

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI

FILOZOFICKÁ FAKULTA

KATEDRA SOCIOLOGIE, ANDRAGOGIKY A KULTURNÍ

ANTROPOLOGIE

**MARKETINGOVÁ KOMUNIKACE ZÁKLADNÍ UMĚLECKÉ
ŠKOLY**

Bakalářská diplomová práce

Obor studia: Řízení vzdělávacích institucí

Autor: Alžběta Pupíková, DiS.

Vedoucí práce: Mgr. Jakub Havlíček, Ph.D.

Olomouc 2021

Prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma „Marketingová komunikace základní umělecké školy“ vypracovala samostatně a uvedla v ní veškerou literaturu a ostatní zdroje, které jsem použila.

V Olomouci dne.

Podpis

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucímu práce Mgr. Jakubu Havlíčkovi, Ph.D. za cenné rady a připomínky v průběhu psaní bakalářské práce. Dále bych chtěla poděkovat paní ředitelce ze zkoumané základní umělecké školy za ochotu a vstřícnost při realizaci výzkumu.

Anotace

Jméno a příjmení:	Alžběta Pupíková, DiS.
Katedra:	Katedra sociologie, andragogiky a kulturní antropologie
Obor studia:	Řízení vzdělávacích institucí
Obor obhajoby práce:	Řízení vzdělávacích institucí
Vedoucí práce:	Mgr. Jakub Havlíček, Ph.D.
Rok obhajoby:	2021

Název práce:	Marketingová komunikace základní umělecké školy
Anotace práce:	Cílem bakalářské práce bylo specifikovat marketingovou komunikaci v kontextu základních uměleckých škol a navrhnout možnosti dalšího rozvoje marketingové komunikace konkrétní základní umělecké školy. Teoretická část se zabývá marketingem a marketingovou komunikací v kontextu školy. Empirická část prostřednictvím rozhovoru s ředitelkou a dotazníkového šetření mezi rodiči a pedagogickými pracovníky konkrétní základní umělecké školy popisuje zkušenosti jednotlivých aktérů či skupin s marketingovou komunikací této školy. Na závěr jsou formulována doporučení k dalšímu rozvoji marketingové komunikace.
Klíčová slova:	marketing, marketingový mix, marketingová komunikace, komunikační mix, škola, základní umělecká škola
Title of Thesis:	Marketing Communication of Primary Art school
Annotation:	The aim of this bachelor thesis was to specify Marketing Communication in the context of Primary Art schools and suggest possibilities of further future development of Marketing Communication in a particular Primary Art school. The theoretical part of the thesis addresses Marketing and Marketing Communication related to the school. The empirical part describes experience of individuals or groups with Marketing

	Communication of specific primary art school through an interview with a Headmaster and questionnaires with parents and teachers at this school. The suggestions of possible future development are presented in conclusion.
Keywords:	marketing, marketing mix, marketing communication, communication mix, school, primary art school
Názvy příloh vázaných v práci:	Příloha č. 1: Dotazník č. 1 Příloha č. 2: Dotazník č. 2
Počet literatury a zdrojů:	42
Rozsah práce:	92 s. (117 654 znaků s mezerami)

Obsah

Úvod.....	8
1 Základní umělecké školství v Čechách.....	10
2 Marketing a marketingový mix v kontextu školy	11
2.1 Marketing, zákazník a trh školy	12
2.2 Marketingový mix	15
2.2.1 Produkt	16
2.2.2 Cena.....	17
2.2.3 Distribuce.....	18
2.2.4 Komunikace	18
2.2.5 Lidé.....	19
3 Marketingová komunikace v oblasti školství	20
3.1 Integrovaná marketingová komunikace	22
3.2 Cíle komunikace	23
3.3 Komunikační mix	25
3.3.1 Reklama	26
3.3.2 Direct marketing.....	29
3.3.3 Podpora prodeje	31
3.3.4 Public relations	31
3.3.5 Event marketing a sponzoring	34
3.3.6 Osobní prodej.....	35
3.3.7 Online komunikace	36
3.4 Pedagogická komunikace jako součást marketingu.....	39

4	Metodologie výzkumného šetření.....	41
4.1	Průběh výzkumného šetření.....	42
4.1.1	Rozhovor	42
4.1.2	Dotazníky	43
5	Výsledky výzkumného šetření.....	45
5.1	Analýza a interpretace rozhovoru s ředitelkou školy.....	45
5.2	Shrnutí rozhovoru	50
5.3	Dotazník č. 1	51
5.4	Shrnutí výsledků z dotazníku č. 1.....	61
5.5	Dotazník č. 2.....	62
5.6	Shrnutí výsledků z dotazníku č. 2.....	68
5.7	Celkové shrnutí výzkumného šetření	69
5.8	Diskuze.....	70
6	Doporučení pro ZUŠ XY	72
	Závěr	73
	Seznam použité literatury a zdrojů	75
	Seznam zkratk.....	79
	Seznam obrázků	80
	Seznam grafů	81
	Seznam příloh.....	82

Úvod

Marketing a marketingová komunikace v oblasti školství dnes již nejsou neznámými pojmy. Uplatňování marketingových principů se ukazuje jako nutnost, pokud chce škola uspět v konkurenci ostatních škol. Základní umělecké školství je součástí vzdělávacího systému České republiky, avšak vzdělávání na základních uměleckých školách není povinné, jako je tomu u základních škol. Základní umělecké školy tedy musí potenciální zákazníky přesvědčit o své užitečnosti a nezastupitelnosti, což se děje (ať už vědomě či nevědomě) nejčastěji prostřednictvím marketingové komunikace.

Rozhodla jsem se bakalářskou práci zaměřit na marketingovou komunikaci konkrétní základní umělecké školy. Na marketingovou komunikaci proto, že je dle mého názoru nejdůležitějším prvkem marketingového mixu. Základní umělecké školství mi je blízké kvůli mé profesi. Konkrétní škola pak byla vybrána proto, že s touto institucí mám osobní zkušenost. Cílem této bakalářské práce je tedy specifikovat marketingovou komunikaci v kontextu základních uměleckých škol a navrhnout možnosti dalšího rozvoje marketingové komunikace konkrétní základní umělecké školy.

Tato bakalářská práce je rozdělena na teoretickou a empirickou část. Teoretická část obsahuje tři kapitoly, z nichž první stručně popisuje základní umělecké školství v České republice. Druhá kapitola se zabývá definováním marketingu, zákazníka a marketingovým mixem v kontextu školy. Třetí kapitola je věnována marketingové komunikaci, a především komunikačnímu mixu, který je také zaměřen na oblast školství. V této kapitole je také popsána pedagogická komunikace a její propojení s marketingovou komunikací.

Empirická část práce pokračuje pátou kapitolou, která je zaměřena na metodologii, cíle a průběh výzkumného šetření. Šestá kapitola prezentuje

výsledky výzkumu a pomocí dílčích výzkumných otázek odpovídá na hlavní výzkumnou otázku, která zjišťuje, jakou zkušenost s marketingovou komunikací konkrétní základní umělecké školy mají vedoucí pracovník, rodiče a pedagogičtí pracovníci. V sedmé kapitole jsou na základě provedeného výzkumného šetření formulována doporučení pro konkrétní základní uměleckou školu.

Teoretická část

1 Základní umělecké školství v Čechách

Počátky uměleckého vzdělávání v českých zemích jsou spjaty se vzděláváním hudebním a sahají až do 17. století. V 18. století bylo hudební vzdělávání poskytováno kantory (učiteli). V 19. století pak vznikají městské hudební školy, které položily základ organizovanému hudebnímu vzdělávání v českých zemích. V období první republiky hudební školy expandovaly a začala na ně odborně dohlížet školní inspekce. Po druhé světové válce vznikl jednotný typ hudebních škol, ze kterých se v 60. letech 20. století staly lidové školy umění (tzv. lidušky). Na nich se pak postupem času začaly vyučovat i taneční, výtvarný nebo literárně-dramatický obor. Ačkoliv byly v době normalizace tyto školy degradovány na pouhá školská zařízení, novelizace školského zákona v roce 1989 jim navrátila statut školy, přejmenovala je na základní umělecké školy (ZUŠ) a dala jim dnešní podobu (Bořek, 2010, s. 8).

V současné době tedy základní umělecké školy vzdělávají v hudebním, tanečním, výtvarném a literárně-dramatickém oboru. Základní umělecké školy neposkytují stupeň vzdělání, ale základy vzdělání v konkrétním oboru. Žáci se tak jejich prostřednictvím mohou umění věnovat neprofesionálně, případně se připravit na studium konzervatoře, střední či vysoké školy uměleckého nebo pedagogického zaměření (Průcha, 2009, s. 99).

Vzdělávání žáků je v ZUŠ organizováno v přípravném studiu, základním studiu I. a II. stupně, studiu s rozšířeným počtem vyučovacích hodin a studiu pro dospělé (Česko, 2004, § 109). Na ZUŠ se platí úplata za vzdělávání, jejíž výše je legislativně omezena vyhláškou č. 71/2005 sb., o základním uměleckém vzdělávání. Základní umělecké školy mají podle zákona č. 561/2004 Sb. povinnost řídit se Rámcovým vzdělávacím programem pro základní umělecké vzdělávání (RVP ZUV), který stanovuje klíčové

kompetence, jež mají být rozvíjeny. V základním uměleckém vzdělávání se jedná o:

- kompetence k umělecké komunikaci,
- kompetence osobnostně-sociální,
- kompetence kulturní (Bořek, 2010, s. 14).

Na základě RVP ZUV pak každá škola zpracovává vlastní školní vzdělávací program (ŠVP) a tak získává příležitost odlišit se od ostatních a zaujmout originální vzdělávací nabídkou.

2 Marketing a marketingový mix v kontextu školy

V dnešní době už je přežitý názor, že škola marketing nepotřebuje, a většina škol si velmi dobře uvědomuje, že se neobejde bez marketingového řízení a promyšlené marketingové strategie. Na vysokých školách ubylo za posledních deset let 100 tisíc studentů a počet žáků v prvních třídách se již třetím rokem snižuje, avšak počet žáků na základních školách narůstá, což je dáno silnými ročníky v předchozích letech (ČSÚ, 2020). Vztah mezi školou a žáky či rodiči v současnosti odpovídá vztahu mezi zákazníkem a poskytovatelem služby. Školy se totiž snaží zaujmout potenciální studenty a žáky i jejich rodiče (své zákazníky) a stávají se tak vzájemnou konkurencí bez ohledu na to, zda se jedná o školy soukromé nebo veřejné. V době internetu a sociálních sítí se informace o škole mohou šířit velice rychle. Při promyšlené marketingové komunikaci toho škola může využít a zajistit si tak další komunikační kanál se svými zákazníky. Otevřená prezentace školy (např. na sociálních sítích) s sebou však nese riziko, že škola o své dlouho budované dobré jméno přijde.

2.1 Marketing, zákazník a trh školy

Marketing dříve označoval především schopnost něco prodat, v dnešním pojetí jej ale chápeme spíše jako uspokojování potřeb zákazníka. To potvrzuje Kotler (2007, s. 40), který vnímá marketing jako „společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci a skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny produktů a hodnot“ nebo Zamazalová (2010, s. 3), která říká, že „marketing lze tedy pojímat jako soubor aktivit, jejichž cílem je předvídat, zjišťovat, stimulovat a uspokojit potřeby zákazníka.“ O marketingu v kontextu školy začal v 80. letech minulého století mluvit Philip Kotler, který jej považuje za oblast marketingu, která souvisí zároveň s marketingem služeb i sociálním marketingem (Sferle et al., 2012, s. 765).

V českém prostředí poprvé popsal marketing školy Jaroslav Světlík a označil ho za „proces řízení, jehož výsledkem je poznání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb a přání zákazníků školy efektivním způsobem zajišťujícím zároveň splnění cílů školy.“ (Světlík, 1996, s. 16). Hlavními úkoly marketingu školy jsou podle Pedagogického slovníku:

- „1. poskytování úplných a přesných informací o dění ve škole na nejrůznějších úrovních;
2. budování osobních kontaktů spolupráce s dalšími organizacemi, zapojení do života obce, vytváření lokální sítě vlivu;
3. budování obrazu školy jako dobře řízené instituce a dobrého zaměstnavatele;
4. přijímání námitek a kritiky rodičů, jejich vyhodnocování a iniciování změn;

5. maximální využívání výhod a specifik školy, zvláštností jejího programu a charakteru práce a propagace úspěchů při práci s žáky.“ (Průcha et al., 2003, s. 117)

Marketing školy se tedy od marketingu uplatňovaného ve firmách příliš neliší. Ukazuje se však, že u marketingu ve školství hraje velmi důležitou roli výměna informací a komunikace s okolím, která může významně přispět k šíření dobrého jména školy a pozitivnímu obrazu o instituci, ať už se jedná o pedagogickou nebo marketingovou komunikaci, o kterých bude řeč v další kapitole.

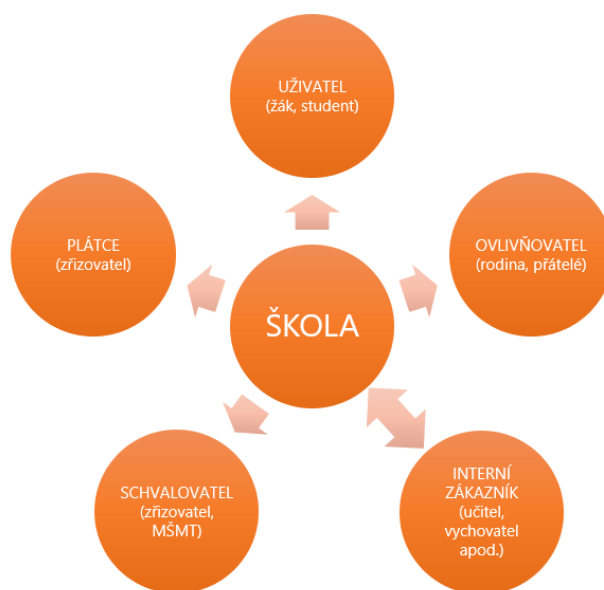
V případě školy je zákazníkem veřejnost, jejíž součástí jsou např. žáci, studenti, rodiče, zřizovatelé, budoucí zaměstnavatelé, ale také daňoví poplatníci, jelikož školství je financováno z veřejných financí. Škola je proto brána jako součást veřejných služeb či jako nezisková organizace. Cílem veřejných služeb je sloužit společnosti, proto jsou financovány nebo spolufinancovány z veřejných prostředků (Slavík, 2014, s. 50). Veřejný sektor není obecně považován za tržní prostředí, protože není založen na ziskovém principu, ovšem podle konceptu New Public Management (tzv. nové řízení veřejného sektoru) je možné i zde uplatňovat tržní logiku (Pol, 2007, s. 13).

Trh ve veřejném sektoru je na rozdíl od komerčních služeb ovlivňován společenským a politickým kontextem, čímž jsou upřednostňovány zájmy veřejnosti oproti zájmům jednotlivých uživatelů služeb, svobodou uživatele využít či nevyužít službu a omezeními poskytovatele, která jsou dána zvenčí a mohou to být např. omezené finanční zdroje nebo regulace v podobě předpisů a norem (Slavík, 2014, s. 66). Tyto skutečnosti vedou ke vzniku tzv. členitého trhu, kde neexistuje pouze jeden zákazník, ale zákazníci se dají rozdělit následovně (Slavík, 2014, s. 68–70):

- **Uživatel** (primární zákazník) – výrobek či službu bezprostředně užívá, většinou však nemá vliv na způsob poskytnutí veřejné služby.

Může ale kvalitu služby ovlivňovat a prosazovat své požadavky například skrz politický systém nebo zájmová sdružení (např. asociace studentů). Ve školství jsou uživateli především žáci a studenti.

- **Ovlivňovatel** (sekundární zákazník) – rozhoduje nebo spolurozhoduje o využití konkrétního produktu či služby. Může výrazně ovlivnit rozhodnutí konečného uživatele, ale jeho vliv je často podceňován. Ve školství jsou ovlivňovateli nejčastěji rodiče nebo přátelé.
- **Plátce, zadavatel** – produkt objednává a platí, respektive poskytuje veřejné finance a stanovuje podmínky a pravidla pro poskytování služby. Plátcem bývá ve školství nejčastěji zřizovatel (kraj, obec).
- **Schvalovatel** – příslušný správní orgán, který povoluje provoz služby (školy) a vyžaduje plnění stanovených podmínek (např. v rámci zákona či vyhlášky). Někdy může být shodný s plátcem. Ve školství sem patří jak zřizovatel, tak také MŠMT.
- **Interní zákazník** – je součástí trhu uvnitř organizace, kde se také mohou budovat zákaznické vztahy a konkurence. Příkladem ze školství může být učitel ve vztahu ke správci školní jídelny nebo školníkovi.



Obrázek 1 Členitý trh školy (vlastní zpracování podle Slavík, 2014)

Členitý trh se všemi výše uvedenými zákazníky však skýtá riziko, že zájmy jednotlivých zákazníků nebudou totožné či budou dokonce protichůdné. Je proto třeba vybrat tzv. strategického zákazníka, zjistit jaké jsou jeho potřeby, přání a očekávání a podle nich uspokojit i zájmy ostatních účastníků trhu. Strategický zákazník je ten, který má největší vliv na nákup služeb nebo výrobků organizace (Slavík, 2014, s. 33). Ve školství obecně vidí Světlík (2009, s. 49) jako strategické zákazníky žáky a studenty školy, avšak Šeba (2010, s. 82) pokládá za nutné v prostředí základní umělecké školy rozlišovat zákazníka, kterým je dle něj rodič, od příjemce služby, kterým je žák. V základních uměleckých školách jsou totiž převážně rodiče těmi, kdo své dítě ke vzdělávání přihlásí a poté platí úplatu za vzdělávání.

2.2 Marketingový mix

Pokud škola zná svého strategického zákazníka, musí upravit svou nabídku a zaměřit ji na cílový trh. Soubor taktických marketingových nástrojů, který se k takové úpravě používá, je označován jako marketingový mix. Ten v sobě zahrnuje vše, co organizace může udělat, aby ovlivnila poptávku po svém produktu (Kotler, 2007, s. 70). Existuje několik druhů marketingových mixů, z nichž nejznámější je pravděpodobně marketingový mix Phillipa Kotlera (2007, s. 70) nazvaný jako 4P, podle anglických slov product (produkt), price (cena), place (místo) a promotion (propagace). V případě marketingu služeb přidává Vašítková (2014, s. 22) k těmto 4P ještě další 3P – physical evidence (materiální prostředí), people (lidé) a processes (procesy), zatímco Slavík (2014, s. 17) se soustředí na základní marketingový mix a u veřejných služeb hovoří o pouhé možnosti připojit další 2P – planning (plánování) a people (lidé). I přes rozdílné pojetí každého z autorů ale z uvedeného vyplývá, že u služeb jsou lidé v organizaci velmi důležitým faktorem, ať už se jedná o zákazníky nebo zaměstnance.

Marketingový mix ve školství je podobný jako v případě služeb. Podle Světlíka (2009, s. 160) se marketingový mix školy skládá z 5P a ke každému uvádí i konkrétní příklad – product (vzdělávací program školy), price (cena poskytované služby), placement (distribuce vzdělávacího programu), promotion (komunikace) a people (lidé). Hesková (2001, s. 17) však vidí jako vhodné rozšířit pro školu základní mix 4P ještě o personalities (osobnosti), process pedagogical approaches (pedagogické přístupy) a participation¹ (participační aktivity). Jelikož cílem této práce není podrobně analyzovat marketingový mix školy, bude v dalším textu stručně rozebrán a aplikován do základního uměleckého školství pouze kratší z obou marketingových mixů školy, tedy 5P.

2.2.1 Produkt

Specifikem vzdělávacích služeb jako produktu je jejich nehmatatelnost, nedělitelnost a proměnlivost. Nehmatatelnost spočívá v tom, že si službu nemůžeme prohlédnout, očichat ani si na ni sáhnout. Ve vzdělávání ale existuje i materiální složka služby, jelikož budova školy a třídy jsou vybaveny nábytkem, počítači, pomůckami a v ZUŠ také hudebními nástroji. Nedělitelnost znamená, že služba je za přítomnosti zákazníka zároveň vytvářena i spotřebována a její kvalitu tak ovlivňuje interakce mezi poskytovatelem (učitelem) a zákazníkem (žákem). Úroveň vzdělávací služby je také odvislá od toho, kdo, kde a kdy ji poskytuje, proto ji můžeme označit za proměnlivou (Světlík, 2009, s. 160–161).

Základní službou školy je vzdělávací program neboli formální kurikulum. To je součástí komplexního kurikula školy, které zahrnuje (podle Světlík, 2009, s. 162):

¹ Pravděpodobně se jedná o chybu v původním textu a správně mělo být „participation“.

- **Formální kurikulum** (školní vzdělávací program) zahrnuje cíle, obsah, organizaci, prostředky vzdělávání i způsob realizace vzdělávání. ZUŠ v České republice mohou poskytovat vzdělávání ve třech oborech – hudebním, tanečním a literárně-dramatickém.
- **Neformální kurikulum** jsou rozšiřující aktivity školy, které žáky často baví a oceňují je. V ZUŠ sem můžeme zařadit například koncerty, soutěže, výstavy výtvarného oboru, vystoupení tanečního oboru, soustředění apod.
- **Skryté kurikulum** tvoří ty stránky školy, které nejsou na první pohled patrné, ale zásadně ovlivňují atmosféru školy. Patří sem například klima školy, vztahy mezi žáky a učiteli nebo vztahy v rámci učitelského sboru.

V České republice je vytvořen systém kurikulárních dokumentů, které vymezují legislativní rámec a obsah vzdělávání. Na státní úrovni je zpracován tzv. rámcový vzdělávací program (RVP). Podle něj si pak každá škola tvoří vlastní školní vzdělávací program (ŠVP). Z hlediska marketingu je tak škole dána možnost vytvořit jedinečný vzdělávací program, kterým se odliší od konkurence.

2.2.2 Cena

ZUŠ se řadí mezi veřejné služby a jejím cílem tedy není generovat zisk, ale neměla by ani končit ve ztrátě. Podle Světlíka (2009, s. 197–198) hrají u ceny vzdělávacích služeb důležitou roli i psychologické vlivy, protože hodnota vzdělávací služby pro zákazníka je dána vztahem kvalita/cena. Na ZUŠ se poskytuje vzdělávání za úplatu, jejíž výši pro konkrétní obor stanoví ředitel školy. Výše úplaty je legislativně omezena vyhláškou č. 71/2005 sb., o základním uměleckém vzdělávání, která stanoví, že průměrná výše úplat celkem nesmí přesáhnout 110 % skutečných průměrných neinvestičních nákladů v uplynulém kalendářním roce (Česko, 2005, § 8).

2.2.3 Distribuce

Distribuce řeší problém komu, kdy a kde bude dodán vzdělávací program (produkt). Existuje spousta možností, avšak v případě ZUŠ probíhá prezenční výuka na pevně stanoveném místě, kam žáci dojíždějí nebo docházejí. Aby si ZUŠ zajistily lepší dostupnost pro svou službu, mohou zřídit tzv. další místa poskytovaného vzdělávání (jinak také pobočky), což je vhodné zejména tehdy, když se ZUŠ nachází v menším městě či ve spádové oblasti. Další nástroj distribuce představuje rozvrh hodin. Skupinová a kolektivní výuka je v ZUŠ pevně stanovena, avšak individuální hodiny si domlouvají žáci s učitelem mezi sebou a lze tak přizpůsobit rozvrh hodin žákovi na míru. Důležitým faktorem distribuce je i materiální vybavení tříd a příjemné prostředí školy.

V nedávné době tento zavedený způsob distribuce narušila pandemie nemoci COVID-19, kvůli které byla zakázána osobní přítomnost žáků (nejen) v ZUŠ (Česko, 2020). Školy musely v krátkém čase přejít na distanční výuku a vymyslet způsob, jak budou v nové situaci distribuovat svůj vzdělávací program. Z vlastní zkušenosti autorky práce se tak dělo nejčastěji prostřednictvím videohovorů či vzájemnou výměnou videí mezi učitelem a žákem.

2.2.4 Komunikace

Světlík o komunikaci říká, že je to „oboustranná výměna informací mezi zdrojem a příjemcem sdělení, tedy mezi školou a těmi, kterým je sdělení určeno“ (2009, s. 212). Když bude ZUŠ naslouchat problémům, které může vyřešit, posílí to její vztahy se zákazníky (žáky, rodiči, partnerny) i vztahy uvnitř školy (mezi vedením a pracovníky). Pokud ZUŠ chce úspěšně propagovat svůj produkt, musí pravidelně informovat veřejnost o své činnosti, cílech, produktech, aktivitách a novinkách v nabídce, ale nesmí zapomenout na to, že jednotliví zákazníci (žáci, rodiče, partneři apod.)

považují za důležité rozdílné informace (Havličková, 2015, s. 29). Nástrojem marketingové komunikace je tzv. komunikační mix, jehož součástí je reklama, osobní prodej, podpora prodeje, public relations a přímý marketing (Kotler, 2007, s. 809). O marketingové komunikaci a komunikačním mixu bude blíže pojednáno v další kapitole této práce.

2.2.5 Lidé

Ve vzdělávacích institucích jsou lidé tím nejcennějším kapitálem. Pedagogičtí pracovníci přímo ovlivňují kvalitu práce ZUŠ, a navíc denně přicházejí do kontaktu s nejbližšími zákazníky. Nepedagogičtí pracovníci zase zajišťují chod školy po technické stránce (např. školník nebo uklízečka). V rámci ZUŠ by měl probíhat vnitřní (interní) marketing, který se zabývá výběrem a získáváním pracovníků, efektivním vedením lidí, jejich motivováním a v neposlední řadě také vnitřní komunikací (Světlík, 2009, s. 266). Mezi zaměstnanci by měly být podporovány formální i neformální vztahy.

3 Marketingová komunikace v oblasti školství

Komunikace je důležitou součástí našeho běžného života a obecně by se dala definovat jako předávání informací. Slovo komunikace vzniklo z latinského slova *communicare*, což lze přeložit jako „radit se s někým, dorozumívat se, styk, spojení, souvislost“ (Vymětal, 2008, s. 22). Nový akademický slovník cizích slov ji definuje jako „přenos nejrůznějších informačních obsahů v rámci různých komunikačních systémů za použití různých komunikačních médií, zejména prostřednictvím jazyka“ (Kraus, 2006, s. 426). Pokud je účelem komunikace sdělování a dorozumívání mezi lidmi, hovoříme o tzv. sociální komunikaci, která „nespočívá v pouhém přenosu informací, ale předpokládá porozumění“ (Hartl & Hartlová, 2010, s. 259). Podle Vymětala (2008, s. 23) ji můžeme rozdělit na tři druhy: ústní (rozhovor, porada, výuka apod.), písemnou (e-mail, dopis, zpráva apod.) a vizuální (graf, fotografie, film apod.). Sociální komunikace také zastřešuje pojem marketingová komunikace (Musil, 2010, s. 35).

Marketingová komunikace je důležitou součástí marketingového mixu. Někdy bývá označována pouze jako propagace, což ale není přesné, protože marketingová komunikace v sobě zahrnuje kromě propagace i ústní a nesystematickou komunikaci (Světlík, 2009, s. 212). Podle Kotlera a Kellera (2013, s. 516) je marketingová komunikace „prostředkem, kterým se firmy snaží informovat, přesvědčovat a upomínat spotřebitele – přímo či nepřímo – o výrobcích nebo značkách, jež prodávají“. Karlíček (2016, s. 10) říká, že „marketingovou komunikací se rozumí řízené informování a přesvědčování cílových skupin, s jehož pomocí naplňují firmy a další instituce své marketingové cíle“. Ve školním prostředí je marketingová komunikace chápána jako „systematické využívání principů, prvků a postupů marketingu při navazování, prohlubování a upevňování vztahů mezi školou a jejími klienty a zákazníky“ (Světlík, 2009, s. 212). V kontextu základních uměleckých

škol Šeba (2010, s. 42) také dodává, že „účelem komunikace a komunikačních kampaní nemusí být vždy primárně jen motivace potenciálního zákazníka, ale také například zvýšení povědomí o rozdílu mezi uměleckým vzděláváním v kroužku a v základní umělecké škole.“

Ve školství dělíme marketingovou komunikaci na vnitřní a vnější. Vnější komunikace je zaměřena na žáky, rodiče, partnery školy i širokou veřejnost. Vnitřní komunikace probíhá vertikálně, kdy komunikuje vedení školy s pracovníky či s žáky, a horizontálně, kdy mezi sebou komunikují pracovníci školy nebo žáci (Světlík, 2009, s. 212).

Komunikační politiku školy je třeba promyslet a rozhodnout, jaké nástroje, v jakém pořadí a s jakou intenzitou budou použity. Realizace marketingové komunikace podle Francové (2003, s. 33–34) zahrnuje tyto fáze:

- **vymezení cílové skupiny** – kdo je cílovým příjemcem propagačního sdělení (v ZUŠ rodiče), ale i vlastní služby (v ZUŠ žáci);
- **propagační sdělení** – musí zákazníka motivovat ke koupi, slibuje mu užitek (např. že dítě se naučí hrát na hudební nástroj);
- **propagační styl** – jakým způsobem bude sdělení zprostředkováno zákazníkům, zda budou využity spíše racionální či emocionální apely, jaký bude poměr textové a obrazové části apod.;
- **média** – jaké propagační prostředky bude v kampani použity, vhodnou kombinací obrazu, zvuku, pohybu, barvy, tónu písma aj. by měly vyvolat požadovaný propagační účinek;
- **načasování akce a intenzita nasazení** – odvíjí se od frekvence nákupů služby, zvykového chování zákazníků aj., ve školním prostředí souvisí např. s organizací školního roku, podáváním přihlášek, přijímacím řízením apod.;

- **rozpočet** – ve veřejném školství je rozpočet na propagační aktivity většinou minimální, což je třeba zohledňovat při plánování komunikačních aktivit.

Podobné fáze při plánování marketingové komunikace nabízí i Johnová (2008, s. 196), která považuje za klíčové zodpovězení následujících otázek:

- Co říci? (určení obsahu zprávy)
- Komu to říci? (identifikace cílové skupiny)
- Jak to říci? (struktura zprávy)
- Jak to zakódovat do symbolů? (zvolení formátu zprávy)
- Jak často to říkat? (počet opakování)
- Kdo to bude říkat? (volba médií)
- Vědět, proč to říkáme.

Oba přístupy jsou si v mnohém podobné, liší se však v posledním bodě. Francová (2003) přemýšlí nad rozpočtem a nákladovostí komunikačních aktivit, kdežto Johnová (2008) akcentuje spíše smysl celého sdělení. Pokud hovoříme o marketingové komunikaci veřejné základní umělecké školy, měli bychom brát v úvahu oba faktory a mít na paměti rozpočet, který je spíše limitující, i logičnost našeho sdělení a důvody, kvůli kterým jej komunikujeme.

3.1 Integrovaná marketingová komunikace

Integrovaná marketingová komunikace je proces, ve kterém usilujeme o soulad jednotlivých komunikačních aktivit, které na sebe navazují a podporují jedna druhou (Kapoun, 2014, s. 42). Informace o organizaci nebo produktu musí být jasné, konzistentní a přesvědčivé. Je třeba rozpoznat všechny kontaktní body, ve kterých se zákazník může se společností nebo organizací setkat, protože každý takový kontakt znamená předání zprávy,

ať už je dobrá, neutrální nebo špatná (Kotler, 2007, s. 818). Integrovaná marketingová komunikace využívá většího množství komunikačních nástrojů a kanálů, které působí najednou. Stejné sdělení je tak přenášeno prostřednictvím televize, tisku, reklamy na internetu nebo při dalších PR aktivitách. Tehdy vzniká tzv. synergický efekt, kdy účinek jednoho komunikačního nástroje posiluje efekt druhého, čímž se zvyšuje účinnost marketingové komunikace (Přikrylová, 2019, s. 54).

Pokud se synergického efektu podaří dosáhnout, hovoří Světlík (2009, s. 213) o synergickém přínosu v podobě snížení nákladů, zlepšení výkonnosti a efektivity při využívání zdrojů nebo lepší účinnosti. Dalším přínosem je podle něj také logická návaznost jednotlivých prvků marketingové komunikace, její konzistentnost a vzájemné doplňování (Světlík, 2009, s. 213). Prostřednictvím integrované marketingové komunikace na sebe organizace může upoutat pozornost několika způsoby, ale zároveň zachovat jednotné sdělení, což zvyšuje její účinnost.

3.2 Cíle komunikace

Stanovení cílů je klíčovým bodem při plánování marketingové komunikace a je možné jej považovat za jedno z nejdůležitějších manažerských rozhodnutí. Cíle by měly být reálné a konzistentní s vizí školy i dalšími marketingovými aktivitami. Při jejich formulaci je dobré držet se pravidla SMART, aby cíle byly specifické (specific), měřitelné (measurable), dosažitelné (achievable), reálné (realistic) a časově vymezené (timed).

Světlík (2009, s. 217) vidí jako hlavní cíle vnější komunikace školy:

- **Informovat** – zákazníci školy by měli vědět o aktivitách, úspěších, akcích nebo novinkách ze života školy. Dále by se měly rozptýlit obavy potenciálních zákazníků z nákupu produktu, budovat image školy nebo vyvracet zkreslené představy, které o škole panují na veřejnosti.

- **Přesvědčovat** – škola by měla povzbudit potenciální zákazníky k podání přihlášky, cílem je také odlišit se od konkurence a přimět zákazníky k preferenci dané školy před ostatními.
- **Připomínat** – důležité je připomínat školu i mimo období nábory žáků a podávání přihlášek, je žádoucí zůstat v povědomí veřejnosti po celý rok.

Škola ale musí komunikovat i směrem dovnitř, proto Světlík (2009, s. 218) hovoří také o vnitřních komunikačních cílech školy, které jsou neméně důležité:

- **Informovat** – škola by měla informovat pracovníky i studenty o cílech školy, úspěších, ale i o případných problémech.
- **Motivovat** – motivace zaměstnanců a studentů je důležitá pro dobře odvedenou práci.
- **Vytvářet** – když se škole podaří vytvořit vhodné prostředí a podmínky k práci, posílí tím atmosféru důvěry a podpory, což opět pozitivně ovlivní pracovní výkon.

Vezmeme-li v úvahu model AIDA (awareness – pozornost, interest – zájem, desire – přání, action – čin), můžeme říci, že komunikačním cílem školy je upoutat pozornost a dostat se do povědomí potenciálních studentů či jejich rodičů, vzbudit v nich zájem o konkrétní školu a studium na ní, vyvolat přání studovat na dané škole, a nakonec je přesvědčit, aby si školu vybrali (Báča & Báčová, 2011, s. 4–5). Dosažení tohoto cíle můžeme podpořit kombinací vhodných prvků marketingové komunikace, které označujeme jako komunikační mix.

3.3 Komunikační mix

Komunikační mix je součástí marketingového mixu a spadá pod čtvrté „P“ – promotion (komunikace). Je tvořen komunikačními nástroji nebo jejich kombinací (Příkrylová, 2019, s. 65). Komunikaci uskutečňovanou v rámci komunikačního mixu můžeme rozdělit na osobní a neosobní. Osobní komunikace se vyznačuje přímou interakcí se zákazníkem a jinak ji můžeme označit také jako komunikaci tváří v tvář nebo komunikaci 1:1 (Hesková, 2009, s. 58). V rámci neosobní komunikace nedochází k osobnímu kontaktu se zákazníkem a probíhá nejčastěji skrz hromadná sdělovací média (Zamazalová, 2010, s. 256). Existuje mnoho komunikačních nástrojů, ze kterých byl pro potřeby této bakalářské práce vybrán komunikační mix podle Karlíčka (2016, s. 17):

- reklama,
- direct marketing,
- podpora prodeje,
- public relations,
- event marketing a sponzoring,
- osobní prodej,
- online komunikace.

Záleží na každé organizaci a instituci, zda pro svoji marketingovou komunikaci využije všechny výše uvedené prostředky nebo jen některé z nich. Výběr konkrétní formy marketingové komunikace školy závisí hlavně na jejích finančních možnostech a efektivním využití těchto prostředků, dále na stanovených komunikačních cílech a na cílové skupině příjemců (Světlík, 2009, s. 218). Největší potenciál pro uplatnění ve školství mají reklama, public relations, osobní prodej a online komunikace.

3.3.1 Reklama

Reklama je neosobní forma komunikace, která probíhá prostřednictvím nejrůznějších médií a propaguje myšlenky, zboží nebo službu konkrétního zadavatele (Kotler & Keller, 2013, s. 808; Příkrylová, 2019, s. 155). Škola chce prostřednictvím reklamy dosáhnout především zvýšení poptávky po jejím produktu (vzdělávacím programu), vytvořit si pozitivní a silnou image, dosáhnout většího náboru žáků či studentů a v neposlední řadě také zvýšit motivaci zaměstnanců školy (Světlík, 2009, s. 224). Úspěšná reklama by měla podle Francové (2003, s. 32) splňovat určitá kritéria, podle kterých musí být pravdivá, srozumitelná, důvěryhodná a zapamatovatelná. Nemělo by se zapomínat ani na kreativní ztvárnění (zejména u základních uměleckých škol) a profesionální zpracování, které může účinek reklamy podpořit (Světlík, 2009, s. 224–225).

Jak již bylo zmíněno výše, škola je limitována omezenými finančními prostředky, které může na reklamu (a marketingovou komunikaci celkově) využít, proto musí pečlivě zvažovat, prostřednictvím jakých médií své zákazníky osloví. Kvůli vysokým nákladům se tak ve školství téměř nevyužívá televizní reklama. Nejpoužívanějším médiem se tedy stává internet, dále rozhlasová reklama, tištěná média a venkovní reklama (Světlík, 2009, s. 248–249).

Internet

Internet je nejmladším, ale v současné době hojně používaným komunikačním médiem. V roce 2017 mělo internet v domácnosti 82 % českých občanů, přičemž uživatelé, kteří internet denně používají jsou z 90 % lidé mladší a ze vzdělanějších sociálních skupin (Příkrylová, 2019, s. 83). V dnešní době se lidé také stále častěji připojují k internetu přes mobilní telefony. Školy dnes využívají ke komunikaci internet mimo jiné proto, že je přístupný kdykoliv a kdekoliv, umožňuje umístění velkého množství informací (ať už

textových, obrazových, zvukových nebo audiovizuálních), je finančně nenáročný a komunikace přes něj je pohodlná (Báča & Báčová, 2011, s. 19). V dnešní době je reklama na internetu velmi oblíbenou formou propagace, to však vede k přesycenosti reklamou, což negativně ovlivňuje vnímání reklamy a inzerujících společností (Přikrylová, 2019, s. 172).

Propagace školy na internetu může mít několik podob. Základním typem reklamy je banner, což je obrázek nebo animace obdélníkového tvaru a bývá umístěn většinou horizontálně. Vertikální reklamní proužek na boku stránky se označuje jako *skyscraper*² (Kapoun, 2014, s. 70). Účinnost bannerové reklamy však není velká, jelikož v dnešní době ji lidé často přehlížejí. Dále můžeme zmínit textovou reklamu, která je cílena podle klíčových slov a zobrazuje se u výsledků vyhledávání v internetových vyhledávacích (Kapoun, 2014, s. 70). Školy mohou k reklamním účelům využít také své webové stránky nebo sociální sítě, které budou popsány v kapitole 3.3.7.

Rozhlas

Podle Světlíka (2009, s. 251) je rozhlasová reklama v případě školy využitelná pouze regionálně. Rozhlas sice poslouchá široké spektrum lidí, avšak nejčastěji pouze jako kulisu. To může zapříčinit, že reklama školy se ve vysílání ztratí.

Tisk

Tištěná média mohou být pro školu zajímavým prostředkem, jelikož dokážou oslovit potenciální zákazníky různého věku, vzdělání i zájmů. V tištěné reklamě a inzerci by neměl chybět poutavý titulek, informace, v čem se škola liší od konkurence, případně i barevná fotografie (Světlík, 2009, s. 252–253). Škola může inzerovat jak v novinách, tak v časopisech. Noviny jsou nejčastěji vydávány formou deníků či týdeníků a mohou mít celostátní nebo

² mrakodrap

regionální působnost. Výhodou novin je podle Kapouna (2014, s. 73) možnost zacílení na regionální trh prostřednictvím místního tisku a silný zásah cílové skupiny v jeden den, dále také pozitivní vztah čtenářů k novinám a jejich vysoká důvěryhodnost. Jako nevýhodu vidí především krátkou životnost novin nebo obtížné pokrytí věkové skupiny lidí kolem 20 let. Časopisy nabízejí nejrozumnější zaměření od všeobecných, například Reflex nebo Květy, až po specializované, kam můžeme zařadit například časopisy jako Řízení školy nebo Ekonom (Světlík, 2009, s. 254). Kromě toho patří mezi jejich největší přednosti to, že lidé je čtou podrobněji a reklama v nich má delší životnost. Dále také možnost většího kreativního vyjádření než v novinové inzerci (např. jako komiks) nebo opět vysoká důvěryhodnost (Kapoun, 2014, s. 74). Jako nevýhodu vnímá Světlík (2009, s. 254) například vyšší náklady na inzerci, omezenou pružnost časopisů z důvodu delší uzávěrky či omezenou frekvenci a u specializovaných časopisů také jejich obsah. Je však otázkou, nakolik efektivní je v dnešní době využívat tištěnou inzerci, protože mladí lidé se pohybují stále více na internetu.

Venkovní reklama

Venkovní reklamu můžeme jinak označit jako outdoorovou nebo out-of-home reklamu. Patří sem pestrá škála médií, z nichž nejběžnější jsou billboardy, bigboardy, citylight vitríny či LED displeje (Karlíček, 2016, s. 56). Další možností je využití prostředků hromadné dopravy, městského mobiliáře (zastávky městské hromadné dopravy, lavičky, mluvicí informační tabule aj.) nebo třeba horkovzdušného balónu (Přikrylová, 2019, s. 85). Venkovní reklama by měla být krátká a nápadná, měla by zaujmout na první pohled. Velikost zde není limitující, stejně tak je žádoucí použití jasných barev a kontrastu (Světlík, 2009, s. 257). Nevýhodou venkovní reklamy je podle

Slavíka (2014, s. 27) nemožnost ovlivnit příjemce sdělení a omezený informační obsah.

V případě základních uměleckých škol nesmíme opomenout také klasické plakáty, které jsou používány nejčastěji k propagaci kulturních akcí, například koncert nebo výstava. Jejich výlep není příliš drahý a lokálně mají velkou účinnost (Johnová, 2008, s. 218). Do interiérů, vitrín nebo přístřešků se nejčastěji umísťují malé plakáty. Střední velikost plakátů je určena do exteriéru (např. výlepové plochy nebo zdi). Podle Johnové (2008, s. 218) je důležité, aby hlavní myšlenku bylo možné přečíst přes ulici a pokud pozorovatele zaujme, bude zjišťovat, kdy a kde se akce koná.

Mezi nové formy venkovní reklamy můžeme zařadit **guerilla marketing**. Jde o reklamní kampaň, která probíhá na neobvyklém místě (např. na ulici), její forma je kreativní, nečekaná a vtipná (Vašítková, 2014, s. 145). Vzhledem k povaze základních uměleckých škol by pro ně tato forma reklamy mohla být vhodná a zároveň i poměrně levná.

3.3.2 Direct marketing

Direct marketing se do češtiny překládá jako přímý marketing. Zaměřuje se na komunikaci s konkrétním zákazníkem a probíhá nejčastěji prostřednictvím pošty, telefonu, televize či rozhlasu nebo novin a časopisů (Vašítková, 2014, s. 138). Výhodou přímého marketingu je nejen budování dobrých vztahů se zákazníky, ale také možnost jednoduše změřit míru odezvy (Kotler & Keller, 2013, s. 576). Někteří zákazníci mohou ale tento typ marketingu považovat za obtěžující, zvláště pokud jsou podobnými nabídkami zahlceni. Další nevýhodou je nesnadné získávání kontaktů a udržování aktuální databáze klientů (Přikrylová, 2019, s. 106). Mezi nástroje direct marketingu můžeme zařadit direct mail, telemarketing, reklamu s přímou odezvou a online marketing.

Direct mail je označení pro zasílání nejrůznějších nabídek poštou. Společnosti takto distribuují například letáky, dopisy, katalogy nebo brožury. Můžeme jej rozdělit na adresný a neadresný. Adresný mail (např. personalizovaný dopis, dopis s vloženým vzorkem výrobku) je směřován ke konkrétnímu zákazníkovi, naopak neadresný mail (např. roznos letáků do schránek, rozdávání na ulicích) je určen většímu počtu lidí, kteří byli za tímto účelem vybráni (Přikrylová, 2019, s. 107).

Při **telemarketingu** jsou zákazníci kontaktováni telefonicky a lze je rozdělit na aktivní a pasivní. Pokud je zákazník kontaktován prodejcem, hovoříme o aktivním telemarketingu. Pasivní telemarketing znamená, že zákazník volá na telefonní linku prodejce. Tato linka slouží nejčastěji k přijímání objednávek nebo poskytování bližších informací o produktu (Karlíček, 2016, s. 89).

Jako **reklamu s přímou odezvou** můžeme označit takovou reklamu, která „je spojena s využitím masových, neadresných médií pro komunikaci se spotřebiteli s cílem vzbudit jejich přímou reakci“ (Přikrylová, 2019, s. 111). Jako příklad lze uvést teleshopping.

Online přímý marketing je realizován prostřednictvím internetu či mobilního telefonu. Přes internet je možné sbírat o zákaznících velké množství dat a na základě nich pak personalizovat nabídky, zároveň přes internet může rovnou proběhnout i prodej konkrétního produktu (Hesková & Štarchoň, 2009, s. 134). Online přímý marketing je nejčastěji realizován přes webové stránky, sociální sítě, mobilní aplikace nebo prostřednictvím e-mail marketingu. V dnešní době je však zasílání těchto e-mailů často legislativně regulováno a podmíněno předchozím souhlasem zákazníka (Přikrylová, 2019, s. 193).

3.3.3 Podpora prodeje

Podporu prodeje charakterizuje Karlíček jako „soubor pobídek, které stimulují okamžitý nákup“ (2016, s. 95). Prodávající za tímto účelem využívá různé nástroje, mezi které patří například slevy, kupony, poskytnutí vzorků, výhodné balíčky, dárky k nákupu, soutěže, věrnostní programy či ukázky zboží (služby) v místě prodeje. Zákazník je těmito nástroji přesvědčován k tomu, aby ihned zakoupil konkrétní výrobek nebo službu a mohl profitovat z výhod okamžitého nákupu. Podle Vašítkové (2014, s. 136) můžeme do podpory prodeje zařadit i účast na veletrzích nebo výstavách.

Střední školy se běžně účastní veletrhů středních škol, kde se snaží zaujmout své potenciální studenty, vysoké školy se prezentují na veletrhu Gaudeamus. Všechny typy škol (včetně ZUŠ) pak pořádají dny otevřených dveří³, při nichž je možné si školu prohlédnout, případně si popovídat se studenty a pedagogy nebo se zúčastnit vyučovací hodiny. Při této příležitosti mohou školy rozdávat dárkové předměty s logem nebo názvem školy. Základní umělecké školy mohou v rámci podpory prodeje také nabídnout zákazníkům půjčení hudebního nástroje za výhodnou cenu.

3.3.4 Public relations

Public relations (dále PR) je možné přeložit jako vztahy s veřejností. Cílem PR je zjišťovat a ovlivňovat postoje veřejnosti, a především budovat dobré jméno organizace (Přikrylová, 2019, s. 116). Pojem veřejnost však může být značně široký. Ve školství je to podle Francové (2003, s. 20) hlavně mediální veřejnost, učitelská veřejnost, občanská veřejnost a obec. Světlík (2009, s. 221) je konkrétnější a uvádí, že v rámci PR školy je třeba oslovit především žáky a studenty, rodiče, zaměstnance, potenciální zaměstnavatele

³ Den otevřených dveří nelze zařadit zcela jednoznačně pouze do podpory prodeje. Jedná se o komplexní událost, při které se spojují prvky podpory prodeje, osobní komunikace, public relations a event marketingu.

budoucích absolventů, školy návazné nebo ty, ze kterých žáci přicházejí, místní komunitu a sponzory.

Důležitou charakteristikou PR je důvěryhodnost. Na rozdíl od reklamy, která se snaží v první řadě vyzdvihnout produkt a přimět zákazníka ke koupi, staví PR na relativně objektivních informacích a faktech a dbá také o to, aby informace byly šířeny prostřednictvím třetích stran, které veřejnost vnímá jako nezávislé (Karlíček, 2016, s. 120–121). Šíření informací prostřednictvím třetích stran významně ovlivňuje jméno organizace a můžeme jej označit jako tzv. word-of-mouth (ústní šíření, dále WOM). WOM charakterizuje Kotler (2007, s. 829) jako formu osobní komunikace, kdy probíhá výměna informací o konkrétním produktu mezi cílovými zákazníky a jejich sousedy, přáteli, příbuznými nebo kolegy.

Nesmíme zapomínat, že mezi cílové zákazníky patří i zaměstnanci organizace, proto je velmi důležité pěstovat vnitřní vztahy. Zamazalová říká, že „názory minulých i současných zaměstnanců firmy jsou mnohem důvěryhodnější a účinnější než exkluzivní reklama, oslavné články v tisku či neprůhledný sponzoring“ (2010, s. 279). V rámci vnitřních vztahů by se mělo vedení organizace zaměřit na posilování pocitu sounáležitosti a motivaci k vyšším výkonům, žádoucí také je přesvědčovat zaměstnance, aby se pozitivně vyjadřovali o svém zaměstnavateli. Podle Přikrylové (2019, s. 123) můžeme k tomuto účelu využít komunikační nástroje, které zajišťují tok informací v organizaci, jako například porady, pracovní schůzky jednotlivých oddělení, interní periodika, elektronickou poštu, intranet nebo aktivitu firmy na sociálních sítích.

Externí PR jsou zaměřené na větší množství lidí z různých cílových skupin. Aby škola získala relevantní informace o své image v očích různých skupin veřejnosti, je nutné provést marketingový výzkum (nejlépe dotazníkové šetření) a vhodně výsledky vyhodnotit. Na základě těchto

výsledků pak může zpracovat PR plán (Světlík, 2009, s. 222). Komunikaci s veřejností pak může škola uskutečňovat například prostřednictvím osobního setkání s odborníky z oboru, výročních zpráv, příspěvků a článků na internetu (na webových stránkách či sociálních sítích) nebo videoklipu.

O komunikaci školy na internetu bude řeč v kapitole 3.3.7. Z běžně používaných nástrojů PR ve školství jmenuje Světlík (2009, s. 222–223):

- **Tiskové konference** jsou organizovány školou nejčastěji regionálně, pokud škola může nabídnout zajímavé informace, jako například nový mezinárodní projekt, nový vzdělávací program nebo návštěva významné osobnosti.
- **Zprávy** pojednávají o zajímavých aktivitách školy a jsou nabízeny médiím. Může se jednat například o zprávu týkající se úspěchu žáků v národní nebo mezinárodní soutěži. Pokud po zprávě následuje i rozhovor s danými studenty v novinách či prostřednictvím jiných médií, významně to posiluje důvěryhodnost a dobré jméno školy.
- **Události** jsou důležité školní akce, nejčastěji jednorázové. Patří sem například sjezd absolventů, mezinárodní konference konající se ve škole, dny otevřených dveří a v případě ZUŠ také koncerty studentů či pedagogů. Události jsou blíže popsány níže.
- **Vystoupení zástupců školy** na veřejnosti (prostřednictvím rozhlasu, televize či přes internet) nebo na odborné konferenci může poskytnout škole dobrou propagaci. Zástupce školy by však měl mít dobré komunikační dovednosti.
- **Propagační materiály školy** mohou být například výroční zprávy, informační letáky nebo pozvánky na koncert. Měl by být kladen důraz na obsah i estetické zpracování, aby tyto materiály pomáhaly vytvářet dobrou image školy a nedegradovaly ji. Můžeme sem zařadit i webové

stránky školy, jelikož i ony propagují činnost školy, a navíc jsou v dnešní době snadno dostupné pro široký okruh lidí.

- **Jednotný vizuální styl školy** posiluje vlastní identitu organizace. Logo, barvy, formuláře i propagační předměty pomáhají škole dostávat se do povědomí veřejnosti a mohou školu odlišit od konkurence. Grafické řešení těchto materiálů ale vyžaduje profesionální zpracování a nelze se vždy spolehnout pouze na učitele výtvarné výchovy nebo ICT.

Součástí PR je také krizová komunikace. Podle Příkrylové je krize „situace, která obvykle vážně ohrožuje bezpečí lidí, životní prostředí, reputaci organizace, její ziskovost a často též její existenci (přežití)“ (2019, s. 133). Do takové situace se organizace nemusí dostat vlastní vinou, i přesto ale může vážně ohrozit její pověst a je tedy žádoucí být na ni připraven. Škola by si předem měla určit možná rizika, poté vypracovat plán krizové komunikace a vytvořit dva týmy lidí, z nichž jeden bude krizi řešit a druhý bude komunikovat s veřejností i zaměstnanci (Příkrylová, 2019, s. 133).

3.3.5 Event marketing a sponzoring

Event marketing (marketing událostí) bývá často zařazován jako součást PR. Jedná se o organizování nejrůznějších společenských, kulturních nebo sportovních akcí a důležitou roli v něm hrají prožitky a pocity všech zúčastněných, které se ještě násobí prožitkem ve skupině (Vašítková, 2014, s. 143–144). Karlíček (2016, s. 143) považuje za nejdůležitější funkci event marketingu zvyšování oblíbenosti značky, dále pak zmiňuje i vyvolání pozitivního WOM a možný zájem médií. V marketingu služeb (a tedy i ve školství) můžeme podle Vašítkové (2014, s. 144) akce rozdělit na neziskově orientované (například oslava výročí založení školy), komerčně orientované, za které návštěvníci platí a je pro ně připraven atraktivní program (například školní ples, divadelní představení či koncert), a charitativní akce,

při kterých se vybírají peníze na charitativní účely (například adopce na dálku). Na ZUŠ probíhá event marketing nejčastěji prostřednictvím koncertů žáků hudebního oboru nebo větších hudebních těles (pokud na škole působí), výstav výtvarných prací, tanečního vystoupení nebo divadla. Dále by sem bylo možno zařadit také den otevřených dveří nebo školní ples.

Sponzoring popisuje Zamazalová jako „rovnoprávný, partnerský vztah mezi sponzorem a sponzorovaným, kde každý dosáhne svých cílů za pomoci toho druhého“ (2010, s. 281). Nejčastější formou sponzoringu je finanční příspěvek nebo materiální dar. Ve školství se jedná nejčastěji o formu tzv. sociálního sponzoringu, který bývá označován také jako patronát a má význam především na regionální úrovni (Zamazalová, 2010, s. 281). Sponzory školy se také stávají její bývalí absolventi.

3.3.6 Osobní prodej

Osobní prodej (někdy také osobní komunikace či osobní marketing) je přímá forma komunikace, kdy komunikujeme s jedním nebo více příjemci. Podle Světlíka (2009, s. 218) tato komunikace probíhá ve škole téměř denně, protože ředitel školy komunikuje s rodiči, veřejností, tiskem či zástupci podniků a učitelé jsou zase v kontaktu se žáky i rodiči a svým chováním reprezentují školu. Zástupci školy, kteří jednají jejím jménem, musí mít verbální i neverbální komunikační dovednosti, působit důvěryhodně a být empatičtí. Jenom tak mohou zaujmout posluchače, vzbudit jejich zájem o obsah sdělení a následně je přesvědčit a získat ke koupi produktu. Výhodou osobního prodeje je, že prodávající a kupující jsou ve vzájemné interakci, mají možnost na sebe reagovat, odpovídat na otázky, vysvětlovat složitější problémy a prodávající může také okamžitě zhodnotit zpětnou reakci příjemce (Přikrylová, 2019, s. 136).

Dobrou příležitostí pro osobní komunikaci je v případě školy opět den otevřených dveří nebo účast na burze škol. Škola má možnost oslovit

potenciální zákazníky pomocí konkrétních informací (např. cíle školy nebo úspěšní absolventi), které v zákazníkovi mohou vyvolat důvěru. Dále je může zaujmout pracovní nasazení a nadšení současných pedagogů či žáků i celková atmosféra školy. V neposlední řadě se mohou zákazníci zeptat na konkrétní otázky, které zmírní jejich obavy z podání přihlášky na danou školu (Světlík, 2009, s. 219).

3.3.7 Online komunikace

Vliv internetu je patrný ve všech disciplínách komunikačního mixu. Mezi výhody online komunikace patří podle Karlíčka „možnost přesného zacílení, personalizace, interaktivity využitelnosti multimedialních obsahů, jednoduchá měřitelnost účinnosti a relativně nízké náklady“ (2016, s. 183). Vašítková (2014, s. 141) uvádí jako nevýhody online komunikace její působení jen na zákazníky, kteří mají připojení k internetu, a možnou nedůvěru na straně zákazníků k nákupům „na dálku“.

Internet hraje v komunikaci školy důležitou roli. Školy jej využívají především v rámci PR, a to nejčastěji prostřednictvím webových stránek nebo marketingu na sociálních sítích.

Výše zmíněná důležitost internetové komunikace se plně projevila s nástupem pandemie nemoci COVID-19 v březnu 2020, kdy byla zakázána osobní přítomnost žáků ve škole, a školy se musely adaptovat na vzdělávání na dálku a veškerou komunikaci přesunout převážně do online prostředí. Vzhledem k tomu, že distanční výuka pokračuje s krátkými přestávkami na většině škol již přes rok, byly školy nuceny uspořádat online například i den otevřených dveří. Základní umělecké školy zase v hojné míře zveřejňují na internetu různé koncerty a vystoupení žáků.

Webové stránky

Webové stránky jsou v dnešní době nepostradatelné a je na ně běžně odkazováno i na propagačních materiálech mimo internet (např. na plakátech nebo v informačních letácích). Eger (2010, s. 20) považuje webové stránky za „základní a jednoduchý způsob, jak dát veřejnosti o sobě vědět“. Aby je zákazníci mohli snadno nalézt, je důležité vytvořit jednoduchou zapamatovatelnou doménu (např. www.jmenoskoly.cz) a zajistit umístění stránky ve vyhledávači na prvních místech. To je zajišťováno nejčastěji prostřednictvím optimalizace pro vyhledávače (tzv. SEO – Search Engine Optimization), kde hrají roli zejména klíčová slova, obsah stránek a odkazy na daný web (Eger, 2010, s. 35).

Mezi hlavní cíle školního webu patří podle Kapouna (2014, s. 46) budování image školy, podpora PR nebo informování o produktu a činnosti školy. Důležitým aspektem je informační hodnota webových stránek, která souvisí s kvalitním obsahem. Škola by na svých webových stránkách neměla zapomenout uvést následující (podle Eger, 2010, s. 22):

- **představení školy** – spočívá v uvedení obecných informací o organizaci, jejím poslání a vizi;
- **kontakty** – ty základní by měly být uvedeny na hlavní stránce, v sekci „Kontakty“ pak mohou být rozepsány podrobněji, nesmíme zapomenout uvést korespondenční adresu organizace, telefonní čísla a e-mail na kontaktní osoby;
- **novinky a aktuality** – účelem je informovat návštěvníky o činnosti školy a nových událostech, příspěvky by měly být doplněny fotkami, případně krátkými videozáznamy;
- **jazykové verze** – anglická verze webových stránek by měla být samozřejmostí i pro organizace, které běžně nepůsobí v zahraničí,

podle zaměření školy se pak mohou vyskytovat i překlady do jiných jazyků.

Na školním webu bývají dále zveřejněny důležité dokumenty jako například školní řád či ŠVP. Webová stránka také může odkazovat na elektronickou žákovskou knížku nebo informační systém pro žáky a rodiče (např. Bakaláři, Klasifikace nebo iZUŠ). Báča a Báčová (2011, s. 20) dále uvádějí, že webové stránky mohou informovat i o komerčních aktivitách v rámci doplňkové činnosti jako jsou přednášky, kurzy nebo semináře či další služby pro veřejnost (např. nabídka veřejného stravování nebo pronájmu tělocvičny).

Kromě informační hodnoty si návštěvník webových stránek všímá i grafického zpracování. Zastaralý, neprofesionální nebo neestetický design může návštěvníka odpudit a způsobit, že bude celou organizaci vnímat negativně (Karlíček, 2016, s. 186). Podoba webových stránek by měla vycházet z jednotného vizuálního stylu organizace. Při tvorbě webových stránek musí škola myslet také na jejich zabezpečení a ochranu dat (Eger, 2010, s. 23).

Online sociální média

V prostředí online sociálních médií dochází ke sdružování lidí, kteří mezi sebou sdílejí osobní zkušenosti, názory, fotografie, videa apod. Do oblasti sociálních médií řadíme sociální sítě, blogy nebo diskusní fóra (Karlíček, 2016, s. 196). V dnešní době má mnoho škol účet na některé ze sociálních sítí, proto bude v následujícím textu řeč především o nich.

Mezi největší sociální sítě patří Facebook, Instagram, YouTube, TikTok, LinkedIn a Twitter (Sociální sítě, 2021). Jako hlavní důvody pro používání sociálních sítí uvádí Kapoun (2014, s. 65), že škola má zájem být součástí komunity cílových skupin veřejnosti, zapojit se do diskuze o sobě samé nebo být vidět více než konkurence. V různých diskuzních fórech, ale i v komentářích pod příspěvky školy také vzniká prostor pro WOM, což může

organizaci prospět, na druhou stranu však existuje riziko, že se objeví i negativní reakce. Karlíček (2016, s. 202) dodává, že aktivity na sociálních sítích jsou poměrně cenově dostupné a některé lze dokonce realizovat zdarma i bez větších technických dovedností. Obsah, který organizace zveřejňuje na sociálních sítích by měl být zajímavý, v souladu se stanovenými komunikačními cíli a měl by podněcovat uživatele k ochotě jej šířit (Karlíček, 2016, s. 199). Pokud mezi sebou uživatelé určitý obsah hojně sdílí, hovoříme o tzv. **virálním marketingu** (Kotler & Keller, 2013, s. 590). Pro školu je využití sociálních médií příležitost, jak o sobě informovat různé skupiny veřejnosti s ohledem na hospodárné využití finančních prostředků.

3.4 Pedagogická komunikace jako součást marketingu

Pedagogická komunikace je spjata převážně se školním prostředím, ale může probíhat i v rodině nebo při volnočasových aktivitách. Podle Nelešovské (2005, s. 26) jde o komunikaci, „jejímž prostřednictvím vychováváme a vzděláváme, sledujeme pedagogické cíle“. Jinak ji lze vnímat také jako výměnu informací mezi účastníky výchovně-vzdělávacího procesu, která se řídí specifickými pravidly, jež určují pravomoce účastníků (Gavora, 1988, s. 22 cit. dle: Průcha, 2017, s. 314). Pedagogická komunikace se tedy nejčastěji odehrává v nějakém výchovně-vzdělávacím kontextu, ale v širším významu o ní můžeme mluvit i v případě, kdy obsahem či předmětem komunikace je pedagogický problém nebo pedagogická komunikace sama o sobě (Mareš & Křivohlavý, 1995, s. 26–27).

Jako aktéry pedagogické komunikace lze v jistém smyslu chápat všechny, kteří se nějakým způsobem podílejí na výchovně-vzdělávacím procesu, tedy nejen učitele a žáky, ale i vedení školy, rodiče, nepedagogický personál školy nebo zřizovatele (Michal, 2012, s. 24). Za nejdůležitějšího aktéra však můžeme označit učitele, který v pedagogické komunikaci figuruje nejčastěji jak směrem k žákům, tak i k rodičům (např. podává informace

o prospěchu žáka a o jeho přípravě do výuky). Jeho vystupování a komunikace totiž ovlivňuje pohled zákazníků na danou školu, protože „důležitost učitelů a dalších zaměstnanců školy či jiné vzdělávací instituce spočívá v tom, že se podílejí na tvorbě služeb a jejich kvalitě, které jsou nabízeny zákazníkům...“ (Jakubíková, 1998, s. 129). Kvalitní pedagogická komunikace tak může přispět k šíření dobrého jména školy a proto se, ač neúčelově, s marketingovou komunikací prolíná.

Empirická část

4 Metodologie výzkumného šetření

Teoretická část této bakalářské práce se zabývala marketingem a marketingovou komunikací v kontextu školy, zároveň bylo krátce popsáno základní umělecké školství v České republice. Základní pojmy jako marketing, marketingový mix, marketingová komunikace a komunikační mix byly charakterizovány s ohledem na specifické prostředí školy jako veřejné služby. Byly také popsány jednotlivé nástroje komunikačního mixu, které může škola využívat, a uvedena souvislost mezi pedagogickou a marketingovou komunikací.

Empirická část této práce se bude zabývat analýzou marketingové komunikace konkrétní základní umělecké školy (z důvodu anonymizace dat dále jen ZUŠ XY). Bude zkoumat, jak se ZUŠ XY prezentuje na veřejnosti při propagaci své činnosti a jak tuto prezentaci vnímají rodiče současných žáků a pedagogičtí pracovníci školy. Cílem empirické části je tedy odpovědět na hlavní výzkumnou otázku:

Jakou zkušenost s marketingovou komunikací konkrétní základní umělecké školy mají vedoucí pracovník, pedagogové a rodiče?

Na základě této hlavní výzkumné otázky byly dále stanoveny 3 dílčí otázky:

- 1. Jaké nástroje nejvíce používá konkrétní základní umělecká škola k marketingové komunikaci?*
- 2. Z jakých zdrojů čerpají rodiče informace o akcích pořádaných ZUŠ?*
- 3. Považují pedagogové současné využívané nástroje pro marketingovou komunikaci za dostatečné?*

V následujícím textu budou popsány metody výzkumu a způsob sběru dat, které byly zvoleny s ohledem na výše uvedené výzkumné otázky.

4.1 Průběh výzkumného šetření

Pro výzkumné šetření byl použit tzv. smíšený výzkumný design. Hendl jej charakterizuje jako „obecný přístup, v němž se míchají kvantitativní a kvalitativní metody, techniky nebo paradigmaty v rámci jedné studie.“ (2016, s. 56). Kvalitativní formu výzkumného šetření zde zastupuje metoda polostrukturovaného rozhovoru, který byl proveden s ředitelkou ZUŠ XY, a kvantitativní formu výzkumu představují dotazníky pro rodiče současných žáků a pedagogické pracovníky ZUŠ XY.

4.1.1 Rozhovor

Rozhovor byl koncipován jako polostrukturovaný, při němž se tazatel ptá na předem formulované otázky, které musí zaznít (většinou i v daném pořadí) a další dotazy může volně doplnit v průběhu rozhovoru podle situace (Kozel et al., 2011, s. 191). Švaříček a Šedřová (2014, s. 159) o tomto typu rozhovoru hovoří jako o hloubkovém rozhovoru, při kterém probíhá nestandardizované dotazování jednoho účastníka jedním výzkumníkem. Cílem bylo zjistit, jaké nástroje marketingové komunikace používá ZUŠ XY.

S žádostí o rozhovor byla oslovena paní ředitelku ZUŠ XY, která má všechny marketingové aktivity na starosti a je tedy schopna poskytnout relevantní informace. Rozhovor proběhl v prosinci 2020 a byl nahráván na diktafon. Před samotným rozhovorem paní ředitelka podepsala Souhlas s rozhovorem a byla jí garantována anonymizace získaných dat. V průběhu rozhovoru byly kladeny připravené i doplňující otázky.

4.1.2 Dotazníky

Chráška říká, že dotazník je „soustava předem připravených a pečlivě formulovaných otázek, které jsou promyšleně seřazeny a na které dotazovaná osoba (respondent) odpovídá písemně.“ (2016, s. 158). Jako výhodu dotazníku uvádí možnost rychlého sběru dat od velkého počtu respondentů (tamtéž). Z tohoto důvodu byl využit i v rámci výzkumného šetření k bakalářské práci. Chráška (tamtéž) zároveň upozorňuje, že místo termínu „otázka“ je vhodnější používat termín položka, protože některé položky nemusejí být formulovány jako otázky, nýbrž jako pokyn (např. Odhadněte prosím, jak dlouho Vám zabere hledání požadované informace...).

Výběr respondentů byl záměrný. Cílem bylo zjistit, zda pedagogové považují současné využívané nástroje pro marketingovou komunikaci za dostatečné a z jakých zdrojů čerpají rodiče⁴ informace o akcích pořádaných ZUŠ. Byli tedy osloveni jak zákonní zástupci současných žáků ZUŠ XY, tak pedagogičtí pracovníci školy. Pro každou skupinu respondentů byl vytvořen vlastní dotazník s odlišnými otázkami. Oba dotazníky byly anonymní.

Před samotnou distribucí dotazníků cílovým respondentům proběhl v obou případech předvýzkum. Dotazník pro rodiče byl rozeslán pěti dobrovolníkům z řad známých, jejichž dítě v současné době navštěvuje ZUŠ. Dotazník pro pedagogické pracovníky vyplnil stejný počet dobrovolníků, kteří momentálně učí na ZUŠ. Na základě zpětné vazby nebylo nutné dotazníky upravovat.

Sběr dat proběhl u obou skupin respondentů na přelomu ledna a února 2021. Z důvodu pokračující pandemie nemoci COVID-19 bylo možné oba dotazníky vyplnit pouze elektronicky přes platformu Microsoft Office.

⁴ Autorka práce si je vědoma rozdílu mezi pojmem rodič (rodiče) a zákonný zástupce, avšak v rámci této bakalářské práce jsou oba pojmy vnímány jako synonyma.

Dotazníky jsou k dispozici v přílohách č. 1 a č. 2. Z důvodu anonymizace dat jsou v nich některé údaje nahrazeny pseudonymy.

Dotazník pro rodiče současných žáků ZUŠ XY (Dotazník č. 1) byl kvůli ochraně osobních údajů distribuován paní ředitelkou. Celkem byl zaslán na 385 e-mailových adres a vyplnilo jej 64 rodičů. Návratnost tedy byla pouze 16,6 %. Je však třeba vzít v úvahu, že dotazník přišel v některých případech do jedné domácnosti dvakrát (na dvě e-mailové adresy) a rodiče mohli považovat za dostatečné, když jej vyplní pouze jeden z nich. I přesto se dle názoru autorky podařilo získat relevantní informace o tom, z jakých zdrojů čerpají rodiče informace o akcích pořádaných ZUŠ XY. Skládal se z celkem 33 položek a obsahoval otázky uzavřené, polouzavřené i otevřené. U některých položek bylo nastaveno větvení na základě označené odpovědi, takže všichni respondenti nevyplňovali všechny položky. Zároveň byly některé položky určeny pouze pro respondenty, kteří předtím označili variantu odpovědi „jiné“.

Pro pedagogické pracovníky školy byl vytvořen Dotazník č. 2. Pedagogičtí pracovníci školy byli osloveni na poradě autorkou práce a poté jim byly dotazníky zaslány prostřednictvím školního e-mailu. Z celkového počtu 13 učitelů jich dotazník vyplnilo 12, návratnost tedy byla 92,3 %. Dotazník obsahoval celkem 20 položek a u některých bylo opět nastaveno větvení, proto ne všichni respondenti odpovídali na všechny položky. V dotazníku byly použity uzavřené a otevřené otázky, u některých položek byla uvedena i odpověď „neumí posoudit“, jelikož u některých pedagogických pracovníků existuje šance, že o dané problematice nemají informace a na otázku tak nemohou odpovědět. Může to být způsobeno například tím, že v ZUŠ XY pracují krátce nebo na zkrácený pracovní úvazek.

5 Výsledky výzkumného šetření

5.1 Analýza a interpretace rozhovoru s ředitelkou školy

V rozhovoru zaznívá, že paní ředitelka ZUŠ XY nemá s marketingem mnoho zkušeností a poprvé se s touto problematikou setkala až při funkčním studiu pro ředitele. Marketing ve školství ale považuje za potřebný: „Když to vztáhnou na základní umělecké školy, které jsou vyloženě závislé na počtu žáků, tak je důležité, aby dokázaly ty žáky a rodiče nějakým způsobem nalákat, na sebe upozornit.“ (Respondentka A, 2020). Dále říká, že o propagaci školy se stará především ona sama, občas v souvislosti s konkrétní akcí pověří někoho jiného. O zaměstnání marketingového pracovníka neuvažuje: „Ano, mohla bych ho mít, ale co by ten člověk dělal? A z čeho bych ho platila? To prostě nejde. Kdybychom byli jiné zařízení, nestátní, možná by to šlo, ale v daném okamžiku si nemůžu dovolit ani IT pracovníka, protože na to holt nemáme.“ (Respondentka A, 2020). Z uvedeného vyplývá, že paní ředitelka sice není úplně přesvědčena o potřebnosti takového zaměstnance, ale nezaměstnává jej především z finančních důvodů. ZUŠ nemá navázanou spolupráci s partnery, s městem spolupracuje především tak, že zajišťuje kulturní vystoupení na některých jeho akcích. Strategii marketingové komunikace ZUŠ XY vypracovanou nemá. Dalo by se tedy říci, že škola komunikuje s veřejností intuitivně.

ZUŠ XY má vytvořeny webové stránky a účet na sociální síti Facebook. Na obě platformy jsou aktuální informace přidávány podle potřeby. Paní ředitelka však dodává: „Samozřejmě se může stát, že třeba něco uteče nebo se tam dá na poslední chvíli, ale snažíme se to prostě uhlídat, aby tam byly veškeré akce, které jsou.“ (Respondentka A, 2020). Zajímavá je ale informace, že se webové stránky a stránky na Facebooku mírně liší z hlediska formy sdělování obsahu: „Webové stránky školy jsou takové úřednější, kdežto

ty Facebookové tam už se k tomu dává třeba i nějaký text, takový, jakože citově zbarvený...“ (Respondentka A, 2020). Ze slov paní ředitelky je zřejmé, že by dle jejího názoru webové stránky měly obsahovat oficiální informace a mít větší informační hodnotu. Na stránkách na Facebooku by se naopak měly objevit zajímavé akce, případně i nějaké podrobnosti ze života školy: „Takže tam (na Facebook – pozn. autorky) třeba můžeme dát, já nevím, že jsme nakoupili nástroje, že máme novou učebnu. ... Aby ta akce opravdu už stála za to, aby se o ní mluvilo.“ (Respondentka A, 2020). Zároveň ale dodává, že by si škola „měla trošku zachovat to svoje dekorum“ (Respondentka A, 2020). Využívat sociální síť Instagram paní ředitelka momentálně neplánuje, zejména proto, že je to pro ni „neprobádaná oblast“ (Respondentka A, 2020). Pokud by se ale našel někdo, kdo by tento účet spravoval, jeho založení by nebránila.

Pro pedagogickou komunikaci využívá škola systém iZUŠ (informační systém základních uměleckých škol), ve kterém je k dispozici i elektronická žákovská knížka. Papírová žákovská knížka se na ZUŠ XY v současné době nepoužívá. Paní ředitelka upozorňuje, že rodiče tento informační systém navštěvují málo. Vedení školy i učitelé se ale mohou podívat, zda rodič žákovskou knížku viděl nebo ne. Přes systém iZUŠ je zároveň možné posílat hromadné e-mailové zprávy. Škola ale hromadnými e-maily nezasílá propagační materiály, což paní ředitelka zdůvodňuje následovně: „Nejsem si jistá, že bychom to měli posílat do e-mailu rodičům, aby to třeba už nebylo až příliš jako zásah do soukromí. Tam bych byla asi opatrná.“ (Respondentka A, 2020). Dle jejích slov najdou rodiče informace o akcích školy ve vzkazech v systému iZUŠ nebo na webových stránkách.

Do místního tisku ZUŠ XY přispívá nepravidelně, v závislosti na akcích, které se ve škole konají: „Většinou dáváme upomínky nebo takové pozvánky na koncerty a na akce, které se u nás konají, nebo zase naopak když se konala nějaká významnější akce, tak dáváme zpětné reportáže o té

akci.“ (Respondentka A, 2020). Paní ředitelka ale pochybuje o efektivitě těchto příspěvků. Časopis je zpoplatněn částkou 6 Kč nebo je volně ke stažení na internetu, ale vzhledem k tomu, že se ZUŠ XY nachází v oblasti „sociálně vyloučenější“ (Respondentka A, 2020), spousta lidí není ochotná za časopis platit nebo ani nemají přístup k internetu. Paní ředitelka shrnuje situaci slovy: „Takže si myslím, že se k takové polovině lidí ty informace nedostanou. Ale je to o tom, chci-li ty informace mít, tak si ten způsob najdu. Ale zase je to otázka složení obyvatel, které tam je...“ (Respondentka A, 2020).

ZUŠ XY má vytvořeno vlastní logo a používá jednotný vizuální styl v dokumentech školy. Z propagačních předmětů má vytvořeny pouze propisky s logem školy, jiné předměty nechává dělat jednorázově v případě potřeby. K výročí školy jsou vydávány almanachy. K padesátému výročí školy také ZUŠ XY v minulosti natočila CD s orchestry a soubory. V budoucnu však podobnou aktivitu neplánuje nejen z finančních důvodů, ale také proto, že paní ředitelka považuje CD za zastarávající médium: „...dneska cédečka už jsou zase mimo. Protože jsou jiné technologie. Radši pošlu odkaz, kde si to pustím, když budu chtít, a nemám další fyzický předmět, na který se mi práší.“ (Respondentka A, 2020). Vlastní kanál na YouTube ale ZUŠ XY údajně nemá.

Škola se dále prezentuje pořádáním předehrávek, koncertů nebo účastí na celostátním happeningu ZUŠ Open. Tyto akce jsou veřejností hodnoceny kladně. ZUŠ XY také každoročně pořádá den otevřených dveří a výchovné koncerty, ale tyto akce nemají takovou odezvu. Den otevřených dveří má dle slov paní ředitelky na veřejnosti nulový ohlas. U výchovných koncertů je problematika složitější: „Když děláme výchovné koncerty, tak nadšení dětí je bezmezná a do hudební školy budou chodit úplně všichni, pak dítě přijde domů s lístečkem, kde má informace i tom, kdy a kde se konají zkoušky a co všechno je potřeba. A z oslovených, já nevím, šesti set dětí přijde

dvacet.“ (Respondentka A, 2020). Z uvedeného také vyplývá, že pro základní umělecké školy je důležitějším zákazníkem rodič než žák. Potvrzují to i slova paní ředitelky: „...když (rodič – pozn. autorky) nechce to dítě přihlásit, a je to většinou z finančních důvodů, tak prostě ten rodič nepřihlásí, i kdyby ta škola nabízela kdoví co.“ (Respondentka A, 2020) nebo „...potřebujeme zaujmout jednak žáky, ale prioritně ty rodiče, protože ti jsou nositeli těch peněz...“ (Respondentka A, 2020).

ZUŠ XY jako jedna z mála škol v regionu (ne-li jediná) jednou za tři roky nacvičuje školní muzikál. Původně tato akce nebyla zaměřena primárně na veřejnost, avšak setkala se s mimořádným úspěchem. Paní ředitelka je na muzikály pyšná a byla by ráda, kdyby se škole podařilo odehrát muzikál i v okresním městě, protože by to pomohlo školu zviditelnit. Bylo by to však logisticky i finančně náročné.

Jedinečnost ZUŠ XY spočívá také v tom, že ačkoliv je to malá škola, má vlastní dechový orchestr s dlouholetou tradicí. Bohužel „...místní lidi to tak nevnímají, že mají něco, co na jiných školách není a obecně dechové nástroje jsou teďka takovou popelkou...“ (Respondentka A, 2020). Orchestr také v současné době nejezdí do zahraničí, nejen kvůli pandemii nemoci COVID-19, ale také kvůli tomu, „že prostě není člověk, který by to v té cizí řeči dokázal nějakým způsobem vykomunikovat, protože ta ochota by byla, ale chybí ten komunikační jazyk.“ (Respondentka A, 2020). Zároveň není na takové úrovni, aby mohl uspět v soutěžích po boku velkých dechových orchestrů. Je to komplexní problém, který souvisí s obsazením orchestru, zda je ve škole k dispozici dostatek žáků, kteří orchestr navštěvují. Paní ředitelka povzbudivě dodává: „Ale pořád říkám, jsme malá škola, malé město a je to takové rodinné stříbro té ZUŠky, že vlastně má ten orchestr.“ (Respondentka A, 2020).

Zpětnou vazbu na marketingové aktivity škola systematicky nezískává. Má však zpětnou vazbu na muzikály: „...to chodí maily, lidi hned po té akci samotné jsou nadšení, děkují a chválí to každému učiteli, kterého třeba potkají...“ (Respondentka A, 2020). Koncerty bývají také hodnoceny kladně, ale lidé na ně už zpětnou vazbu tolik neposkytují. Celkově má podle paní ředitelky škola u veřejnosti dobré jméno. Sama se snaží vystupovat tak, aby nikdo neměl důvod si na školu ukazovat a hanit ji. Záleží jí i na spokojenosti učitelů.

ZUŠ XY se potýká s vysokou fluktuací zaměstnanců, což je dáno hlavně její polohou v regionu. Učitelé (včetně paní ředitelky) sem za práci dojíždějí a pokud mají možnost, většinou odejdou pracovat blíž ke svému bydlišti. Volné pracovní místo škola inzeruje, ale většinou je nový zaměstnanec (nejčastěji učitel) přijat na doporučení někoho. V ZUŠ XY mají zaměstnanci možnost čerpat z FKSP⁵, dále se škola pořádá večírky pro zaměstnance na Vánoce a na konci školního roku a zároveň nabízí možnost účastnit se i kolektivních sportovních aktivit (bowling apod.). Bohužel se stává, že „když je nějaká taková akce, tak přijde pár lidí nebo nepřijde skoro nikdo, nebo se povečeří a už každý prchá domů.“ (Respondentka A, 2020). Tato skutečnost by se ale dala zdůvodnit již výše zmíněným dojížděním.

V rozhovoru došlo také na téma probíhající pandemie nemoci COVID-19 a jejího vlivu na ZUŠ XY. Paní ředitelka se obává velkého odlivu žáků, které rodiče z důvodu nejistoty odhlašují. V rámci propagace školy vznikl online koncert a v době rozhovoru se připravuje další. Dodává, že „ten první koncertík byl podle mého názoru velice zdařilý, byť se tam mihlo jenom pár žáků, ale díky bohu za to.“ (Respondentka A, 2020).

⁵ Fond kulturních a sociálních potřeb

Na otázku, zda se ZUŠ XY propaguje dostatečně, odpovídá paní ředitelka: „Toť otázka. Dostatečně nevím, škola se propaguje. Určitě by šla ta propagace udělat větší, i když upřímně řečeno nevím jak.“ (Respondentka A, 2020). Na více místech v rozhovoru ostatně zaznívá, že marketing a marketingová komunikace nejsou silnou stránkou paní ředitelky, ale nebrání se novým nápadům a ráda si nechá poradit od zkušenějších.

5.2 Shrnutí rozhovoru

Z rozhovoru bylo zjištěno, že ZUŠ XY nemá zpracovanou žádnou strategii marketingové komunikace a s okolím komunikuje intuitivně. ZUŠ XY nejvíce propaguje svou činnost při koncertech nebo jiných veřejných vystoupeních. Jednou za tři roky nacvičují žáci školní muzikál, který má u veřejnosti velký ohlas. Dále škola k marketingové komunikaci využívá online marketing. Má vytvořeny webové stránky, které obsahují primárně oficiální informace, ale také pozvánky na plánované akce školy nebo fotogalerii. ZUŠ XY má také vlastní stránku na sociální síti Facebook, kde většinou prezentuje pozvánky na vybrané školní akce a další informace ze života školy. Jiné sociální sítě ZUŠ XY nevyužívá. Systém iZUŠ slouží především k pedagogické komunikaci a informace o akcích školy jsou zde dostupné pouze v kalendáři. Hromadné propagační e-maily škola zákonným zástupcům žáků nezasílá, protože se paní ředitelka obává, aby to nebylo vnímáno jako přílišný zásah do soukromí. Do místního tisku škola přispívá pouze pokud chce uveřejnit pozvánku či referovat o zajímavé školní akci. ZUŠ XY používá jednotný vizuální styl dokumentů a má vytvořeno vlastní logo, ale z propagačních předmětů má vyrobeny pouze propisky. Škola také každoročně pořádá výchovné koncerty a den otevřených dveří, avšak tyto akce nemají u veřejnosti přílišnou odezvu. Na ZUŠ XY působí také dechový orchestr, který svou existencí přispívá k větší atraktivitě a prezentaci školy na veřejnosti. Ředitelka školy také upozorňuje na to, že pro ZUŠ je klíčovým

zákazníkem rodič, který žáka do školy přihlásí a následně platí úplatu za vzdělávání.

Uvedená zjištění jsou zároveň odpovědí na dílčí výzkumnou otázku č. 1: „Jaké nástroje nejvíce používá konkrétní základní umělecká škola k marketingové komunikaci?“.

5.3 Dotazník č. 1

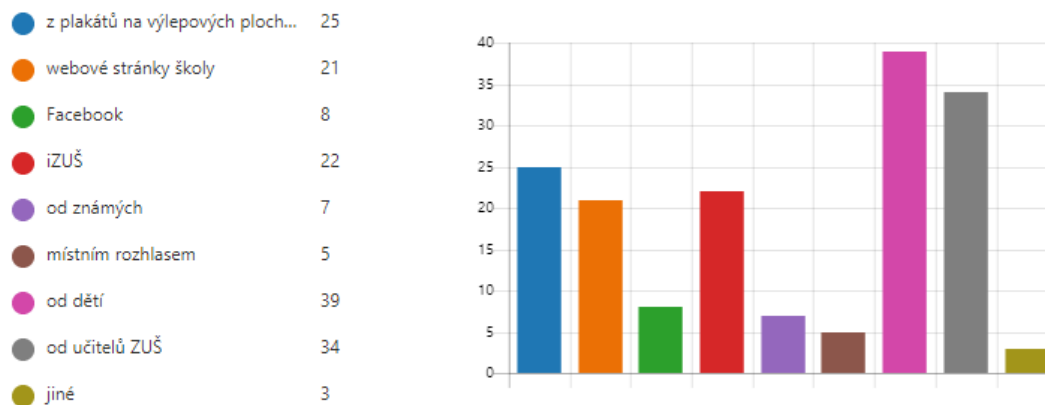
Tento dotazník byl určen rodičům současných žáků ZUŠ XY a celkem jej vyplnilo 64 respondentů. Z důvodu nižšího počtu respondentů budou zjištěné hodnoty vyjádřeny absolutními čísly.

Položkou č. 1 byla otázka na pohlaví respondentů. Dotazník vyplnilo celkem 51 žen a 13 mužů. Možnost „jiné“ neoznačil nikdo.

Položka č. 2: Jaký obor v ZUŠ XY navštěvuje Vaše dítě? Můžete označit více možností.

Nejčastěji respondenti uváděli hudební obor (55), taneční obor (18) a výtvarný obor (6). Z čísel je patrné, že děti některých respondentů navštěvují v ZUŠ více oborů, přičemž nejčastěji se jednalo o kombinaci hudebního a tanečního oboru. Dva respondenti označili všechny možnosti. Z dotazníku už ale nevyplývá, zda respondenti mají jedno či více dětí, které navštěvují ZUŠ XY.

Položka č. 3: Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o plánovaném koncertu/vystoupení/výstavě žakovských prací v ZUŠ XY? Můžete označit více možností.



Graf č. 1: Jakým způsobem se rodiče nejčastěji dozvídají o plánované akci ZUŠ.

Graf č. 1 ukazuje, že pro rodiče jsou nejčastějším zdrojem informací o pořádaných akcích školy jejich děti (39) a učitelé ZUŠ XY (34), tedy že jsou informováni prostřednictvím pedagogické komunikace, která souvisí se vzděláváním. Pravděpodobně se tak ale děje ve chvíli, kdy má dítě na některé z akcí vystupovat či jsou vystaveny jeho výtvarné práce a je třeba, aby se na akci dostavilo. Dalšími poměrně hojně zastoupenými variantami byly plakáty na výlepových plochách, které označilo 25 respondentů, informační systém iZUŠ, který uvedlo 22 respondentů, a webové stránky školy s 21 respondenty. U platformy iZUŠ není zcela jasné, zda se jedná o pedagogickou komunikaci (viz výše) nebo zde rodiče našli událost v kalendáři akcí. Nejméně zastoupeny byly odpovědi, kdy se respondenti o akcích dozvídají na Facebooku (8), od známých (7) a místním rozhlasem (5). Variantu „jiné“ vybrali 3 respondenti a v **položce č. 4** ji specifikovali a uvedli, že se o akcích dozvídají e-mailem. Opět to nejspíš souvisí s pedagogickou komunikací, protože paní ředitelka ZUŠ XY v rozhovoru řekla, že k marketingovým účelům škola e-mail nevyužívá.

Položka č. 5: Navštěvujete akce, které ZUŠ XY pořádá?

Z 64 respondentů jich 51 uvedlo, že akce ZUŠ XY navštěvuje, 13 respondentů pak nikoliv. Z těchto 13 respondentů byli 4 muži a 9 žen. Byly zde také zastoupeny všechny obory. V 10 případech ze 13 respondentů uvedli, že jejich dítě navštěvuje hudební obor, jednou výtvarný obor, jednou taneční obor a jednou hudební obor v kombinaci s tanečním oborem.

U této položky bylo nastaveno větvení, takže respondenti, kteří akce ZUŠ XY nenavštěvují, byli přeměřováni na položku č. 8. Zbylí respondenti pak v **položce č. 6** měli, pokud si vzpomenou, uvést, jakou akci ZUŠ navštívili naposled. Odpovědi byly různé, nejčastěji se však objevoval vánoční koncert.

Položka č. 7: Navštěvujete akce školy, i když na nich nevystupuje Vaše dítě?

Cílem otázky bylo zjistit, zda jsou respondenti motivováni k návštěvě akce ZUŠ XY primárně tím, že zde vystupuje jejich potomek. Z odpovědí vyplývá, že tato varianta je pravděpodobná, jelikož z 51 respondentů, kteří tuto položku vyplňovali, jich 33 odpovědělo, že za těchto podmínek akce nenavštěvují. Zbývajících 18 respondentů uvedlo, že ano.

Položka č. 8: Víte, že ZUŠ XY vyvěšuje plakáty na své akce?

Zde už opět odpovídali všichni respondenti (64). Většina z nich (51) ví, že ZUŠ XY využívá plakátovací plochy, 13 respondentů však uvedlo, že tuto informaci neví. Ti pak díky větvení odpovídali až na položku č. 11, protože položky č. 9 a 10 se týkají plakátů.

Z výše zmíněných 13 respondentů jich 5 nenavštěvuje akce pořádané ZUŠ XY. Překvapivé je, že jeden z respondentů v položce č. 3 uvedl jako jeden ze zdrojů informací o akcích „plakáty na výleповých plochách“, avšak na tuto položku odpověděl negativně.

Položka č. 9: Poznáte z dálky na výleповé ploše plakát ZUŠ XY, přestože jste ještě nečetli text?

V této položce šlo o zjištění jedinečnosti plakátů ZUŠ XY. Na výleповé ploše pozná plakáty 12 respondentů. Většina, tedy 20 respondentů je spíše pozná, ale 13 respondentů spíše ne a 6 respondentů je nepoznává vůbec.

Položka č. 10: Líbí se Vám plakáty ZUŠ XY?

Většina respondentů zde vyjádřila kladný názor na design plakátů, 24 respondentů uvedlo, že se jim plakáty líbí. Dalším 20 respondentům se spíše líbí. Negativně hodnotil plakáty pouze jeden respondent, který odpověděl, že se mu plakáty spíše nelíbí. Možnost „neumím posoudit“ vybralo 6 respondentů.

V **položce č. 11** byli respondenti dotázáni, zda čtou místní městský zpravodaj. Zpravodaj si přečte 25 respondentů, ale většina, kterou tvoří 39 respondentů, jej nečte. Respondenti, kteří na tuto položku odpověděli kladně, odpovídali dále v **položce č. 12** na otázku, zda si v městském zpravodaji přečtou příspěvek, který se týká ZUŠ XY. Zde panovala mezi respondenty shoda, jelikož 22 z nich si příspěvek přečte, další 3 si jej spíše přečtou.

Položka č. 13: Víte, že ZUŠ XY má webové stránky?

U této položky označilo odpověď „ne“ pouze 5 respondentů, zbylých 59 respondentů o webových stránkách školy ví. Ti pak pokračovali ve vyplňování dotazníku následující položkou, ostatní byli přesměrováni na položku č. 22.

Položka č. 14: Jak často navštěvujete tyto webové stránky?

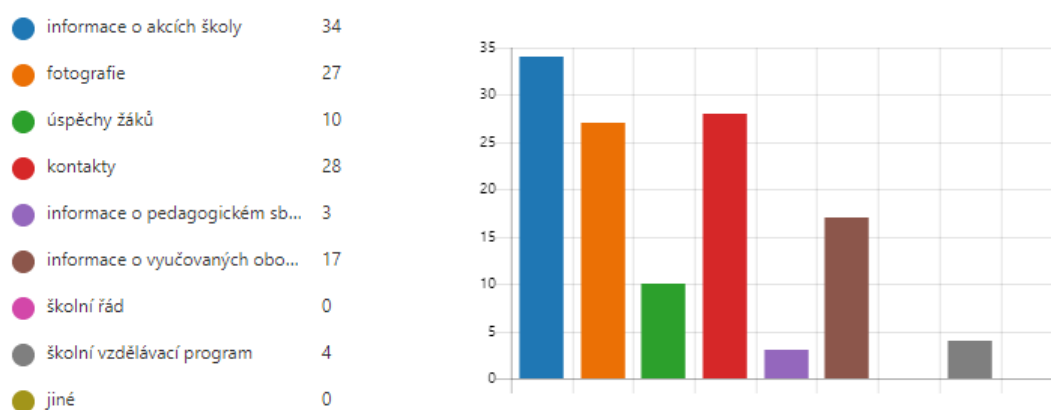
Denně webové stránky nenavštěvuje nikdo z dotázaných, často je pak navštěvují pouze 4 respondenti. Občas je navštíví 27 respondentů, kteří tvoří většinu, avšak jen výjimečně zavítá na webové stránky školy 22 respondentů.

Vůbec je pak nenavštěvuje 6 respondentů. Těm se na základě jejich odpovědi jako další zobrazila položka č. 22. Ostatní pokračovali ve vyplňování dotazníku k položce č. 15.

Položka č. 15: Jsou pro vás webové stránky ZUŠ XY přehledné?

Na tuto položku odpovídalo celkem 53 respondentů, z nichž 40 respondentů hodnotí webové stránky školy jako přehledné (20) a spíše přehledné (20). Ostatní je považují za spíše nepřehledné (9) nebo nepřehledné (4).

Položka č. 16: Jaké informace hledáte na webových stránkách ZUŠ XY nejčastěji? Můžete označit více možností.



Graf č. 2: Jaké informace nejčastěji hledají rodiče na webových stránkách ZUŠ XY.

Z grafu č. 2 vyplývá, že respondenti na webových stránkách školy nejčastěji hledají informace o akcích školy (34), dále kontakty (28) a fotografie (27). Poměrně hojně zde respondenti také shánějí informace o vyučovaných oborech (17). V menší míře respondenti navštěvují stránky ZUŠ XY kvůli ŠVP (4) a informacím o pedagogickém sboru (3). Žádný z respondentů pak nehledá na webových stránkách školní řád. Nikdo také neoznačil možnost „jiné“ a tedy ani nevyplnil následující **položku č. 17**, kde měli respondenti tuto případnou odpověď doplnit.

Položka č. 18: Odhadněte prosím, jak dlouho Vám zabere hledání požadované informace na webových stránkách ZUŠ XY.

Tato položka měla ověřit, zda jsou pro respondenty webové stránky skutečně tak přehledné, jak uváděli v položce č. 15. Nejčastěji respondenti odpověděli, že jim hledání požadované informace zabere 3 minuty (26), 1 minutu trvá hledání 20 respondentům. Variantu „5 minut“ vybralo pouze 7 respondentů a více než 5 minut netrvá zjišťování informací nikomu. Odpovědi sice úplně nekopírují zjištění z položky č. 15, avšak délka jednotlivých časových úseků může pro každého respondenta mít individuální význam. Z tohoto důvodu lze říci, že položky č. 15 a 18 se vzájemně potvrzují.

Položka č. 19: Myslíte si, že jsou informace na webových stránkách dostatečně aktualizované?

Z dotazníku bylo zjištěno, že 20 respondentů považuje webové stránky za dostatečně aktualizované a 24 respondentů si myslí, že jsou spíše aktuální. Aktuálnost webových stránek negativně hodnotilo celkem 9 respondentů, z nichž 8 je označilo za spíše neaktualizované a jeden respondent za neaktualizované. Zajímavé je, že podle názoru 4 respondentů, kteří odpověděli, že webové stránky aktualizované spíše nejsou, tam ale nejspíše najdou všechny potřebné informace (viz položka č. 20).

Položka č. 20: Zjistíte na webových stránkách všechny potřebné informace?

U této položky označilo 25 respondentů variantu „spíše ano“ a variantu „ano“ dalších 23 respondentů. Celkem 5 respondentů pak uvedlo, že na webových stránkách ZUŠ XY spíše potřebné informace nezjistí (3) nebo nezjistí (2). Z respondentů, kteří informační obsah webových stránek hodnotili negativně, se 3 respondenti domnívají, že webové stránky nejsou dostatečně přehledné a aktualizované.

V **položce č. 21** měli respondenti možnost doplnit, co jim na webových stránkách ZUŠ XY chybí. Tuto položku vyplnilo celkem 9 respondentů. Ve dvou případech se odpovědi týkaly vzhledu webových stránek, na kterých respondentům chybí „svěžest“ a „kreativita, barevnost“. V dalších případech se odpovědi týkaly spíše obsahu webových stránek, kdy respondenti postrádají „kontakty na učitele“, „aktuální informace...“, buď nejsou vůbec nebo jsou staré“ a „odkazy a informace z jiných ZUŠ, možnost stáhnutí materiálů pro výuku pro jednotlivé ročníky“. Druhá polovina poslední zmíněné odpovědi se vztahuje pravděpodobně k problematice distanční výuky, kdy by rodiče na webových stránkách takový obsah ocenili. V tomto případě ale ZUŠ XY využívá pro distanční výuku jiné platformy. Ostatní respondenti uvedli, že nepostrádají nic nebo že nevědí.

Položka č. 22: Víte, že ZUŠ XY má vlastní stránku na Facebooku?

Položku č. 22 opět vyplňovali všichni respondenti dotazníkového šetření (64). O stránce na Facebooku ví přesně polovina z nich (32). Ostatní uvedli, že o stránce nevědí a byli přesměrováni na položku č. 30. K další položce tedy pokračovalo 32 respondentů.

Položka č. 23: Jak často tuto stránku navštěvujete?

Většina respondentů, celkem 14, navštěvuje stránku na Facebooku občas, další 3 respondenti jen výjimečně a 2 respondenti často. Denně stránku na Facebooku nenavštěvuje nikdo. Z dotazníku také vyplynulo, že významná část, celkem 13 respondentů, o stránce na sociální síti Facebook ví, ale nenavštěvuje ji. Tito respondenti pak vzhledem k povaze následujících otázek dále odpovídali až na položku č. 30.

Položka č. 24: Označili jste stránku jako "To se mi líbí"?

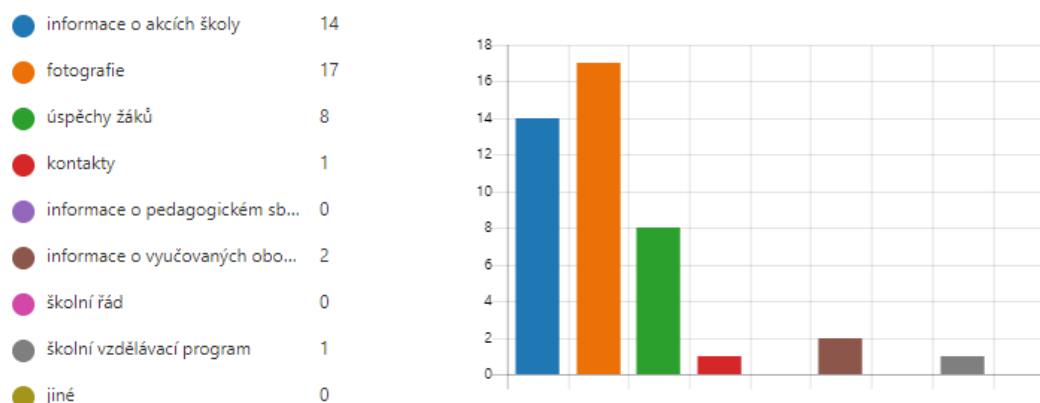
Z celkem 19 respondentů, kteří na tuto položku odpovídali, stránku 13 respondentů označilo jako „To se mi líbí“. Další 2 respondenti uvedli,

že stránce tzv. „like“ nedali a 4 respondenti si nemohli vzpomenout. Dva ze zmíněných 13 respondentů, kteří mají stránku označenou jako „To se mi líbí“, ji navštěvují často, ostatní občas a jeden respondent jen výjimečně.

Položka č. 25: Myslíte si, že jsou informace na Facebookové stránce ZUŠ XY dostatečně aktualizované?

Respondenti se zde vyjádřili, až na jednu výjimku, kladně. Podle 9 respondentů jsou stránky dostatečně aktuální, podle dalších 9 z nich jsou spíše aktualizované. Pouze jeden respondent odpověděl, že dle jeho názoru stránka na Facebooku spíše není dostatečně aktualizována.

Položka č. 26: Jaké informace hledáte na Facebookových stránkách ZUŠ XY nejčastěji? Můžete označit více možností.



Graf č. 3: Jaké informace hledají rodiče nejčastěji na Facebookových stránkách.

Z odpovědí respondentů vyplývá, že na školním Facebooku hledají nejčastěji fotografie (17) a informace o akcích školy (14). Dalších 8 respondentů jej navštěvuje, protože je zajímají úspěchy žáků. Informace o vyučovaných oborech by zde rádi našli 2 respondenti, kontakty a školní vzdělávací program označil vždy jeden respondent. Nutno podotknout, že tyto informace zde nejsou (kromě telefonního čísla a e-mailové adresy) a respondenti by k jejich získání museli navštívit webové stránky ZUŠ XY.

Pokud srovnáme odpovědi respondentů v položkách č. 16 a č. 26, zjistíme, že celkově hledají více informací na webových stránkách školy než

na Facebooku. Na stránkách školy také respondenti více vyhledávají informace, které jim budou užitečné (kontakty, informace o vyučovaných oborech aj.), na Facebooku očekávají spíše příspěvky týkající se života školy. Na obou platformách ale často zjišťují informace o pořádaných akcích a dívají se na fotografie. Respondenti tedy mají k webovým stránkám a Facebooku stejný nebo podobný postoj jako paní ředitelka ZUŠ XY, která v rozhovoru mluvila o tom, že webové stránky školy jsou oficiálnější (a tím pádem informačně bohatší) než stránka na sociální síti Facebook. Při prezentaci a propagaci školy se ale naopak více uplatní stránka na Facebooku.

Položka č. 27 sloužila k doplnění odpovědi v případě, že by někdo v předchozí položce označil odpověď „jiné“. Vzhledem k tomu, že se tak ale nestalo, neobsahovala tato položka žádné odpovědi.

Položka č. 28: Chybí Vám na Facebookové stránce něco? Pokud ano, doplňte prosím co.

Odpověď na tuto položku byla dobrovolná. Vyplnil ji pouze jeden respondent, který uvedl, že mu na Facebookové stránce ZUŠ XY nic nechybí.

Položka č. 29: Měli byste zájem dostávat e-mailové pozvánky na akce školy?

Původně měli na tuto položku odpovídat všichni respondenti (64), avšak kvůli chybě na straně autorky práce se položka zobrazila pouze 19 respondentům, kteří předtím odpovídali na položky č. 24–28. Autorka se i přesto rozhodla otázku vyhodnotit, jelikož dle jejího názoru obsahuje zajímavé zjištění. Dotázaní respondenti se totiž ve většině vyjádřili kladně k zaslání e-mailových pozvánek na školní akce. Odpověď „ano“ zvolilo 12 respondentů, „spíše ano“ pak 3 respondenti. Další 3 odpověděli „spíše ne“ a jeden respondent označil odpověď „ne“. Aby tyto odpovědi byly opravdu validní, musely by být ověřeny na větším počtu respondentů. Odpovědi

respondentů ale kontrastují s výpovědí paní ředitelky, která nepovažuje zaslání e-mailových pozvánek na akce školy za vhodný způsob propagace. Pro vedení ZUŠ XY toto zjištění může být podnětem k zamyšlení a případnému novému zhodnocení situace.

Položka č. 30: Víte, že ZUŠ XY používá elektronickou žákovskou knížku iZUŠ (www.izus.cz)?

O elektronické žákovské knížce ví z 64 respondentů drtivá většina a to 59 z nich. Pouze 5 respondentů o ní nevědělo. Ti byli přesměrováni na poslední položku č. 33, ostatní pokračovali následující položkou.

Položka č. 31: Jak často tuto stránku navštěvujete?

Nejvíce respondentů (26) uvedlo, že navštěvují webovou stránku iZUŠ občas. Často se na ni podívá 22 respondentů a jeden dokonce denně. Naopak 2 respondenti uvedli, že si stránku zobrazí jen výjimečně. Elektronickou žákovskou knížku vůbec nenavštěvuje pouze 8 respondentů a ti pak ve vyplňování dotazníku pokračovali poslední položkou č. 33.

Položka č. 32: Jaké informace na této stránce hledáte nejčastěji? Napište prosím alespoň jednu.

Tato položka byla koncipována jako otevřená a otázka, na kterou respondenti odpovídali vlastními slovy. Objevily se zde odpovědi jako například „probranou látku, hodnocení, zadané úkoly, informace o platbách za ZUŠ“ nebo „známky, rozvrh, omluvenky“ a dále různé modifikace zmíněného. Z odpovědí je patrné, že respondenti vnímají platformu iZUŠ jako prostředek ke komunikaci, která se týká vzdělávání a organizačního zajištění výuky.

Položka č. 33 byla poslední položkou v dotazníku a respondenti zde měli možnost se jakkoliv vyjádřit nebo doplnit své odpovědi. Celkem odpovědělo 6 respondentů, z nichž 2 upozorňovali na nutnost proměny

webových stránek školy. Jedna z odpovědí pak byla obsáhlá a podnětná, proto si ji zde autorka práce dovoluje uvést v plném znění:

„Nejlepší propagací ZUŠ jsou koncerty a vystoupení na veřejném prostranství. Nemusí se vždy jednat o "oficiální" koncert v sále ZUŠ nebo kulturním domě. Daleko větší propagační dosah pro nezainteresovanou veřejnost mají, byť jen krátké a ne "vyšperkované" vystoupení, např. na náměstí. Nemusí se vždy čekat jen na oficiální akce typu "ZUŠ OPEN". Určitě není problém s žáky jednotlivých oborů nebo orchestry nacvičit krátký program a třeba jednou za měsíc (v teplých měsících) se něčím, co ZUŠ dělá, prezentovat např. na náměstí/koupališti/při větších akcích města (adventní jarmark atd.) apod. Kromě lepší propagace (a lepším povědomí o existenci školy) by tato vystoupení zvedala i prestiž ZUŠ. ... a jedno doporučení: rozhodně nečekat, "až nás někdo osloví" - je potřeba se sami aktivně prezentovat."

5.4 Shrnutí výsledků z dotazníku č. 1

Z odpovědí v dotazníku vzešlo překvapivé zjištění, že zákonní zástupci se o plánovaných akcích dozvídají nejčastěji od dětí nebo prostřednictvím pedagogické komunikace od učitelů ZUŠ. Dále byly v odpovědích jako zdroje informací často zmíněny plakáty na výleповých plochách, informační systém iZUŠ a webové stránky školy. Na jednom z posledních míst se pak umístila sociální síť Facebook.

O vyvěšování plakátů ví celkem 51 respondentů. Tyto plakáty většinou poznají na první pohled a líbí se jim jejich design. Platformu iZUŠ zná celkem 59 zákonných zástupců. Většina respondentů ji navštěvuje občas, ale hledá zde především informace týkající se vzdělávání. V tom pravděpodobně spočívá úspěch této platformy jako zdroje informací o akcích ZUŠ XY, protože, jak již bylo zmíněno výše, rodiče se o akcích školy dozvídají velmi často od pedagogů. Informace z webových stránek školy čerpá 59 respondentů

a navštěvují je občas. Hledají zde příspěvky souvisejí jak s marketingovou komunikací (pořádané akce, fotografie), tak se vzděláváním (kontakty, informace o vyučovaných oborech). Rodiče na webových stránkách ZUŠ XY hodnotí kladně jejich aktuálnost a informační bohatost, ke vzhledu mají výhrady. O existenci stránky na sociální síti Facebook ví pouze polovina respondentů (32) a nenavštěvují je buď vůbec nebo jen občas. Nejspíš proto ji tedy respondenti uvedli jako zdroj informací o akcích jen v několika málo případech. Ti, kteří o její existenci vědí, ji ale většinou označili jako „to se mi líbí“ a považují ji za aktuální. Rodiče zde nejčastěji hledají fotografie, informace o školních akcích a úspěchy žáků ZUŠ. Dotazník také ukázal, že respondenti většinou nečtou místní časopis. Ti, kteří si jej pořídí, si v něm ale většinou příspěvek o ZUŠ XY přečtou.

Dotazník rozeslaný rodičům odpovídá na dílčí výzkumnou otázku č. 3: „Z jakých zdrojů čerpají rodiče informace o akcích pořádaných ZUŠ?“. Respondenti se tedy o pořádaných akcích dozvídají převážně při osobní komunikaci, na internetu nebo z plakátů. Zdroje informací o akcích hodnotí převážně kladně.

5.5 Dotazník č. 2

Dotazník č. 2 byl určen pedagogickým pracovníkům školy a celkem jej vyplnilo 12 respondentů. Vzhledem k nízkému počtu respondentů budou hodnoty u jednotlivých položek uváděny v absolutních číslech.

Položka č. 1: Jste spokojeni se vzhledem loga školy?

Se vzhledem loga školy jsou pedagogičtí pracovníci ve 4 případech spokojeni, v dalších 4 případech spíše spokojeni. Další 3 respondenti uvedli, že se jim logo školy spíše nelíbí a jednomu z respondentů se nelíbí. Dvě třetiny pedagogů jej tedy hodnotí kladně.

Položka č. 2: Líbí se Vám plakáty na akce, které ZUŠ XY pořádá?

Polovině respondentů (6) se plakáty na akce ZUŠ XY spíše líbí, jednomu respondentovi se líbí. Další 4 respondenti však uvedli, že se vzhledem plakátů spokojeni spíše nejsou. Jeden z respondentů také označil možnost „neumím posoudit“.

Zajímavé je srovnání odpovědí u této položky s položkou č. 10 dotazníku pro rodiče. Rodiče totiž vzhled plakátů ZUŠ XY hodnotí z větší části pozitivně, ale názory pedagogů jsou u této položky spíše vyrovnané.

Položka č. 3: Jsou pro Vás plakáty ZUŠ XY přehledné?

Za přehledné označilo plakáty 5 respondentů, spíše přehledné jsou pro 6 z nich. Plakáty jsou tedy evidentně vhodně uspořádány. Jeden respondent odpověděl, že tuto položku neumí posoudit.

Položka č. 4: Jsou na plakátech ZUŠ XY uvedeny všechny podstatné informace?

Zde výrazně převažuje odpověď „ano“, kterou označilo 8 respondentů. Odpověď „spíše ano“ vybrali 2 respondenti a další 2 respondenti odpověděli „neumím posoudit“. Informačně jsou tedy plakáty ZUŠ XY bohaté a žádné podstatné informace na nich nechybí.

Položka č. 5: Jste spokojeni se vzhledem webových stránek ZUŠ XY?

V této položce byli respondenti většinou kritičtí. Webové stránky školy se nelíbí 5 z nich, dalších 5 respondentů odpovědělo, že se jim spíše nelíbí. Spíše se líbí pouze 2 respondentům.

Rodiče v dotazníku takto zaměřenou položku neměli, avšak v položce č. 21, kde měli možnost doplnit, co jim na webových stránkách školy chybí, uvedli mimo jiné, že zde postrádají „kreativitu a barevnost“ nebo „svěžest“. V položce č. 33 dotazníku pro rodiče je pak jeden z respondentů označil

za „hrozná“, avšak nspecifikoval důvod svého tvrzení. Mohlo se tedy vztahovat jak na vzhled webových stránek, tak třeba i na jejich informační hodnotu.

Položka č. 6: Jsou pro Vás webové stránky školy přehledné?

I zde se respondenti vyjádřili ze dvou třetin negativně. Odpověď „ne“ označili 4 respondenti, a stejný počet respondentů vybral odpověď „spíše ne“. Přehledné jsou webové stránky školy pro jednoho respondenta a za spíše přehledné je považují 3 respondenti.

Ve srovnání s položkou č. 15 v dotazníku pro rodiče se zde respondenti názorově neshodují. Rodiče hodnotili přehlednost webových stránek ve 40 případech z 53 pozitivně. Negativní hodnocení dostaly stránky pouze od 13 respondentů z výše uvedeného dotazníku.

Položka č. 7: Jsou dle Vašeho názoru informace na webových stránkách dostatečně aktualizované?

Většina respondentů (6) uvedla, že webové stránky jsou spíše aktuální, za aktuální je považuje pouze jeden respondent. Další 3 respondenti si ale myslí, že stránky školy dostatečně aktuální spíše nejsou, jeden respondent je označil za neaktuální. Další jeden respondent pak situaci neumí posoudit.

Při srovnání této položky s položkou č. 19 v dotazníku pro rodiče bylo zjištěno, že i v tomto případě se názory obou skupin respondentů na webové stránky školy rozcházejí. Za dostatečně nebo spíše dostatečně aktualizované je považuje celkem 44 respondentů (z 53) a pouhých 9 si myslí, že jsou spíše nedostatečně nebo nedostatečně aktuální.

Položka č. 8: Změnili byste něco na webových stránkách ZUŠ XY?

Tato položka obsahovala možnost otevřené odpovědi. Respondenti zde především zmiňují, že by změnil design webových stránek, aby byly atraktivnější a přehlednější.

Položka č. 9: Jste spokojeni s prezentací ZUŠ XY na Facebooku?

U této položky je ve větší míře zastoupena odpověď „neumím posoudit“, kterou označili 4 respondenti. Zbývajících 8 respondentů je v 5 případech s prezentací ZUŠ XY na Facebooku spíše spokojeno, další 2 respondenti jsou spíše nespokojeni a jeden je nespokojen. Na základě těchto odpovědí by bylo žádoucí dále zjistit, z čeho tato spokojenost či nespokojenost pramení.

Položka č. 10: Myslíte si, že jsou příspěvky na Facebookové stránce ZUŠ XY dostatečně aktuální?

Za spíše aktuální považuje příspěvky 6 respondentů, 2 respondenti za spíše neaktuální a jeden respondent je hodnotí jako neaktuální. Zbylí respondenti (3) tuto položku neumí posoudit.

Pedagogové se tedy v zásadě shodují s rodiči, kteří na podobnou otázku odpovídali v položce č. 25. Z jejich odpovědí vyplývá, že 18 respondentů z 19 hodnotí aktuálnost příspěvků na Facebooku pozitivně.

Položka č. 11: Bylo by dle Vašeho názoru vhodné využívat pro propagaci ještě jiné sociální sítě?

Celkem 6 respondentů se vyjádřilo negativně k používání dalších sociálních sítí pro propagaci ZUŠ XY. Jeden respondent označil odpověď „ne“ a dalších 5 respondentů „spíše ne“. Část respondentů (4) uvedla, že tuto položku neumí posoudit. Kladně se vyjádřili pouze 2 respondenti, kteří pak vyplňovali také **položku č. 12**, kde měli uvést, jaké další sociální sítě by měla ZUŠ XY využívat. Jmenovali zde sociální síť Instagram a Twitter.

Položka č. 13: Propaguje ZUŠ dostatečně své akce?

Respondenti se z poloviny shodnou, že ZUŠ XY své akce propaguje dostatečně (2) nebo spíše dostatečně (4). Druhá polovina respondentů si myslí,

že akce jsou propagovány spíše nedostatečně (3) nebo situaci neumí posoudit (3).

Položka č. 14: Myslíte si, že ZUŠ XY využívá všechny dostupné formy propagace?

U této položky 5 respondentů uvedlo, že ji neumí posoudit. Ze zbylých 7 respondentů si jich 5 myslí, že ZUŠ XY spíše využívá všechny dostupné formy propagace. Dle názoru jednoho respondenta ZUŠ všechny dostupné formy propagace využívá. Tito respondenti pokračovali v dotazníku položkou č. 16. Jeden respondent označil odpověď „ne“, proto byl v **položce č. 15** požádán o doplnění. Uvedl, že „Škola by se mohla partnersky spojit s jinými zuškami v okolí, případně navázat partnerské vztahy s konzervatořemi a navzájem na svých stránkách zveřejňovat odkazy na své stránky.“ Upozorňuje tedy na možný přínos spolupráce nejen se školami stejného typu (ZUŠ v okolí), ale případně i s navazujícími školami (konzervatoře), která by mohla vést k větší propagaci školy v regionu a k jejímu celkovému zviditelnění se.

Položka č. 16: Podílíte se aktivně na propagaci ZUŠ XY?

Z dotazníku vyplývá, že na propagaci školy se pedagogové z větší části nepodílejí, jelikož 6 respondentů vybralo odpověď „spíše ne“ a další 2 respondenti odpověděli „ne“. Pouze jeden respondent uvedl, že se na propagaci ZUŠ XY aktivně podílí a další 3 respondenti označili odpověď „spíše ano“. Tito 4 respondenti, kteří odpověděli kladně, byli v **položce č. 17** požádáni o specifikaci toho, jak se na propagaci podílejí. Dva z nich uvedli, že sdílejí příspěvky na sociálních sítích. Další z respondentů podle svých slov také kromě toho propaguje ZUŠ mezi žáky svého oboru a podílí se na tvorbě plakátů. Jeden respondent uvedl, že zmíněné plakáty tvoří a vylepuje.

Položka č. 18: Jste spokojeni se zaměstnaneckými benefity, které ZUŠ XY nabízí?

Zaměstnanecké benefity byly hodnoceny většinou negativně, 5 respondentů uvedlo, že s nimi spokojeno spíše není, jeden respondent je nespokojen. Pozitivně hodnotili zaměstnanecké benefity ZUŠ XY celkem 4 respondenti, z nichž 3 jsou spíše spokojeni a jeden respondent je spokojen. Situaci neumějí posoudit 2 respondenti. Na tomto místě se nabízí otázka, co je důvodem nespokojenosti respondentů se stávajícími benefity organizace? Provedení školy by to mohl být impulz k bližšímu zkoumání dané problematiky.

Položka č. 19: Které z akcí ZUŠ XY Vám přijdou z hlediska propagace školy nejzajímavější? Uveďte prosím maximálně 3 možnosti.

Zde měli respondenti možnost otevřené odpovědi. Z odpovědí vyplynulo, že za nejzajímavější akci považují koncerty a obecně veřejná vystoupení nebo výstavy výtvarných prací žáků školy. Dále také hojně zmiňovali projekt ZUŠ Open, při kterém vystupuje ZUŠ na veřejném místě ve městě. Je zarážející, že muzikál, který v rozhovoru velmi vyzdvihovala paní ředitelka, je zde zmíněn pouze jednou.

V **položce č. 20** byl respondentům poskytnut prostor pro doplnění jakýchkoliv poznámek a připomínek. Celkem tuto položku vyplnili 3 respondenti. Jeden z nich navrhoval v souvislosti s položkou č. 13 doplnit akce jako „...flashmob, krátká vystoupení na veřejnosti za účelem pozvání na koncert či na den otevřených dveří.“ Dodává ale, že v současné situaci, kdy jsou aktivity velmi omezené kvůli pandemii nemoci COVID-19 je propagace akcí „k ničemu“. Další respondent by zase ocenil větší spolupráci se ZUŠ v České republice i v zahraničí. Poslední z respondentů si myslí, že by se ZUŠ XY měla více zaměřit na svůj produkt, lépe ho charakterizovat a podpořit tak zájem zákazníků. Dále také oceňuje spolupráci s kolegy, není však uvedeno, v jaké oblasti.

5.6 Shrnutí výsledků z dotazníku č. 2

Z odpovědí v dotazníku vyplývá, že pedagogové ZUŠ XY hodnotí marketingovou komunikaci spíše kladně, avšak často jsou jejich názory rozporuplné a k webovým stránkám školy i zaměstnaneckým benefitům jsou kritičtí. Dle názoru většiny respondentů propaguje ZUŠ své akce dostatečně. Pouze polovina respondentů si myslí, že jsou k propagaci využívány všechny dostupné formy. Druhá polovina respondentů však většinově uvedla, že danou problematiku není schopna posoudit. Na propagaci školy se pedagogové většinou nepodílejí a pokud ano, podporují ZUŠ XY sdílením příspěvků na sociálních sítích nebo tvorbou plakátů. Za nejzajímavější akce školy považují veřejná vystoupení a celorepublikový projekt ZUŠ Open, jehož se škola pravidelně účastní.

Se vzhledem loga školy jsou pedagogové spokojeni. Respondenti také hodnotí převážně kladně vzhled plakátů, jejich přehlednost a informační bohatost. Webové stránky školy byly naopak velmi kritizovány. Většina pedagogů není spokojena s jejich vzhledem a považuje je za nepřehledné. Jejich aktuálnost byla hodnocena převážně pozitivně. S prezentací na Facebooku je spokojeno 5 z 8 pedagogů, ostatní ji neumí posoudit. Stránka je dle jejich názoru dostatečně aktuální. V otázce používání jiných sociálních sítí k propagaci školy se polovina respondentů vyjádřila odmítavě a jen dva pak odpověděli, že by škola mohla využívat ještě sociální sítě Instagram a Twitter. Se zaměstnaneckými benefity není spokojena polovina zaměstnanců, ostatní jsou buď spokojeni nebo odpověděli, že situaci neumí posoudit. Jako doporučení pro ZUŠ XY navrhuje pedagogové zařadit atraktivní akce typu flashmob nebo více spolupracovat se ZUŠ v tuzemsku i v zahraničí.

Respondenti z dotazníku č. 2 pomohli odpovědět na výzkumnou otázku č. 2: „Považují pedagogové současné využívané nástroje pro marketingovou komunikaci za dostatečné?“. Četnost používaných

marketingových nástrojů je podle pedagogů ZUŠ XY dostatečná, avšak webové stránky školy nemají požadovanou kvalitu a zaměstnanecké benefity jsou pro pedagogy nedostačující.

5.7 Celkové shrnutí výzkumného šetření

Výzkumné šetření bylo realizováno pomocí rozhovoru s ředitelkou školy a dotazníky pro rodiče žáků ZUŠ XY a pedagogické pracovníky této školy. Informace získané ve výzkumném šetření odpovídají na hlavní výzkumnou otázku, která zjišťuje, jakou zkušenost s marketingovou komunikací konkrétní základní umělecké školy mají vedoucí pracovník, pedagogové a rodiče žáků.

Z výzkumu vyplývá, že jednotliví respondenti nebo skupiny respondentů mají s marketingovou komunikací ZUŠ XY odlišné zkušenosti. Paní ředitelka o marketingové komunikaci nemá mnoho teoretických znalostí a komunikuje tedy převážně intuitivně. Využívá základní prostředky jako internetové stránky, Facebook a propaguje akce ZUŠ prostřednictvím plakátů. Rodiče současných žáků ZUŠ jsou s touto formou marketingové komunikace většinou spokojeni, mají s ní tedy dobrou zkušenost, ačkoliv někteří z respondentů mají ke konkrétním nástrojům výhrady. Zkušenost pedagogických pracovníků většinou závisí na konkrétním marketingovém nástroji. Celkově by se z jejich pohledu dala marketingová komunikace ZUŠ XY označit za rozporuplnou. I přesto, že u většiny položek nakonec hodnocení vyšlo ve prospěch marketingové komunikace ZUŠ XY, byly názory respondentů často protichůdné.

5.8 Diskuze

Výsledky výzkumu v této bakalářské práci nelze zobecnit, protože výzkum se týkal pouze úzkého okruhu respondentů, kteří jsou spojeni s konkrétní ZUŠ. V rámci rozhovoru s ředitelkou ZUŠ XY byl potvrzen výrok Šeby (2010, s. 82) uvedený v kapitole 2.1 této bakalářské práce, že nejdůležitějším zákazníkem pro základní uměleckou školu je rodič. Lze ale říci, že prostředí základních uměleckých škol je v tomto do jisté míry specifické a uvedená skutečnost nevyvrací tvrzení Světlíka (2009, s. 49), který za hlavní zákazníky školy označuje žáky a studenty.

Výzkum poukázal na skutečnost, že rodiče a pedagogičtí pracovníci školy vnímají některé nástroje marketingové komunikace zcela odlišně. Je možné to ilustrovat například při porovnání názoru respondentů na webové stránky školy. V položce č. 15 (dotazník č. 1) a č. 6 (dotazník č. 2), kdy byli respondenti dotázáni na přehlednost webových stránek ZUŠ XY, je rodiče hodnotili jako přehledné či spíše přehledné v 75,47 % případů, avšak pedagogové je považovali z 66,67 % za spíše nepřehledné nebo nepřehledné. Dále pedagogové v položce č. 5 uvedli, že se vzhledem webových stránek spokojeni z 83,33 % nejsou. Zákonní zástupci na vzhled webových stránek sice v dotazníku č. 1 přímo dotázáni nebyli, ale v položce č. 21, kde měli možnost doplnit, co jim na webových stránkách školy chybí, uvedli 2 respondenti, že postrádají svěžest nebo barevnější a kreativnější zpracování. Názory se lišily také v položkách č. 19 (dotazník č. 1) a č. 7 (dotazník č. 2), kdy byla hodnocena aktuálnost webových stránek. Z rodičů je za aktuální či spíše aktuální považuje 83,02 % respondentů, z pedagogů však jen 58,33 %. Podobně se obě skupiny respondentů rozcházely při v názoru na vzhled plakátů ZUŠ XY, protože 86,27 % rodičů jej hodnotí kladně, ale jen 58,33 % pedagogů tento názor sdílí. Z výzkumu dále vyplynulo, že rodiče nejsou dostatečně seznámeni se školní stránkou na sociální síti Facebook. O její existenci ví pouze

50 % z nich. Názory na její aktuálnost byly u obou skupin respondentů velmi odlišné, jelikož kladně ji hodnotilo 94,74 % rodičů, ale pedagogové ji považují za dostatečně aktuální pouze z 50 %. Překvapivým zjištěním bylo, že 50 % pedagogických pracovníků není spokojeno s nabízenými zaměstnaneckými benefity.

Je otázkou, jaké by byly výsledky výzkumu, kdyby se do dotazníkového šetření zapojil větší počet respondentů ze strany rodičů nebo by oběma skupinám respondentů byly položeny stejné otázky. I přesto, že výzkum nebyl zaměřen na porovnání názoru na marketingovou komunikaci školy z hlediska zákonných zástupců a pedagogických pracovníků, bylo u některých položek možné toto srovnání provést. Dle názoru autorky práce by bylo v budoucnu prospěšné realizovat i takto orientovaný výzkum. Přínosné by jistě bylo také prozkoumat důvody, které respondenty vedou k zastávanému názoru.

Neočekávaným zjištěním také bylo, že marketingová komunikace je v ZUŠ XY do jisté míry spjata s pedagogickou komunikací. Proto by bylo dobré zajímat se o povědomí veřejnosti v daném regionu o ZUŠ XY nebo zjistit její názor na marketingové aktivity této ZUŠ. Veřejnost, která nijak neparticipuje na vzdělávacím procesu žáků, se totiž o akcích nemůže dozvědět prostřednictvím pedagogické komunikace. Proto by tento výzkum mohl ukázat skutečnou efektivitu marketingové komunikace ZUŠ XY.

6 Doporučení pro ZUŠ XY

Na základě informací zjištěných při výzkumu autorka práce formulovala pro ZUŠ XY následující doporučení:

- V rámci dalšího vzdělávání vedení školy se zaměřit na problematiku marketingu a marketingové komunikace ve školství. V této oblasti mohou být proškoleni i někteří z učitelů, jež by byli ochotni se na marketingové komunikaci aktivně podílet.
- Zpracovat strategii marketingové komunikace a řídit se jí.
- Pokračovat v propagaci školy na ve veřejných vystoupeních žáků a při výstavách žákovských prací. K uvedeným účelům využívat nejen prostory ZUŠ, ale zvážit i možnost vystoupení či výstavy v exteriéru nebo v méně obvyklých prostorách.
- Zaměřit se na současně využívané nástroje a ty rozvíjet. Především modernizovat vzhled webových stránek a zvýšit povědomí o školní stránce na Facebooku. Na obě platformy pak přidávat aktuální informace. Zvážit i změnu vzhledu plakátů.
- Prezentovat školu na vlastním YouTube kanálu.
- Na větším vzorku respondentů ověřit, zda by zákonní zástupci měli zájem dostávat upozornění na školní akce e-mailem.
- Zjistit, proč je odezva na den otevřených dveří ze strany veřejnosti minimální a podle toho akci přizpůsobit očekávání potenciálních zákazníků.
- Prodiskutovat s pedagogickými pracovníky aktuálně nabízené zaměstnanecké benefity a případně navrhnout jejich změnu.

Závěr

Cílem bakalářské práce bylo specifikovat marketingovou komunikaci v kontextu základních uměleckých škol a navrhnout možnosti dalšího rozvoje marketingové komunikace konkrétní základní umělecké školy.

Teoretická část práce byla v první kapitole věnována specifikaci základního uměleckého školství v České republice. Druhá kapitola se zabývala definováním marketingu, vymezila strategického zákazníka základní umělecké školy a popsala marketingový mix ve školství. Ve třetí kapitole byla uvedena do kontextu školy marketingová komunikace a komunikační mix, u nějž byly popsány jednotlivé nástroje. Kapitola se také zabývala pedagogickou komunikací, která může být z jistého úhlu pohledu chápána jako součást marketingové komunikace.

Na teoretickou část této práce navázala empirická část, která se věnovala marketingové komunikaci konkrétní ZUŠ. Rozhovorem s ředitelkou této ZUŠ bylo zjištěno, že škola se propaguje především prostřednictvím veřejných vystoupení žáků školy a k marketingové komunikaci používá základní nástroje jako jsou plakáty na výlepových plochách, webové stránky školy a sociální síť Facebook. Dotazníkovým šetřením mezi rodiči současných žáků se ukázalo, že informace o pořádaných akcích konkrétní ZUŠ čerpají primárně z komunikace související se vzděláváním, ať už přímo od dětí, od učitelů nebo přes informační systém iZUŠ. Dále často uváděli plakáty na výlepových plochách a webové stránky školy. Pedagogičtí pracovníci považují současné využívané nástroje marketingové komunikaci za dostatečné z hlediska množství, ale mají výhrady k jejich kvalitě. Získané informace vedli také k odpovědi na hlavní výzkumnou otázku, která zjišťovala, jakou zkušenost s marketingovou komunikací konkrétní základní umělecké školy mají vedoucí pracovník, pedagogové a rodiče. Z výzkumu vyplývá, že i když paní ředitelka nemá s marketingovou komunikací velké

zkušenosti, některé její nástroje aktivně využívá a nebrání se aplikaci nových forem marketingové komunikace. Rodiče marketingovou komunikaci konkrétní ZUŠ vnímají pozitivně. U pedagogických pracovníků sice také převažuje pozitivní zkušenost, ale jejich názory jsou rozporuplnější. Na závěr byla formulována doporučení pro další rozvoj marketingové komunikace konkrétní ZUŠ.

Cíl práce byl naplněn. Jejím hlavním přínosem je možnost praktického využití v konkrétní ZUŠ, kde může sloužit jako podklad ke zdokonalení marketingové komunikace a tím přispět k rozšíření povědomí o škole v regionu.

Seznam použité literatury a zdrojů

Báča, M., & Báčová, T. (2011). *Public relations škol*. Citováno 12. února. 2021. Dostupné z: <https://clanky.rvp.cz/clanek/c/U/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>

Bořek, L. (2010). *Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání*. Výzkumný ústav pedagogický v Praze.

Česko. (2004). *Zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon*. Citováno 13. března 2021. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/dokumenty-3/skolsky-zakon-ve-zneni-ucinnem-od-25-8-2020>

Česko. (2005). *Vyhláška č. 71/2005 Sb., o základním uměleckém vzdělávání*. Citováno 11. prosince 2020. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/file/54172/download/>

Česko. (2020). *Usnesení vlády České republiky ze dne 12. října 2020 č. 1022*. Citováno 11. prosince 2020. Dostupné z: <https://www.msmt.cz/file/54059/>

ČSÚ. (2020). *Klesají počty prvňáků i vysokoškolských studentů*. Citováno 11. prosince 2020. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/klesaji-pocty-prvnaku-i-vysokoskolskych-studentu>

Eger, L. (2010). *Komunikace vzdělávacích organizací s veřejností na internetu*. Česká andragogická společnost.

Francová, E. (2003). *Marketing ve školství*. Univerzita Palackého.

Hartl, P., & Hartlová, H. (2010). *Velký psychologický slovník*. Portál.

- Havlíčková, B. (2015). *Marketingové řízení ZUŠ – klíč ke strategickému rozvoji školy*. (Bakalářská práce). Univerzita Karlova. Dostupné z: <https://is.cuni.cz/webapps/zzp/detail/151685/>
- Hendl, J. (2016). *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace* (Čtvrté, přepracované a rozšířené vydání). Portál.
- Hesková, M. (2001). *Marketingová komunikace – součást marketingového mixu*. Vysoká škola ekonomická, Fakulta managementu Jindřichův Hradec.
- Hesková, M., & Štarchoň, P. (2009). *Marketingová komunikace a moderní trendy v marketingu*. Oeconomica.
- Chráška, M. (2016). *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu* (2., aktualizované vydání). Grada.
- Jakubíková, D. (1998). *Aplikace marketingu ve školství*. Západočeská univerzita.
- Johnová, R. (2008). *Marketing kulturního dědictví a umění: [art marketing v praxi]*. Grada.
- Kapoun, P. (2014). *Marketing ve vzdělávání*. Ostravská univerzita v Ostravě.
- Karlíček, M. (2016). *Marketingová komunikace: jak komunikovat na našem trhu* (2., aktualizované a doplněné vydání). Grada.
- Kotler, P. (2007). *Moderní marketing: 4. evropské vydání*. Grada.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2013). *Marketing management* ([14. vyd.], přeložil Tomáš Juppá, Martin Macheč). Grada.
- Kozel, R., Mynářová, L., & Svobodová, H. (2011). *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Grada.
- Kraus, J. (2006). *Nový akademický slovník cizích slov A-Ž*. Academia.

Mareš, J., & Křivohlavý, J. (1995). *Komunikace ve škole*. Masarykova univerzita.

Michal, M. (2012). *Moderní trendy v pedagogické komunikaci*. (Diplomová práce). Univerzita Palackého v Olomouci. Dostupné z: <http://www.vyzkum-mladez.cz/zprava/1408704390.pdf>

Musil, J. (2010). *Sociální a mediální komunikace*. Univerzita Jana Amose Komenského.

Nelešovská, A. (2005). *Pedagogická komunikace v teorii a praxi*. Grada.

Průcha, J. (Ed.). (2009). *Pedagogická encyklopedie*. Portál.

Průcha, J. (2017). *Moderní pedagogika* (Šesté, aktualizované a doplněné vydání). Portál.

Průcha, J., Mareš, J., & Walterová, E. (2003). *Pedagogický slovník* (4. aktualiz. vyd). Portál.

Příkrylová, J. (2019). *Moderní marketingová komunikace* (2., zcela přepracované vydání). Grada.

Pol, M. (2007). *Škola v proměnách*. Masarykova univerzita.

Sferle, S., Gardan, D., Gudei, S., & Geangu, I. (2012). Implementation of marketing principles a necessity in primary school education. *Contemporary Readings in Law and Social Justice*, 4(2), 764-773.

Slavík, J. (2014). *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách: jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby*. Grada.

Sociální síť. (2021). Síť v hrsti. Citováno 7. března 2021. Dostupné z: <https://sitevhrsti.cz/socialni-site/>

Světlík, J. (1996). *Marketing školy*. EKKA.

Světlík, J. (2009). *Marketingové řízení školy* (2., aktualiz. vyd). Wolters Kluwer Česká republika.

Šeba, M. (2010). *Aplikace marketingové komunikace v základním uměleckém školství*. (Diplomová práce). Masarykova univerzita. Dostupné z:
<https://is.muni.cz/th/wc4rf/>

Švaříček, R., & Šedřová, K. (2014). *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách* (Vyd. 2). Portál.

Vašítková, M. (2014). *Marketing služeb: efektivně a moderně* (2., aktualiz. a rozš. vyd). Grada.

Vymětal, J. (2008). *Průvodce úspěšnou komunikací: efektivní komunikace v praxi*. Grada.

Zamazalová, M. (2010). *Marketing* (2., přeprac. a dopl. vyd). C.H. Beck.

Rozhovor

Respondentka A, rozhovor ze dne 17. 12. 2020, osobní rozhovor, 43 min. 54 s., záznam v archivu autorky.

Seznam zkratk

MŠMT – ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy

PR – public relations (vztahy s veřejností)

RVP – rámcový vzdělávací program

RVP ZUV – Rámcový vzdělávací program pro základní umělecké vzdělávání

ŠVP – školní vzdělávací program

WOM – word-of-mouth (ústní šíření)

ZUŠ – základní umělecká škola

Seznam obrázků

Obrázek 1: Členitý trh školy

Seznam grafů

Graf č. 1: Jakým způsobem se rodiče nejčastěji dozvídají o plánované akci ZUŠ.

Graf č. 2: Jaké informace nejčastěji hledají rodiče na webových stránkách ZUŠ XY.

Graf č. 3: Jaké informace hledají rodiče nejčastěji na Facebookových stránkách.

Seznam příloh

Příloha č. 1: Dotazník č. 1

Příloha č. 2: Dotazník č. 2

Příloha č. 1: Dotazník č. 1

Vážení rodiče,

jmenuji se Alžběta Pupíková a studuji 3. ročník Univerzity Palackého v Olomouci. Dovoluji si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který bude součástí mé bakalářské práce. Jeho cílem je zjistit, odkud čerpáte informace o akcích pořádaných základní uměleckou školou v XY. Vyplnění dotazníku by Vám nemělo zabrat více než 10 minut.

Dotazník je zcela anonymní a Vaše odpovědi budou využity pouze pro potřeby mé bakalářské práce. Jeho vyplněním souhlasíte se zpracováním poskytnutých informací.

Pokud byste měli zájem prohlédnout si zpracované výsledky dotazníku, kontaktujte mne na emailové adrese: alzbeta.pupikova01@upol.cz.

Děkuji Vám za spolupráci!

Alžběta Pupíková

Povinné otázky jsou označeny hvězdičkou (*). Není-li uvedeno jinak, označte, prosím pouze jednu odpověď.

Obecné informace

1. Jste: *

- muž
- žena
- jiné

2. Jaký obor v ZUŠ XY navštěvuje Vaše dítě? Můžete označit více možností. *

- Hudební obor
- Taneční obor
- Výtvarný obor

Akce ZUŠ XY

U vybraných otázek se Vám mohou na základě odpovědi zobrazit další doplňující otázky.

3. Jakým způsobem se nejčastěji dozvídáte o plánovaném koncertu/vystoupení/výstavě žákovských prací v ZUŠ XY? Můžete označit více možností. *

- z plakátů na výleповých plochách
- webové stránky školy
- Facebook
- iZUŠ
- od známých
- místním rozhlasem
- od dětí
- od učitelů ZUŠ
- jiné

4. Pokud jste v předchozí otázce zvolili možnost "jiné", doplňte prosím Vaši odpověď:

5. Navštěvujete akce, které ZUŠ XY pořádá? *

- Ano
- Ne

6. Vzpomenete si, jakou akci ZUŠ jste navštívili naposled? *

7. Navštěvujete akce školy, i když na nich nevystupuje Vaše dítě? *

- Ano
- Ne

Propagace

U vybraných otázek se Vám mohou na základě odpovědi zobrazit další doplňující otázky.

8. Víte, že ZUŠ XY vyvěšuje plakáty na své akce? *

- Ano
- Ne

9. Poznáte z dálky na výleповé ploše plakát ZUŠ XY, přestože jste ještě nečetli text? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

10. Líbí se Vám plakáty ZUŠ XY? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíš ne
- Ne
- Neumím posoudit

11. Čtete měsíčník "XY zpravodaj"? *

- Ano
- Ne

12. Přečtete si ve "XY zpravodaji" příspěvek, který se týká ZUŠ? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

13. Víte, že ZUŠ XY má webové stránky (www.zusxy.cz)? *

- Ano
- Ne

14. Jak často navštěvujete tyto webové stránky? *

- Nenavštěvuji
- Jen výjimečně
- Občas
- Často
- Denně

15. Jsou pro vás webové stránky ZUŠ XY přehledné? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

16. Jaké informace hledáte na webových stránkách ZUŠ XY nejčastěji? Můžete označit více možností. *

- informace o akcích školy
- fotografie
- úspěchy žáků
- kontakty
- informace o pedagogickém sboru
- informace o vyučovaných oborech
- školní řád
- školní vzdělávací program
- jiné

17. Pokud jste v předchozí otázce zvolili možnost "jiné", doplňte prosím Vaši odpověď:

18. Odhadněte prosím, jak dlouho Vám zabere hledání požadované informace na webových stránkách ZUŠ XY: *

- 1 minutu
- 3 minuty
- 5 minut
- více než 5 minut

19. Myslíte si, že jsou informace na webových stránkách dostatečně aktualizované? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

20. Zjistíte na webových stránkách všechny potřebné informace? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

21. Chybí Vám na webových stránkách ZUŠ XY něco? Pokud ano, doplňte prosím co:

22. Víte, že ZUŠ XY má vlastní stránku na Facebooku? *

- Ano
- Ne

23. Jak často tuto stránku navštěvujete? *

- Nenavštěvuji
- Jen výjimečně
- Občas
- Často
- Denně

24. Označili jste stránku jako "To se mi líbí"? *

- Ano
- Ne
- Nemohu si vzpomenout

25. Myslíte si, že jsou informace na Facebookové stránce ZUŠ XY dostatečně aktualizované? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

26. Jaké informace hledáte na Facebookových stránkách ZUŠ XY nejčastěji? Můžete označit více možností. *

- informace o akcích školy
- fotografie
- úspěchy žáků
- kontakty
- informace o pedagogickém sboru
- informace o vyučovaných oborech
- školní řád
- školní vzdělávací program
- jiné

27. Pokud jste v předchozí otázce zvolili možnost "jiné", doplňte prosím Vaši odpověď:

28. Chybí Vám na Facebookové stránce něco? Pokud ano, doplňte prosím co.

29. Měli byste zájem dostávat emailové pozvánky na akce školy?

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

30. Víte, že ZUŠ XY používá elektronickou žákovskou knížku iZUŠ (www.izus.cz)? *

- Ano
- Ne

31. Jak často tuto stránku navštěvujete? *

- Nenavštěvuji
- Jen výjimečně
- Občas
- Často
- Denně

32. Jaké informace na této stránce hledáte nejčastěji? Napište prosím alespoň jednu. *

Závěr

33. Pokud byste chtěli ještě něco doplnit, zde máte prostor:

Příloha č. 2: Dotazník č. 2

Milí kolegové,

studuji 3. ročník na Filosofické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci a dovoluji si Vás požádat o vyplnění tohoto dotazníku, který bude součástí mé bakalářské práce. Cílem dotazníku je zjistit, zda považujete aktuálně využívané nástroje marketingové komunikace za dostatečné. Vyplnění dotazníku Vám nezabere více než 5 minut.

Dotazník je zcela anonymní a Vaše odpovědi budou využity pouze pro potřeby mé bakalářské práce. Jeho vyplněním souhlasíte se zpracováním poskytnutých informací.

Pokud byste měli zájem prohlédnout si zpracované výsledky dotazníku, kontaktujte mne na emailové adrese: alzbeta.pupikova01@upol.cz.

Děkuji Vám za spolupráci!

Alžběta Pupíková

Povinné otázky jsou označeny hvězdičkou (*). Není-li uvedeno jinak, označte, prosím pouze jednu odpověď.

1. Jste spokojeni se vzhledem loga školy? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

2. Líbí se Vám plakáty na akce, které ZUŠ XY pořádá? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

3. Jsou pro Vás plakáty ZUŠ XY přehledné? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

4. Jsou na plakátech ZUŠ XY uvedeny všechny podstatné informace? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

5. Jste spokojeni se vzhledem webových stránek ZUŠ XY (www.zusxy.cz)? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

6. Jsou pro Vás webové stránky školy přehledné? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

7. Jsou dle Vašeho názoru informace na webových stránkách dostatečně aktualizované? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

8. Změnili byste něco na webových stránkách ZUŠ XY? *

9. Jste spokojeni s prezentací ZUŠ XY na Facebooku? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

10. Myslíte si, že jsou příspěvky na Facebookové stránce ZUŠ XY dostatečně aktuální? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

11. Bylo by dle Vašeho názoru vhodné využívat pro propagaci ještě jiné sociální sítě? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

12. Napište prosím, jaké další sociální sítě by bylo vhodné využívat: *

13. Propaguje ZUŠ dostatečně své akce? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

14. Myslíte si, že ZUŠ XY využívá všechny dostupné formy propagace? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

15. Napište prosím, jaké formy propagace by mohla ZUŠ XY ještě využívat: *

16. Podílíte se aktivně na propagaci ZUŠ XY? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

17. Doplňte prosím, jak konkrétně se na propagaci podílíte: *

18. Jste spokojeni se zaměstnaneckými benefity, které ZUŠ XY nabízí? *

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne
- Neumím posoudit

19. Které z akcí ZUŠ XY Vám přijdou z hlediska propagace školy nejzajímavější? Uveďte prosím maximálně 3 možnosti. *

20. Pokud byste chtěli ještě něco doplnit, zde máte prostor: