benefice - do 25 000,- Kč

Logo a jméno sponzora bude umístěné:

- na tištěném programu koncertu
- na plakátech a pozvánkách
- ve výroční zprávě
- v časopisu vydávaném nadací.

Sponzorské vstupenky

- 1 500,- Kč
- zahrnuje vstup na slavnostní raut se starostou.

Běžné vstupné

- 150,- Kč.

Rozložení položek v motivačním řádu se může v průběhu benefiční akce měnit spolu s nabídkou zviditelnění, a to po vzájemné dohodě.

Realizace

Pro úspěšné realizování benefice byly zvoleny tyto kroky:

- minimalizovat režijní náklady akce
- pro získání sponzorů využít osobních kontaktů.

Minimalizovat režijní náklady akce

Dosaženo, zejména díky následujícímu:

- odměny interpretům - po dohodě vystupovali všichni účinkující bez nároku na honorář
- pronájem sálu - pro benefici byl vybrán sál kulturního domu v centru města. Nájemné bylo sníženo na částku rovnající se režijním nákladům.
- reklama a propagace benefice - ve spolupráci s místní reklamní agenturou se částka na reklamní kampaň rovnala režijním nákladům (výlep plakátů). Na tisku plakátů a pozvánek se sponzorsky podílela tiskárna.
- pro větší mediální zviditelnění bylo dojednáno mediální partnerství s místním rádiem a novinami.
- slavnostní raut (večeře) - na uspořádání rautu sponzorsky přispěla místní firma zajišťující občerstvení - částka na zajištění rautu pokrývala pouze režijní náklady (nákup surovin).

Pro získání sponzorů využít osobních kontaktů

Prvním krokem k hledání potenciálních sponzorů byla schůze správní rady nadace. Zde se společně vytvořil první seznam potenciálních dárců a dále byl doplněn o jména, která navrhli dobrovolníci podílející se na organizaci kampaně.

Každý potenciální dárcem byl osloven dopisem a následně kontaktován osobně. Schůzky se zúčastnil zástupce nadace spolu s dobrovolníkem, který znal osobně potenciálního dárce.

**Výsledek:**

Koncert navštívilo 200 účastníků. Slavnostní raut proběhl za účasti starosty a všech významných sponzorů. Celkem se vybralo 250 000,- Kč na sponzorských darech. Výtěžek ze vstupného (30 000,- Kč) byl použit na pokrytí režie celé akce.

Přílohy

McCANN-ERICKSON PRAGUE

Každý, komu pomáhá, zemře.

Tereza je dobrovolnice. Pomáhá v hospici lidem, kteří se loučí se životem. Drží je za ruku do poslední chvíle.

www.30dni.cz

Dobrovolníci pomáhají zadarmo.



30 DNI PRO
OBCANSKY SEKTOR

Internet Publishing Engine
MEDIA
FACTORY

3M

VINIUM
s.r.l.

KAPKA
PUBLIK

ROBERT BOSCH STIFTUNG

icn
Informační centrum
mediálních agentur

agentura
DUPA

IMI
první multiplatformní
agentura

JVM

computers

CESKÁ TELEVIZE

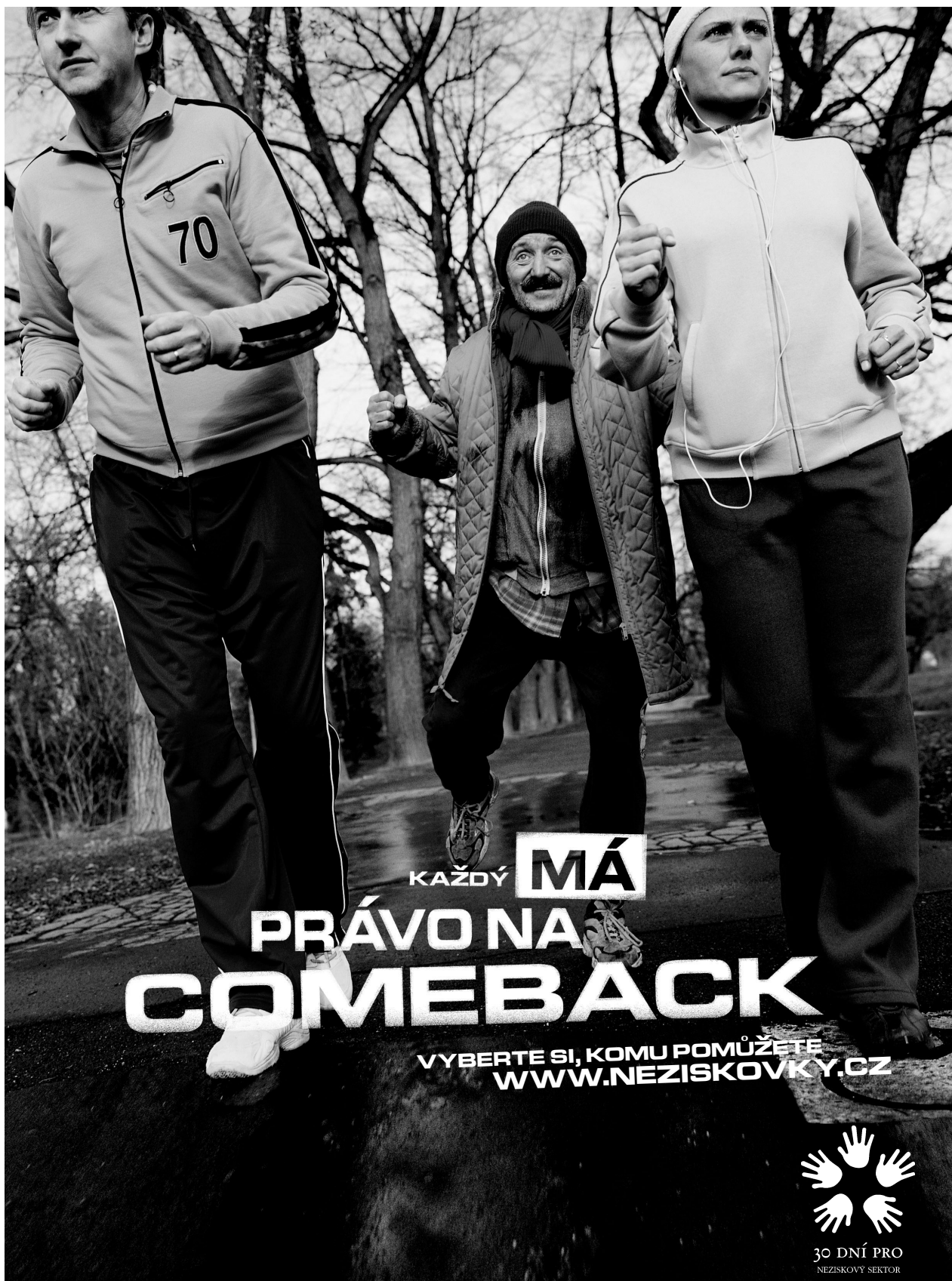
ČESKÝ ROZHLAS

DNES

press

GRANTIS

Příloha 1. Plakát kampaně 30 dnů pro občanský sektor (rok 2003)



KAŽDÝ **MÁ**
PRÁVO NA
COMEBACK

VYBERTE SI, KOMU POMŮŽETE
WWW.NEZISKOVKY.CZ



30 DŇÍ PRO
 NEZISKOVÝ SEKTOR



Příloha 2. Plakát kampaně 30 dnů pro neziskový sektor (rok 2005)



Shrnutí

V tomto textu jste se měli možnost seznámit se základy **komunikace a public relations**, tedy komplexní komunikací s veřejností. Člověk totiž nežije sám na pustém ostrově. I v tom případě by se však dříve nebo později pokusil navázat spojení s okolním světem. Třeba vhozením pověstné láhve do moře se zprávou o tom, kde se nachází. Tím spíše je potřeba a nutnost styku a komunikace naprostou samozřejmostí v civilizovaném světě. Dokonce se považují za tak běžné a automatické, až si jejich nezbytnost často ani nepřipouštíme a neuvědomujeme.

Každý, kdo chce v dnešním světě uspět, tzn. realizovat své představy a dosáhnout svých cílů a neskončit osamocen, se zkrátka bez komunikace neobejde. Přitom není až tak podstatné, zda se jedná o cíle ze sféry privátní (rodina, přátelé, záliby) nebo veřejné (pracovní aktivity, politická kariéra, společenská prestiž). Tento text se zaměřoval právě na problematiku práce s veřejností, přičemž neopomenul věnovat alespoň okrajovou pozornost zákonitostem osobní komunikace.

PR, resp. komplexní práce s veřejností, se neuplatňuje pouze ve sféře obchodu či politiky, ale také ve sféře služeb, kde mají nezastupitelné místo i neziskové organizace. Ve vztazích s veřejností lze vést buď dialog, poskytovat jí co nejaktuálnější objektivní informace a využívat jejich vlastních schopností reagovat, nebo se omezit na pouhý monolog. Zájem o veřejnost, pojatý v rovině zájmu o její mínění a názory, vede nakonec v praxi k neustále se cyklicky opakujícímu procesu zjišťování veřejného mínění (nejčastěji pomocí výzkumu) a na jeho základě se pak prakticky realizuje strategie public relations. Její efekty je pak vhodné sledovat např. aplikovaným výzkumem nebo dotazníkovým způsobem tak, aby vzájemná komunikace byla oboustranně co nejprínosnější.

Public Relations jsou tedy záměrnou komunikací. Z tohoto faktu vyplývá další vlastnost takto vedené komunikace. Nejde o náhodný, ale o plánovaný a řízený proces s rysy vysoké organizovanosti. Public Relations jsou systematickým objevováním a definováním problémů, včetně hledání jejich řešení. Tento proces předpokládá jistou trvalost či nepřetržitost, která vyplývá ze vzájemné komunikace. Adresát reaguje na sdělení, které mu vyšleme. Reakce adresáta (pro nás zpětná vazba, resp. feedback) je důvodem ke zpřesňování či novému formulování cílů a metod PR.

Jednotlivými cílovými stupni tohoto procesu je udržování vzájemného porozumění a důvěry mezi organizací a veřejností, dosažení respektu a souladu, akceptace, podpory. Obecnějším cílem PR je pak vyvolat zájem veřejnosti a na tomto základě měnit její postoje.

Glosář

A

Akce - prostředky komunikace s cílovými skupinami, které jsou založeny na mimoslovním nebo komplexním jednání.

B

BATNA - z angl. Best Alternative To a Negotiated Agreement. Znamená doslova nejlepší alternativu k vyjednávané dohodě.

K

Kampaň - jeden z neúčinnějších nástrojů, jak řešit problém vztahu s veřejností.

Komunikace - vše, co děláme a co je vidět navenek.

M

Mediální past - nebezpečí, aby nutnost zajistit si potřebnou pozornost médií, veřejnosti i politiků neznamenala porušování zákonů či agresivitu.

P

PR - Public Relations; průběžné vytváření a budování dobrých vztahů mezi organizací a veřejností, které jsou založeny na důvěře, porozumění a sladění zájmů obou stran.

Public affairs - nová reklamní strategie, která prodává dobré jméno firmy jako celku, její pověst, důvěryhodnost. Účelem není přímo něco nabídnout, ale vytvářet u veřejnosti pozitivní image firmy.

Publicita - obeznámenost příslušné části veřejnosti s organizací a jejími cíli, s jejími akcemi.

R

Reklama - veřejné oznámení, které slouží k podpoře podnikání, jež sleduje zadavatel reklamy. Reklama se poskytuje za úplatu nebo jinou protihodnotu.

S

Sponzorství - představuje jakýkoliv příspěvek, který je poskytnut k přímému nebo nepřímému financování pořadu za účelem propagace jména, tovární nebo obchodní známky, známky služeb, nebo postavení sponzora.

V

Veřejné mínění - mínění, které může být vysloveno na veřejnosti, aniž by došlo k sankcím vůči mluvčímu, ze strany skupiny, v níž se toto mínění projevuje.

Veřejnost - ty skupiny, s nimiž potřebuje naše organizace komunikovat, protože s nimi potřebuje být v dobrých vztazích, mít jejich podporu, získávat jejich peníze, starat se o ně, informovat je.

Vyjednávání - prostředek k tomu, abyste získali od druhých to, co chcete. Je to forma komunikace vedené tak, aby vám umožnila dosáhnout dohody i tam, kde s druhou stranou nemáte společné zájmy.

Rejstřík

A

Akce 23, 24, 26, 28, 29, 31, 32, 44, 48, 55, 56, 66-70, 72, 77-81

B

BATNA 74
Benefice 19, 67-69, 79, 80
Benefiční akce 67-69, 78, 80
Bojkoty 69
Briefing 60, 63
Brožury 44, 45, 47, 51, 56, 60, 63
Bulletin 48, 51

C

Cílová skupina 34, 36, 38, 52

Č

Časopis 47, 48, 51, 52, 55, 58, 59, 63, 66, 79, 80
Článek 58, 59, 63

D

Direct mail 29, 48
Dobrovolníci 19, 22, 47, 80
Drobné tištěné prostředky 47, 52, 63
Důvěryhodnost 14, 15, 27, 28, 45

F

Faktová mapa 19, 48
Firemní a osobní dopisy 19, 22, 47, 80
Fotografování 47, 52, 63
Fundraising 23-25, 29, 32, 33, 41, 66-68

H

Happeningy 70
Hromadné dopisy 47-49, 55

I

Image 15, 19, 20, 23-26, 28, 33, 34, 36, 41, 42, 44, 45, 55, 72
Informační tabule 47, 54
Inzerce 29, 58

J

Jubilejní publikace 47, 49

K

Kalendáře 47, 53
Kampaň 17, 30-33, 47, 69, 80
Kampaně v PR 30
Komunikace 14-16, 18-20, 22-24, 26, 27, 29-32, 34, 41, 42, 44-46, 52, 63, 66, 68, 70-72, 76, 77
Komunikační kampaň 17
Konflikt 16, 23, 26, 30, 41, 57, 70-72
Křivka pozornosti 77

L

Leták 19, 44, 47-49, 51, 55, 56, 63, 66, 68, 70, 77,
Lobování 44, 46, 63
Logo 15, 16, 24, 42, 44-46, 52, 53, 63, 68, 79, 80

M

Mapa komunikace 71,72

Marketing 17, 23, 24, 26-29, 32, 33, 41
Masmédia 44, 54, 63
Mediální past 70, 77

N

Název organizace 44, 45, 48, 63
Názoroví vůdci 17
Neplacené tiskové služby 56

O

Osobní komunikace 44, 66, 70, 71, 76, 77
Ostatní tiskoviny 53
Otevřené dopisy 56

P

Petice 69, 70
Placené tiskové služby 56
Plakát 47, 56, 63, 67, 68, 79, 80, 84, 85
Pohlednice 47, 53
Potisky na různé dárkové předměty 47
Pour Felicité 47
Pozvánky 47, 53, 54, 63
PR 14, 16, 18, 22-30, 32-35, 44, 46, 53, 56, 66, 67, 69, 72, 78
PR-audit 22, 30, 32, 34, 35
Prezentační akce 69
Principy přesvědčování 18
Profil organizace 47, 54, 56
Prostředky práce s veřejností 44, 63
Prvky organizační kultury 63
Přesvědčivost komunikace 19
Public Affairs 22, 28, 33
Public Relations 22-27, 29, 32, 33, 43, 53, 56, 66, 77
Publicita 55, 66, 70

R

Reklama 18, 23, 24, 26, 27, 32, 33, 80
Rozhovor 57, 58, 60, 61, 63, 68, 71, 76, 79
Rozhovory po telefonu 76

S

Samolepky 47, 53
Semináře 69, 77
Setkání s novináři 59
Slogan 15, 22, 42, 44-46, 52, 53, 63
Soudní spory 70, 77
Soudní žaloby 70
Sponzorství 27

Š


Štočkování 47, 53

T

Tisková konference 57, 60, 63
Tisková mapa 56
Tisková zpráva 60, 61, 63
Tiskové prohlášení 62
Tiskoviny komponované 49

V

Veletrhy 69
Veřejné mínění 15, 17, 18, 20, 57, 70
Veřejnost 15-19, 22, 23, 25-27, 31, 34, 36, 39-41, 47, 57-59, 69, 70
Vyjednávání 71-77
Výroční zprávy 44, 47-49, 63



Výstavy 69
Vystoupení na veřejnosti 77, 78
Vývěsky 47, 54, 63

Z

Záložky do knih 47, 53
Zdvořilostní a děkovné dopisy 19, 54
Zpravodaje 47, 51, 52, 54, 56, 63, 67
Zvláštní prostředky komunikace 24, 44, 46, 63

Použitá literatura

- [1] BERGEROVÁ, M. *Public Relations v občanském sektoru*. Praha: Spiral, 2001.
- [2] CAYWOOD, Clarke L. *Public relations. Řízená komunikace podniku s veřejností*. Brno: Computer Press, 2003.
- [3] DeVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha: Grada Publishing, 2001.
- [4] FORET, M. *Komunikace s veřejností*. Brno: Masarykova univerzita, 1994.
- [5] REKTOŘÍK, J. - ŠELEŠOVSKÝ, H. a kol. *Obecná část vzdělávání vedoucích úředníků ÚSC*. Brno: Masarykova univerzita, 2003. kap. 5.9
- [6] ČEPELKA, O. a přátelé. *Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru*. Liberec: Nadace Omega. 1997.
- [7] FORET, M. *Marketingová komunikace*. Brno: MU, 1997.
- [8] FORET, M. *Jak komunikovat se zákazníkem*. Praha: Computer Press, 1994.
- [9] Kolektiv autorů. *Čítanka pre neziskové organizácie*. Bratislava: Centrum prevencie a riešenia konfliktov, 1998.
- [10] NĚMEC, P. *Public relations, praxe komunikace s veřejností*. Praha: Management Press, 1996.
- [11] WINKLER, J. *Komunikace v organizacích*. Brno: MU, 1998.



Masarykova univerzita v Brně
Ekonomicko-správní fakulta
Centrum distančního a celoživotního vzdělávání

Komunikace a Public Relations

Distanční studijní opora

Mgr. Simona Škarabelová, Ph.D.

Vydala Masarykova univerzita v Brně roku 2005

Technický redaktor: Martin Vlasák
Metodická spolupráce: Ing. Vladimír Žitek

1. vydání, 2005 náklad 150 výtisků
AA – 4,75 VA – 4,90 94 stran
Tisk: Tiskárna BonnyPress, Heinrichova 16, Brno 602 00
Pořadové číslo 4168/ESF–23/05–17/99
ISBN 80–210–3745–8

Tato publikace neprošla redakční ani jazykovou úpravou
v redakci vydavatele.

