

Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrlometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce
Charitativní a sociální práce

Bc. Veronika Čmielová

*Komunikační strategie Poradny pro rodiny s dětmi
Sluníčko, střediska Centra pro rodinu Sluníčko, z.s.*

Diplomová práce

vedoucí práce: Mgr. Pavlína Jurníčková, Ph.D.

2017

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem práci vypracovala samostatně a že jsem všechny použité informační zdroje uvedla v seznamu literatury.

V Olomouci

podpis

Poděkování

Děkuji Mgr. Pavlíně Jurníčkové, Ph.Dr., za odborné vedení, za cenné rady a připomínky. Za podporu rovněž děkuji svým přátelům a kolegům z Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko, kteří mi jsou skvělým pracovním kolektivem.

Obsah

Úvod	1
I. TEORETICKÁ ČÁST.....	3
1 Neziskový sektor	3
1.1 Definice a charakteristika neziskových organizací	3
1.2 Legislativní vymezení neziskových organizací	4
1.3 Organizace poskytující sociální služby – definice a specifika.....	5
2 Marketingové řízení a tvorba komunikační strategie	7
2.1 Řízení neziskové organizace	7
2.2 Definice marketingu a jeho specifika v neziskovém sektoru	8
2.3 Marketingový a komunikační mix	9
3 Proces tvorby komunikační strategie	11
3.1 Analýza současné situace	12
3.2 Stanovení cílových skupin, jejich požadavků a zájmů.....	14
3.3 Určení strategické cesty	14
3.4 Tvorba komunikačních plánů pro jednotlivé cílové skupiny.....	15
3.5 Bilance financí a personálu	15
3.6 Tvorba harmonogramu	16
3.7 Vyhodnocení a tvorba zpětné vazby	16
3.8 Jednotný vizuální styl	16
4 Představení organizace Centrum pro rodinu Sluníčko, z.s. a Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko	18
4.1 Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko	18
4.1.1 Poslání a cíle střediska.....	19
4.1.2 Poskytované služby	19
4.1.3 Cílové skupiny Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko.....	20
4.1.4 Oblast komunikace	21
4.1.5 Personální obsazení	24
II. METODOLOGIE	25
5 Metody sběru dat.....	25
5.1 Metoda focus group (ohniskové skupiny)	25
5.1.1 Realizace sezení	27
5.1.2 Charakteristika ohniskové skupiny a cíle šetření	27
5.2 Polostrukturovaný rozhovor.....	29
5.2.1 Charakteristika zkoumané skupiny a cíle šetření	29

5.3	Analýza konkurenčního prostředí	30
III.	Analýza poznatků	32
6	Výsledky jednotlivých metod sběru dat	32
6.1	Focus group.....	32
6.2	Polostrukturovaný rozhovor.....	37
6.3	Analýza konkurenčního prostředí	40
6.3.1	Organizace č. 1.....	40
6.3.2	Organizace č. 2.....	41
6.3.3	Organizace č. 3.....	42
6.3.4	Organizace č. 4 a č. 5	43
6.3.5	Shrnutí	43
7	Návrh komunikační strategie	45
7.1	Analýza současné situace	45
7.2	Stanovení poslání a cílů	47
7.3	Stanovení cílových skupin, jejich požadavků a zájmů	48
7.4	Určení strategické cesty	49
7.4.1	Komunikační strategie zacílená na klienty střediska	49
7.4.2	Komunikační strategie zacílená na zaměstnance	50
7.4.3	Komunikační strategie zacílená na spolupracující organizace	50
7.4.4	Komunikační strategie zacílená na donátory	50
7.4.5	Komunikační strategie zacílená na veřejnost.....	51
7.5	Další kroky.....	51
IV.	ZÁVĚR.....	52
	SEZNAM ZKRATEK	55
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	56
	SEZNAM TABULEK	59
	SEZNAM PŘÍLOH	59

Úvod

Veřejný sektor, který poskytuje sociální služby potřebným, je ve vyspělé společnosti její nedílnou součástí. Úroveň sociálního systému a sociálních služeb v České republice je na tak vysoké úrovni a péči o potřebné zajišťuje s takovou spolehlivostí, že ho často přijímáme tak nějak automaticky. Dokud tyto služby nepotřebujeme sami nebo někdo z našich blízkých, nemáme o této oblasti moc informací. Lidé, kteří jsou si naopak plně vědomi potřebnosti a kvality sociálních služeb, jsou, kromě klientů, především zaměstnanci – sociální pracovníci a pracovníci v sociálních službách, kteří tyto služby zajišťují. Problém je, že neumí svou záslužnou a kvalitní práci „prodat“ a prezentovat ji na venek. Neziskové organizace poskytující sociální služby v oblasti komunikace¹ tápou. Podle průzkumu agentury Czech P.R., který mapoval komunikační aktivity neziskových organizací, „považuje přes 57% neziskových organizací za největší rezervu v oblasti komunikace s veřejností nedostatek finančních prostředků, na druhém místě následuje nedostatek času (přes 54%). Více než 41% organizací uvedlo, že si s komunikací neví rady.“ (Neziskovky vidí rezervy v komunikaci. Nejvíce používají weby a Facebook, Marketing a Media [online]).

Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko, ve které pracuji na pozici klíčového sociálního pracovníka, je jednou z organizací², kterou trápí všechny tři uvedené problémy. Její vedení si aktuálně silně uvědomuje potřebu řešit oblast komunikace a propagace a po nějaké strukturované koncepci volají i zaměstnanci na dalších pozicích. Poradna poskytuje vysoce kvalitní služby, které jsou ceněné jak ze strany klientů, tak ze strany spolupracujících institucí např. orgánu sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD), ale v současné době je prezentace těchto služeb navenek chaotická, nárazová a nekonceptní, což může mít negativní dopad na získávání nových klientů či na vnímání organizace veřejností. Cílem této diplomové práce je vytvořit komunikační strategii Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko, která by se mohla stát prvním impulsem pro cílenou a konceptní práci v této oblasti.

Jako studentka magisterského oboru zaměřeného na sociální práci s rodinami dokážu ocenit vysoké nasazení kolegů a jejich neustálé zvyšování kvality sociální práce, které vidím při každodenní práci s klienty a kterého si velice vážím. Jsem ráda, že toho mohu být součástí a rozvíjet své kompetence sociálního pracovníka. Mrzí mě, že se o tom, jakou odvádíme skvělou práci, málo ví navenek. Proto, když jsem hledala cestu, jak využít prostoru své

¹ Komunikací je zde myšlená marketingová komunikace, která je blíže definována v teoretické části této práce.

² Přesněji řečeno Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko je jedním ze středisek organizace Centrum pro rodiny Sluníčko, z.s.

diplomové práce k rozvoji organizace, bylo strategické plánování komunikace poměrně jasnou volbou. Chtěla bych, aby se tato práce stala konkrétním strategickým podkladem, který organizace využije pro operativní plánování propagace organizace. Doufám, že tak v konečném důsledku přispějí nejen k povědomí o kvalitě služeb, které poskytujeme, ale také k osvětě v oblasti náhradní rodinné péče u veřejnosti a v neposlední řadě i k podpoře profesní hrdosti sociálních pracovníků.

Prvním krokem při tvorbě komunikační strategie je analýza současné situace, která je nosným tématem této práce. Prostřednictvím tří metod, jsem sbírala data pro sestavení kvalitní SWOT analýzy, ze které pak vychází navrhovaná strategie. Tyto tři metody jsou focus group, polostrukturovaný rozhovor a analýza konkurence. Využití všech těchto tří metod pro analytickou část přináší pohled na organizaci z více stran a syntéza jejich poznatků by měla být velmi kvalitním podkladem pro další práci.

V první, teoretické části definuji pojmy, které jsou pro tuto práci důležité. Nejprve představím neziskový sektor s důrazem na neziskové organizace poskytující sociální služby. Poté ukotvím marketing jakou součást strategického řízení organizace, vysvětlím pojem marketingová komunikace a představím její nástroje a přiblížím postup při tvorbě komunikační strategie. Na závěr teoretické části představím organizaci Centrum pro rodiny Sluníčko, z.s. a především jeho středisko Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko. Naváží metodologickou částí, která přiblíží jednotlivé techniky - focus group, polostrukturovaný rozhovor a analýza konkurence, a ozřejmí jejich využití pro tuto práci. V navazující analytické části předložím výsledky získané všemi třemi metodami a jejich syntézou vznikne SWOT analýza, která je odrazovým můstkem pro tvorbu komunikační strategie. Dál využiji postup pro tvorbu komunikační strategie, až do bodu, kdy navrhnu konkrétní komunikační strategii pro jednotlivé cílové skupiny organizace, což je cílem této práce.

I. TEORETICKÁ ČÁST

Teoretická část vymezí neziskový sektor s důrazem na organizace poskytující sociální služby a jejich specifika, která se odráží v komunikaci těchto organizací. Poté definuje pojem marketing jako součást strategického řízení organizace, vysvětlí pojem marketingová komunikace a přinese teoretický postup při tvorbě komunikační strategie.

1 Neziskový sektor

1.1 Definice a charakteristika neziskových organizací

Pro neziskový sektor existuje mnoho označení - dobrovolnický, nestátní, nevládní, občanský, nezávislý nebo třetí sektor (Debbasch, Bourdon, 1995, s.11). Všechna tato značení ukazují na důležité charakteristiky neziskových organizací, ale většina z nich jich naplňuje více než jen jedno. Frič a Goulli (2001, s. 11) uvádí definici amerických sociologů Salamona a Anheiera, která se snaží o shrnutí všech těchto aspektů. Říkají, že neziskový sektor se „skládá z organizací, které jsou charakterizovány pěti společnými rysy.“ Mezi tyto rysy patří, že jsou institucionalizované, mají soukromou povahu, nerozdělují zisk, jsou samosprávné a dobrovolné. Každá nezisková organizace musí mít všechny tyto vlastnosti. Kromě toho tito sociologové vytvořili Mezinárodní klasifikaci neziskových organizací, která umožňuje lépe porovnávat činnost neziskových organizací v různých zemích a získávat relevantní statistiky. Tato klasifikace dělí neziskové organizace do dvanácti kategorií podle oblasti jejich působení: kultura, umění, sport a rekreace; vzdělání a výzkum; zdraví; sociální služby; ekologie; rozvoj obce a bydlení; ochrana práv, obhajoba zájmu a politika; organizování dobročinnosti; náboženství; mezinárodní aktivity; profesní a pracovní vztahy; jiná oblast (Frič, Goulli, 2001, s. 14-16).

Obecně lze říci, že neziskové organizace nejsou zřizovány za účelem zisku, ale plní poslání, pro které byly zřízeny. Podle Druckera (1994, s. 16) musí mít poslání provozně technické zaměření, aby nebylo pouhým heslem vyjadřujícím dobré úmysly. Má být zaměřeno na to, co se organizace snaží skutečně vykonávat, aby každý příslušník organizace věděl, jak svou činností přispívá k dosažení cílů organizace. Ve společnosti hrají neziskové organizace velmi důležitou roli, protože „vnímají příležitosti tam, kde firmy často vnímají problémy“ (Novotný, Lukeš, 2008, s. 17) a pracují s lidmi, které ostatní vnímají jako problémové, poskytují služby, které stát poskytovat neumí nebo nechce, pracují levněji a pružněji než stát a angažují se i pro malé skupiny občanů (Rektořík, 2001, s. 14).

Základní definice neziskového sektoru a jeho charakteristika přiblížila jeho specifické vlastnosti, kterými se liší od ziskových firem. V souvislosti s výkonem profese sociálního pracovníka se nejčastěji setkáváme s organizacemi poskytující sociální služby. Pro lepší představu je dobré zajímat se i o legislativní ukotvení neziskových organizací.

1.2 Legislativní vymezení neziskových organizací

Legislativní úpravu neziskových organizací ovlivnil nový Občanský zákoník (dále jen NOZ), který vstoupil v platnost 1. ledna 2014. Do té doby nejrozšířenější občanská sdružení přestala existovat a staly se z nich spolky. Nadace a nadační fondy se staly podmnožinou tzv. fundací, což jsou sdružení majetku sloužící ke konkrétně vymezenému účelu. Vznikla nová právní forma "ústav", která označuje právnické osoby ustavené za účelem provozování určité společensky prospěšné činnosti a služeb. Obecně prospěšné společnosti se nemusí transformovat a mohou nadále fungovat, i když byl Zákon 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech zrušen. Podle Rady vlády pro nestátní neziskové organizace existují v České republice aktuálně následující typy neziskových organizací:

- Spolky a pobočné spolky (nově podle NOZ), dříve občanská sdružení a jejich organizační jednotky (podle zákona č. 83/1990 Sb., o sdružování občanů),
- Nadace a nadační fondy (dříve podle zákona č. 227/1997 Sb., o nadacích a nadačních fondech, nyní podle NOZ).
- Účelová zařízení církví, zřizované církvemi a náboženskými společnostmi podle zákona č. 3/2002 Sb., o svobodě náboženského vyznání a postavení církví a náboženských společností, v platném znění; dříve Církevní právnické osoby
- Obecně prospěšné společnosti podle zákona č. 248/1995 Sb., o obecně prospěšných společnostech (nyní již zrušeného; existující obecně prospěšné společnosti však podle něj stále fungují)
- Ústavy (podle NOZ)
- Školské právnické osoby, registrované Ministerstvem školství, mládeže a tělovýchovy a zahrnující ve významné převaze také církevní školy

(Neziskovky.cz [online])

Organizace poskytující sociální služby se v tomto právním ukotvení neziskového sektoru pohybují ve více kategoriích. Protože se tato práce zabývá komunikační strategií neziskové organizace poskytující sociální služby, je dobré zamyslet se nad specifiky, která to přináší a která budou mít vliv na tvorbu komunikační strategie.

1.3 Organizace poskytující sociální služby – definice a specifika

Sociální služby jsou takové služby, které jsou poskytované v zájmu veřejnosti (Matoušek, 2007, s. 9). S tím souvisí jejich financování, které je závislé na politických rozhodnutích státu, krajů či obcí. Další odlišnosti od komerčních služeb definuje Molek (2009, s. 10): „způsob financování, závislost na politických rozhodnutích, vazba na legislativu, provázanost se sítěmi existujícími v komunitě, intimní povaha služeb, významná role rodiny či jiných neformálních společenství, etická a hodnotová dimenze“.

Podmínky pro poskytování sociálních služeb v ČR upravuje Zákon o sociálních službách č. 108/2006 Sb. Podle tohoto zákona je sociální služba „*činnost nebo soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení*“ (Zákon č. 108, §3). Jednodušeji řečeno, sociální služba má dávat lidem v nepříznivé sociální situaci příležitosti a možnosti zapojit se do běžného života společnosti a předcházet takovým situacím, které by je z něho mohly vyloučit.

Cílem působení systému sociálních služeb je podpora integrace, podpora nezávislosti, ochrana zranitelných skupin obyvatelstva, ochrana společnosti a vyrovnávání příležitostí. Plnění těchto cílů sebou nese dodržování následujících principů: zapojování uživatelů, odpovědnost, partnerství, subsidiarita, rovné podmínky a transparentnost. Zároveň musí sociální služby splňovat následující charakteristiky: kvalita, dostupnost, efektivnost, individualizace, provázanost, komplexnost, inovativnost, variabilita, flexibilita a kontrolovatelnost (Bednář, 2012, s. 16 – 17; MPSV, 2003, s. 11 – 12).

Specifické charakteristiky sociálních služeb by se nutně měly promítat do jejich komunikace s okolím. Jednak ovlivní cílové skupiny, se kterými organizace přichází do kontaktu, a pak je důležité si uvědomit jejich celospolečenský charakter. Financování z veřejných zdrojů je častým úskalím pro komunikaci neziskové organizace. Za prvé organizace necítí tak velký tlak jako komerční firmy, aby prezentovaly svou nabídku služeb a své výsledky. Komerční služby by bez zákazníků zkrachovaly, kdežto finance v sociálních službách nejsou vždy na

množství zákazníků závislé³. Za druhé organizace řeší etické problémy v souvislosti s vynakládáním finančních prostředků na svou prezentaci. Mnohé jsou přesvědčené, že veškeré finance by měly jít hlavně na zajištění přímé péče o klienty. Marketingová komunikace se ale stává i pro sociální služby stále nezbytnější. Organizací poskytujících stejné nebo podobné služby existuje mnoho a vzniká tak konkurenční prostředí i v této neziskové oblasti. Organizace bojují o klienty, dárce, zaměstnance i o pozornost veřejnosti. Navíc dnes existuje spousta komunikačních kanálů, které mohou organizace využívat k sebeprezentaci zdarma, ale pořád to nese potřebu personálního zajištění těchto aktivit, protože by mělo jít o prezentaci promyšlenou a jednotnou neboli integrovanou.

První teoretická část práce přiblížila neziskový sektor a především organizace poskytující sociální služby. Představila specifické charakteristiky, které mají vliv na komunikaci organizací na venek. V rámci kritické reflexe byl potvrzen význam marketingové komunikace pro sociální služby a tak druhá část teorie nejprve ukotví pojem marketing v rámci strategického řízení organizace, pak ho definuje a podrobně vysvětlí pojem marketingová komunikace, která je jedním z jeho proměnných. Závěr druhé teoretické části představí konkrétní postup pro tvorbu komunikační strategie, který bude využit v praktické části této diplomové práce.

³ Toto tvrzení má své limity, protože někteří donátoři v oblasti sociálních služeb navazují množství přidělených prostředků na množství výkonů a sledují efektivitu jejich využívání. Ve srovnání s komerčním sektorem ale pořád ještě nejde o klasický konkurenční boj.

2 Marketingové řízení a tvorba komunikační strategie

Tato část nejprve přiblíží řízení neziskové organizace, jehož součástí je i marketingové řízení. Poté definuje pojem marketing a marketingová komunikace s důrazem na specifika v neziskovém sektoru. Na závěr představí konkrétní postup pro tvorbu komunikační strategie.

2.1 Řízení neziskové organizace

Podle Koontz-Weihrichovy definice je „management proces tvorby a udržování prostředí, ve kterém jednotlivci pracují společně ve skupinách a účinně dosahují vybraných cílů“ (Dědina, Cejthamr, 2005, str. 20). Specifika neziskových organizací ovlivňují způsob řízení, který se liší od běžných firem. Jde především o tom, jak nakládají se ziskem. Ten neziskové organizace opětovně investují do provozu a rozvoje služeb a jejich prvořadým cílem je klient, který může vést důstojný a plnohodnotný život. Zisk se stává pouze prostředkem pro naplnění tohoto cíle. Základem řízení je „proces tvorby a implementace rozvojových záměrů“ (Souček, 2003, 25), které mají rozhodující význam pro budoucnost instituce.

Existují dvě základní úrovně řízení: strategické a operativní. Obě tyto roviny jsou propojené. „Strategické řízení vymezuje mantinely pro operativu, realizuje se prostřednictvím operativy. Ta naopak poskytuje zpětnou vazbu a ověřuje platnost strategických rozhodnutí (Bergerová, 2013, s. 21 [online]). Obecně lze říci, že strategický plán je dlouhodobý a zaměřuje se na plánování postavení firmy bez konkrétních informací. Organizaci vnímá jako celek. Pro strategické plánování v neziskovém sektoru doporučuje Redman ve svém článku pro Stanford Social Innovation Review zabývat se pěti základními okruhy: začít od shora, být inkluzivní na všech úrovních, pamatovat, že praktické dovednosti jsou důležité pro vizi, vytvořit plán pro rozhodování na všech úrovních, nezapomínat, že flexibilita je podstatou všeho. (Redman, 2013, [online]).

Součástí řízení je i marketingové řízení, které se v neziskových organizacích zaměřuje především na komunikaci. Staňková (2007, s. 39) uvádí, že marketingové řízení je proces stanovování marketingových cílů organizace, plánování a realizace kroků vedoucích k dosažení stanovených cílů, a to vše při zabezpečení spokojenosti zúčastněných stran.

Pro řízení využívají neziskové organizace v podstatě stejné nástroje a procesy jako komerční firmy. Důležité je, aby celé řízení bylo integrované, protože všechny složky organizace/firmy by měly směřovat k naplnění jejího poslání. Jak se na plnění poslání podílí marketing, jak je využíván v řízení firmy a jaké jsou jeho nástroje?

2.2 Definice marketingu a jeho specifika v neziskovém sektoru

Jednu z nejužitečnějších definic marketingu uvádí Chartered Institute of Marketing takto: „Marketing je součástí procesu řízení, zaměřenou na identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníka s cílem vytvořit zisk.“ (Hannagan, 1996, s. 11). Je nutné uvést, že podstatou marketingu je snaha nalézt rovnováhu mezi zájmy zákazníka a podnikatelským subjektem. Křest'an (2008) uvádí, že základem obsahu marketingu ve společnosti je trh se svými subjekty, poptávkou a nabídkou a jejich vzájemnými vztahy. Boučková (2003, s. 9) podstatu marketingu popsala tak, že je založena na existenci požadavků, potřeb a přání všech subjektů na trhu.

Podle Kotlera (2007, s. 40) se dnešní pojetí marketingu značně liší od toho původního. To se zaměřovalo na snahu přesvědčit zákazníka a prodat mu výrobek. Současná koncepce staví především na uspokojování potřeb zákazníka. Proto je nutné pracovat na jejich identifikaci, v nejzazším případě potřeby vytvářet. Role zákazníka se posunula od jednorázového kupujícího k loajální osobě, jejíž potřeby jsou pro firmu ukazatelem jejího budoucího směřování.

Ač se tyto definice mohou zdát velmi vzdálené snaze neziskových organizací, které ze své podstaty nevytváří zisk, je nutné si uvědomit, že i ony potřebují získat podporu pro své záměry. Dobře to ukazuje definice A. Bednaříka, který říká, že marketing v neziskových organizacích znamená podporu realizace reálného, užitečného a hodnotného poslání (Bednařík, 1998, s. 72). Kromě toho existuje v současné době v ČR i ve světě tolik neziskových organizací nabízejících stejné nebo podobné služby, že i ony se dostávají do konkurenčního boje zejména směrem ke klientům či dárcům a podporovatelům, takže je pro ně marketing a jeho nástroje stále nutnější součástí fungování.

Definice marketingu přiblížila jeho význam pro řízení komerční firmy. Přizpůsobení této definice pro neziskový sektor ukazuje jeho specifickou roli pro organizace v něm působící. Ještě konkrétněji přiblíží využití marketingu pro neziskové organizace jeho jednotlivé proměnné, zvláště pak tzv. 4P – propagace neboli komunikační mix.

2.3 Marketingový a komunikační mix

Při vytváření marketingové strategie, přemýšlí firma nad tzv. marketingovým mixem neboli 4P. Jsou to „čtyři kontrolovatelné proměnné, které společnost reguluje, aby efektivně prodávala výrobek.“ (Clement, 2004, s. 113) Jedná se o produkt, cenu (ang. price), místo (ang. place) a propagaci. Každá z těchto proměnných zahrnuje určité nástroje (přehled v tabulce č. 1), které organizace kombinuje tak, aby dosáhla optimálních marketingových výsledků. V neziskovém sektoru se k těmto 4P přidává ještě páté P – People čili lidé. Vrací nás k hlavnímu specifiku neziskového sektoru - poskytování služeb. Páté P představuje především důležitou úlohu zaměstnanců, kteří službu poskytují a stávají se tedy její součástí.

Tabulka 1 Nástroje marketingového mixu

Výrobek	Cena	Místo, distribuce	Komunikace, podpora
Přínos, prospěšnost	Deklarovaná cena	Cesty	Reklama
Vlastnosti	Slevy	Logistika	Public relations
Varianty	Úvěrové podmínky	Sklady	Sponzorování
Kvalita	Platební lhůty	Doprava	Podpora prodeje
Design	Zvýhodnění	Sortiment	Přímý marketing
Značka		Umístění	Prodejní místa
Balení			Výstavy, veletrhy
Služby			Osobní prodej
Záruky			Interaktivní marketing

Zdroj: Pelsmacker, 2003, s. 24

Pro neziskové organizace je z těchto čtyřech proměnných nejdůležitější to čtvrté – propagace, komunikace, podpora. V odborné literatuře bývá často označováno jako marketingový komunikační mix. Je to „soubor nástrojů složený z reklamy, osobního prodeje, podpory prodeje a public relations, který firma využívá pro přesvědčivou komunikaci se zákazníky a splnění marketingových cílů“ (Kotler, 2004, s. 630). Význam tohoto čtvrtého P pro

neziskové organizace spočívá v tom, že je nejvhodnější pro šíření poslání a budování image, které organizace potřebují pro získávání finančních prostředků. Většina organizací, které chtějí šířit nějakou myšlenku, povědomí nebo dosáhnout společenské změny pak využívá komunikační kampaně, což je „série propagačních sdělení se společným tématem, která jsou zveřejněna během určeného časového období. Kampaně mohou zahrnovat reklamu, PR aktivity, podporu prodeje nebo direct marketingové programy, případně mohou kombinovat více těchto prvků“ (Clemente, 2004, str. 80).

Problémem pro marketingovou komunikaci neziskových organizací je především častá nesourodost cílových skupin. Asi nejdůležitější skupinou jsou uživatelé služeb, u kterých je ale často potřeba myslet na to, že to nejsou oni, kdo aktivně vyhledávají informace o poskytovaných službách, ale o organizaci se dozví prostřednictvím doporučení. To je nutné v nastavení komunikační strategie zohlednit. Další cílovou skupinou jsou zaměstnanci a dobrovolníci. Interní komunikace bývá často v neziskovém sektoru podceňována, protože organizace spoléhají na to, že lidé jsou automaticky motivováni tím, že se účastní naplňování poslání organizace. Další významnou skupinou, kterou organizace ve své komunikaci nesmí opomíjet, jsou podporovatelé a donátoři, ať už se jedná o drobné individuální dárce, firemní donátory nebo instituce veřejné sféry. Velmi problematickou skupinou pro komunikaci neziskových organizací je široká veřejnost. Už to, že tato skupina nebývá jasně definována a je velice heterogenní, přispívá k tomu, že organizace nemá jasno v tom, co chce sdělit a jaký sleduje cíl. Často chce říct všechno všem a tím pádem neřekne nikomu nic (Bačuvčík, 2011, s. 63 - 70).

4P marketingového mixu a jeho nástroje ukazují oblast, o kterou se bude jednat při tvorbě komunikační strategie. Nyní je důležité zabývat se jednotlivými kroky, které nás provedou celým procesem tvorby této strategie.

3 Proces tvorby komunikační strategie

Každá organizace komunikuje se svým okolím. Nejen tím, co dělá, ale paradoxně i tím, co nedělá, ale dělat by měla. Její jednání je základem pro to, co si o ní myslí veřejnost a hlavně potenciální klienti či podporovatelé. Neziskové organizace by proto neměly komunikaci zanedbávat, ale měly by komunikovat “vědomě, cíleně, soustavně a hlavně komunikovat v jednotě slov a činu, a to s dlouhodobým záměrem” (Němec, 2016, s. 13). Proto je důležité, mít nastavenou komunikační strategii.

Stejně jako v komerční sféře vychází marketingová nebo komunikační strategie v neziskových organizacích ze základních nastavení směřování organizace, kterými jsou vize, poslání a cíle. Vize vyjadřuje hlavní představu budoucnosti organizace v dlouhodobém horizontu. Může v krátkosti zahrnovat i aktivity a prostředky, které k jejímu dosažení povedou. Vize není neměnná, naopak reaguje v průběhu času na případně měnící se okolnosti (Boučková, 2003, s. 13). V poslání definuje nezisková organizace to, jakým způsobem usiluje o zlepšení svého okolí nebo jakou službu společnosti přináší. Poslání vychází z vize a konkretizuje ji (Boučková, 2003, s. 13). Cíle jsou konkrétním strategickým vyjádřením toho, čeho chce organizace v dlouhodobém horizontu dosáhnout. Při tvorbě cílů se doporučuje dbát na to, aby byly tzv. SMART. Což je zkratka pro anglické výrazy Specific, Measurable, Achievable, Realistic and Time-related (Jeston, 2008, str. 114). Znamená to, že cíle mají být specifické, měřitelné, dosažitelné, realistické a časově ohraničené. Všechny tyto aspekty jsou v neziskových organizacích poskytujících sociální služby spojeny do tzv. veřejného závazku, který je organizace povinná veřejně komunikovat. Veřejný závazek obsahuje i definici cílové skupiny uživatelů služeb.

Právě tím, že mají neziskové organizace povinně definovaný veřejný závazek, může být pro ně jednodušší vstoupit do procesu tvorby komunikační strategie a tím plánovaně pracovat na své image. Důležitou podmínkou pro vytváření pozitivního image je integrovaná komunikace. V podstatě jde o to, aby komunikace organizace nebyla nahodilá, ale naopak aby byla myšlenkově jednotná, koordinovaná a aby využívala dobře načasovaných a sladěných komunikačních nástrojů. (Horáková, Stejskalová, Škapová, 2008. s. 36)

Tvorba komunikační strategie zahrnuje osm praktických kroků:

- analýza současné situace organizace
- stanovení poslání a cílů organizace
- stanovení cílových skupin, jejich požadavku a zájmu

- určení strategické cesty
- tvorba konkrétních komunikačních plánů pro jednotlivé cílové skupiny
- bilance financí a personálu
- tvorba harmonogramu
- vyhodnocení a tvorba zpětné vazby

(Horáková, Stejskalová, Škapová, 2008, s. 98.)

Konkrétní náplň jednotlivých kroků postupně představí následující text.

3.1 Analýza současné situace

Prvním krokem při tvorbě komunikační strategie by měla být vždy analýza aktuální situace. Skvělým nástrojem je komunikační audit, který provede externí specializovaná firma. V rámci tohoto auditu posuzuje firma image organizace u relevantních cílových skupin a zaměřuje se na rozdíl mezi existující a žádoucí firemní identitou (Pelsmacker, 2003, s. 170 – 171). Výsledky komunikačního auditu nesou pro organizace velmi cenné informace, ale jeho zpracování je především finančně tak náročné, že si ho většina neziskových organizací nemůže dovolit. Dalším vhodným nástrojem pro analýzu současné situace je mapování současné situace s ohledem na vnitřní a vnější faktory působících na organizaci za pomoci SWOT a STEEP analýzy. (Rektořík, 2001, s. 74)

Principy SWOT analýzy prozrazuje její název, který je tvořen následujícími zkratkami (Rektořík, 2001, s. 74) :

- S – strenghts – silné stránky
- W – weaknesses – slabé stránky
- O – opportunities – příležitosti
- T – threats - hrozby

V rámci SWOT analýzy tedy organizace zkoumá své silné a slabé stránky, které vychází z vnitřních faktorů, a zamýšlí se nad příležitostmi a hrozbami, které se nachází ve vnějším prostředí organizace (Rektořík, 2001. s. 74 – 76). Pro přehlednost je tato analýza často zpracovávána do tabulky. Podle Bárty (1997, s. 35) se jedná o „základní a pravděpodobně

nejrozšířenější techniku pro zpracování situační analýzy. Měla by však být doplněna i o další analýzy.“

Při nastavení komunikační strategie by měla organizace vycházet ze své konkurenční výhody. Při analýze současné situace je tudíž nezbytné zamyslet se i nad konkurencí, aby ji mohla organizace lépe vydefinovat. Pro analýzu konkurence se využívá sběr a vyhodnocení co nejvíce spolehlivých, přesných a pravdivých informací. Podle Zamazalové (2010, s. 55) se „konkurenční analýza musí zabývat srovnáním naší pozice vzhledem k relativní konkurenci.“ Cílem analýzy konkurence by mělo být úspěšně připravit soubor informací o všech konkurentech a neustále tento soubor dat doplňovat, poopravovat tak, aby bylo možné předpovědět chování jednotlivých konkurentů.

Analýza konkurence sestává ze dvou kroků (Kalka, R., Massen, A., 2003, s. 25):

1. identifikace nejvýznamnějších konkurentů a jejich porovnávání na základě vybraných kritérií
2. srovnání jednotlivých konkurentů s vlastním podnikem, je potřeba zjistit - Je konkurence lepší, stejně dobrá anebo horší než naše vlastní firma?

Stanovení poslání a cílů organizace

Pro fungování organizace a její komunikování uvnitř i navenek je nezbytně nutné, aby měla definovanou vizi a na ní navazující poslání a cíle. Podle Horákové, Stejskalové a Škapové (2008, s. 48) je vize „podnikovým manifestem, který říká, kdo jsme a proč tady jsme“. Jde o jakýsi soubor hodnot, který je určující pro chod organizace, a pohled do budoucnosti, kterým organizace definuje svůj ideální vývoj.

Na vizi navazuje poslání, které „je krátké, ale výstižné prohlášení organizace o smyslu její existence, o tom, čeho se snaží dosáhnout, o hodnotách, na nichž staví.“ (Bárta, 1997, s. 25) Důležitým aspektem, který by mělo poslání obsahovat je jedinečnost organizace, aby se odlišila od konkurence.

Z poslání vychází konkrétní cíle organizace, které můžeme chápat jako jeho operacionalizaci. Cíle by měly respektovat pravidlo SMART, které je zkratkou pěti aspektů, které má každý cíl mít:

- S – specific – Cíl musí být konkrétní.
- M – measurable – Cíl musí být měřitelný.

- A – aligned – Cíl musí být akceptovatelný a adekvátní.
- R – realistic – Cíl musí být reálný, realizovatelný.
- T – timed – Cíl musí být časově ohraničený.

(Metoda SMART, Regionální rozvoj [online])

3.2 Stanovení cílových skupin, jejich požadavků a zájmů

Neziskové organizace musí rozlišovat mezi cílovou skupinou, které poskytují služby a cílovými skupinami, se kterými komunikují. Samozřejmě uživatelé služeb (klienti) jsou i primární cílovou skupinou komunikace organizace. Neziskové organizace se setkávají s pěti hlavními cílovými skupinami, mezi kterými musí rozlišovat. Kromě klientů a uživatelů jejich služeb, jsou to: individuální i firemní dárci, jednotky místní samosprávy a leadři, ostatní neziskové organizace a v neposlední řadě vlastní zaměstnanci a dobrovolníci. Při tvorbě jakékoliv komunikační strategie by měl být brán ohled na tyto jednotlivé segmenty, ovšem celkově by měla být strategie integrovaná, na což je v dnešní době kladen velký důraz. Integrovaná marketingová komunikace je „koncept, v jejímž rámci společnost pečlivě integruje a koordinuje množství svých komunikačních kanálů, aby o organizaci a jejích produktech přinesla jasné, konzistentní a přesvědčivé sdělení“ (Kotler a kol., 2004, s. 128). Organizace by měla dávat pozor hlavně na to, aby nevydávala protichůdné sdělení a nevyvolala tak nedůvěru vůči sobě samé či svým produktům. Z toho vyplývá, že při zpracovávání komunikační strategie by měla organizace vzít v potaz všechny cílové skupiny, se kterými přichází do kontaktu a definovat jejich požadavky a zájmy. Protože se někdy tyto požadavky potkávají, je dobré zpracovat je pro přehlednost do tabulky. To pomůže integritě a soudržnosti komunikační strategie organizace napříč cílovými skupinami a podpoří to kredibilitu organizace (Horáková, Stejskalová, Škapová, 2008, s. 99).

3.3 Určení strategické cesty

Dalším krokem při tvorbě komunikační strategie je určení strategické cesty. Většinou organizace vybírá mezi čtyřmi základními typy strategií:

- SO strategie – strenghts and opportunities – Organizace bude využívat svých silných stránek, aby se chopila příležitostí, které jí okolí nabízí.

- WO strategie – weaknesses and opportunities – Organizace se zaměřuje na zlepšování slabých stránek organizace, aby bylo možné využít vnějších příležitostí.
- ST strategie – strengths and threats - Organizace staví na silných stránkách, aby eliminovala, případně aby se zcela vyhnula hrozbám, které z okolí přicházejí
- WT strategie – weaknesses and threats – Organizace se snaží minimalizovat slabé stránky a vyhnout se hrozbám.

(Bárta, 1997, s. 53 – 54)

Protože různé cílové skupiny mohou mít s organizací různou zkušenost, je nutné volit strategii pro každou cílovou skupinu zvlášť.

3.4 Tvorba komunikačních plánů pro jednotlivé cílové skupiny

Pokud má organizace zmapovány své cílové skupiny a zvolenou strategii pro každou z nich, může začít tvořit konkrétní komunikační plány. Je dobré ujasnit si priority. Podle Horákové, Stejskalové a Škapové (2008, s. 98 - 99) je dobré pamatovat na to, že priority a důležitost cílových skupin se mění v čase, jeden člověk může být členem několika cílových skupin a neměla by se podceňovat interní komunikace se zaměstnanci. Pro každou cílovou skupinu organizace volí obsah sdělení a komunikační kanál.

3.5 Bilance financí a personálu

Nedílnou součástí plánování komunikační strategie je rozpočet a personální zajištění. Zároveň lze z praxe neziskových organizací konstatovat, že toto jsou dvě největší slabiny pro jejich marketingovou komunikaci. Většina z nich se zdráhá vynakládat finance na propagaci, protože je přesvědčena, že většina prostředků musí jít přímo klientům prostřednictvím poskytovaných služeb. Tím vzniká i časté nedostatečné personální zajištění, kdy úkoly z oblasti propagace (většinou v organizacích mylně nazývané PR) dostane za úkol někdo jako doplnění úvazku na jiné pozici. Organizace by si měly ovšem uvědomit, že dobrá propagace může přinést větší podporu, a to i finanční, a tím pádem sloužit ke zkvalitnění služeb poskytovaných klientům.

Rozpočet by měl zahrnovat osobní náklady, náklady na výrobu propagačních materiálů a předmětů, platby za reklamu, cestovné, atd. (Rektořík, 2001, s. 173.). Co se týče personálního zajištění, je dobré vyjasnit pozici člověka, který je za propagaci zodpovědný a dobře mu vytyčit jeho povinnosti a kompetence. Nezřídka v organizacích dochází k tomu, že se do této oblasti plete příliš mnoho lidí a tím, komunikace pozbývá na tolik potřebné integritě.

3.6 Tvorba harmonogramu

Čepelka a kol. (1997, s. 81) uvádí, že pro efektivitu komunikační strategie je nutná její kontinuita a časový plán. Nejprve je dobré naplánovat kroky podle krátkodobého, střednědobého a dlouhodobého horizontu (ideálně na 1 rok). V ročním plánu by měly být zahrnuty všechny akce, které organizace pravidelně pořádá (např. sbírky). Důležité je zamyslet se nad událostmi, které mohou ovlivnit chod organizace (např. vyhlášení grantových programů či změny v komunitním plánu). Dobrým tipem pro spoustu organizací může být i využití významných dnů, které se vztahují k jejich činnosti (např. Den cizinců, Světový den boje proti chudobě, Den pro rodiny apod.).

3.7 Vyhodnocení a tvorba zpětné vazby

Celkovou úspěšnost komunikační strategie lze vyhodnocovat až v dlouhodobém horizontu. Průběžně by ale organizace měla evaluovat dílčí kroky, které mohou vést k lepšímu nastavení dalších komunikačních aktivit. Svoboda (2006, s. 39) doporučuje, aby hodnocení mělo interní charakter a mělo by se zaměřit jak na obsah, tak na formu jednotlivých sdělení.

3.8 Jednotný vizuální styl

V dnešní době už má i většina neziskových organizací definovaný svůj vizuální styl, který je grafickým vyjádřením ducha organizace. Definuje vzhled všech prvků, které organizace produkuje. Mezi jeho komponenty patří především logo, často jde i o definici barev organizace, používaného písma atd. Jeho obrovským přínosem je jednotnost, která usnadňuje identifikaci organizace cílovými skupinami. Neziskové organizace by tuto stránku rozhodně neměly podceňovat a doporučuje se investovat do vytvoření profesionálního grafického manuálu (Svoboda, 2006, s. 31).

První dvě části ukotvily termíny, které se vztahují k tématu této práce. Po přiblížení neziskového sektoru byly vysvětleny pojmy marketing a marketingová komunikace a představen postup pro tvorbu komunikační strategie. Protože cílem této práce je navrhnout komunikační strategii konkrétního střediska organizace Centrum pro rodinu Sluníčko, z.s., je důležité tuto organizaci a středisko představit.

4 Představení organizace Centrum pro rodinu Sluníčko, z.s. a Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko

Organizace Centrum pro rodinu Sluníčko, z.s. působí v Karviné od roku 2002. Postupem času v duchu dalšího rozvoje reagovalo vedení organizace na stále zvyšující se poptávku po rozšíření stávajících služeb, a proto v rámci Centra začala vznikat další střediska. Za 14 let fungování organizace se tak podařilo vybudovat komplexní centrum podpory široké cílové skupině od rodičů s malými dětmi, přes děti školního věku, až po rodiny různého složení, jímž je poskytována řada služeb napříč jednotlivými středisky, a těmi jsou:

- Rodinné centrum Sluníčko - Zařízení prevence sociálního vyloučení rodičů pečujících o děti do 5 let.
- Sluníčková Monte školka – Dětská skupina pro děti od 2 do 5 let s programem podle Montessori pedagogiky.
- Dětský klub Bublina – Zařízení sociálně výchovné činnosti pro neorganizované děti ve věku od 6 do 15 let.
- Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko- Zařízení odborného poradenství pro péči o děti, zprostředkování asistovaných kontaktů a služeb pro pěstounské rodiny.

Protože se tato práce zabývá komunikační strategií konkrétního střediska, Poradny pro rodiny s dětmi, bude v dalším textu směřována pozornost právě na něj.

4.1 Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko

Vznik poradny jako samostatného střediska byl z velké části výsledkem realizace projektu „Osvěta syndromu CAN“, který byl v roce 2012 podpořen Moravskoslezským krajem. Ze strany vedení organizace byla stále intenzivněji vnímána potřeba vzniku střediska se zaměřením na sociální práci s rodinami a náhradní rodinnou péčí. Posledním krokem pro zřízení střediska pak bylo v roce 2013 rozhodnutí krajského úřadu o získání pověření k výkonu sociálně-právní ochrany na území Karviné, Orlové a Havířova a jim přilehlých oblastí (Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko, Historie [online]).

4.1.1 Poslání a cíle střediska

S ohledem na veřejný závazek celé organizace, byly po jejím vzoru poradnou definovány cíle a poslání: Posláním Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko je pomoci rodinám zajistit příznivé rodinné klima a co nejlepší start dětí do samostatného života, a to jak dětem, které vyrůstají ve vlastní rodině, tak i dětem v rodině náhradní (Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko, Historie [online]).

Cíle střediska jsou:

- Pomoci rodičům, aby co nejlépe zvládli svou rodičovskou roli a aby dokázali pružně reagovat na potřeby svých dětí vzhledem k jejich věku.
- Pomoci klientům zvládnout nesnáze v osobním životě, rodinných vztazích či výchově dětí.
- Pomoci klientům najít optimální řešení sporu s uzavřením vzájemné dohody.
- Umožnit dětem, aby mohly být v kontaktu s rodiči a dalšími důležitými osobami, se kterými nežijí ve společné domácnosti.
- Pomoci náhradním rodičům ve zvládnutí jejich náročné role prostřednictvím dlouhodobé podpory a doprovázení.

(Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko, Historie [online])

4.1.2 Poskytované služby

Činnost poradny je rozdělena do tří sekcí podle typu poskytovaných služeb. Prvním úsekem střediska je Centrum podpory rodin, které se orientuje na zprostředkování asistovaných kontaktů nebo předávání dítěte s rodičem či jinou blízkou osobou za přítomnosti odborníka, za předem domluvených pravidel, v neutrálním prostředí. V roce 2016 byla 11 rodinám poskytnuta služba asistovaný kontakt a 5 rodinám asistované předání. Další, důležitou službou je mediace, jakožto prostředek řešení konfliktu, jehož cílem je pomoci klientům najít optimální řešení jejich sporů. V roce 2016 byl zaznamenán výrazný nárůst zájmu o mediaci ze strany OSPOD, který kontaktoval středisko s rodinami majícími o mediaci zájem. Během roku 2016 byla mediace poskytnuta 34 rodinám (Centrum pro rodiny Sluníčko, [online]).

Služba posilování rodičovských kompetencí pak dále pomáhá klientům naučit se pružně reagovat na potřeby svých dětí, aby se celá rodina pro dítě stala podnětným prostředím plným lásky a bezpečí. Prostřednictvím individuálních konzultací využilo tuto službu v roce 2016 13 rodin (Centrum pro rodiny Sluníčko, [online]).

Výčet služeb doplňují služby jako je videotrénink interakcí a rodinné konference. Videotrénink interakcí je zároveň samostatnou metodou, která je ze své podstaty poskytována klientům v jejich domácím prostředí, navazuje na službu posílení rodičovských kompetencí, se kterou se taky vzájemně doplňuje. V roce 2016 se videotréninku interakcí účastnily 2 rodiny.

Aktuální počet klientů v říjnu 2017, kteří využívají služby Centra na podporu rodin je 34.

Druhým, poměrně rozsáhlým úsekem střediska je Centrum náhradní rodinné péče, které své služby orientuje nejen směrem k zájemcům o náhradní rodinnou péči, ale hlavně k náhradním rodičům a dětem v náhradní rodinné péči. Centrum náhradní rodinné péče se svými službami zaměřuje na doprovázení, poradenství, odbornou psychologickou/psychoterapeutickou pomoc, zajišťuje krátkodobou péči o děti, odlehčovací/respitní služby, pomoc při zprostředkování kontaktů s biologickou rodinou, doučování a další vzdělávání. Klienti mohou také využít odbornou knihovnu, nebo možnosti bezplatného vstupu do herny v rodinném centru. Klienti poradny mají také zvýhodněné ceny kroužků, vzdělávacích programů a akcí ostatních středisek organizace. S Centrem náhradní rodinné péče spolupracuje 74 rodin, se kterými má Centrum uzavřenou dohodu o výkonu pěstounské péče (údaje jsou aktuální k říjnu 2017).

Třetím zmiňovaným úsekem střediska je Centrum vzdělávání, které nabízí vzdělávací semináře pro pěstouny, kteří mají uzavřenou Dohodu o výkonu pěstounské péče s organizací, pro pěstouny, kteří mají Dohodu u jiné organizace, a také pro širokou veřejnost (Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko, Naše služby [online]). V roce 2017 proběhly 3 vzdělávací víkendové akce pro pěstouny a poručníky, 2 diskusní skupiny.

4.1.3 Cílové skupiny Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko

Jednotlivé služby poskytované Poradnou pro rodiny s dětmi Sluníčko, mají své cílové skupiny.

Centrum podpory rodin poskytuje služby:

- Rodičům, kteří chtějí pracovat na svém partnerském vztahu či na vztahu s dětmi
- Rodičům v rozvodu/rozchodu spolupracujícím s Oddělením sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD)

- Rodičům, kteří potřebují pomoc/podpořit ve svých rodičovských kompetencích (s doporučením OSPOD)

Centrum náhradní rodinné péče poskytuje služby:

- Pěstounům a poručníkům
- Dětem v náhradní rodinné péči a jejich biologické rodině
- Zájemcům o náhradní rodinnou péči
- Každému dítěti, které nás požádá o pomoc

Centrum vzdělávání nabízí vzdělávací aktivity pro následující cílové skupiny:

- Pěstouni a poručníci
- Rodiny, se kterými spolupracujeme v rámci Centra podpory rodin
- Široká veřejnost

(Poradna Sluníčko, O nás [online])

4.1.4 Oblast komunikace

4.1.4.1 Vizualní styl Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko

Jak už bylo zmíněno v teoretické části této práce, jednotný vizuální styl je jedním z důležitých prvků pro efektivní komunikaci organizace. Vizuální styl je nedílnou součástí komunikační strategie a proto by měl být vytvořen hned na počátku procesu tvorby komunikační strategie. Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko je jedním ze čtyř středisek organizace Centrum pro rodinu Sluníčko, proto by měl její vizuální styl vycházet ze stylu Centra pro rodinu Sluníčko. Každé středisko má navržen vlastní design loga, barev, letáků a vizitek prezentující jejich činnost. Všechny střediska mají vlastní webovou a facebookovou stránku s odlišnou vizuální podobou v různých barvách. Z prezentace jednotlivých středisek je patrné, že každé středisko prezentuje svou činnost jinak, nezávisle na zastřešující organizaci. Proto lze říci, že organizace nemá jednotný vizuální styl.

Co se týče prezentace střediska Poradny pro rodiny s dětmi, bylo vytvořeno logo, návrh barev, dále návrh vzhledu hlavičkových papírů, letáků a vizitek. Středisko má vlastní webovou stránku a uzavřenou skupinu pro pěstouny na facebooku. Zpracování všech materiálů

a grafické zpracování webové a facebookové stránky nejsou vizuálně totožné. Proto ani toto středisko, samo za sebe nemá jednotný vizuální styl.

Středisko svou příslušnost k organizaci deklaruje na svých webových stránkách a patičkách v elektronickém podpisu, také aplikací výňatku jednoho prvku (malého sluníčka) z loga Centra pro rodinu do ostatních materiálů. Bylo by dobré, aby veškeré propagační materiály střediska vycházely z jednotného vizuálního stylu celé organizace. Vzhledem k tomu, že v současné době dochází k plánování změn na všech střediscích organizace, měly by i změny Poradny pro rodiny s dětmi odvíjet a navazovat na jednotný vizuální styl, aby novou podobu střediska mohli klienti a veřejnost snadno identifikovat a spojit si s Centrem pro rodinu Sluníčko. Posílilo by tak značku organizace, která se dlouhodobě těší dobré pověsti. Ukázky všech propagačních materiálů střediska jsou uvedeny v přílohách č. 1 - 5.

4.1.4.2 Aktuální stav komunikace a využívání komunikačních kanálů

Středisko Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko využívá k prezentaci své činnosti řadu informačních kanálů.

V online prostředí se jedná především o webové stránky, e-mail a uzavřenou facebookovou skupinu pro klienty. Co se týče webových stránek, ty procházejí dlouhodobou rekonstrukcí. Vizuální podoba webových stránek není bohužel na první pohled kompaktní s vizuálním stylem střediska. Vzhledem k tomu, že stránky jsou v neustálém procesu úprav, obsahují popis služeb, kontaktů ale reálně neodrážejí například aktuální dění ve středisku a právě proto je nelze považovat za aktivní nástroj pro komunikaci s veřejností. V rámci online prostoru je středisko v kontaktu s veřejností na uzavřené facebookové skupině, která je spravována různými pracovníky střediska. Slouží především ke sdělování aktualit, pozvánek na akce střediska a reflexe těchto pořádaných akcí formou zveřejňování fotografií. Je důležité zmínit, že tento kanál je přístupný především klientům z úseku náhradní rodinné péče, tedy náhradním rodičům a jejich dětem. Účast ve skupině je podmíněná schválením administrátorů, a proto není veřejně dostupná jiným cílovým skupinám. Je celkem škoda, že středisko nemá svou oficiální facebookovou stránku, kde by mohla široce komunikovat všechny své služby, svou činnost a aktuální dění, což by mohlo přispět k šíření dobré pověsti a povědomí o středisku a také k osvětě v určitých oblastech pomoci. V současné době již probíhá ve středisku debata o tom, jak se této oblasti začít více věnovat. To se týká zhodnocování formy takovéto komunikace, obsahu, ale také personálního zajištění.

Třetím elektronickým nástrojem pro komunikaci je e-mail, který je využíván všemi pracovníky střediska především v rámci komunikace se spolupracujícími subjekty jako je například OSPOD. Typ zmíněné komunikace se váže především ke spolupráci na řešených případech nebo výkonu činnosti v gesci organizace. Středisko nevyužívá v současné době žádný z nástrojů pro zaslání hromadné korespondence, skrze který by byly sdělovány aktuality nebo významné události, na které by bylo dobré veřejnost upozornit. Vzhledem k tomu, že středisko disponuje databází kontaktů na různé cílové skupiny, nabízí se zde v budoucnu prostor k využití právě takového komunikačního nástroje.

Pokud jde o shrnutí využití online prostoru pro komunikaci střediska s veřejností, je tato příležitost využívána minimálně a tím se tak nabízí řada možností využití, které jsou v současné době ve středisku diskutovány a plánovány.

Nejvíce využívanou oblastí komunikace střediska jsou časté osobní kontakty pracovníků s klienty případně telefonická komunikace. Každý pracovník pečuje o svou agendu klientů, se kterými se pravidelně schází. Součástí těchto kontaktů je informování o aktualitách ze střediska i organizace. Tento způsob se může jevit jako vysoce efektivní pokud jde o přímé zapojení klientů, na druhou stranu nemá zdaleka tak široký záběr a pokrývá pouze omezený počet osob.

Aktivity organizace i střediska jsou v dobrém povědomí místních médií jako je Karvinský zpravodaj, nebo týdeník 5+2, se kterými probíhá dlouhodobá spolupráce. K umístění propagačních materiálů dochází na všech střediscích organizace, na pobočkách OSPOD, v kulturních a informačních centrech v oblastech působení, dále v dalších spolupracujících organizacích nebo poté na akcích, které pořádá středisko nebo celá organizace. Jde například o vzdělávací akce, respitní akce, veřejné akce nebo o akce, kterých se středisko účastní na základě pozvání (například Nadační městečko v rámci Hornických slavností, Den pěstounství, Týden sociálních služeb aj.).

Vzhledem k tomu, že středisku chybí zavedené postupy a plány pro komunikaci s veřejností, může se zdát, že stávající způsob komunikace je poněkud nejednotný až roztržitý a hlavně nárazový. Důležitým faktorem je určitě absence personálu, který by o tuto oblast pečoval. Tento stav lze přisuzovat rychlému vývoji a průniku střediska do řady odborných oblastí poskytovaných služeb, kterým byla doposud věnována většina pozornosti a kapacity.

Velkou devízou je pak aktivní a pozitivní přístup vedení organizace a střediska a týmů pracovníků, který si klade za cíl stávající stav změnit a orientovat se v blízkém časovém horizontu rozvoji právě této důležité oblasti.

4.1.5 Personální obsazení

Chod střediska je zajišťován celkem 8 odbornými pracovníky. Jedná se o vedoucí střediska a zároveň celé organizace, která je současně klíčovou pracovnící několika rodin v rámci doprovázení, zastává také koordinační činnost ve službách pro rodiny v rozvodu a rozchodu. Vedoucí rovněž vykonává psychoterapeutickou činnost v rámci terapie zaměřené na řešení a nově také terapie hrou a Sandplay terapie. Odborná psychologická a psychoterapeutická pomoc klientům je poskytována ve spolupráci se dvěma externími psychology. Tým pracovníků doplňuje pět klíčových sociálních pracovníků, které doprovázejí náhradní rodiny, podílejí se na zajištění chodu střediska, vzdělávacích a odlehčovacích služeb pro klienty a také dalších akcí zacílených na širokou veřejnost.

Teoretická část představila rámec, který je důležitý znát pro tvorbu komunikační strategie. Představila neziskový sektor a specifika neziskových organizací poskytujících sociální služby, která se promítají do jejich fungování a řízení. Protože je marketing součástí řízení organizace, jak bylo vysvětleno v další části, promítají se tato specifika i do marketingové komunikace služeb. Jedním z nejvýznamnějších faktorů je financování a náklady na komunikaci. Významný náklad pro kvalitní nastavení komunikační strategie je i zpracování analýzy aktuální situace, která by měla být výchozím krokem pro strategické rozhodování. V části, která představila Poradnu pro rodiny s dětmi Sluníčko, lze jasně vidět, že oblast komunikace je v této organizaci zanedbávána a neexistuje žádná ucelená koncepce. Bohužel, aktuálně není v organizaci nikdo, kdo by měl propagaci na starost, ale existuje potřeba a snaha tuto situaci řešit, proto vznikla i tato práce. Další část představí metodologický postup, který byl zvolen pro sběr dat, které sloužily jako podklady pro zpracování analýzy současné situace formou SWOT analýzy.

II. METODOLOGIE

V rámci metodologické části jsou zpracovány ty metody, které jsou využity při sběru dat, potřebných pro vytvoření komunikační strategie střediska. V tomto případě se jedná o metody focus group, polostrukturovaného rozhovoru a zpracování analýzy konkurenčního prostředí. Součástí je také konkrétní postup při využití jednotlivých metod sběru dat. Výsledkem těchto šetření je sestavení podrobné SWOT analýzy, ve které jsou všechny získané poznatky obsaženy.

5 Metody sběru dat

V první části se zaměřuji na realizaci sezení s ohniskovou skupinou, jehož účastníky byli pracovníci střediska. V další části vysvětluji, jak bylo využito metody rozhovorů s klienty střediska a v poslední části se zabývám popisem zpracování analýzy konkurenčního prostředí, kde reflektuji činnost těch organizací, nebo středisek, které se orientují svými službami na stejnou cílovou skupinu klientů ve stejné oblasti jako středisko Poradna pro rodiny s dětmi.

5.1 Metoda focus group (ohniskové skupiny)

Dle Morgana (2001, s. 21) je focus group, neboli ohnisková skupina výzkumnou metodou, pomocí níž jsou sbírána data za využití skupinových interakcí, které vznikají a probíhají spontánně v diskusi na předem určené téma.

Původ ohniskových skupin je řazen do padesátých let dvacátého století, kdy byla tato metoda využívána především v marketingových průzkumech. Metoda je totiž účinná při zkoumání témat, u kterých je z daného důvodu podstatný skupinový fenomén. Skupinovým fenoménem jsou v této souvislosti myšleny stimuly, bariéry i další určující parametry, které vyplývají z příslušnosti k určité skupině (zájmové, profesní, aj.) a které zároveň mají vliv na jeho chování a počínání. Tuto metodu tedy lze využít při výzkumu, kde tyto skupinové faktory hrají zásadní roli. (Patton, 2002, s. 385-386).

Dle Pattona (2002, s. 388) je jádrem metody téma (ohnisko), které se odvíjí od výzkumného problému a otázek výzkumníka, který jej postupně představuje skupině. Dotyčné ohnisko bývá definováno volněji, aby se diskuse ve skupině mohla rozvíjet různorodě. Důležitým pravidlem je, že téma je jasné a plně srozumitelné všem účastníkům.

Co se týče velikosti skupiny, podle Miovského (2006, s. 186) žádné obecně užívané normy pro velikost skupiny neexistují. Počet účastníků se do určité míry odvíjí od zkušeností, technicko- organizačních možností a také charakteru tématu. Minimální počet účastníků by však měl být alespoň čtyři. Nicméně je zřejmé, že čím větší počet účastníků, tím méně prostoru má každý na vyjádření.

Skupina může vzniknout přirozeně, podle toho jak je s ní výzkumník ve svém každodenním životě v kontaktu, nebo naopak účelovým výběrem podle dopředu nastavených kritérií s ohledem na výzkumné otázky (Švaříček, Šedová 2007, s. 185-186).

Stejně jako ostatní výzkumné metody, má i metoda focus group své pozitivní i negativní stránky. Patton (2002, s. 388) se pokusil shrnout nejčastěji uváděné výhody i slabiny ohniskových skupin. Některé z jeho závěrů jsou zachyceny v následujícím textu.

Z hlediska nákladů jsou ohniskové skupiny velmi výhodné a to hlavně proto, že v několika hodinách lze získat informace od relativně vysokého počtu lidí místo jednoho. Metoda přináší spolehlivá data v rámci rozumných časových i finančních nákladů. Výhodou je i kvalita dat, která roste na základě interakcí účastníků. Účastníci se v tomto případě podporují a zároveň konfrontují, takže se jejich názory v určité míře vyvažují a současně se také sami podporují. Takto potom zvyšují věrohodnost svých odpovědí. Další výhodou může být také to, že oproti klasickým rozhovorům bývá zábavnější pro účastníky. Díky focus group lze poměrně rychle a snadno poznat názorový rozsah daného problému, přičemž výzkumník ušetří desítky hodin individuálními rozhovory (Patton 2002, s. 386-388).

Pokud jde o slabší stránky této metody, můžeme mezi ně zařadit omezený počet otázek s ohledem na složení skupiny. Odpověď každého z účastníků je časově ohraničena tak, aby dostali prostor pro vyjádření i ostatní respondenti. Metoda klade vyšší nároky na výzkumníka, které přesahují požadavky na tazatele u obyčejného rozhovoru. Moderátor po celou dobu trvání musí zajišťovat vyrovnanost účastníků ve využitém čase k vyjádření tak, aby nikdo z účastníků nedominoval a zároveň aby i méně verbálně aktivní účastníci byli povzbuzováni ke sdílení svých postojů. Rovněž může dojít k tomu, že respondenti, kteří si jsou vědomi toho, že jejich názor může být v menšině, jej raději neprezentují, z důvodů obav z možných negativních reakcí (Patton, 2002, s. 388).

Nevýhodou při výzkumu může být také sociální skupina, kde jsou vzájemné sociální vztahy již etablované. Nejlépe totiž metoda ohniskové skupiny funguje tehdy, pokud se účastníci navzájem neznají, přestože pocházejí z podobného prostředí. Pokud jsou témata příliš osobní

či kontroverzní, většinou se při výzkumu touto metodou neseťkají s úspěchem. Typická nevýhoda ohniskových skupin ve srovnání s ostatními kvalitativními technikami tkví v tom, že se zpravidla odehrávají v nepřirozeném prostředí. Při výzkumu poté nemusí docházet ke skutečným interakcím (Švaříček, Šedová, 2007, s. 191).

5.1.1 Realizace sezení

Před popisem konkrétního realizovaného sezení představím focus group jako celek a rovněž stručně charakterizuji jednotlivé účastníky. Tato metoda umožňuje zjistit, jaké silné a slabé stránky týkající se komunikace a prezentace střediska, pracovníci vnímají. Pomocí této metody lze dále sledovat, jak účastníci smýšlejí o potřebě střediska mít jasnou a srozumitelnou komunikační strategii. Metoda je mimo identifikaci silných a slabých stránek využita také při zmapování možností a hrozeb, které je potřeba při sestavování strategie zohlednit. Metoda dovoluje účastníkům vyjádřit i myšlenky, které zdánlivě nemusí souviset s probíraným tématem, nabízí se tak příležitost k asociativním návaznostem, reakcím a diskusi například o tom, jak by komunikační strategie střediska mohla vypadat. Cílem tohoto šetření je získání relevantních informací pro zpracování SWOT analýzy, zaměřenou na prezentaci a komunikaci střediska.

Před zahájením realizace ohniskové skupiny jsem účastníky seznámila s cílem sezení a pravidly vzájemné komunikace při nahrávání. Důležitým předpokladem pro úspěšné uskutečnění nahrávky je důvěrná a přátelská atmosféra, která mezi jednotlivými členy obecně panuje. Odpovědi jsou neupraveny do spisovné podoby jazyka právě proto, aby byly co nejvíce autentické

5.1.2 Charakteristika ohniskové skupiny a cíle šetření

Ohniskovou skupinu tvoří 4 pracovnice střediska. Jedná se o klíčové sociální pracovnice, koordinátorku projektů a vedoucí střediska a současně celé organizace. Všechny účastnice se tedy mezi sebou znají. S ohledem na zájem pracovníků účastnit se skupiny s pozitivním očekáváním přínosu pro organizaci a na obecně dobré vztahy mezi všemi pracovníky lze považovat složení skupiny za bezpečné. Co se týče prostoru, skupina probíhá v jedné z místností poradny, která je využívána pro týmové porady a zároveň pro setkávání s klienty.

Úvodní diskuse

Vzhledem k tomu, že se všechny účastnice znají a jsou tak zvyklé na sebe spontánně reagovat, tak se ihned v úvodní diskusi věnujeme první oblasti. Pro účely sestavení SWOT analýzy jsou

otázky rozvrženy do 4 tematických skupin. První skupina se zaměřuje na identifikaci silných stránek organizace (S).

Jedná se o tyto otázky:

1. Jaké myslíte, že jsou silné stránky naší poradny?
2. Myslíte, že se o nich v místě kde poradna působí, dostatečně ví?
3. Které z těchto stránek by mohly přispět k pozitivní prezentaci organizace?
4. Existuje něco, co vnímáte jako že je to strašně skvělé, že to děláme a chtěli byste, aby o tom všichni věděli?
5. Jak by se všechna tato pozitiva dala konkrétně použít?

Následující, druhá skupina otázek si klade za cíl identifikovat slabé stránky (W).

1. Jaké vnímáte slabé stránky?
2. Setkali jsme se někdy s nějakou kritikou?

Třetí skupina otázek zjišťuje, jaké pracovníci vnímají příležitosti střediska v rámci komunikace (O).

- 1) Co si myslíte o tom, jestli Poradna potřebuje komunikační strategii?
- 2) Jaký by měl být její cíl?
- 3) Jak byste chtěli, aby prezentace poradny vypadala?
- 4) Kde a jak byste chtěli poradnu propagovat?
- 5) Našli bychom ve všem zmíněném něco, co by mohlo být naší konkurenční výhodou?
- 6) Jak bychom s potenciální výhodou mohli dále nakládat.
- 7) Co, nebo kdo by nám s naplněním mohl pomoci?

Čtvrtá skupina otázek se váže ke zjišťování limitů a hrozeb, které pracovníci vnímají jako důležité při realizaci potenciální komunikační strategie.

- 1) Jaké v naplnění stanovených cílů vnímáte vnitřní limity? To znamená z naší strany?
- 2) Jaké jsou vnější limity?

Jak již bylo zmíněno výše, po získané informace jsou materiálem pro sestavení SWOT analýzy, která je spolu s dalšími výsledky představena v následující, analytické části této práce.

5.2 Polostrukturovaný rozhovor

Pro sběr dat byla záměrně využita metoda polostrukturovaného rozhovoru, která je vhodná s ohledem na charakter zkoumané oblasti, protože jednak poskytuje nejen určitou míru validity, ale také dává tázanému prostor pro vyjádření. Přínosem polostrukturovaného rozhovoru je rovněž možnost klást doplňující otázky, což může vést k větší přesnosti a konkretizaci, ale zároveň je to možnost jak si nechat některé odpovědi vysvětlit přímo od respondenta.

Tento typ rozhovoru je poměrně flexibilní a to i přes to, že je do určité míry strukturován (Miovský, 2006, s. 161)

5.2.1 Charakteristika zkoumané skupiny a cíle šetření

Účastníci se do šetření zapojili na základě vlastního souhlasu a iniciativy, lze tedy říci, že podle Miovského byla zvolena metoda tzv. samovýběru, jejíž podstatou je dobrovolnost čili aktivní projevení zájmu dle Miovského „se jedná o situaci, kdy více potencionálním účastníkům výzkumu nabízíme možnost se do výzkumu zapojit a je na jejich volně zda tak učiní či nikoliv“ (Miovský 2006, str. 133).

Ke sběru dat dochází mezi klienty střediska. Jedná se především o klienty úseku centra náhradní rodinné péče ve věku do 65let. Respondenty byly ženy i muži.

Klienti byli osloveni v rámci pravidelných plánovaných setkání, kdy byl vykonáván také dohled nad průběhem pěstounské péče. Setkání se odehrávají vždy podle přání klienta. Nejčastěji je to ale buď v domácnosti klienta, nebo přímo v organizaci.

Cílem tohoto šetření je zmapovat silné a slabé stránky organizace, které lze použít v komunikaci z pohledu klientů. Pro tyto účely je zvolen následující okruh otázek.

1. Jak byste představili naši organizaci člověku, kterého neznáte.

Tato otázka si klade za cíl zjistit, jak vnímá klient středisko, se kterým spolupracuje a zároveň sebe v rámci probíhající spolupráce.

2. Co se Vám na středisku líbí?

Tato otázka zjišťuje s čím je klient v rámci spolupráce spokojen, co má na středisku rád, co mu vyhovuje.

3. Co se Vám na středisku nelíbí?

Tato otázka je zaměřena na případná negativa, která klient může ve vztahu ke středisku vnímat. Vzhledem k tomu, že může jít o citlivou otázku, lze předpokládat, že odpovědi nemusí být pravdivé. Na druhou stranu, na základě osobní zkušenosti z práce s těmito konkrétními účastníky lze říci, že v rámci důvěrného partnerského vztahu klient-pracovník jsou si klienti vědomi povinnosti mlčenlivosti pracovníka a zároveň jsou zpravidla nastaveni na otevřenost.

4. Setkali jste se někdy s kritikou našeho střediska?

Prostřednictvím této otázky je částečně mapováno to, jaké se těší středisko pověsti.

5. Jak se dovídáte o novinkách z naší organizace?

Touto otázkou je přímo cíleno na informační kanály, které jsou pro klienty střediska relevantní s ohledem na úspěšné zprostředkování informací.

Všechny rozhovory proběhly v září 2017, celkem se jich účastnilo 10 respondentů na základě jejich dobrovolnosti a souhlasu. Všechny rozhovory trvaly do 20 min. V průběhu rozhovorů byly rámcové odpovědi zaznamenány se svolením respondentů písemnou formou. Po realizaci všech rozhovorů byly záznamy zpracovány a výsledky zpracovány do SWOT analýzy.

5.3 Analýza konkurenčního prostředí

Analýza konkurence byla přiblížena už v teoretické části této práce. Při nastavení komunikační strategie by měla organizace vycházet ze své konkurenční výhody. Pro analýzu současné situace je tudíž nezbytné zamyslet se i nad konkurencí, aby ji mohla organizace lépe vydefinovat. Jde o sběr a vyhodnocení co nejvíce spolehlivých, přesných a pravdivých informací. Cílem analýzy konkurence by mělo být úspěšně připravit soubor informací o všech konkurentech a neustále tento soubor dat doplňovat, poopravovat tak, aby bylo možné předpovědět chování jednotlivých konkurentů.

Předmětem této analýzy je identifikace konkurenčních organizací, srovnání jejich služeb a toho, jak o své činnosti informují své okolí. Informace získané pro potřeby této analýzy jsou

získány z výročních zpráv z roku 2016⁴ dotyčných organizací a z dostupných online i offline dokumentů. Organizace byly vybrány na základě lokálního působení střediska a také zaměřením svých služeb, které jsou podobné, nebo totožné. Výběru organizací předcházelo zmapování zastoupení tohoto typu organizací v oblasti působení střediska. Po identifikaci organizací následuje analýza dostupných informací z webových stránek, sociálních sítí či internetových vyhledávačů, nejdůležitějším materiálem pro analýzu jsou pro analýzu výroční zprávy organizací. Vzhledem k tomu, že některé organizace, z důvodu své právní formy, jak je tomu například u zapsaných spolků, nemají ze zákona danou povinnost zpracovávat každoročně výroční zprávu, ve které by udávaly informace o své činnosti, není tak o nich dostatek informací, které by v analýze mohly být zohledněny.

Analýza se zabývá třemi zkoumanými oblastmi:

1. Výkon konkurence – jakou mírou jsou dané organizace zastoupeny ve společném prostředí - počet klientů, pobočky, zastoupení služeb?
2. Strategie marketingové komunikace konkurence – Jaké úsilí v této oblasti vynakládají (například, jaké informační kanály organizace využívá při komunikaci s veřejností)?
3. Komerční síla/slabost konkurence – Jaké jsou silné a slabé stránky konkurence?

V závislosti na zjištěných informacích je výsledkem analýzy nalezení a definování možných konkurenčních výhod, které jsou zahrnuty do SWOT analýzy.

Metodologická část představila metody sběru dat, která budou prezentována v následující analytické části. Tři metody byly zvoleny pro získání co nejširšího záběru zdrojů a informací. Jejich syntézou vznikne SWOT analýza, která je prvním důležitým krokem pro strategické plánování zaměřené v této práci na oblast komunikace. Další části dodržují postup strategického plánování komunikace a směřují k naplnění cíle práce – navrhnout komunikační strategii pro Poradnu pro rodiny s dětmi Sluníčko.

⁴ Pro zachování anonymity jednotlivých konkurenčních organizací, nejsou jednotlivé výroční zprávy, ze kterých bylo čerpáno uvedeny v seznamu literatury.

III. Analýza poznatků

Analytická část představí výsledky získané při realizaci tří metod sběru dat. Syntézou poznatků vznikne podrobná SWOT analýza, která je prvním krokem pro tvorbu komunikační strategie. Další kroky budou navazovat podle postupu představeného v teoretické části a budou využívat získaných poznatků.

6 Výsledky jednotlivých metod sběru dat

Tato část je zaměřena na představení výsledků ze všech použitých metod. První metodou je focus group, v rámci které je vedena diskuse s pracovníky střediska, kteří se vyjadřují k silným a slabým stránkám střediska, věnují se rovněž popisu příležitostí a limitů s ohledem na komunikační strategii střediska. Část těch nejrelevantnějších poznatků je vyjádřena v přímých citacích pracovníků, kteří jsou označeni jako P1-P4. Pracovníci jsou v analýze poznatků označeni v následujícím pořadí. P1 jako vedoucí poradny, P2 jako koordinátorka projektů P3 a P4 jak sociální pracovnice.

Druhou ze zmíněných je metoda polostrukturovaného rozhovoru, která je věnována zjištěným poznatkům získaných ze strany klientů, obsahuje přímé citace, které nejsou upravovány do spisovné podoby jazyka, aby zachovaly autentičnost.

Třetí metodou sběru dat je analýza konkurenčního prostředí organizace, která nabízí srovnání střediska s ostatními středisky organizací, které působí ve stejné oblasti a svými službami cílí na stejnou cílovou populaci jako právě Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko. Výsledkem analýzy je vydefinování konkurenční výhody střediska, kterou lze použít v rámci komunikační strategie střediska.

Závěr této části je syntézou výsledků všech tří metod, kterých bylo pro sběr dat využito. Z výsledků je sestavena SWOT analýza, která by měla být východiskem pro navržení komunikační strategie střediska.

6.1 Focus group

Jak je zmíněno v metodologii, cílem focus group je zjistit silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby střediska v rámci komunikace.

V úvodní části se respondenti věnovali pojmenování silných stránek střediska. Jako první je zmíněno široké spektrum poskytovaných služeb.

P1: *„Flexibilita a široký záběr. No hlavně služby, asistované kontakty, práce s lidma v rozvodu rozvodu, pěstouni, psycholog, jako já myslím, že už nic víc neexistuje, co bysme aspoň trošku nedělali...“*

Tento výčet je v průběhu diskuse doplňován dalšími podněty pracovníků vztahujících se ke kvalitě poskytovaných služeb a odbornosti personálu.

P2: *„Myslím, že kvalita nabízených služeb je hodně vysoká, stejně jako jsou kvality zaměstnanců, kteří neustále chodí na nějaká školení, ta spolupráce s OSPOD, že asi bude možná na dobré úrovni, nevím. A co se týká klientů, tak bych řekla, že asi i naši klienti jsou spokojení,“*

Jako velké pozitivum vnímají respondenti vysokou odbornost pracovníků, kteří jsou vedením organizace podporováni ve vzdělávání a to nad rámec zákonné povinnosti to se odráží ve výpovědi další z pracovníků.

P3: *„Odbornost a snaha o získání odbornosti pracovníků, neustálé zaškolování se v něčem, pak určitě široké spektrum těch poskytovaných služeb, které nabízíme a nejenom služeb ale také vlastně široká cílovka a v tom si myslím, že jsme možná jedineční“ Shrnutí zásadních silných stránek vnímaných pracovníky přináší vyjádření sociální pracovníce P4: „Tak já se budu možná opakovat, mám takovéto týmové obsazení (SP, psycholog, terapeut) s tím souvisí ta vysoká odbornost, jinak teda návaznost služeb, a možná i to, že se reaguje na ostatní vývoj. No třeba jak bylo Sandplay, jakože hledáme i jiné cesty jak pomoci našim klientům, s tím, že tak vhodně reagujeme na poptávku.“*

V souvislosti se silnými stránkami organizace, respondenti kriticky refletovali, také to, jestli se o těchto silných stránkách střediska v místě působení ví. Dobrou informovanost respondenti vnímají u spolupracujících subjektů, jako jsou například příslušné OSPODY. O tom také vypovídají jejich následující výpovědi.

P3: *„Já myslím že určitě ví hlavně na OSPODu, protože jsem na nás slyšela dobré reference, a to ne tak že by mi to přímo oni řekli, ale hlavně že lidé tam přišli a řekli to o nás, a ke mně se to jenom doneslo, takže tady jo.“ Trochu kritičtěji reaguje další dotazovaná, která sice potvrzuje předchozí verzi kolegyně zároveň ale přináší další pohled na limitující oblasti přímo v prostoru organizace.*

P1: *„Co se týká OSPOD tak si myslím že určitě ty vedoucí sociální pracovníce a potom vedoucí celého odboru, tak ty dávají pozitivní reference nejenom nám ale také když jsou*

nějáci síťáři, tak všichni říkají, že je s náma spolupráce výborná atd. Aco se týče vlastní organizace a ostatních zaměstnanců to je taky dost velká otázka jestli se dostatečně ví o těch službách, tak tam si myslím, že trošku to zaspalo, že už o nějakých nových věcech neví nebo je úplně nechápou, ale můžeme říct, že teď je to už o něco lepší, než to bylo ale i tak to není úplně dostatečné.“

Co se týče slabých stránek, zde respondenti shledávají jako zásadní, absenci neucelených postupů (mimo ty stanovené standardy poskytovatelů sociálních služeb), nejasné a nepřehledné prezentace organizace, public relations a komunikační strategie s čímž souvisí minimální využití komunikačních nástrojů. Výraznou roli ve vnímání slabých stránek dle respondentů zastávají kapacita jednotlivých pracovníků a jejich časové možnosti. Tento stav v rámci diskuse komentuje jedna ze sociálních pracovnic.

P3: „Tak rozhodně časové možnosti, když si uvědomíš co všechno děláš v rámci pracovní náplně, proto mě napadá, kdo tady ty věci o kterých se bavíme bude dělat, kdo za to bude zodpovědný, kdo to bude mít na starost, a jak to vlastně skloubit s tím vším co děláme, i třeba i to dobrovolnictví jako ok, ale opravdu to chce člověka co si to povede a ví o co jde a má to na starosti a je to kus práce, o zabere spoustu času a je třeba s tím počítat jako se vším.“ Další úhel pohledu na slabé stránky přináší pracovnice, která se s konkrétním vymezováním limitů setkává při zpracovávání projektových žádostí.

P2: „Tak když jsme psali ten projekt za poradnu, tak jsme se bavili o tom, že tady chybí nějaké ucelené metodiky, nebo postupy, tak to může být slabou stránkou, která může ovlivnit práci s klienty a následnou komunikaci směrem ven...“

V reakci na tento podnět vztahující se k procesním limitům doplnila výčet svou výpovědí vedoucí střediska.

P1: „Jednak je to taková neupgradovaná struktura, na čem je potřeba pracovat, kdy jako se vytvořila poradna, tak nám přibyli další klienti, tak těm je potřeba se věnovat, tak ten čas pak jde hodně na podporu práce s pěstouny a chybí na řízení toho všeho....“

Zásadní limity v oblasti komunikace s veřejností shrnuje další pracovnice v obsáhlejší reakci na dosud zmíněné body.

P2: „Když se bavíme o té propagaci tak když to tak vnímám tak ta sama o sobě je velkou slabou stránkou, že ten facebook se nepoužívá, ty komunikační nástroje je se používají velmi málo, web se třeba dělá nový, ale nevíme jestli není třeba přetextovaný, jakože je sice nový,

ale tak jak jste říkala, nikdo tomu tady asi pořádně nerozumí a jako vypadají vzhledově fajn, ale je to přetextované, takže to PR tady nic moc...”

Záhy naráží ve své výpovědi na již zmíněný prostor ke zlepšení v rámci interní spolupráce jednotlivých středisek a zaměstnanců.

P2: *„Někdy mám pocit, že ty služby v organizaci by měly být propojeny a přijde mi, že nejsou propojeny, že jsou hodně oddělovány, jako že je nutné je oddělit ale kdyby se to propojilo jako třeba víc jako i spolupráce se Sluníčkem dole a že by jako vznikaly líp věci, co se týká i propagace a ta spolupráce že nám chybí.“*

Příležitosti střediska dotazování spatřují v zatím nevyužívaných komunikačních nástrojích jako je nový web, založení oficiálního facebookového profilu střediska, případně e-mailingu. Další zmiňovanou je dlouhodobá spolupráce s partnery organizace, jako je Nadace OKD, nebo Unie rodinných center nebo jiné spolupracující subjekty jako jsou oddělení SPOD, centra sociálních služeb a jiné. Se svými podněty k rozvoji stávající spolupráce s dlouhodobými partnery přichází vedoucí pracovnice.

P1 *„Tak já myslím, že možná by chtělo využít víc tu nadaci OKD, kde oni přijdou vždy na nějaké začátky akcí, nebo ukončení nějaké aktivity kterou třeba podpořili, že to jakoby není úplně vytěžené, a třeba jak bude ten kurz, a týká se to poradny mediací, práce s rodinami v rozvodu rozchodu jak bude ten kurz, v tom prosinci, tak by je šlo třeba i tam pozvat, aby to medializovali a to oni zase strašně rádi, když už to nenatočí, tak to alespoň otisknou a nechají někde napsané....“*

Příležitosti ve využití konkrétních informačních kanálů nastiňuje koordinátorka projektů.

P2: *„....web, facebook, nejdůležitější... pak si umím představit i ty emaily, to může být hodně čitelné a šla bych zase přes ty donátory a tu dlouhodobou spolupráci.“*

Na tento výčet navazuje zase jiná pracovnice, která hodnotí možnost využití vnitřních organizačních dispozic.

P4: *„Za mě třeba jako i dole holky ve Sluníčku, přímo nevědí, co mají s tou maminkou dělat ... že kdyby uměli nabídnout i služby poradny tak to by byl velký nástroj a mají velký záběr na lidi, co chodí na různé kurzy a můžou být potenciální klienti ale my je takhle vlastně mineme...“*

Diskuse skupiny, která trvala zhruba okolo 2,5 hodiny, byla podnětná i při návrhu jak a kde by se mělo středisko prezentovat. Respondenti diskutovali nad přínosem dostatečného networkingu v rámci multioborové spolupráce s jinými organizacemi, jejíž posílení by mohlo přispět k rozšíření povědomí o možnostech a kvalitách střediska. Samotnou prezentaci a komunikační strategii by respondenti rádi pojali srozumitelně, čitelně s důrazem na vizuální atraktivitu. S čímž souvisí rekonstrukce loga, všech propagačních materiálů a kompletního vizuálního stylu střediska. To, jak by měla vypadat “nová tvář” střediska komentuje vedoucí pracovnice.

P1: *„Za mě teda ať je to co nejjednodušeji a nejsrozumitelněji a řeknu, abychom byli barevní a svěží, ať to netlačíme za každou cenu, ale ať je to přirozené a srozumitelné, hodně používat grafiky, ikonky, a hlavně co nejjednodušeji“*

Svůj názor přidává také další sociální pracovnice.

P3: *„ Hlavně ať je to čitelné pro veřejnost“*

Závěr diskuse byl věnován limitům, které respondenti s ohledem na současný stav střediska reflektují. Zásadním limitem, který v průběhu diskuse rezonoval napříč všemi diskutovanými oblastmi je kapacita vztažena na konkrétní obavu respondentů „a kdo to udělá?“.

Všichni diskutující si jsou pevně vědomi aktuálního stavu střediska a možností, kterými v současné době disponuje. Proto často zmiňovaným ohrožujícím faktorem je právě čas, doposud nestabilní pracovní tým a hlavně lokalita, ve které středisko působí. Absenci pracovníka věnujícímu se oblasti komunikace reflektuje hned v úvodu tohoto téma jedna z pracovnic, která se o tuto oblast sice aktivně zajímá, na druhou stranu si je vědoma nejenom své omezené kapacity se jí věnovat.

P2: *„No spíš čekáme než se toho jakože někdo ujme, že není vůbec nikdo mě třeba ta oblast zajímá „ale kapacity jsou malé a to nás všech takhle...“*

Na dosud nezmíněný fakt upozorňuje vedoucí pracovnice, která zmiňuje limity vztahující se přímo k zákonným procesům.

P1: *„ ...pokud chceme aby některé služby poradny byly financované z MPSV, tak tihle klienti musí být přímo z OSPOD, tak by v podstatě ten proces byl takový, “ tak jo, zajděte si na OSPOD, on vás pošle,“ což je jako trapné no ...“*

Na nedostatečnou strategickou přípravu pak poukazuje jiná sociální pracovnice.

P3: „*Za mně mi tam chybí to A, nějaký strategický plán kam vůbec chceme jít, ono to všechno se vším souvisí, tak jak říkala Lenka, vystřelí se ta kometa, lidi začnou chodit a jako kapacitně abychom to dali, jo jak to jako. To prostě je na těch vahách... jo já se prostě ptám kdo to bude dělat?*“.

Všechny tyto poznatky jsou následně využity pro sestavení SWOT analýzy, ve které přispívají především k definování silných a slabých stránek, právě proto, že většina z nich je důležitými vnitřními faktory.

6.2 Polostrukturovaný rozhovor

Jak již bylo zmíněno výše cílem šetření je zmapovat silné a slabé stránky organizace, které lze použít v komunikaci z pohledu klientů.

Z tohoto šetření vyplynulo, že se středisko těší mezi klienty velké oblibě. Dotazovaní nejčastěji uváděli, že středisko vnímají jako především vzdělávací instituci, kde si plní svou zákonnou povinnost vzdělávání 24h ročně. Z některých výpovědí vyplynulo, že nabízené vzdělávací aktivity jsou svým zaměřením pro klienty atraktivní a přínosné.

Pokud by klienti měli představit středisko, v první řadě by uvedli možnost kvalitního vzdělávání tak, jak to sdělila první z dotazovaných.

Klientka 1 „*No tak že k Vám chodím na školení skrz pěstounku, něco nového se dovím, to poslední s panem Svobodou bylo asi nejlepší. Že ke mně chodíte na kontrolu se podívat, jak se máme, že si s Váma můžu pokecat a říct vám všechno. No a že když něco potřebuju, tak vždycky vyjdete vstříc a jste ochotní.*“

Vzdělávání zmiňuje i další z dotazovaných, která vyzdvihuje důvěru, kterou v rámci spolupráce ke středisku chová.

Klientka 2 „*Toš my se u vás vzděláváme, bo musíme mít ty hodiny že, jinak teda vždycky řeknu, že vám tam můžu říct všechno a vy to nikomu nepovíte, takže si jako tak ulevím no...*“

Ve výpovědích, které se týkaly toho, co se klientům na středisku líbí, byly, často zmiňovány různé aspekty spolupráce. Těmi dle slov dotazovaných jsou především partnerský a podporující přístup. Klienti dostali prostor vyjádřit se také k negativům, tomu co se jim naopak nelíbí. K této oblasti se vyjádřila jedna klientka s návrhem na zlepšení webových

stránek střediska, protože je vnímá jako nepřehledné. Další z dotazovaných reflektuje přínos spolupráce a také přístup personálu.

Klientka 7: *„Řekla bych, že u vás tak nějak čerpám energii, můžu vám všechno říct, nemusím se u toho cítit blbě a hlavně mě vždycky chápete a poradíte že...“*

Taktéž ostatní dotazovaní hodnotí spolupráci se střediskem veskrze pozitivně s tím, že oceňují komplexnost poskytovaných služeb, díky které se jim dostalo rychlé pomoci.

Klientka 2: *„No tak to že mi dycky poradíte, bo člověk to všechno nezná že, a že jste takoví ochotní a umíte to s děčkama, však kdysi děcka nebyly takové v pohodě že, starostí ubylo“*

Klientka 8: *„Líbí se mi, že to tu máte všechno po kupě, že když jsme řešili třeba pana psychologa, tak to vůbec nebyl problém a nemuseli jsme čekat jako jinde, protože ty lhůty jsou jinde strašné.“*

Vedlejší pozitivní efekt vzdělávání v rámci akcí střediska komentuje další klientka.

Klientka 1: *„Mě se nejvíc líbí to, že když se něco potřebuju tak mi dycky poradíte, taky to, že se na vašich akcích setkám s novými lidma nebo taky s pěstounama a říkáme si kdo co jak má že, no a celé to je takové na pohodu.“*

Vnímání formy komunikace s veřejností je reflektováno jinou klientkou, která by uvítala přehlednější zpracování.

Klientka 9: *„No mi se všechno líbí, jenom se nevyznám na vašich stránkách, protože něco máte tam, pak na facebooku je taky něco no a teď ony jsou snad dvoje toš tak jako to no... ale tak ještě že vy mi všechno řeknete“*

Klienti byli v rámci šetření také dotazováni na to, zdali se někdy setkali s kritikou střediska. Všichni respondenti sdělili, že nemají tu zkušenost, že se nikdy nesetkali s jakoukoliv kritikou ať už střediska, tak celé organizace. K dotazu shodně odpovídali, že mají spíše opačnou zkušenost, kdy oni sami často doporučili novým náhradním rodičům z jejich okolí Poradnu pro rodiny s dětmi Sluníčko jako doprovázející organizaci, se kterou mají dobrou zkušenost. Tuto skutečnost rovněž potvrzují informace získané při uzavírání dohod s novými pěstouny, kteří často sami sdělují, že jim středisko bylo doporučeno jedním ze stávajících klientů nebo ze strany OSPOD.

První z dotazovaných nepotvrdila žádnou zkušenost s kritikou střediska. Záhy dodala, že služby Poradny již sama v minulosti doporučila.

Klientka 1: „*Ne. Spíš naopak, dyť já jsem k vám vlastně doporučila tu rodinu...*“

Jiní dotazovaní se nejprve raději ujistili, zdali jsou opravdu tázáni na kritiku střediska, protože jim je tato zkušenost doposud zcela cizí.

Klientka 2: „*Hm, jakože by na Vás někdo nadával? To ne, teda aspoň co vím od ostatních pěstounů, se kterými mluvím, no a taky vlastně vím od jiných, co chodí do jinam, tak tam nejsou tak spokojeni a nadávají tam na to*“

Klient 10: „*Já jsem na vás nikdy neslyšel nic špatného, a tehdy když jsme šli na OSPOD aby nám řekli s kým uzavřít dohodu, tak nám doporučili právě vás, že jste fajní a děláte to dobře, no a po třech letech tu, můžu říct, že měli pravdu.*“

Poslední zjišťovanou oblastí je využití informačních kanálů ze strany klientů. Za tímto účelem byli klienti dotazováni na to, jak se dovídají o novinkách ze střediska, Výsledkem šetření je, že všichni dotazovaní se o aktuálním dění nejčastěji dovídají skrze osobní kontakt s pracovníky, v rámci prováděných dohledů nebo konzultací. Většina dotazovaných bez ohledu na věk sdělila, že se o novinkách a důležitých informacích dozvídají z facebookové skupiny pro pěstouny. Takřka nikdo z dotazovaných neuvedl webové stránky střediska jako informační kanál, který by za účelem získání informací navštívili.

Klient 3: „*Tak od vás se vždycky dozvím, co bude nebo nebude, nic jiného nezjišťuju, vy mi voláte anebo jak se vidíme toš si to řeknem že...*“

Klientka 2: „*No toš na facebooku s pěstounama že, tam dáváte věci, a jinak mi to řeknete vy nebo někdo od vás anebo jiní pěstouni.*“

Klientka 7: „*Tož hlavně teda od vás pak sedím na tom facebooku na skupině, tam kafráme že, no a jinak teda občas od ostatních ale to těž tak po internetu spíš...*“

Shrnutí

Výsledkem tohoto šetření, které proběhlo metodou polostrukturovaného rozhovoru, který byl realizován s deseti klienty střediska Poradny pro rodiny s dětmi, vyplývá několik poznatků, které by měly být zohledněny při sestavování komunikační strategie střediska.

Základním poznatkem šetření je to, že všichni dotazovaní klienti vyjádřili prostřednictvím rozhovoru spokojenost s poskytovanými službami. Tuto spokojenost vztahují především k formě spolupráce, která se opírá o obecně deklarované hodnoty střediska. Jde především o partnerský, podporující, důvěrný, chápavý a férový přístup, kterého si stávající klienti na

středisku nejvíce cení. To podporuje i zjištění, že se klienti ve spolupráci se střediskem cítí bezpečně, vnímají ji jako příležitost k rozšíření jejich rodičovských kompetencí prostřednictvím vzdělávání, jehož forma je hodnocena jako atraktivní a v neposlední řadě jako prostor, kde dochází k úlevě a čerpání energie pro jejich život.

Na základě výše zmíněných zkušeností klientů, často oni sami doporučují středisko potenciálním zájemcům o služby z řad pěstounů anebo potřebných rodin. To potvrzují i někteří nově přicházející klienti, kteří často uvádí informaci o tom, jak se o službě dozvěděli a uvádějí doporučení někoho ze stávajících klientů. Dotazovaní se dle jejich sdělení nikdy nesetkali s kritikou organizace ani střediska, udávají spíše opačnou zkušenost. Toto zjištění může být ukazatelem toho, že středisko v místě svého působení požívá dobré, pozitivní pověsti.

Jako nejčastější informační kanál, který klienti využívají pro získávání aktuálních informací o středisku, se jeví osobní kontakt s pracovníky střediska a facebooková skupina. Co se týče jiných informačních kanálů, webové stránky se v očích klientů jeví jako slabou stránkou, protože působí nepřehledně a neaktuálně. Zajímavostí, v tomto zjištění je, že facebooková skupina jako nejčastěji využívaný informační kanál byla zmíněna většinou klientů bez ohledu na věk nebo sociální status.

6.3 Analýza konkurenčního prostředí

Středisko poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko působí v rámci svého pověření k výkonu sociálně právní ochrany na území Karviné, Orlové a Havířova. Na stejném území působí dalších pět organizací s podobným nebo stejným zaměřením, které lze považovat za konkurenci.

V rámci analýzy konkurenčního prostředí je teda pozornost směřována těmto organizacím, které nejsou záměrně uvedeny pod svým názvem, namísto toho jsou označeny čísly 1-5. Cílem analýzy je zmapovat konkurenční prostředí, srovnat konkurenční střediska se střediskem Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko a vydefinovat případné konkurenční výhody, které by mohly být v rámci komunikační strategie střediska využity.

6.3.1 Organizace č. 1

Jedná se o příspěvkovou organizaci, která působí především ve městě Havířov a ve spádových obcích: Albrechtice, Český Těšín, Horní Bludovice, Dolní Datyně, Dolní Domaslavice, Dolní

Suchá, Horní Suchá, Petřvald, Šenov, Těrlicko, Třanovice, Václavovice, Žermanice. Organizace se podobně jako je tomu v Centru pro rodinu Sluníčko, z.s. člení do jednotlivých středisek a úseků. Poradenské středisko pro rodinu, manželství a mezilidské vztahy se dle výroční zprávy v roce 2016 věnovalo 119 případům. Pokud jde o Středisko poradenství pro pěstouny v roce 2016, bylo střediskem doprovázeno celkem 55 rodin.

Své služby rozdělují do samostatných celků a v roce 2016 se poradna věnovala 119 případům napříč všemi poskytovanými službami.

Z výroční zprávy za rok 2016 vyplývá, že Středisko poradenství - Poradna pro rodinu, manželství a mezilidské vztahy, se svými službami zaměřuje na práci s rodinami, páry i jednotlivci, kteří hledají pomoc a podporu při řešení těžkostí partnerského, manželského a rodinného soužití, mezilidských vztahů a osobních vztahových problémů.

Organizace se stručně prezentuje v záložce webových stránek zastřešující organizace, k propagaci využívá prostor OSPOD v Havířově, organizace nepořádá vlastní akce pro veřejnost, účastní se ročně několika akcí pořádaných městem Havířov.

Srovnání

Co se týče spektra poskytovaných služeb, ty se ve srovnání s Poradnou Sluníčko liší mírně. Jsou doplněny o službu krizové intervence, což může být vzhledem k atraktivitě této služby výhodou, naopak neposkytují službu zacílenou na posilování rodičovských kompetencí doplněnou o video trénink interakcí. Výhodou, kterou organizace č. 1 disponuje je dlouhodobý kontakt se školami zaměřenými na obor sociální práce, odkud docházejí do organizace studenti za účelem výkonu odborné praxe. Vzhledem k velikosti organizace a její organizační struktuře, lze říci, že nevýhodou mohou být prostory, kde jsou služby poskytovány. Jsou totiž rozčleněny do různých poboček po oblasti, proto lze středisko se všemi službami Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko považovat za dostupnější s komplexnější nabídkou.

6.3.2 Organizace č. 2

Jedná se o organizaci, která v Moravskoslezském kraji dominuje napříč širokým spektrem poskytovaných sociálních služeb. Tato organizace se rovněž člení na středisko Poradna pro rodinu a na Program pro pěstouny. Své služby poskytuje na území města Karviná a Havířov. V roce 2016 se úsek Poradny pro rodinu věnoval 125 případům, co se týče programu pro pěstouny, ve sledovaném období organizace doprovázela 123 rodin. Zde je nutno doplnit, že

tento údaj se vztahuje i na další oblasti mimo Havířov a Karvinou a počet klientů se tak dělí mezi jednotlivé pobočky. Kolik doprovázených rodin tedy přesně připadá na pobočku v Karviné a v Havířově není známo.

Ze všech veřejně dostupných informací lze říci, že tato organizace disponuje nespornou výhodou především v oblasti komunikace s veřejností. Ke komunikaci využívá velmi aktivně online prostředí (facebook, e-mail, web, youtube kanál) i offline prostředí (tištěná média, vlastní časopis). Organizace dlouhodobě spolupracuje s řadou dobrovolníků, se školami a studenty, pořádá nespočet akcí, aktivně se účastní veřejného dění a je tak právem vnímána jako největší konkurent středisku Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko.

Srovnání

Jak již bylo zmíněno, velikostí a kapacitou co do počtu klientů tato organizace daleko přesahuje středisko. Co se však týče poskytovaných služeb, zde se služby střediska jeví jako komplexnější, jelikož nejsou roztrženy do několika poboček, nýbrž do jedné jediné v místě sídla organizace. Z dostupných informací je také známo, že organizace nevyužívá ucelených psychoterapeutických metod, nýbrž pouze některými prvky, v tomto ohledu středisko drží vysoký standard v kvalitě a rozsahu poskytovaných služeb a to díky využívání nejmodernějších terapeutických technik, pro které středisko získalo akreditaci.

V případě této organizace je potřeba zohlednit církevní přesah a deklaraci křesťanských hodnot, na kterých organizace stojí. To může právem imponovat potenciálním klientům, kteří mohou právě z náboženských důvodů inklinovat k církevní organizaci, kterou středisko Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko není.

6.3.3 Organizace č. 3

Tato organizace působí po celém Moravskoslezském kraji na pobočkách v Bruntálu, Frýdku - Místku, Karviné, Opavě, Ostravě, Třinci. Jednotlivé pobočky se stejně jako u předchozích zmíněných organizací dělí na dvě střediska, Rodinná a manželská poradna Karviná a Náhradní rodinná péče. V roce 2016 se organizace věnovala 385 rodinám, se kterými má uzavřenou dohodu na území celého Moravskoslezského kraje.

Srovnání

Ze srovnání rozsahu poskytovaných služeb je patrné, že organizace č. 3 poskytuje službu linku důvěry a přípravy náhradních rodičů, což může být důležitým rozhodovacím faktorem pro klienty, kteří jsou v procesu přípravy a využívají přípravných kurzů této organizace,

protože po absolvování kurzu, kdy se stávají náhradními rodiči, mohou u dotyčné organizace využívat i službu doprovázení. Organizace si tak tímto může zajišťovat stále nové klienty, se kterými již v minulosti v přípravné fázi spolupracovala.

Vzhledem k tomu, že se jedná o organizaci, která výhradně poskytuje psychologické služby a to i ve spolupráci se státními institucemi, lze reálně předpokládat mimořádnou vytíženost jednotlivých služeb a s tím souvisejícími dlouhými čekacími lhůtami pro zajištění péče v řádu několika týdnů až měsíců. V tomto ohledu středisko Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko má vzhledem k nastavení služeb relativně krátké čekací lhůty k odborníkům, které se pohybují od 1-2 týdnů. Z dostupných informací není známo, jakými terapeutickými metodami organizace pracuje. Organizace je dle výroční zprávy často vyhledávanou právě studenty pro výkon odborných praxí, které na svých střediscích umožňuje. Organizace se prezentuje přehlednými webovými stránkami, řadou pořádaných akcí jak pro laickou tak i odbornou veřejnost, e-mailem, a skrze pracovní setkání odborníků z okolí.

6.3.4 Organizace č. 4 a č. 5

V tomto případě se jedná o dvě menší organizace, které působí na stejném území jako středisko Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko. Obě organizace se věnují výhradně náhradní rodinné péči, čili poskytují služby pouze pro náhradní rodiče. Vzhledem k právní formě obou organizací, nejsou dostupné žádné dokumenty vykazující jejich činnost. Potřebné informace pro srovnání nebyly proto zjištěny.

6.3.5 Shrnutí

Po nastudování všech dostupných dokumentů vztahujících se k činností organizací, které lze v oblasti působení střediska považovat za konkurenční, se podařilo v rámci jednotlivých srovnání nalézt několik poznatků, které mohou tvořit takzvanou konkurenční výhodu Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko.

Ve srovnání se všemi organizacemi se středisko svou velikostí řadí k těm menším, na druhou stranu vysoce komplexním s velmi dobrou návazností odborných služeb, které jsou nabízeny širokému spektru osob. Další podstatnou výhodou, kterou je ve srovnání potřeba zmínit jsou atraktivní prostory všech středisek, které se nacházejí v jednom místě a nejsou tak roztrženy po různých pobočkách, jak je tomu u jiných organizací. Proto klienti docházející na odborné konzultace nejsou vystaveni řešení situací, kdy potřebují zajistit hlídání pro své děti, zatímco oni budou na sezení. Pro tyto a další případy jsou totiž prostory střediska i celé organizace připraveny. Další nespornou výhodou je také fakt, že v současné době v oblasti terapeutické

práce s traumatizovanými dětmi využitím techniky Sandplay nedisponuje žádná z uvedených organizací akreditací techniky v takovém rozsahu jako právě středisko Poradny. Na druhou stranu, některé z uvedených organizací v rámci svých středisek mají na venek velmi atraktivní prezentaci služeb, které zveřejňují prostřednictvím řady komunikačních nástrojů, které středisko Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko nevyužívá. Především v oblasti komunikace mohou do určité míry analyzované organizace představovat pro středisko Poradny inspiraci při zvážení relevance využití doposud nepoužívaných komunikačních nástrojů.

Všechny získané poznatky z této metody jsou v rámci syntézy zařazeny mezi vnější faktory.

7 Návrh komunikační strategie

Jak je popsáno ve třetí kapitole teoretické části, tvorba komunikační strategie zahrnuje osm praktických kroků:

- analýza současné situace organizace
- stanovení poslání a cílů organizace
- stanovení cílových skupin, jejich požadavku a zájmu
- určení strategické cesty
- tvorba konkrétních komunikačních plánů pro jednotlivé cílové skupiny
- bilance financí a personálu
- tvorba harmonogramu
- vyhodnocení a tvorba zpětné vazby

(Stejskalová, Horáková, Škapová, 2008, s. 98.)

Tento postup bude použit i pro návrh komunikační strategie Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko. Důležitý je první krok - analýza současné situace organizace, který využije syntézu poznatků získaných všemi třemi použitými metodami sběru dat.

7.1 Analýza současné situace

První metodou, která byla využita ke sběru dat je focus group, jejíž využití napomáhá k sestavení poměrně podrobné vnitřní analýzy současného stavu. Data získaná z této metody přináší důležité poznatky, zejména pro silné a slabé stránky. Pro snazší přehlednost, budou data získaná z této metody v tabulce SWOT analýzy označena v závorce číslem 1. Druhou použitou metodou jsou polostrukturované rozhovory s klienty organizace. Tyto rozhovory jsou vnějším pohledem na organizaci a informace z nich získané jsou v tabulce SWOT analýzy označeny číslem 2. Analýza konkurenčního prostředí, jako třetí metoda, ukazuje zejména příležitosti a ohrožení střediska, které je stejně jako všechny ostatní získané poznatky potřeba zohlednit při návrhu komunikační strategie. Data získaná touto metodou jsou v tabulce SWOT analýzy označeny číslem 3. Syntézou všech tří zmíněných metod je níže, pro přehlednost v tabulce uvedená SWOT analýza zaměřená na komunikační strategii střediska.

Tabulka 2 SWOT analýza

SILNÉ STRÁNKY

- vysoká kvalita poskytovaných služeb (1,2)
- široké spektrum poskytovaných služeb (1,2)
- komplexnost poskytovaných služeb (1,2,3)
- vysoká odbornost pracovníků (vzdělávání nad rámec zákona) (1)
- dobrá znalost potřeb klientů (1,2)
- pozitivní reference (1,2)
- akreditace SAND PLAY terapie (100h výcvik) (1,3)
- historie (14let MC, 4 roky poradna) (1,3)
- denní kontakt s rodinami v rámci ostatních služeb (1,2,3)
- velikost organizace (1,3)
- kreativní tým pracovníků v čele s vedením, které je pozitivně nakloněno změnám a dalšímu rozvoji (1)
- prostory (1,2,3)
- krátké objednací lhůty k odborníkům (1,2)
- rychlé schvalovací procesy (1,2)
- vysoká úroveň vzdělávacích akcí pro stávající klienty i pro veřejnost (1,2)

SLABÉ STRÁNKY

- neupgradovaná struktura organizace (1)
- nepřehledná/nekvalitní prezentace nabízených služeb (1,2)
- nedostačující PR, propagace (1,3)
- absence komunikační strategie (1)
- chybí ucelené metodiky a postupy mimo standardy kvality, procesy (1)
- časová vytíženost (1)
- výrazné zaměření na rozvoj služeb, opomíjení jiných důležitých oblastí (1)
- chybějící strategický plán organizace (1)
- minimální využití komunikačních nástrojů (1,3)
- nekvalitní vizuální identita organizace (1)

PŘÍLEŽITOSTI	HROZBY
<ul style="list-style-type: none"> • SANDPLAY a další služby poradny (1,3) • Využití dostupných online a offline komunikačních nástrojů (1,2,3) • Stabilní partnerský vztah s Nadací OKD (1) • Vzdělávací akce (1,2,3) • Využití veřejného prostoru (1) • Působení v Unii rodinných center (1,3) • Spolupráce s OSPOD a s magistráty měst (1,2,3) • Spolupráce se školami a školkami (1,3) • Databáze kontaktů na stávající klienty všech středisek (1,3) • Vazby na zástupce médií (1,3) 	<ul style="list-style-type: none"> • Finance (1) • Kapacita pracovníků (1) • Fluktuace zaměstnanců (1) • Lokalita (1,3) • Zákonné procesy (1)

7.2 Stanovení poslání a cílů

Poslání a cíle organizace jsou formulované ve veřejném závazku a byly představeny ve čtvrté teoretické části. Protože se jedná o poslání a cíle definované v souvislosti s poskytováním sociální služby a tato práce se zabývá konkrétně komunikační strategií, není důvod je přeformulovávat. Komunikační strategie by ale měla být v souladu s posláním organizace a jejími cíli a podporovat jejich naplnění, proto je dobré si je v tuto chvíli připomenout.

Posláním Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko je pomoci rodinám zajistit příznivé rodinné klima a co nejlepší start dětí do samostatného života, a to jak dětem, které vyrůstají ve vlastní rodině, tak i dětem v rodině náhradní.

Cíle střediska jsou:

- Pomoci rodičům, aby co nejlépe zvládli svou rodičovskou roli a aby dokázali pružně reagovat na potřeby svých dětí vzhledem k jejich věku.

- Pomoci klientům zvládnout nesnáze v osobním životě, rodinných vztazích či výchově dětí.
- Pomoci klientům najít optimální řešení sporu s uzavřením vzájemné dohody.
- Umožnit dětem, aby mohly být v kontaktu s rodiči a dalšími důležitými osobami, se kterými nežijí ve společné domácnosti.
- Pomoci náhradním rodičům ve zvládnutí jejich náročné role prostřednictvím dlouhodobé podpory a doprovázení

7.3 Stanovení cílových skupin, jejich požadavků a zájmů

Jako většina neziskových organizací má i Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko poměrně velkou škálu cílových skupin, které jsou velmi rozdílné. Aby komunikace byla jednotná, integrovaná a efektivní, je nutné zamyslet se nad požadavky a zájmy každé cílové skupiny, která je pro nás důležitá.

Cílové skupiny komunikace (řazení podle důležitosti):

- klienti a potenciální klienti
- zaměstnanci poradny a celé organizace
- spolupracující subjekty
- donátoři
- veřejnost

Klienti a potenciální klienti hledají u organizace především služby, které chtějí nebo potřebují využívat. Proto je nutné je informovat o jejich nabídce, náplni a vzhledem ke konkurenci zdůrazňovat jejich kvalitu.

Zaměstnanci hledají především motivaci pro svou práci a možnost identifikovat se s organizací. K tomu je potřeba komunikovat poslání organizace, její cíle a možnosti, jak k nim mohou zaměstnanci přispět. Dobré renomé organizace a kvalita nabízených služeb podporuje formování profesní hrdosti.

Spolupracující subjekty potřebují důvěryhodného partnera, se kterým mohou pracovat na společném cíli. Organizace by jim měla poskytnout přehled o nabízených službách s důrazem na kvalitu při jejich poskytování a dbát na komunikaci dosažených výsledků.

Donátoři hledají smysluplný projekt, který dokáže efektivně využít přidělené prostředky pro účely, které deklaruje. Pro donátory je důležité transparentnost v alokování finančních zdrojů a prezentace dosažených výsledků.

Veřejnost je silně nejednotná skupina, která hledá obecné informace o organizaci či tématu, kterým se zabývá. Tyto informace by měly být nabízeny zajímavou formou, aby uspěly v konkurenci, měly by být jednoduché, aby jim porozuměli laici a jasně deklarovat přínos sociální služby pro veřejnost, aby organizace mohla získat sympatizanty a případné podporovatele.

Pro účely návržení komunikační strategie pro jednotlivé cílové skupiny došlo k zjednodušení. V příloze č. 10 je tabulka č. 3, která prezentuje podrobnou segmentaci těchto skupin s konkrétnějším určením požadavků a zájmů, se kterými vstupují do komunikace s organizací. Tato tabulka může být dobrým podkladem pro tvorbu konkrétních sdělení a komunikačních plánů, protože pomáhá lépe pochopit motivaci jednotlivých skupin při kontaktu s Poradnou pro rodiny s dětmi Sluníčko.

7.4 Určení strategické cesty

Dalším krokem při tvorbě komunikační strategie je určení strategické cesty. Většinou organizace vybírá mezi čtyřmi základními typy strategií:

- SO strategie – strengths and opportunities – Organizace bude využívat svých silných stránek, aby se chopila příležitostí, které jí okolí nabízí.
- WO strategie – weaknesses and opportunities – Organizace se zaměřuje na zlepšování slabých stránek organizace, aby bylo možné využít vnějších příležitostí.
- ST strategie – strengths and threats - Organizace staví na silných stránkách, aby eliminovala, případně aby se zcela vyhnula hrozbám, které z okolí přicházejí
- WT strategie – weaknesses and threats – Organizace se snaží minimalizovat slabé stránky a vyhnout se hrozbám (Bárta, 1997, s. 53 – 54).

7.4.1 Komunikační strategie zacílená na klienty střediska

Prvním cílem této komunikační strategie je zvýšit povědomí klientů o všech poskytovaných službách a aktivitách střediska. Druhým cílem je zvýšení povědomí klientů o vysoké

odbornosti pracovníků. Pro naplnění stanovených cílů bude využita SO strategie, kdy v rámci komunikace s touto cílovou skupinou bude kladen důraz na silné stránky organizace. Klientům by měly být srozumitelně a jasně představeny všechny služby střediska, se kterým spolupracují, součástí této prezentace by mělo být poukázáno i na odborné zajištění těchto služeb pracovníky, kteří jsou pravidelně vzděláváni v rozsahu nad zákonnou povinnost. Naplnění těchto cílů pomůže zvýšit sounáležitost klientů se střediskem, kteří skrze svou vlastní dobrou praxi mohou mít vliv na šíření dobré pověsti. Dalším přínosem naplnění těchto cílů může být posílení spolupráce klientů s pracovníky.

7.4.2 Komunikační strategie zacílená na zaměstnance

Cílem komunikační strategie zaměřené na zaměstnance organizace je zvýšení povědomí o všech službách střediska a jeho zahrnutí do vlastních komunikačních strategií. Dalším cílem je podpora sounáležitosti zaměstnanců s organizací napříč všemi středisky včetně posílení spolupráce. Pro realizaci se nabízí využití ST strategie, která staví na vyzdvižení silných stránek organizace a zároveň potlačení či úplnému zamezení hrozeb. V tomto případě podpora spolupráce všech zaměstnanců a posílení povědomí o činnostech jednotlivých středisek může přispět k možnému nalezení nových kapacit, úpravy procesů či zavedených postupů, dále také může pozitivně ovlivnit nežádoucí fluktuaci zaměstnanců.

7.4.3 Komunikační strategie zacílená na spolupracující organizace

V případě návrhu komunikační strategie pro spolupracující organizace je hlavním cílem zvýšení povědomí o poskytovaných službách nejen střediskem, ale také celou organizací. V tomto případě je na místě využití SO strategie v rámci které budou představeny všechny silné stránky organizace zejména ty vztahující se na kvalitu velkého množství poskytovaných služeb. Spolupracující subjekty jako je například OSPOD, nebo Moravskoslezský kraj jsou totiž častokrát těmi, kteří doporučují služby rodinám s dětmi a všem dalším, kteří svou charakteristikou spadají do širokého záběru cílových skupin, kterým se středisko věnuje. Proto je na místě aby tyto subjekty měly kompletní, aktuální přehled o aktivitách střediska a především o jejich kvalitě.

7.4.4 Komunikační strategie zacílená na donátory

Mít zpracovanou komunikační strategii pro donátory je pro středisko velmi důležité. Prvním cílem této strategie je posílit spolupráci s dlouhodobými podporovateli. Druhým cílem je vytvořit atraktivní prezentaci střediska pro účely oslovování nových podporovatelů. Pro tyto účely je nasnadě využít SO strategie, kdy silné stránky organizace, kterými jsou například

pozitivní pověst střediska, široké spektrum služeb a veřejně prospěšných aktivit by měly být promítnuty do prezentace střediska a jeho služeb.

7.4.5 Komunikační strategie zacílená na veřejnost

Hlavním cílem této strategie je osvěta spojená s náhradní rodinnou péčí, podpory rodin v rozvodu/rozchodu a budování dobrého jména organizace. Dílčím cílem je vytvoření atraktivní prezentace organizace v rámci dostupných možností. I v tomto případě se nabízí využití SO strategie, v rámci které by silné stránky jako komplexnost poskytovaných služeb, příjemné prostory, partnerský přístup mohly pomoci při tvorbě prezentace střediska.

7.5 Další kroky

Cílem této práce bylo vytvořit komunikační strategii pro Poradnu pro rodiny s dětmi Sluníčko. Strategie komunikace pro jednotlivé cílové skupiny byly definovány v předchozím bodě. Kroky, které následují (tvorba konkrétních komunikačních plánů pro jednotlivé cílové skupiny, bilance financí a personálu, tvorba harmonogramu, vyhodnocení a tvorba zpětné vazby) jsou pro účely této práce již příliš konkrétní. Měly by být realizovány v součinnosti s PR pracovníkem organizace, protože už vyžadují například formulaci jednotlivých sdělení a výběr vhodných komunikačních nástrojů a kanálů. Při jejich tvoření by už měla být využita kreativita a zkušenosti z oblasti PR, které jako autorka této práce nemám, proto si to ani nekladu za cíl. Každopádně by měla tato práce sloužit jako podklad pro konkrétní plánování komunikace a tím usnadnit jeho realizaci.

IV. ZÁVĚR

Neziskové organizace poskytující sociální služby často trpí nedostatkem personálních a finančních zdrojů proto, aby kvalitně a kontinuálně zajistily oblast marketingové komunikace neboli propagace. Deficit v komunikační oblasti sice není pro většinu organizací likvidační, protože jejich financování není tolik závislé na dostatku klientů, jako je tomu u komerčních firem, nicméně je obrovská škoda, že neumí dobře prezentovat svou kvalitní práci, kterou odvádějí ve prospěch celé společnosti. To je i případ Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko, kde pracuji na pozici klíčového sociálního pracovníka. Vysoké nasazení pracovníků, neustále zvyšující se kvalita a rozsah poskytovaných služeb a pozitivní efekty pro společnost související s náhradní rodinnou péčí jsou věci, které by rozhodně měly být vidět na venek a komunikovány různým cílovým skupinám. Nedávno vyřčená potřeba řešení problémů s prezentací organizace ze strany vedení a spolupracovníků, mi vnukly myšlenku využít formát diplomové práce pro návrh komunikační strategie naší Poradny pro rodiny s dětmi Sluníčko. To bylo cílem této práce. Mým úmyslem bylo využít mých analytických schopností pro vytvoření podkladu, který bude kvalitním podkladem pro kreativní tvorbu snad brzy nového zaměstnance na pozici PR pracovníka.

Při tvorbě této práce jsem postupovala od teoretického ukotvení pojmů důležitých pro danou problematiku a vysvětlení jejich vzájemných souvislostí. Nejprve jsem představila neziskový sektor se zaměřením na specifika organizací poskytujících sociální služby. Především systém financování přináší výzvu pro marketing, který by měl být nedílnou součástí řízení i v neziskových organizacích, i když sledují odlišný cíl než komerční firmy. Pro jejich potřeby je nejlépe využitelná oblast marketingové komunikace neboli propagace a její nástroje. Efektivní využití těchto nástrojů se odvíjí od definované komunikační strategie, jejíž postup tvorby je v první části také teoreticky představen. V poslední teoretické části jsem podrobně prezentovala organizaci Centrum pro rodiny Sluníčko, z.s. a především její středisko Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko, kterého se týká tato práce. Na teoretickou část navazuje metodologie, ve které jsem přiblížila použité metody sběru dat pro analytickou část. Jedná se o metodu focus group, polostrukturovaný rozhovor a analýzu konkurence. Data získaná těmito metodami jsou podrobně prezentována v analytické části, jejíž nejdůležitější součástí je návrh komunikační strategie podle kroků definovaných v teoretické části. Prvním velmi důležitým krokem je analýza současné situace, která je prezentována formou SWOT analýzy. Ta vznikla syntézou dat získaných všemi třemi metodami a je tak kvalitním podkladem pro další postup v tvorbě komunikační strategie. Ta je pro jednotlivé cílové skupiny navržená

včetně přesného pojmenování relevantních konkrétních charakteristik, které by měly být použité při její realizaci. Cílem této práce bylo navrhnout komunikační strategii pro Poradnu pro rodiny s dětmi Sluníčko, což se povedlo a poslední část této práce je jakýmsi manuálem, který nese důležité informace pro operacionalizaci a konkrétní návrhy komunikačních plánů.

Myslím si, že tato práce nejen že naplnila cíl, ale v jejím rámci byla shromážděna opravdu důležitá data, které mají pro organizaci a zvláště pro konkrétní středisko vysokou využitelnost. Možná by bylo ještě zajímavější získat i data z nějakého externího zdroje, který není v tak úzkém kontaktu s organizací, protože blízkost, zájem a pozitivní motivace může nést určité zkreslení. V komerční sféře se obvykle doporučuje najímat na analýzu současné situace externí firmu, která má v analytických službách expertízu. Ovšem tyto služby jsou opravdu drahé a pro neziskové organizace finančně nedostupné. Proto jsem přesvědčená o obrovském praktickém přínosu této práce i přes její možné nedostatky.

Jak už jsem zmínila, tato práce vznikla z konkrétní potřeby, o které se začalo v organizaci hovořit. Byla jsem tedy velmi motivována chopit se tohoto tématu a využít prostor diplomové práce pro konkrétní zakázku organizace, ve které pracuji. Při zkoumání oblasti marketingové komunikace jsem však narazila na vlastní limity, kdy si uvědomuji, že moje analytické schopnosti silně převyšují ty kreativní. Pokud se pohybujeme v tématu marketingové komunikace, často se očekávají konkrétní kreativní návrhy kampaní a jejich nástrojů. Bohužel jsem cítila, že toto není úplně moje parketa a navíc by hrozilo významné překročení rozsahu práce, což obvykle svědčí o špatně zvoleném cíli. Navíc jsem ve svých úvahách narážela na fakt, že i kdybych se chtěla pustit do kreativní části, tak mi chybí relevantní podklady, které by zajistily, aby kreativní část byla soudržná a, jak je pojmenováno v teorii, integrovaná. Myslím, že konečná volba cíle práce plně odpovídala mým kapacitám a vznikl tak kvalitní podklad, který může být plně využit kreativní osobou, která má ideálně praktické zkušenosti s marketingovou komunikací. Mou obavou je pouze to, že aktuálně v organizaci nemáme zaměstnance, který by se této oblasti věnoval, a tak zůstane práce nevyužitá. Doufám ale, že zpracování tohoto tématu v této práci, bude silným impulsem pro vedení organizace, aby řešila tento personální nedostatek ideálně zaměstnáním zkušeného člověka.

Na první pohled se může zdát, že téma a cíl práce přímo nesouvisí se studovaným oborem, protože se nevěnuje sociální práci jako takové. V Poradně pro rodiny s dětmi Sluníčko jsem zaměstnaná na pozici klíčového sociálního pracovníka od dubna tohoto roku a jsem kvalitou poskytovaných služeb a přístupem sociálních pracovníků ke klientům velmi mile překvapená. Odbornost, ochotu a neustálou práci na seberozvoji i rozvoji organizace vnímám jako silné

charakteristiky organizace a jsem ráda, že jsem její součástí a můžu z toho těžit pro rozvoj vlastních kompetencí sociálního pracovníka. Když jsem hledala téma diplomové práce, chtěla jsem, aby byla prakticky použitelná a abych jejím prostřednictvím mohla do organizace přinést nějakou inovaci a přispět tak k jejímu rozvoji. V oblasti sociální práce jsou inovace a rozvoj velmi dobře podchycené zejména její vedoucí a zaměstnanci jsou motivovaní a neustále své kompetence sociálních pracovníků rozšiřují. Tady jsem úplně neviděla prostor a hlavně potřebu, kterou bych mohla naplnit. Proto jsem se rozhodla chopit iniciativy, když se vynořila potřeba v oblasti propagace organizace. V konečném důsledku jsem přesvědčená o tom, že i rozvoj této oblasti může přispět k rozvoji sociální práce. Kromě osvěty veřejnosti, v tomto případě o tématech náhradní rodinné péče nebo podpory rodin v rozvodu/rozchodu, může kvalitní propagace organizace přispět k podpoře profesní hrdosti sociálních pracovníků a k jejich uznání ve společnosti. Také jsem přesvědčená, že když bude organizace dobře vidět a její služby budou známy, přivede k nám osoby, které budou potřebovat naše služby, a tím, že je podpoříme při řešení krizových situací, přispějeme ke snížení případných negativních jevů na společnost.

I když má tato práce své limity, které jsou výše pojmenované, myslím si, že je kvalitním podkladem, který je prakticky použitelný a já pevně věřím tomu, že se stane impulsem pro koncepční práci v oblasti propagace nejen ve středisku Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko, ale i pro celou organizaci Centrum pro rodinu Sluníčko, z.s.

SEZNAM ZKRATEK

MS	- Moravskoslezský
OSPOD	- orgán sociálně právní ochrany dětí
SP	-sociální pracovník
PR	- public relations

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Monografie:

BAČUVČÍK, Radim. 2006. Marketing neziskového sektoru. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. ISBN 80-7318-436-2.

BÁRTA, Jiří. 1997. Strategické plánování pro neziskové organizace. Praha: NROS. ISBN 80-902302-0-2.

BEDNÁŘ, Martin. 2012. Kvalita v sociálních službách. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci. ISBN: 978-80-244-3069-0.

BEDNÁŘÍK, Aleš et al. 1998. Čítanka pre neziskové organizácie. Centrum prevencie a riešenia konfliktov, 1998. ISBN 8096789058.

BOUČKOVÁ, Jana. 2003. Marketing. Praha: C. H. Beck, ISBN 80-717-9577-1.

CLEMENTE, Mark. N. 2004. Slovník marketingu. 1. vyd. Brno: Computer Press. ISBN 8025102289. Str. 113.

ČEPELKA, Oldřich a kol. 1997. Práce s veřejností v nepodnikatelském sektoru. Liberec: Omega. ISBN 80-902376-0-6.

DRUCKER, Peter Frederik. 1994. Řízení neziskových organizací: Praxe a principy. Praha: Management Press. ISBN: 80-85603-38-1.

DEBBASCH, Charles. BOURDON, Jacques. 1995. Neziskové organizace. Praha: Victoria Publishing. ISBN 80-85865-78-5.

DĚDINA, Jiří, CEJTHAMR Václav. 2005. Management a organizační chování: manažerské chování a zvyšování efektivity, řízení jednotlivců a skupin, manažerské role a styly, moc a vliv v řízení organizací. Praha: Grada,. Expert (Grada). ISBN 80-247-1300-4.

FRIČ, Pavol a Rochdi GOULLI. 2001. Neziskový sektor v České republice. Praha: Eurolex Bohemia. ISBN 80-86432-04-1.

HANNAGAN, Tim. J. 1996. Marketing pro neziskový sektor. 1. vyd. Praha: Managment press. ISBN 8085943077.

HORÁKOVÁ, Iveta, STEJSKALOVÁ Dita. ŠKAPOVÁ, Hana. 2008. Strategie firemní komunikace. 2. rozš. vyd. Praha: Management Press, ISBN 978-80-7261178-2.

JESTON, John. 2008. Business process management: practical guidelines to successful implementation. 2nd ed. Amsterdam: Elsevier. ISBN 978-0-75-068656-3.

KALKA, Regine, MÄßEN Andrea. Marketing: klíč k rozhodování, co prodávat, komu a jak. Praha: Grada, 2003. Poradce pro praxi. ISBN 8024704137.

KOTLER, Philip. 2007. Moderní marketing: 4. evropské vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOTLER, Philip, ARMSTRONG, Gary. 2004. Marketing. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, ISBN 8024705133.

MATOUŠEK, Oldřich. (2007). Sociální služby. 1. vyd. Praha: Portal. ISBN: 978-80-7367-310-9.

MIOVSKÝ, Michal. 2006. Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu. Praha: Grada Publishing. ISBN 80-247-1362-4.

MOLEK, Jan. 2009. Marketing sociálních služeb. Praha: Výzkumný ústav práce sociálních věcí. ISBN: 978-80-7416-026-4.

NOVOTNÝ, Jiří. LUKEŠ, Martin a kol. 2008. Faktory úspěchu nestátních neziskových organizací. Praha:Oeconomica. ISBN: 978-80-245-1473-4.

PELSMACKER, Patric, et al. 2003. Marketingová komunikace. Praha: Grada Publishing, ISBN 80-247-0254-1.

PATTON, M. Quinn. 2002. Qualitative Research and Evaluation Methods. Thousand Oaks: Sage, 2002. ISBN: 07619-1971-6.

REKTOŘÍK, J. a Kol. 2001. Organizace neziskového sektoru, Základy ekonomiky, teorie a řízení. Praha: Ekopress. ISBN 80-86119-41-6.

SOUČEK, Zdeněk. 2003. Úspěšné zavádění strategického řízení firmy. Praha: Professional Publishing. ISBN isbn:80-86419-47-9.

STAŇKOVÁ, Anna. 2007. Podnikáme úspěšně s malou firmou. V Praze: C. H. Beck, C.H. Beck pro praxi. ISBN 978-80-7179-926-9.

SVOBODA, Václav. 2006. Public relations moderně a účinně. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-0564-8.

ŠVARŤÍČEK, Roman, ŠEĎOVÁ, Klára. 2007. Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách. 1. vyd. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-313-0.

Elektronické zdroje a články odborných periodik:

BERGEROVÁ, Marcela. Řízení neziskových organizací [online]. Praha: Vyšší odborná škola sociálně právní, 2013 [cit. 2017-11-05]. ISBN 978-80-87779-05-7. Dostupné z: http://www.vosp.cz/wp-content/uploads/2013/11/Rizeni_NNO.pdf

Centrum pro rodinu Sluníčko. Dokumenty. Centrum-slunicko.cz [online]. ©2016 [cit. 2017-10-12]. Dostupné z: http://centrum-slunicko.cz/www/index.php?option=com_content&view=article&id=14&Itemid=17

Metodická podpora regionálního rozvoje. Metoda SMART [online]. Nedatováno. [cit. 2017-10-20]. Dostupné z: <http://www.regionalnirozvoj.cz/index.php/smart.html>

MPSV: Bílá kniha v sociálních službách: Konzultační dokument [online]. 2013. [cit. 2017-10-20]. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/files/clanky/736/bila_kniha.pdf

Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko. O nás. Poradna-slunicko.cz [online]. ©2016 [cit. 2017-10-12]. Dostupné z: <http://www.poradna-slunicko.cz/o-nas/>

REDMAN, Paul B. 2013. Five Essentials of Strategic Planning. Standard Social Innovation Review [online]. 2013 [cit. 2017-10-05]. Dostupné z: https://ssir.org/articles/entry/five_essentials_of_strategic_planning

Sekretariát RVNNO: Typologie NNO v ČR podle Státní politiky vůči NNO v letech 2015 - 2020. [online]. [cit. 2017-10-05]. Dostupné z: http://www.neziskovky.cz/clanky/511_692/fakta_typy-neziskovych-organizaci/

ŠTĚRBA, Martin. 2016. Neziskovky vidí rezervy v komunikaci. Nejvíce používají weby a Facebook. Marketing a média [online]. [cit. 2017-10-20]. Dostupné z: <https://mam.ihned.cz/marketing/c1-65287250-neziskovky-vidi-rezervy-v-komunikaci-nejvic-pouzivaji-weby-a-facebook>

Zákony:

Zákon č. 89 ze dne 3. února 2012 občanský zákoník. In Sbíрка zákonů České republiky. Částka: 33. s. 1026-1368. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=89/2012&typeLaw=zakon&what=Cislo_zakona_smlouvy

Zákon č. 108 ze dne 14. března 2006 o sociálních službách. In Sbíрка zákonů České republiky. Částka 37, s. 1250-1360. Dostupný také z: http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/SearchResult.aspx?q=37&typeLaw=zakon&what=Cislo_castky&stranka=2

SEZNAM TABULEK

- Tabulka č. 1 Nástroje marketingového mixu
- Tabulka č. 2 SWOT analýza
- Tabulka č. 3 Stanovení cílových skupin střediska

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Leták střediska
- Příloha č. 2 Hlavičkový papír
- Příloha č. 3 Printscreen webové stránky střediska
- Příloha č. 4 Printscreen webové stránky organizace
- Příloha č. 5 Vzor vizitek pracovníků
- Příloha č. 6 Logo střediska
- Příloha č. 7 Logo organizace
- Příloha č. 8 Leták na vzdělávací akce
- Příloha č. 9 Leták na respitní pobyty
- Příloha č. 10 Tabulka č. 3 Stanovení cílových skupin

Poradna

pro rodiny s dětmi Sluníčko



Zařízení odborného poradenství pro péči o dítě (podle § 40 Zákona č. 359/1999 Sb.)

PRO NÁHRADNÍ RODIČE A ZÁJEMCE O NÁHRADNÍ RODINNOU PÉČI



Nabízíme:

- Uzavírání dohod o výkonu pěstounské péče
- Doprovázení
- Odborné poradenství a terapii
- Různé formy vzdělávání (dopolední, odpolední, celodenní, víkendové)
- Asistované kontakty dětí v náhradní rodinné péči s jejich rodinou
- Respitní péči pro děti v náhradní rodinné péči (výlety, tábory)
- Zajištění krátkodobé péče o děti
- Setkávání pěstounů
- Doučování dětí v náhradní rodinné péči
- Možnost zapůjčení odborné literatury
- Poradenství pro zájemce o náhradní rodinnou péči

PROVOZNÍ DOBA

PONDĚLÍ	8:00 – 12:00 (je možné se telefonicky domluvit na pozdějším termínu)
ÚTERÝ	8:00 – 17:00
STŘEDA	8:00 – 12:00 (je možné se telefonicky domluvit na pozdějším termínu)
ČTVRTEK	8:00 – 16:00
PÁTEK	8:00 – 12:00 (je možné se telefonicky domluvit na pozdějším termínu)

„Budeme Vám po boku na cestě, po které jste se vydali...“

Kontakt:



Mgr. Lenka Kalníková - vedoucí poradny, sociální pracovníce, tel.: 608 615 138
Mgr. Petra Hamplová - zástupkyně vedoucí poradny, sociální pracovníce, tel.: 730 815 314

PORADNA
pro rodiny s dětmi
... z dobrého dětství čerpáme celý život

www.slunicko-poradna.webnode.cz
CPR Sluníčko, Jurkovicova 1547, Karviná - Nové Město
facebook: Pěstouni Sluníčko



Příloha č. 2 Hlavičkový papír

PORADNA pro rodiny s dětmi  ... protože děti potřebují rodinu	Centrum pro rodinu slunicko, z.s. IČ: 265 91 537	
Záhlaví		
Zápatí		
Sídlo: Dolní Marklovice 232, 735 72 Petrovice u Karviné, Provozovna: Jurkovičova 1547, Karviná – Nové Město E-mail: slunicko@centrum-slunicko.cz web: www.centrum-slunicko.cz Bankovní spojení: Pořtovní spořitelna Karviná; 179145479/0300 IČO: 265 91 537		

Příloha č. 3. Printscreen webové stránky střediska



Centrum podpory rodin

Poskytuje služby:

- > Rodičům, kteří chtějí pracovat na svém partnerském vztahu či na vztahu s dětmi
- > Rodičům v rozvodu/rozchodu spolupracujícím s Oddělením sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD)
- > Rodičům, kteří potřebují pomoci ve svých rodič. kompetencích (s doporučením OSPOD)

Centrum náhradní rodinné péče

Poskytuje služby:

- > Pěstounům a poručníkům
- > Dětem v náhradní rodinné péči a jejich biologické rodině
- > Zájemcům o náhradní rodinnou péči
- > Každému dítěti, které nás požádá o pomoc

Centrum vzdělávání

Nabízí vzděl. aktivity:



- > Pěstounům a poručníkům
- > Rodinám, se kterými spolupracujeme v rámci Centra podpory rodin
- > Široké veřejnosti

Jsme členy Asociace DÍTĚ a RODINA:



© 2016 Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko
Vytvořeno službou [Webnode](#)

Příloha č. 4 Printscreen webové stránky organizace



A' A' n'

Hlavní strana

NEŽ K NÁM PŮJDETE

- Kde a kdy nás najdete
- Týdenní program
- Měsíční program
- Ceník
- Kurzovní řád

MATEŘSKÉ CENTRUM

- Akce ve Sluníčku
- Plavání s kojenci a batolaty
- Těhotné a kojenci
- Cvičení pro rodiče s dětmi
- Půjčovna pomůcek pro miminka
- Kurzy Manželství večery
- Pobyt pro rodiče s dětmi
- Hudební kurzy pro děti
- Oslavy dětských narozenin

MONTE ŠKOLKA

- Montě školka

NÁHRADNÍ RODINNÁ PÉČE

- Pro náhradní rodiče

SOCIÁLNÍ ČINNOST

- Sociální činnost na podporu rodiny

KLUB BUBLINA


- O klubu
- Stránky Klubu Bublina

O ORGANIZACI

- Kontakt
- Podpořte nás
- Projekty
- Výrobní zprávy


Centrum pro rodinu Sluníčko Karviná

CVIČENÍ S MIMINKY ve středu 1.11. ODPADÁ!

Pondělí, 30 Říjen 2017 09:19  Rádka


CVIČENÍ S MIMINKY ve středu 1.11. ODPADÁ!
Z důvodu onemocnění pani lektorky jsme nuceni tento týden CVIČENÍ ZRUŠIT.
Děkujeme za pochopení!


Veselá nota tento týden ODPADÁ (30.10. - 3.11.)

Pondělí, 30 Říjen 2017 09:17  Rádka

VESELÁ NOTA tento týden ODPADÁ (pondělí, středa i čtvrtek 30.10.-3.11. 2017)
Z důvodu onemocnění pani lektorky jsme nuceni tento týden kurzy Veselá notičky ZRUŠIT.
Účastníci kurzů se nemusí strachovat, o lekci nepřijdou.
Děkujeme za pochopení!


Akce na měsíc listopad 2017

Pátek, 27 Říjen 2017 13:24  Rádka

Dny se nám plížívě kratší, ale ne tak naše nabídka akcí pro Vás  Máme tedy nějaké toleňovníčky, focení dětí i rodin a nemůže chybět Martin na bílém koni!


Aktualizováno Pátek, 27 Říjen 2017 13:28

Kurz znakového jazyka

Úterý, 03 Říjen 2017 15:22  Rádka

Milí rodiče,
opět přicházíme s kurzem znakového jazyka pro rodiče nestýlících dětí. Kurz se bude konat každou středu od 15:30-17:00 hod. První lekce se uskuteční 11.10.2017 pod vedením nestýlící lektorky.
Nutná je registrace na tel.: 595 171 605 nepozději do 9.10.2017.
Více se dočtete v příloženém letáčku.


UZAVŘENÍ ulice Jurkovičova

Pondělí, 02 Říjen 2017 09:29  Rádka

UPOZORŇUJEME VŠECHNY RODIČE, ŽE OD PONDĚLÍ 2.10.2017 DO PÁTKU 24.11. 2017 BUDE ZASTAVĚNA DOPRAVA NA ULICI JURKOVIČOVAN

Aktualizováno Pondělí, 02 Říjen 2017 09:48

Akce na měsíc říjen 2017

Pondělí, 02 Říjen 2017 08:31  Rádka

Podzim je tady a my jsme Vám pro zaplacení zkrácujících se dnů připravili pár zajímavých akcí na měsíc říjen, stěží si jen vybrat :-)










Aktualizováno Pondělí, 02 Říjen 2017 08:41

VYHLEDAT

SLUNÍČKO PŘÁVĚ ČTE

Právě připojeni - hostů: 8

PODPORUJÍ NÁS

Více článků...

- UZAVŘENÍ HERNY
- Neodňní herna
- Kurzy od září 2017
- Nabídka kurzů od září 2017
- Celodenní provoz ve Sluníčku
- Přihlášky na kurzy od září 2017
- UPOZORNĚNÍ - uzavření herna
- Hledáme NOVOU PRACOVNÍ POSILU
- Přihlášky na kurzy herna
- Kurzy a letáčky od září 2017

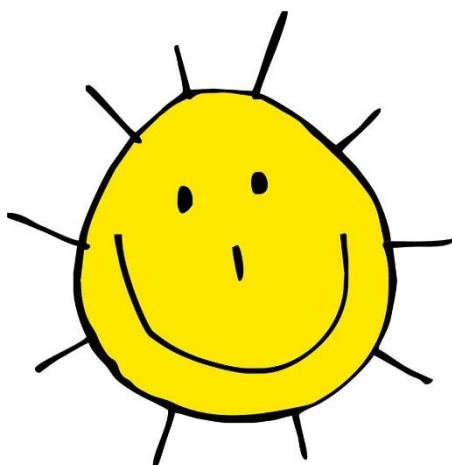
Příloha č. 5 Vzor vizitek pracovníků poradny

<p>PORADNA pro rodiny s dětmi </p> <p>... z dobrého dětství čerpáte celý život...</p> <p>Bc. Veronika Čmielová sociální pracovnice</p> <p>CPR Sluníčko Jurkovičova 1547 Karviná - Nové Město</p> <p>734 167 501 veronika.cmielova@centrum-slunicko.cz</p> <p>www.pestouni-karvina.webnode.cz</p>	<ul style="list-style-type: none">♦ doprovázení náhradních rodin♦ poradenství pro zájemce o náhradní rodinnou péči♦ programy na podporu rodičovských kompetencí♦ poradenství a terapie♦ asistované kontakty♦ vzdělávání <p><i>vedoucí Poradny, sociální pracovnice</i></p> <p>Mgr. Lenka Kalníková 608 615 138 lenka.kalnikova@centrum-slunicko.cz</p> <p>PROVOZNÍ DOBA</p> <table><tr><td>Pondělí</td><td>8:00 – 12:00</td></tr><tr><td>Úterý</td><td>8:00 – 17:00</td></tr><tr><td>Středa</td><td>8:00 – 12:00</td></tr><tr><td>Čtvrtek</td><td>8:00 – 16:00</td></tr><tr><td>Pátek</td><td>8:00 – 12:00</td></tr></table> <p><small>Po, St a Pá - je možné se telefonicky domluvit na pozdějším termínu</small></p>	Pondělí	8:00 – 12:00	Úterý	8:00 – 17:00	Středa	8:00 – 12:00	Čtvrtek	8:00 – 16:00	Pátek	8:00 – 12:00
Pondělí	8:00 – 12:00										
Úterý	8:00 – 17:00										
Středa	8:00 – 12:00										
Čtvrtek	8:00 – 16:00										
Pátek	8:00 – 12:00										

Příloha č. 6 Logo střediska Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko



Příloha č. 7 Logo organizace Centrum pro rodinu Sluníčko, z.s.



Příloha č. 8 Leták na respitní pobyt pro děti



TROSEČNÍCI

Letní tábor pro děti od 6 do 14 let

12. – 19. srpna 2017

Ukaž, co v tobě je! Na chatě Boszczyk v Tyře nás čeká osm dní plných napětí a nevšedních zážitků...

Cena pro děti v pěstounské péči: 800 Kč

Na tábor se můžete hlásit u své klíčenky nejpozději do 30.6.2017.
Platbu prosím uhradte do 31.7.2017 na recepci CPR Sluníčko nebo zasláním na účet 179145479/0300 s var. symbolem 793, do zprávy pro příjemce uveďte jméno a příjmení dítěte.

PORADNA 
pro rodiny s dětmi
... protože děti potřebují rodinu

Příloha č. 9 Leták na vzdělávací akce

PORADNA 
pro rodiny s dětmi
... protože děti potřebují rodinu



Poradna pro rodiny s dětmi Sluníčko Vás zve na:
Diskusní skupinu

Sobota 9. září 2017 – Výkon trestu odnětí svobody

Diskusní skupina proběhne v době od 9:00 do 13:30 hodin v Chotěbuzi ve Stáji u Luka (Zemědělská 421, Chotěbuz)

Doprava: autobusem nebo vlastní

Sraz: v 8:20 na ul. Urxova, Karviná

Odjezd: v 8:30 z ul. Urxova, Karviná; odjezd v 8:45 z Horní Suché, obecní úřad

Příjezd: v 13:45 do Horní Suché, obecní úřad; v 14:00 na ul. Urxova, Karviná

Lektor:

Mgr. Stanislav Janoš

Je připraveno:

6 vzdělávacích hodin

Program pro děti v průběhu vzdělávání



Příloha č. 10 Tabulka č. 3 Stanovení cílových skupin střediska

Tabulka 3 Stanovení cílových skupin střediska

Cílová skupina	Oblast zájmu, požadavky na organizaci	Vliv na činnost organizace
Rodiny v rozvodu/rozchodu	Podpora při řešení konfliktů – mediace Vzdělávací akce Pěkné neutrální prostředí	Šíření pověsti střediska Možnost přenesení vlivu na jiné skupiny
Rodiče spolupracující v rámci podpory rodičovských kompetencí	Aktivita rozvíjející rodičovské dovednosti Vzdělávací akce	Šíření pověsti střediska Vliv na rozvoj užívaných služeb
Náhradní rodiče	Vzdělávací akce Zajištění respitní péče a krátkodobého hlídání Doprovázení Individuální přístup Odborná knihovna	Šíření pověsti Návrh nových aktivit v závislosti na poptávce Vliv na výběr kurzů a vzdělávacích seminářů Vliv na průběh poskytovaných služeb
Děti v náhradní rodinné péči	Kvalitní nabídka respitních akcí Příjemné prostředí	Šíření pověsti střediska Vliv na poskytované služby Vliv na tvorbu respitních programů
Biologické rodiny dětí v NRP	Neutrální prostředí Aktivity podporující kontakt s jejich dětmi	Šíření pověsti střediska
Příbuzní klientských rodin	Kvalita poskytovaných služeb Příspěvek ke	Rozšiřování pověsti organizace

	spokojenosti partnerek a dětí Aktivity rozvíjející schopnosti dětí	Případný vliv na jiné skupiny Možnost zapojení se do společných aktivit např. vzdělávací akce
Zájemci o náhradní rodinnou péči	Příjemné prostředí Kvalita poskytovaných služeb	Šíření pověsti organizace Rozšíření klientely Přínos nových perspektiv poskytování pomoci
Všechny děti žádající o pomoc	Časová dostupnost Příjemné a bezpečné prostředí	Šíření pověsti Rozšíření klientely
Rodiče navštěvující Centrum pro rodinu Sluníčko	Útulné prostředí Kvalitní a pestrá nabídka kurzů a kroužků	Šíření pověsti Možné přenesení vlivu na jiné skupiny
Děti navštěvující klub Bublina	Kvalitní program pro děti Hezké prostředí	Šíření pověsti organizace Nové podněty spojené s poptávkou
Lidé navštěvující vzdělávací akce z veřejnosti	Příjemné prostředí Kvalitní vzdělávání	Šíření pověsti organizace Zpětná vazba, nové podněty k činnostem
Externí lektori	Příjemné zázemí Spolupracující tým Zpětnou vazbu Ohodnocení	Budování image organizace/středisek Kvalita poskytovaných služeb

Externí zaměstnanci	Příjemné zázemí	Přímý kontakt s klienty Budování image organizace/středisek Kvalita poskytovaných služeb
Interní zaměstnanci	Možnost seberealizace Možnost pracovat pro organizaci Dobrý pracovní kolektiv Potřeba ocenění práce Jistota zaměstnání Potřeba osobního a profesního růstu	Přímý kontakt s klienty Budování image organizace/středisek Kvalita poskytovaných služeb Efektivita vykonávané práce
OSPOD Karviná OSPOD Havířov	Kvalitní a intenzivní spolupráce Vysoká kvalitu poskytovaných služeb Široká nabídku služeb	Zprostředkovaný kontakt s klienty Šíření pověsti organizace Vliv na průběh aktivit Rozšíření klientely
Školy	Kvalitní a atraktivní program osvětových aktivit Možnost spolupráce	Šíření pověsti organizace Vliv na potenciální klienty
Školky	Kvalitní a atraktivní program osvětových aktivit Možnost spolupráce	Šíření pověsti organizace Vliv na potenciální klienty

Pracovní skupiny	Možnost spolupráce Zapojení do společných aktivit Společné prosazování zájmů	Šíření pověsti organizace Podpora pořádaných akcí
Zastupitelstvo města	Zlepšení občanské vybavenosti Kvalita poskytovaných služeb Profesionalita Pomoc při realizaci sociálních programů Efektivní využití finančních prostředků Dodržování podmínek pro udělení grantu (např. včasné vyúčtování)	Šíření pověsti organizace Záštita pořádaných akcí Finanční podpora
Kraj	Kvalita poskytovaných služeb Profesionalita Efektivní využití finančních prostředků Potřebnost služby v místě působení Dostatečný počet klientů Dodržování podmínek pro udělení grantu (např. včasné vyúčtování)	Finanční podpora Metodická podpora
MPSV	Vysoká kvalita	Finanční/nefinanční podpora

	<p>poskytovaných služeb</p> <p>Profesionalita</p> <p>Zodpovědné hospodaření s financemi</p> <p>Využitelsnost služby v místě působení</p> <p>Stabilní klientela</p> <p>Naplnění podmínek pro získání grantové podpory</p>	<p>Vliv na výkon pověření</p> <p>SPOD</p>
Donátoři	<p>Zodpovědné využití financí</p> <p>Kvalita poskytovaných služeb</p> <p>Spolupráce na společných zájmech</p> <p>Propagace</p>	<p>Vliv na pověst organizace</p> <p>Finanční podpora</p> <p>Reciproční PR</p>
Média	<p>Transparentnost informací</p>	<p>Šíření pověsti organizace</p> <p>Propagace aktivit</p> <p>Publicita</p>
Obyvatelé místa působení	<p>Zlepšení občanské vybavenosti</p> <p>Rozvoj společenského života</p> <p>Nabídka volnočasových aktivit pro děti,</p>	<p>Vyjádření nebo nevyjádření podpory činností organizace</p> <p>Rozšiřování pověsti organizace</p> <p>Vliv na rozhodování zastupitelstva</p>