

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra informačních technologií



Diplomová práce

Sociální sítě jako nástroj propagace ve veřejné správě

Autor práce: Bc. Linda Štryplová

Vedoucí práce: Ing. Václav Lohr, Ph.D.

© 2019 ČZU v Praze

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Linda Štrymplová

Veřejná správa a regionální rozvoj

Název práce

Sociální síť jako nástroj propagace ve veřejné správě

Název anglicky

Social networks as a tool for the promotion of public administration

Cíle práce

Cílem diplomové práce je návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst. Dílčím cílem je analýza a zhodnocení efektivnosti komunikace veřejné správy prostřednictvím sociální sítě Facebook za účelem propagace městských aktivit. Práce hodnotí zveřejňovaný obsah na městském facebookovém profilu, frekvenci jeho zveřejňování, reakci uživatelů na obsah a reakci odezvy města na příspěvky od občanů včetně dotazů a připomínek.

Metodika

Práce bude v teoretické části vycházet z odborných zdrojů doplněných o informace z oficiálních zdrojů publikovaných sociální sítí.

Praktická část bude založena na sledování sociální sítě, konkrétně na aktivity městských facebookových profilů k propagaci městských aktivit, oprávnění zaměstnanců ke zveřejňování obsahu včetně četnosti zveřejňování a reakce na publikované příspěvky. Statistická data získaná tímto praktickým pozorováním aktivit budou analyzována, vyhodnocena a porovnána. Analýza bude doplněna o vlastní výzkum, který bude realizován metodou dotazníkového šetření a metodou focus group vybrané cílové skupiny.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 stran

Klíčová slova

sociální síť, Facebook, veřejná správa, propagace, komunikace, zveřejňovaný obsah

Doporučené zdroje informací

HARASIMOVÁ, S. *Marketing ve veřejné správě : [studijní materiály pro kombinované studium Veřejná správa a regionální politika]*. Opava: Optyx, 2009. ISBN 978-80-85819-74-8.

HEGER, V. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3779-9.

HENDL, J. *Přehled statistických metod zpracování dat : analýza a metaanalýza dat*. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-7178-820-1.

JANOUCH, V. *Internetový marketing : prosadte se na webu a sociálních sítích*. Brno: Computer Press, 2010. ISBN 978-80-251-2795-7.

KOMÁRKOVÁ, R. – KAŠPAROVÁ, E. – SURYNEK, A. *Základy sociologického výzkumu*. Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-038-4.

Předběžný termín obhajoby

2018/19 LS – PEF

Vedoucí práce

Ing. Václav Lohr, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra informačních technologií

Elektronicky schváleno dne 11. 9. 2018

Ing. Jiří Vaněk, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 19. 10. 2018

Ing. Martin Pelikán, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 28. 02. 2019

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Sociální sítě jako nástroj propagace ve veřejné správě" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 28. 03. 2019

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucímu diplomové práce panu Ing. Václavu Lohrovi, Ph.D. za odborné vedení, za pomoc, rady a ochotu při zpracování této práce.

Sociální síť jako nástroj propagace ve veřejné správě

Souhrn

Tato práce se zabývá problematikou sociálních sítí jako nástrojem propagace ve veřejné správě. Teoretická část definuje základní pojmy, které souvisí s veřejnou správou, marketingem a sociálními sítěmi. Zprvu je vymezena veřejná správa s podrobnější definicí územní samosprávy, dále pak práce definuje pojem marketing, kde se zároveň i detailněji zabývá jeho využitím a efektivností ve veřejné správě. Závěr teoretické části práce pojednává o konkrétní sociální síti Facebook, její historii a využitím pro účely komunikace s uživateli a propagace různých aktivit.

V praktické části je analyzováno využívání sociální sítě Facebook v marketingu veřejné správy České republiky, konkrétně magistrátů krajských měst České republiky. Práce hodnotí způsoby a efektivnost využívání sociální sítě za účelem komunikace a propagace městských aktivit. Cílem je vytvoření návrhu opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst. Výzkum je doplněn o dotazníkové šetření v rámci jednotlivých magistrátů krajských měst České republiky, které tyto návrhy ověřuje. Závěr praktické části práce je obohacen o názory a postoje včetně vlastních návrhů, které byly získány ze skupinového rozhovoru Focus group.

Klíčová slova: sociální síť, Facebook, veřejná správa, propagace, komunikace, zveřejňovaný obsah

Social networks as a tool for the promotion of public administration

Summary

This thesis deals with the issue of social networks as a tool for the promotion of public administration. The theoretical part defines basic concepts related to public administration, marketing and social networks. At first, a public administration with a more detailed definition of territorial self-government is defined. The thesis also defines the concept of marketing, where also detailed deals with its usage and efficiency in public administration. In conclusion of the theoretical part, the thesis deals with a specific social network Facebook, its history and usage for communication with users and promotion of various activities.

The practical part analyzes the usage of social network Facebook in the marketing of the public administration of the Czech Republic, namely the municipalities of the regional cities of the Czech Republic. The thesis evaluates the ways and effectiveness of using the social network to communicate and promote municipal activities. The objective is to create a proposal for measures to improve the management of the municipal facebook's profile of the municipalities of the regional cities. The research contain a questionnaire survey within individual the municipalities of the regional cities in the Czech Republic which verifies these proposals. The conclusion of the practical part is enriched by comments and attitudes including own proposals that were obtained from the Focus group interview.

Keywords: social network, Facebook, public administration, promotion, communication, publish content

Obsah

1 Úvod.....	8
2 Cíl práce a metodika	10
2.1 Cíl práce	10
2.2 Metodika	10
3 Teoretická východiska	11
3.1 Metody výzkumu	11
3.1.1 Dotazníkové šetření	11
3.1.2 Focus group.....	11
3.2 Veřejná správa	12
3.3 Územní samospráva	13
3.3.1 Obce	13
3.3.2 Kraje.....	16
3.4 Marketing.....	17
3.5 Využití marketingu ve veřejné správě.....	22
3.5.1 Destinační marketing	23
3.6 Efektivnost marketingu ve veřejné správě	24
3.7 Využití sociálních sítí ve veřejné správě.....	26
3.7.1 Sociální síť Facebook	30
3.7.2 Facebook jako nástroj propagace.....	31
4 Vlastní práce	37
4.1 Analýza využívání sociální sítě Facebook dle jednotlivých magistrátů	38
4.1.1 Zhodnocení efektivnosti komunikace na sociální síti Facebook dle jednotlivých magistrátů	48

4.2	Návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst	51
4.3	Ověření návrhu opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst	54
4.4	Zpráva z kvalitativního šetření Focus group	58
4.4.1	Cíle Focus group	58
4.4.2	Organizace Focus group	59
4.4.3	Účastníci Focus group	59
4.4.4	Názory a postoje	60
4.4.5	Návrhy na zlepšení správy profilů od respondentů	61
5	Diskuze	63
6	Závěr.....	65
7	Seznam odborné literatury.....	67
8	Přílohy	76
	Příloha 1 – Dotazníkové šetření	76
	Příloha 2 - Návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst	83
	Příloha 3 – Scénář Focus group	85

1 Úvod

Místní správa je nejdůležitější cestou, kterou jsou občanům poskytovány veřejné služby. Obecní a městské úřady jsou zároveň představiteli místní zastupitelské demokracie a pověřenými orgány státní správy, které realizují rozdílné zájmy svých obyvatel. Povaha a úkoly místní správy mohou být podle některých názorů v rozporu s marketingovou koncepcí. Většina služeb poskytovaných místní správou má charakter veřejných služeb, které nejsou předmětem směny, a tudíž nelze stanovit jejich cenu na trhu. Ačkoliv tyto služby jsou skutečně svou povahou veřejné, u značného množství z nich (např. kultura, bydlení, technické služby) lze do jisté míry uplatnit některé prvky tržních mechanismů. Právě tyto typy služeb jsou předmětem zájmu reforem v místní správě, neboť jejich správné řízení může místní správu podstatně zefektivnit (Janečková, Vašítková, 1999).

Sociální sítě jsou v současné době stále ještě velmi trendová záležitost. Již nyní se jim však podařilo něco, co ve světě informačních technologií doposud nemělo obdoby. Díky rozšiřování mobilního internetu a díky „zcivilnění“ IT do podoby, kdy jsou použitelné nejen pro hrstku expertů, ale pro širokou populaci, se staly všeobecnou komunikační platformou. Z těchto důvodů je nezbytné, aby se staly standardní součástí marketingové komunikace (Bednář, 2011).

Rozšíření internetu, a v důsledku toho vznik online komunikace, výrazným způsobem změnilo charakter marketingové komunikace organizací a podobu komunikačního mixu i komunikačních kampaní (Karlíček a kol., 2016).

Internetový marketing je pojem, který už zdomácněl i v češtině. Obsah tohoto pojmu je však pro řadu lidí zcela neznámý nebo zavádějící. Existují totiž firmy, které „dělají stránky“, ale o marketingu toho mnoho nevědí. Marketing na internetu je celý komplex činností. Více než v aktivitách mimo internet se zde vše prolíná, navazuje na sebe a vzájemně se ovlivňuje. Marketing na internetu vyžaduje trpělivost a dlouhodobou perspektivu, je nutné (a možné) vše měřit a vyhodnocovat (Janouch, 2010).

V teoretické části práce jsou definovány základní pojmy, které souvisí s veřejnou správou, marketingem a sociálními sítěmi. Podrobněji se autorka následně zabývá využitím marketingu na sociálních sítích ve veřejné správě, konkrétně tedy sociální sítí Facebook. Teoretická část je primárně založena na doporučené literatuře ze zadání této diplomové práce a další odborné literatury uvedené v příloze práce. Práce čerpá z hlavních autorů, jako jsou Foret (2003, 2008), Horník a Kuš (2016), Janouch (2010), Jetek (2007) a Koudelka (2006,

2008). Autorka využívá i dostupné internetové zdroje, zejména Český statistický úřad, zákony České republiky, Ústavu České republiky, webové stránky magistrátů krajských měst České republiky a vybrané sociální sítě.

Praktická část analyzuje využívání sociální sítě v marketingu veřejné správy České republiky, konkrétně magistrátů krajských měst České republiky. Analýza se zaměřuje na sociální síť Facebook, u které se autorka zabývala, jakým způsobem magistráty krajských měst tuto sociální síť používají a jak jejím prostřednictvím komunikují.

Praktická část vychází z primárních zdrojů, jakými jsou informace z webových stránek včetně informací ze sociální sítě jednotlivých magistrátů. K hlubší analýze aktivit na sociální síti magistrátů měst je následně využito vlastní pozorování a analytická aplikace ZoomSphere.

Výstupem diplomové práce je zhodnocení efektivnosti a stanovení, jakým způsobem využívají magistráty měst sociální síť za účelem sdělení o aktuálním ději ve městě a propagace aktivit, jak už společenských, nebo kulturních, a naopak jak magistráty měst nedokáží využít plného potenciálu marketingu na sociální síti. Výstup práce obsahuje i návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst pro efektivnější komunikaci s občany města a nejen jich.

Výše zmíněný návrh opatření na zlepšení správy městských profilů je ověřen dotazníkovým šetřením v rámci jednotlivých magistrátů krajských měst v ČR. Analýza využívání sociální sítě Facebook magistráty krajských měst a návrh opatření na zlepšení správy městských profilů jsou následně doplněny názory a postoji včetně vlastních návrhů, které byly získány ze skupinového rozhovoru Focus group se zaměstnanci spravujícími vybrané facebookové profily.

Téma diplomové práce je vybráno z toho důvodu, že autorka práce sama pracuje na magistrátu na Odboru kultury, sportu a sociálních služeb a velmi často se stýká s problematikou o šíření informací občanům města. Proto se rozhodla k analýze využívání sociálních sítí, které nabízí možnost moderního přístupu k marketingu, a navrhnout opatření k zlepšení jejich využívání ve veřejné sféře.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst.

Dílčím cílem je analýza a zhodnocení efektivity komunikace veřejné správy prostřednictvím sociální sítě Facebook za účelem propagace městských aktivit. Práce hodnotí zveřejňovaný obsah na městském facebookovém profilu, frekvenci jeho zveřejňování, reakci uživatelů na obsah a reakci odezvy města na příspěvky od občanů včetně dotazů a připomínek.

2.2 Metodika

Práce v teoretické části vychází z odborných zdrojů doplněných o informace z oficiálních zdrojů publikovaných sociální sítí.

Praktická část je založena na sledování sociální sítě, konkrétně na aktivity městských facebookových profilů k propagaci městských aktivit, oprávnění zaměstnanců ke zveřejňování obsahu včetně četnosti zveřejňování a reakce na publikované příspěvky.

Statistická data získaná tímto praktickým pozorováním aktivit jsou analyzována, vyhodnocena a porovnána. Analýza je doplněna o vlastní výzkum, který je realizován metodou dotazníkového šetření a metodou Focus group vybrané cílové skupiny.

3 Teoretická východiska

3.1 Metody výzkumu

3.1.1 Dotazníkové šetření

Dotazníky patří mezi organizačně i finančně výhodnější techniky. Jedná se o operativní sociologické šetření, které může probíhat buď písemným dotazováním, přes internet, ale také prostřednictvím telefonu, nebo osobním kontaktem s respondenty v terénu. Podle formy dotazování, tj. míry volnosti, která je respondentovi při odpovědi dána, dělíme otázky na (Urban, 2017):

- uzavřené – při zodpovídání není respondentovi dána volnost pro sebevyjádření;
- polouzavřené – dávají respondentovi k předpřipravenému výčtu odpovědí navíc šanci se svobodně vyjádřit;
- otevřené – záleží jenom na respondentovi, jak otázku zodpoví.

Jde o techniku náročnou a citlivou s ohledem na ochotu a kompetenci dotazovaných. Kvalitní informaci přinášejí pouze otázky srozumitelné a jednoznačné, které jsou pro respondenta zajímavé, ne však dotěrné nebo sugestivní (Buriánek, 1996). Tato výzkumná metoda spadá pod kvantitativní výzkum.

3.1.2 Focus group

Focus group (neboli skupinový rozhovor) je rozhovor, který probíhá ve skupině 6 – 12 lidí. V rámci této skupiny je důležitá role moderátora, který celou diskuzi řídí. Tato metoda oproti ostatním je pro účastníky příjemnější, protože mohou diskutovat ve skupině, ne jako u individuálních hloubkových rozhovorů. Tato metoda navíc vyvolává diskuzní interakci mezi jedinci, kteří diskutují na společné téma. Je tedy možné, že se diskuze může více vyostřit a jednotlivci během diskuze v rámci vzájemné interakce mohou změnit svůj názor na diskutovanou problematiku. Tato výzkumná metoda spadá pod kvalitativní výzkum a obvykle probíhá 90 minut až 2 hodiny (Foret, 2008).

3.2 Veřejná správa

Veřejná správa je institut sloužící občanům k realizaci jejich práva na správu věcí veřejných. Jde o správu veřejných záležitostí ve veřejném zájmu (Koudelka, 2008). Označuje se jako souhrn správních činností a úřadů, které realizují veřejnou politiku a působí ve veřejném zájmu na ústřední, místní a regionální úrovni.

Veřejná správa je spravováním (řízením, udržováním a rozvíjením) veřejných záležitostí, uskutečňovaným jako projev státní moci. Subjekty, které jejím prostřednictvím uskutečňují veřejný zájem, tak činí na základě zákona a v mezích, jež jim stanovil (Heger, 2012). Veřejná správa se člení na státní správu, která je vykonávána po celém území státu skrze norem platných pro všechny občany, a územní samosprávu zastupující pouze občany určité části území státu.



Obrázek 1: Struktura veřejné správy ČR, (zdroj: Garep, 2016)

Strukturu veřejné správy ČR lze rozdělit následovně:

Státní správa – činnost státu prováděna přímo státními orgány nebo jinými orgány, na které stát výkon státní správy v určitém rozsahu přenesl.

1. *státní správa s celostátní působností* – ústřední státní správa (vláda, ministerstva, další ústřední státní orgány)

a. státní správa vykonávána veřejnými sbory (např.: Policie České republiky, Hasičský záchranný sbor)

b. výkon státní správy zabezpečovaný zpravodajskými službami (BIS)

c. ostatní výkon státní správy s celostátní působností (Pozemkový úřad ČR)

d. výkon státní správy propůjčený soukromým osobám (STK)

2. *státní správa s územní působností* - obce II. a III. typu, územní orgány se všeobecnou působností

3. *státní správa se specializovanou působností* – orgány podřízené ústředním správním úřadům

Samospráva – Způsob řízení určitého celku, kdy daný subjekt o některých svých záležitostech rozhoduje sám autonomním způsobem. Samospráva vede k pluralitě mocí a tím zabezpečuje větší svobodu jedince. Stát stanoví zřízení samosprávy a podrobuje ji své kontrole. Dovoluje státní moci, aby zasahovala do působnosti samosprávy (Koudelka, 2008).

1. územní – obce, kraje

2. zájmová – např.: Český rozhlas, Česká advokátní komora, atd.

3.3 Územní samospráva

V České republice existuje dvoustupňový systém územní samosprávy. V Ústavě České republiky je zakotveno členění České republiky na základní a vyšší územní samosprávné celky (Veřejná správa v České republice, 2005). Základní územní samosprávné celky tvoří obce a vyšší územní samosprávné celky pak kraje. Územní samosprávné celky jsou územními společenstvími občanů, která mají právo na samosprávu. Mají charakter veřejnoprávních korporací, které mohou mít vlastní majetek a hospodaří podle vlastního rozpočtu. Stát může zasahovat do územní samosprávy jen na ochranu zákona a jen způsobem stanoveným zákonem (Ústava České republiky č. 1/1993 Sb.). V České republice byl zvolen tzv. spojený model veřejné správy, tzn., že obce a kraje vykonávají vedle samostatných působností také státní správu v přenesené působnosti (Veřejná správa v České republice, 2005).

3.3.1 Obce

Obec je tradičním základem územní samosprávy. Známa je zásada, že svobodná obec je základem svobodného státu (Koudelka, 2006). Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů a při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem (Zákon o obcích č. 128/2000 Sb.). Obec je tvořena jedním nebo více katastrálními územími a může se členit na části.

Charakteristickými znaky obce jsou (Koudelka, 2006):

- vlastní území
- obyvatelstvo obce
- soustava orgánů, jimiž jedná a uskutečňuje svou vůli
- vystupování v právních vztazích svým jménem – právní subjektivita a právtvorba
- vlastní majetek a hospodaření

Obce se od sebe liší rozsahem výkonu státní správy v přenesené působnosti (Veřejná správa v České republice, 2005). Rozlišují se obce se základním rozsahem přenesené působnosti, obce s pověřeným obecním úřadem a obce s rozšířenou působností.

Do samostatné působnosti obce ze zákona o obcích patří (Veřejná správa v České republice, 2005):

- hospodaření obce;
- rozpočet a závěrečný účet obce;
- peněžní fondy obce;
- právnické osoby obce a organizační složky obce a účast obce v právnických osobách;
- osobní a věcné výdaje na činnosti obecního úřadu a zvláštních orgánů obce;
- organizace, řízení, personální a materiální zabezpečení obecního úřadu;
- vydávání obecně závazných vyhlášek obce;
- místní referendum;
- obecní policie;
- ukládání pokut za správní delikty;
- program rozvoje územního obvodu obce;
- územní plán obce a regulační plán a vyhlášení jejich závazné části obecně závaznou vyhláškou;
- spolupráce s jinými obcemi atd.

Obec je samostatně spravována zastupitelstvem obce. Zastupitelstvo volí ze svých členů starostu, který navenek obec zastupuje. Dalšími orgány obce jsou rada obce, obecní úřad a zvláštní orgány obce.

Město

Novými městy se mohou stát obce, jež mají nejméně 3000 obyvatel, a za město určí předseda Poslanecké sněmovny Parlamentu. Návrh předsedovi Poslanecké sněmovny podává dotčená obec (Koudelka, 2006). Městem se může obec stát i na historickém principu, kdy nemusí být splněna podmínka minimálního počtu obyvatel. Aktuální počet měst a obcí v České republice je 6246 (Český statistický úřad, 2017).

Zvláště významná města jsou statutární města, jejich správa je odlišná od ostatních měst především samosprávou městských částí. Upravují své vnitřní poměry ve věcech správy města statutem, který je vydáván formou obecně závazné vyhlášky obce (Zákon o obcích č. 128/2000 Sb.; Koudelka, 2008). Statut stanovuje například výčet jednotlivých městských obvodů a městských částí a vymezení jejich území, pravomoc orgánů města na úseku samostatné a přenesené působnosti a vzájemné součinnosti (Zákon o obcích č. 128/2000 Sb.). Statutární města vznikají pouze na základě zákona a mohou se členit na městské obvody nebo městské části s vlastními samosprávnými orgány. Statutární město je spravováno zastupitelstvem města, dalšími orgány jsou rada města, primátor (zastupuje město navenek), magistrát města a zvláštní orgány města.

Postavení a působnost magistrátu upravuje zákon o obcích č. 128/2000 Sb., zákon č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a stanovení obcí s rozšířenou působností a zákon č. 320/2002 Sb., o změně a zrušení některých zákonů v souvislosti s ukončením činnosti okresních úřadů, ve znění pozdějších předpisů, a další právní předpisy. Magistrát plní úkoly (Statutární město Ústí nad Labem, 2015):

- v oblasti samostatné působnosti uložené Zastupitelstvem města nebo Radou města a další úkoly uložené zákonem o obcích a dalšími právními předpisy;
- vykonává úkoly přenesené působnosti ve věcech, které stanoví zvláštní zákony, a která je zákonem svěřena pověřeným obecním úřadům a obecním úřadům obcí s rozšířenou působností;
- spolupracuje při plnění úkolů s ostatními územními správními úřady, orgány kraje a orgány obcí ve svém správním obvodu. Koordinuje postup ostatních územních správních úřadů a orgánů obcí při plnění společných úkolů stanovených zvláštními zákony;
- prostřednictvím svých odborů metodicky řídí městem zřizované příspěvkové organizace.

Magistrát města tvoří primátor, náměstci primátora, tajemník magistrátu a zaměstnanci města zařazení do magistrátu města.

3.3.2 Kraje

Kraj je územním společenstvím občanů, kterému náleží právo na samosprávu. Má vlastní majetek a vlastní příjmy vymezené zákonem a hospodaří s nimi. V právních vztazích vystupuje vlastním jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplívajících. Kraj pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů. Na území České republiky bylo vymezeno 14 vyšších územních samosprávných celků. Z důvodu vstupu České republiky do Evropské unie je vhodné zmínit postavení samosprávných krajů v klasifikaci NUTS, která se využívá ke statistickému monitorování a k analýzám (Veřejná správa v České republice, 2005).

Do samostatné působnosti podle zákona o krajích patří (Veřejná správa v České republice, 2005):

- hospodaření kraje;
- rozpočet a závěrečný účet kraje;
- peněžní fondy kraje;
- právnické osoby kraje a organizační složky kraje a účast kraje v právnických osobách;
- osobní a věcné výdaje na činnost krajského úřadu a zvláštních orgánů kraje, organizace, řízení, personální a materiální zabezpečení krajského úřadu;
- vydávání obecně závazných vyhlášek;
- zákonodárná iniciativa vůči Poslanecké sněmovně;
- aktivní legitimace k podání ústavní samosprávné stížnosti a návrhu na zrušení pozákonného právního předpisu Ústavním soudem z důvodu nezákonnosti či neústavnosti;
- Program rozvoje kraje;
- územně plánovací dokumentace pro území kraje a vyhlášení její závazné části obecně závaznou vyhláškou;
- spolupráce s jinými kraji, účast v regionech soudržnosti;
- dopravní obslužnost na území kraje;
- koncept rozvoje cestovního ruchu;
- ukládání pokut v samostatné působnosti kraje atd.

Kraj je samostatně spravován zastupitelstvem kraje. Zastupitelstvo volí ze svých členů hejtmana, který navenek kraj zastupuje. Dalšími orgány kraje jsou rada kraje, krajský úřad a zvláštní orgány kraje.



Obrázek 2: Mapa krajů a okresů ČR, (zdroj: Jandur, 2014)

3.4 Marketing

Harasimová (2009) uvádí definici marketingu jako proces řízení zajišťující poznání, předvídání, ovlivňování a v konečné fázi uspokojování potřeb zákazníka a to tak, aby bylo efektivním způsobem dosaženo cílů firmy.

Ve veřejném sektoru se pojem marketing objevuje ve značně omezené podobě (Horník, Kuš, 2016). Marketing se ve veřejném sektoru používá především k realizaci městských kulturních, společenských a sportovních aktivit, nebo během volebního období. Veřejný sektor jej využívá i k propagaci přírodních a kulturních památek v dané lokalitě ke zvýšení návštěvnosti, viz kapitola 3.5.1 Destinační marketing.

V případě nenaplňování potřeb svých zákazníků (občanů) zde není možný zánik organizace, nýbrž její restrukturalizace, většinou příchodem nově zvolené samosprávy. Marketing a veřejná správa se v mnoha bodech prolínají a neustále se sobě přibližují. Není tedy sporu o tom, že marketingové nástroje lze využívat i ve veřejném sektoru (Horník, Kuš, 2016).

Soukromý a veřejný sektor se od sebe liší především způsobem přístupu k zákazníkovi (resp. občanovi). V soukromém sektoru se zaměřuje na uspokojování potřeb zákazníka a na vztah mezi náklady a výnosy. Naopak ve veřejném sektoru není tento přístup k zákazníkovi zcela reálný z důvodu legislativních omezení a omezených finančních zdrojů. Marketing se

zde řídí rozhodnutím samosprávy a jeho dopadem na občany. Veřejná správa disponuje omezenými schválenými finančními prostředky, tudíž se zaměřuje více na kvantitu než kvalitu.

Ve veřejných službách je velmi důležitou cestou jak (Slavík, 2014):

- Účinně zapojit koncového uživatele veřejných služeb do procesu jejich poskytování a hodnocení, aby pro něj bylo co nejpřínosnější.
- Efektivně nastavit vnitřní procesy u poskytovatelů veřejných služeb tak, aby byly centralizované finanční zdroje i poplatky od uživatelů vynakládány co nejehospodárněji.
- Poskytnout dostatek informací pro řízení, hodnocení a plánování veřejných služeb na úrovni státní správy i na úrovni politické.

K efektivnímu marketingu ve veřejné správě pomáhají taktické nástroje neboli nástroje marketingového mixu. Jedná se o souhrn úkolů a opatření, jenž pomáhá s upokojováním potřeb občanů. Je proto důležité pro potřeby veřejné správy marketingový mix blíže konkretizovat s detailnějším odkazem na propagaci.

Marketingový mix se skládá (Jetek, 2007), (Foret, 2008):

Produkt – je statek nebo služba, který organizace nabízí na základě zjištěných potřeb zákazníků. Snaha je tedy v zajištění kvality, množství, image atd. Jde o nalákání zákazníků ke koupi, ať už jde o vlastnosti nebo vzhled (Jetek, 2007).

Ve veřejném sektoru však nejde o prodej, pouze na upozornění a určitou formu nalákání. Zde není zájem o kvalitu a další prvky, které mají zákazníka (resp. občana) navnadit (Foret, 2008). Produkt obce musí vycházet z celkové strategie obce a její vize. Podléhá rozpočtovému omezení, které však obec může vylepšit použitím mimorozpočtových zdrojů získaných ze státních, soukromých nebo unijních fondů (Harasimová, 2009).

Služby na rozdíl od výrobků (Slavík, 2014):

- mají nehmotnou povahu;
- vyžadují spolupráci zákazníka a těsný kontakt s personálem dodavatele;
- jsou dodávány v reálném čase, který má bezprostřední vliv na jejich užitek zákazníka;
- jsou dodány rozmanitým způsobem.

Produktem veřejné správy je to, co může obec nabídnout svým občanům, návštěvníkům, podnikům a případným investorům. Hmotnými statky je prostředí, ve kterém se realizuje poskytování služeb. Může se například jednat o dopravní infrastrukturu, kulturní a historické památky, ale také i obyvatele obce, kteří představují lidský kapitál. Mezi nehmotné prvky patří atmosféra obce, chování a postoje, iniciativa lidí v ní žijících (Harasimová, 2009). Jedná se o služby, které obec poskytuje svým občanům, například kulturní a sportovní vyžití, vzdělávání, pracovní nabídky, apod.

Cena – je hodnota produktu vyjádřená v penězích. Jedná se o stěžejní nástroj soukromého marketingu. Veřejný sektor se však nezajímá o zisk, pouze chce uhradit náklady, proto jsou ceny vždy přijatelné. Navíc veřejný sektor vždy představuje přirozený monopol. Zde dochází k velké kolizi mezi veřejnou správou a privátním sektorem. V soukromé firmě hraje cena hlavní roli. Oproti tomu veřejná správa na cenu (zisk) necílí, minimálně ne ve svých ústředních činnostech. Další odlišností je stanovení rozdílných cen pro různé občany (např. zvýhodňování seniorů v oblasti poplatků) (Jetek, 2007).

Distribuce – se zabývá tím, kde a jak budou produkt/služba nabízeny a prodávány. Při distribuci služeb hraje důležitou roli čas a vzdálenost. Čím dále bydlí uživatel od zařízení poskytující vybranou službu, tím méně ji užívá. Obec potřebuje distribuční kanály k tomu, aby svůj celkový produkt zpřístupnila případným zájemcům. Kritéria pro volbu efektivního distribučního kanálu jsou: výše nákladů, pohodlí pro spotřebitele a uživatele, spolehlivost, dostupnost a kvalita (Harasimová, 2009).

Veřejný sektor nabízí k distribuci určitá prostranství, jako jsou například sídlo úřadu, divadla, kulturní domy, náměstí, multifunkční centra apod. V dnešní době lze využívat nejen distribuci fyzickou, ale i distribuci virtuální prostřednictvím internetových stránek, elektronické pošty, sociálních sítí, apod.

Propagace – řeší vše okolo zviditelnění produktu a jeho vlastností, a to prostřednictvím neosobní formy komunikace jakou je reklama v televizi, rozhlase, novinách a časopisech nebo vytištěné prospekty, propagační letáky a katalogy. Jedná se o nejproblémovější část marketingového mixu, protože je nejvíce viditelná mezi občany (Foret, 2008). Veřejná správa využívá propagaci pro sdělování důležitých informací a oznámení.

Kvalitně zpracované propagační materiály by měly být nezbytnou součástí vybavení každého reprezentanta obce či města. To předpokládá umístit propagační materiály v informačních

centrech, poskytovat je při všech jednáních s partnery obce, při významných veřejných akcích apod. (Janečková, Vašítková, 1999).

Marketingové pojetí propagace, někdy také označované za komunikační mix, se tradičně opírá o následující čtyři hlavní nástroje (Foret, 2003):

- reklamu jako placenou formu extenzivní a neosobní prezentace nabídky ve sdělovacích prostředcích;
- podporu prodeje představující krátkodobé podněty pro zvýšení nákupu nebo prodeje produktu;
- public relations jako vytváření a rozvíjení dobrých vztahů s veřejností, zejména prostřednictvím aktivní publicity ve sdělovacích prostředcích;
- osobní prodej reprezentovaný přímou osobní komunikací s jedním nebo i několika potenciálními zákazníky.

Podle Slavíka (2014) se propagace dělí na základní typy:

- *informativní propagace* – má za cíl informovat zákazníka o produktu a jeho užítku, vysvětlit jeho užívání, opravit případné zkreslené dojmy či vytvářet image značky. Jinými slovy, jejím cílem je vytvořit poptávku po produktu.
- *přesvědčovací propagace* – má za cíl přesvědčit zákazníka o výhodách našeho produktu v porovnání s produkty konkurence.
- *připomínací propagace* – hraje důležitou roli zvláště ve fázi zralosti a poklesu. Jejím cílem je připomenout existenci již známého a zavedeného produktu.

Nejčastějšími problémy při propagaci a komunikaci ve veřejných službách jsou (Slavík, 2014):

- apatie, nedostatek porozumění, odpor k propagování služeb ze strany příjemců;
- kontroverzní dopady nabízených služeb a jejich propagace na různé skupiny obyvatel;
- nedostatek finančních zdrojů na propagaci;
- špatně formulovaná sdělení;
- špatně zvolený jazyk komunikace;
- špatně volené prostředky komunikace.

Trendy propagace ovlivňující (nejen) konzumaci kultury (Krejčí, 2018):

- Limitovaný volný čas
- Multiplikace a fragmentace trhu volnočasových aktivit
- Dopravní dostupnost jako klíčový faktor
- Rostoucí skupina seniorů
- Vyšší životní úroveň
- Vyšší „marketingová“ gramotnost
- Personalizace, DIY média, technologický boom
- Touha po dokonalém zážitku
- Aktivní participace, apod.

Lidé – jedná se prakticky o všechny osoby, které na daném území představují veřejnou správu. Konkrétně se jedná o zaměstnance dané veřejné správy. O marketing se většinou starají právě oni. V případě najmutí marketingové společnosti, by se plýtvalo daněmi, finančními prostředky obyvatel (Foret, 2008).

Materiální prostředí – sem lze zařadit veškeré prostředí daného území. Ať už se jedná o prostředí distribučního média veřejné správy, jeho interiéry a exteriéry, nebo prostředí dané oblasti (např. obce). Souvisí s distribucí a záleží hlavně na prosperitě dané lokality (Foret, 2008).

Procesy – zaměřují se na to, jakým způsobem bude služba poskytována. Tento proces ve výsledku ovlivňuje vztah s občany. Je potřeba, aby příslušné procesy byly maximálně efektivní, jednoduché a aktuální (Foret, 2008).

Partnerství – může v rámci veřejné správy probíhat několika způsoby, např. jako partnerství se soukromým sektorem. Jiným příkladem partnerství jsou partnerství mezi konkrétními městy. Z partnerství získává potřebné finanční prostředky na pořádání akcí a na marketing, proto spolupracuje více se soukromým sektorem. Tato část však může splývat i s korupcí (Jetek, 2007).

3.5 Využití marketingu ve veřejné správě

Veřejnými službami rozumíme takové služby, jejichž cílem je sloužit nejen individuálním zákazníkům, ale společnosti či jiné komunitě jakožto celku, a jsou proto financovány či spolufinancovány z veřejných prostředků k tomu určených (Slavík, 2014). V ekonomickém pojetí můžeme veřejnou správu považovat za firmu, která specifickým způsobem produkuje určité statky a prostřednictvím marketingu se snaží svůj prodej co nejvíce zefektivňovat. Přestože marketing tradičně chápán jako charakteristický prvek soukromého sektoru, začala se tato ekonomická disciplína prolínat i do sektoru veřejného. Přesto však nesmíme zapomínat, že veřejná správa není tržním subjektem v pravém smyslu slova, a proto bohužel existují jisté skutečnosti, které efektivnost marketingu ve veřejné správě značně snižují (Škarabelová, 2007).

Veřejná správa využívá marketing, podobně jako je tomu v soukromém sektoru, k připomenutí/upozornění/přilákání zákazníků/uživatelů/občanů na určité statky a služby. Slouží k trvalému zvyšování kvality života obyvatelstva a ke zvýšení atraktivity města, ale oproti soukromému sektoru ne primárně za účelem zisku.

Marketing je velmi důležitou formou, jak informovat občany o různých akcích, o kterých by neměli možnost se jinak dozvědět, a pokud by se jich neúčastnili, v daném regionu by se tyto akce více nekonaly, a tím by klesal hrubý národní produkt krajů a jejich rozvoj. Dále by klesala životní úroveň, tím i ochota obyvatel volit dané politiky, např. v krajských volbách. Kraje jsou proto zainteresovány v pořádání událostí mimo jiné i z ekonomického hlediska, a tak jsou povinny zavádět marketing (Škarabelová, 2007).

Zavádění městského marketingu do procesu řízení má několik důvodů (Harasimová, 2009):

1. Vysoká konkurence mezi městy a regiony
2. Rostoucí globální konkurence
3. Zvyšující se nároky obyvatelstva
4. Nedostatek finančních zdrojů
5. Zvyšování vzdělanosti a angažovanosti občanů
6. Existence ekonomických seskupení

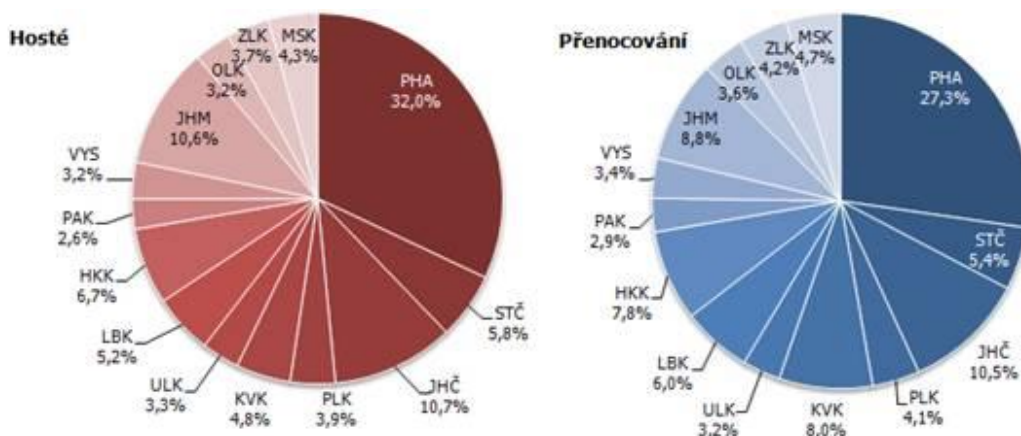
3.5.1 Destinační marketing

Jedním z příkladů využití marketingu ve veřejné správě může být tzv. destinační marketing.

Destinační marketing má za úkol nabízet a propagovat produkty/služby destinace, zlepšit její image a přilákat turisty. K tomu je nezbytné využívat různých nástrojů marketingu, jako je například spolupráce úřadů veřejné správy a soukromého sektoru, pořádání workshopů, aktivní správa webových stránek, tvorba propagačních materiálů, apod.

Veřejná správa může destinační marketing využít k propagaci cestovního ruchu, a tím zvýšit návštěvnost daného kraje. S vyšší návštěvností pak samozřejmě souvisí i zvýšení hrubého domácího produktu a úrovně dané lokality. Kraj či obec může propagací lákat občany na historické, přírodní a kulturní památky. Propagaci využije při pořádání městských kulturních a sportovních akcí. Nejdůležitější je však správné zacílení, protože pokud nebude propagaci vhodně cílit, může dojít k nízké návštěvnosti a nezájmu občanů.

Graf 1 znázorňuje výši návštěvnosti jednotlivých krajů v ubytovacích zařízeních občany České republiky a hosty ze zahraničí. Jedná se o jeden z hlavních ukazatelů destinačního marketingu pro kraje. Je evidentní, že nejnavštěvovanějším krajem se stalo centrum cestovního ruchu v České republice Hlavní město Praha, a dále pak Jihočeský kraj a Karlovarský kraj. Tyto kraje nabízí široké spektrum historických a přírodních památek a pestré společenské, kulturní a sportovní akce. Nejnižších hodnot dosáhly kraje Pardubický, Ústecký, Olomoucký. Nízká návštěvnost není ovlivněna slabou nabídkou akcí nebo památek v jednotlivých krajích, ale je to dáno především ve slabém destinačním marketingu krajů. Jeho možnosti kraje nedokáží dostatečně využít. Dalším důvodem může být i nespolečná spolupráce krajů a nepropagování služeb a produktů navzájem (ČSÚ, 2017).



Graf 1: Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních dle jednotlivých krajů, (zdroj: ČSÚ, 2017)

3.6 Efektivnost marketingu ve veřejné správě

Marketingu veřejné správy se ve většině případů věnují úředníci, kteří zpravidla nebývají specialisté na marketing. Často se proto stává, že z důvodu neadekvátních zkušeností či kvalifikace nedokáží využívat maximálního potenciálu daných marketingových aktivit. Úředníkům, kteří jsou tvůrci daných marketingových aktivit, chybí zejména zisková motivace, jako je tomu v soukromém sektoru, a proto nejsou tolik zainteresováni k efektivnímu průběhu využívání těchto služeb. Berou tyto aktivity pouze jako součást jejich práce, při které bohužel nevynaloží patřičné úsilí. Nemají tak například zájem propagaci svých služeb naplno rozvíjet, aby přilákali co nejširší okruh obyvatel své obce. Úřady veřejné správy proto musí mít nejdříve zájem vytvářet pozitivní mediální obraz o sobě k tomu, aby jeho efektivnost marketingu byla co nejvyšší.

Jednou z hlavních otázek efektivního marketingu je cílení na vybrané skupiny obyvatelstva. Ve většině případů je propagace vyvěšena pouze na úřední desce, popřípadě na stránkách úřadu veřejné správy, avšak tyto upozornění si málokdo přečte, takže největší propagací je nakonec pouze ústní šíření mezi lidmi. Upozornění ani nedokáže patřičně zaujmout, protože na úředních deskách můžeme vidět pouze bílé papíry s černým písmem, takže např. motivace mladších generací přečíst si text je prakticky nulová, i když pořádaná akce je cílena právě na ně. Všechny informace jsou také nahromaděny na jednom místě, jako např. zprávy pro investory, nabídky práce, realizované aktivity v obci, a lidé si už většinou přestávají tato upozornění číst kvůli klesajícímu užitku. Tento způsob marketingu se tak stává naprosto zbytečný (Horník, Kuš, 2016).

Tento problém by mohl být vyřešen, pokud by krajské úřady nebo magistráty měst využívaly služeb marketingových agentur, které se na tyto služby specializují. Bohužel veřejná správa ve většině případů nemá v rozpočtu finanční prostředky na tyto výdaje. V tomto případě by se tak veřejná správa měla více zaměřovat na efektivnější využívání bezplatných marketingových prostředků, jako jsou například sociální sítě.

Základem úspěšné marketingové komunikace zůstává získání a trvalé udržení zájmu a pozornosti veřejnosti. Pokud se nepodaří oslovit, zůstanou veškeré náklady a úsilí na seberozsáhlejší kampaň ve sdělovacích prostředcích jen zbytečnou a marnou snahou (Foret, 2003).

Podle Foreta (2003) se u oslovení zákazníka jedná o následující rozhodnutí:

1. komu je sdělení určeno
2. co mu chceme sdělit
3. co podstatného by to v něm mělo zanechat (vyvolat), jaký dojem (zážitek)
4. jaké finanční prostředky hodláme na celou akci vynaložit
5. jakými kanály bude sdělení doručeno
6. jaké očekáváme od adresáta reakce
7. jak budeme celou akci řídit a kontrolovat
8. jak zjistíme, čeho jsme dosáhli

Sociální sítě jsou virtuálním prostředím, kde by mohlo docházet ke zkvalitnění komunikace mezi úřady a širokou veřejností (Horník, Kuš, 2016). Využívání sociálních sítí je atraktivnější zejména pro mladou generaci. Občané se tak mohou prostřednictvím sociálních sítí zapojovat do veřejných diskuzí, vyjadřovat své názory, či i přicházet s návrhy na určitá zlepšení. Ve výsledku to poté znamená širší a rychlejší dosažitelnost informací pro rozsáhlejší počty občanů a snížení možnosti dezinformací. Je ale důležité upozornit, že hromadné vyměňování názorů může vést k radikalizaci a následnému snížení efektivity.

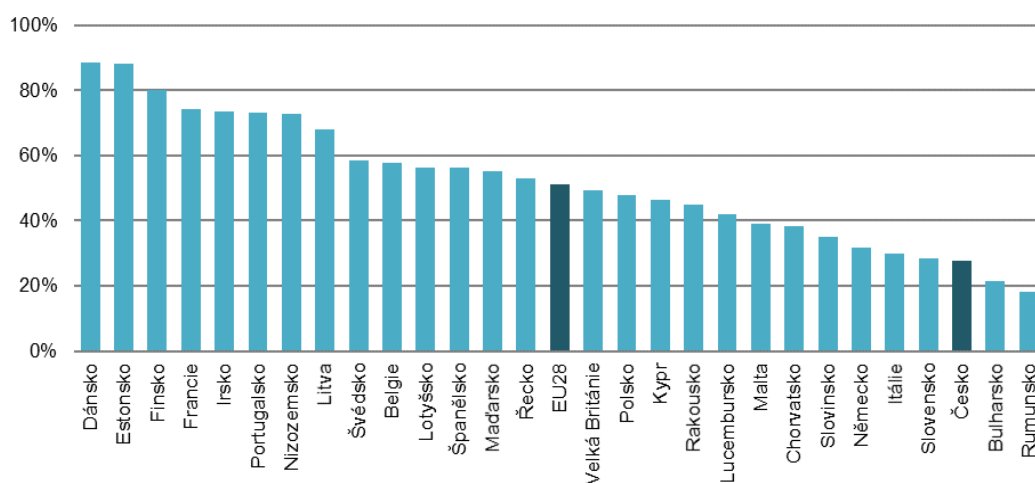
Foret (2003) ale tvrdí, že problémy k řízení potřebujeme a měli bychom je v první řadě brát jako signální informace o situaci, která se vymyká a přerůstá naše zavedené postupy řešení.

Je vhodné zmínit se o některých problémech týkajících se efektivního marketingu měst a obcí (Janečková, Vašítková, 1999):

- města a obce jsou dynamické, dochází zde k častým a mnohdy nepředvídatelným změnám;
- města a obce nejsou homogenní, některá rozhodnutí o nich probíhají na úrovni vlády (např. rozhodování o rozpočtových zdrojích, o významných investicích);
- veřejné služby musí města a obce poskytovat na základě potřeb a neměly by být předmětem směny na trhu;
- zdroje místní správy jsou omezené a marketing by mohl zvýšit poptávku, kterou by nebylo možno uspokojit;
- výběr některých druhů služeb je nutně omezený, některé služby vyplývají obyvatelům ze zákona;

- místní správa se netýká pouze spotřeby služeb, ale i záležitostí státní správy (např. územní plánování) a řízení těchto procesů je natolik obtížné, že využití marketingu může být spojeno s velkými obtížemi.

Graf 2 znázorňuje využití online komunikace jednotlivců s úřady veřejné správy v zemích EU v roce 2016. Je zřejmé, že Česká republika značně zaostává za ostatními státy Evropské unie, jelikož občané ČR téměř internet pro komunikaci s úřady nevyužívají. Důvodem je nevyužití plného potenciálu internetu včetně sociálních sítí, neznalost a neinformovanost občanů. Nicméně z grafu 2 vyplývá, že s úřady veřejné správy lze efektivně online komunikovat, jako tomu je v ostatních evropských zemích (ČSÚ, 2017).



Graf 2: Jednotlivci v zemích EU, kteří využili online komunikaci s úřady v roce 2016, (zdroj: ČSÚ, 2017)

3.7 Využití sociálních sítí ve veřejné správě

Sociologie definuje sociální síť jako propojenou skupinu lidí, kteří se navzájem ovlivňují, přičemž mohou (ale nemusí) být příbuzní. Sociální síť se tvoří na základě společných zájmů, rodinných vazeb nebo z jiných více pragmatických důvodů, jako je např. ekonomický, politický či kulturní zájem (Pavlíček, 2010).

Heger (2012) uvádí, že sociální síť se v posledních několika letech tedy staly ideálním komunikačním prostředkem pro vytváření a udržování vazeb mezi organizacemi, jejich zákazníky a dalšími institucemi. To samozřejmě zaznamenaly i úřady veřejné správy, které začaly tuto možnost příležitostně využívat. Ve virtuálním prostoru bez fyzických bariér je čas důležitějším faktorem než místo. Výhodou občanů je rychlost přenosu informací, zatímco úřady mohou uplatnit schopnost technologií uchovávat ohromná množství dat. K rizikům

zrychlené komunikace patří masově orientovaná povrchnost, která vede k preferování množství informací vytvořených a distribuovaných v čase před jejich kvalitou.

Pojem *sociální média* poukazuje na soubor technologií, které zachycují komunikaci, obsah apod. mezi jednotlivci, jejich přáteli a jejich virtuálními vztahy. Sociální média jsou infrastrukturou, díky níž mohou být uživatelé vydavateli obsahu, který je a jejich přátele zajímá (Treadaway, Smith, 2011).

Na jedné straně sociální sítě, jako třeba Facebook nebo LinkedIn, mohou posunout pracovní komunikaci uvnitř organizace na mnohem rychlejší a účinnější úroveň. Na straně druhé se s fenoménem sociálních sítí pojí také objektivní nebezpečí jejich možného zneužití, proto musí úřady při práci s internetem postupovat velmi obezřetně (Janouch, 2010).

Sociální sítě představují obrovský přínos pro každodenní pracovní praxi. Sociální sítě zvyšují kvalitu komunikace a spolupráce mezi úředníky navzájem, s externími pracovníky i s občany. Navíc to úřadům veřejné správy nepřináší zbytečné náklady (Horník, Kuš, 2016).

Hlavní výhodou internetového marketingu jsou kreativní příležitosti a krátká doba mezi zadáním a zveřejněním reklamy. Další výhodou je zcela a jistě i to, že lidé běžně navštěvují stránky, které je zajímají či jinak přitahují. Reklama na tyto stránky je efektivní, protože jejich návštěvníci o ně mají už předem zájem (Clow, Baack, 2008).

Sociální sítě je možné prakticky využívat pro veškerou komunikaci. Umožňují tak zrychlit přenos informací, zpřesnit a zkonkrétnit informace a umožňují i interaktivní způsob komunikace. Veřejná správa je tak může používat jako účinný nástroj v oblasti propagace kultury a cestovního ruchu, či také pro komunikaci obcí, měst a krajů s občany. Občané mohou prostřednictvím sociální sítě komunikovat s úřady veřejné správy z pohodlí svého domova, otevřeně a upřímně, jelikož mohou vystupovat i anonymně, což jim nebrání projevit své názory. Bez obav mohou vznášet dotazy, připomínky či stížnosti a reagovat na příspěvky úřadů, nebo informovat o aktuálních problémech. Díky těmto možnostem lze snadno a rychle informovat občany o jakékoliv události, tak i naopak úřady veřejné správy, které díky tomu mohou být v těsnějším kontaktu se svými obyvateli.

Sociální sítě bohužel přinášejí i řadu nevýhod a jednou z nich může být především i to, že se diskuzí může zúčastnit kdokoli z občanů a začít šířit mylné informace. Jestliže se úřady veřejné správy své sociální síti nevěnují, nespravují ji pravidelně a neuvádějí dané diskuze na pravou míru, může se ze sociální sítě stát velice negativní marketingový nástroj. Nedílnou součástí každé komunikace je totiž také zvládání otázek občanů. Pokud se tedy úřady veřejné správy budou o své sociální sítě pravidelně starat, vést diskuze správným směrem a téměř

okamžitě reagovat, je to zejména pro ně velká přednost, protože tak vyjadřují svůj zájem o občany, kterým problematiku náležitě vysvětlí.

Pondělíček (2006) uvádí několik zásadních pravidel pro udržování pravidelných a přátelských kontaktů:

- Být věrohodný, přesný, rychlý, dostupný a objektivní.
- Poskytovat informace okamžitě při vzniku události, nepříjemnosti, konfliktu.
- Udržovat stále rovnováhu mezi zájmem sdělovacích prostředků a zájmem instituce.
- Mít stálou a pohotovou databázi informací o své instituci, včetně obrazové části.
- Pravidelně vše aktualizovat.

Aby odpověď nebo vyjádření respondenta, tedy úřadu veřejné správy, naplnila svůj cíl, musí splňovat tyto čtyři operace (Pondělíček, 2006):

1. Postoj – základní hodnotící stanovisko k otázce
2. Teze – myšlenka, která tvoří věcný obsah sdělení
3. Formulace, výběr slov a stavba věty, které optimálně vyjádří základní tezi
4. Interpretace, způsob vyjádření

Pokud se úřad veřejné správy rozhodne využívat pro své účely komunikace s občany sociální síť, měl by ji tedy aktivně spravovat, aktualizovat a reagovat. Jakmile by na sociální síti ukončil svou aktivitu, či by se aktivita výrazně snížila, mohlo by to vyvolat negativní ohlasy z důvodu nízké informovanosti občanů.

Příkladem potřeby úřadů veřejné správy komunikovat s občany je oznámení nové vyhlášky. Často se stává, že vyjde nová vyhláška a občané o ní nevědí. I toto je důvod, proč si úřady veřejné správy založily účty na sociálních sítích (Horník, Kuš, 2016).

Motivace veřejné správy pro založení účtu na sociálních sítích, které by měly úřady veřejné správy využívat, jsou (Mandys, Školudová, 2012):

- Větší možnost ve využití PR (Public Relations).
- Zviditelnění služeb, akcí, novinek, zajímavostí, produktů, apod.
- Budování dobrého jména, dlouhodobých vztahů a důvěry.
- Možnost oslovení nových i stávajících uživatelů (fanoušků).
- Účinná reklama zaměřená na cílovou skupinu.

- Interaktivní komunikace.
- Vytvoření přátelské a otevřené atmosféry s uživateli.
- Lepší porozumění uživatelům, jejich zvyklostem a měnícím se potřebám, přání.
- Usnadňuje uživatelům získávat informace, které opravdu potřebují a chtějí.
- Redukce nákladů na propagaci a distribuci informací.
- Možnost měření úspěšnosti pomocí analytických a statistických nástrojů.

Úřady veřejné správy se musí zejména zaměřit na to, čemu a jak se mají na sociální síti věnovat, aby tato aktivita oslovila co nejvíce uživatelů-občanů, a vyvolaly tím pozitivní ohlasy. Jedná se o tyto dva aspekty chování, neboli pilíře strategie úřadů veřejné správy na sociálních sítích, které při snaze o jejich zvládnutí vedou k úspěšnému marketingu (Janouch, 2010):

Komunikace

Jedním ze základních problémů komunikace na tradičních médiích (např. televize, rádio, noviny, apod.) je to, že výsledky jsou velice těžko měřitelné. Tento nedostatek sociální sítě mohou odstranit a umožňují okamžitě měřit obousměrnou a skupinovou komunikaci. Bez ohledu na to, jaký je obsah sdělení, je možné měřit počet zobrazení nebo návštěvy. Lze také měřit počet osob, které sledují daný komunikační kanál, ať už jde o přátele na Facebooku nebo o odběratele na YouTube či na Twitteru, tzv. sledující. Navíc obsah, který je prostřednictvím sociálních sítí publikován, mohou jiní uživatelé komentovat. Je možné měřit počet těchto komentářů, nebo vyhodnotit z nich také to, co si o dané problematice uživatelé (resp. občané) myslí (Janouch, 2010).

Zábava

I ty nejméně zajímavé věci mohou poskytnout uživatelům (resp. občanům) zábavu, je jen potřeba nalézt ty správné cesty a atributy. Úřady veřejné správy musí brát v potaz také to, že co považuje za zábavné jedna skupina lidí, může jiná skupina lidí brát jako nudné či dokonce nevhodné. Proto je nutné pečlivě přistupovat ke komunikaci za účelem pobavit uživatele. Obsah, který ovšem uživatele sociální sítě zaujme, jistě znamená více zhlédnutí a lépe si jej uživatelé zapamatují (Janouch, 2010).

K používání sociálních sítí je důležité si uvědomit, že každý člověk je na sociálních sítích motivován kombinací následujících lidských potřeb, které se i zde projevují a je nutno s nimi pracovat (Treadaway, Smith, 2011):

- Láska
- Sebevyjádření/emoce
- Sdílení názorů/ovlivňování přátel
- Předvádění
- Zábava/únik/humor
- Vzpomínky a nostalgie
- Vydělávání peněz

Nástrojem marketingu pro úřady veřejné správy může být sociální síť Facebook, která je zdarma, dokáže cílit reklamu na vybranou skupinu osob a většina lidí ji v dnešní době hojně používá. Této sociální síti je podrobněji věnováno v kapitole 3.7.1 Sociální síť Facebook.

Níže je definována vybraná sociální síť Facebook, která je následně v praktické části diplomové práce analyzována z hlediska jejího využívání magistráty krajských měst v České republice.

3.7.1 Sociální síť Facebook

Zakladatelem největší a nejúspěšnější sociální sítě světa „Facebook“ je bývalý student Harvardu, Mark Zuckerberg, který roku 2004 spustil stránky pod názvem „Thefacebook“, později změněn na „Facebook“ (Pavlíček, 2010).

Stránka vznikla pro účely komunikace studentů Harvardské univerzity, později i dalších elitních univerzit. Postupně se sociální síť rozšiřovala mezi další vysoké školy. První českou vysokou školou, která využívala Facebook, byla Masarykova univerzita v Brně. Poté se začaly připojovat kromě studentů vysokých škol také nadnárodní obchodní společnosti a od roku 2006 se mohl připojit kdokoli starší 13-ti let (Dědiček, 2010).

„Stavebním kamenem“ Facebooku jsou přátelé. Přátelství na rozdíl od sociálních sítí typu Twitter lze navázat pouze symetricky, to znamená, že pokud přátelství nepotvrdíte buď vy, nebo druhá strana, nebude navázáno a ani jeden z vás neuvidí příspěvky a obsah toho druhého (Dědiček, 2010).

Hlavní myšlenka sociální sítě leží v aktivitě jejích uživatelů. Profily, fotky, videa, odkazy na zdi, to všechno měly i předchozí sociální sítě, které nakonec odumřely. Jenže

Facebook přidal novou funkci, a tou byl kanál „Vybraných příspěvků“ (News Feed), které slouží k zobrazování aktuálních informací přátel (Kulhánková, Čamek, 2010).

Lidé si vytvářejí prostřednictvím svého osobního profilu deník, díky němuž následně se svými přáteli sdílí své informace, názory, pocity či vzpomínky v podobě statusů, fotek a videí.

Sociální sítě jsou nyní rozšířené po celé planetě, přičemž Facebook je z nich největší. Jen málokterí středoškoláci a vysokoškoláci nepoužívají Facebook pravidelně. Tyto komunikační služby se rozšířily natolik, že dnešní mladí jen zřídka používají e-mail. Sociální sítě se tak staly samozřejmou a všudypřítomnou součástí Internetu (Kirkpatrick, 2011).

Reichelt (2007) uvádí ve svém blogu poprvé frázi „uklidňující intimita“. S její pomocí popsala dynamiku Facebooku dalších nových služeb, které dávají jednotlivcům možnost o sobě svobodně mluvit ve skupinách přátel či příznivců. Definovala tak schopnost být v kontaktu s lidmi s takovou pravidelností a na takové úrovni důvěrnosti, které by jinak z časových a prostorových důvodů nebyly možné.

Facebook od svého vzniku postoupil řadou aktualizací a zlepšení, které více či méně pomáhají jeho uživatelům ke snadnějšímu používání a orientování se na této sociální síti.

Facebook v roce 2017 má celosvětově již 2,1 miliardy uživatelů (Facebook, Newsroom, 2017). V České republice dle statistik Facebooku (2017) užívá síť 4,9 milionů uživatelů.

3.7.2 Facebook jako nástroj propagace

Sociální sítě přicházejí jako mocný a sofistikovaný nový druh marketingového kanálu. Marketing se stává precizním, osobním a sociálním. Sociální sítě dávají marketingovým pracovníkům nové schopnosti k hypertargetování kampaní využitím profilových informací, zapojení členů komunity čerpáním ze sociálního kapitálu v rámci skupin přátel a k systematickému šlechtění marketingu osobními doporučeními napříč existující zákaznickou základnou (Shih, 2010).

Základem úspěšné a udržitelné propagace obsahu je virální lineární šíření povědomí o něm mezi cílovou skupinou uživatelů. Šíření je možné stimulovat a do určité míry i kontrolovat. K tomu existuje celá řada nástrojů a těmi nejzákladnějšími jsou (Bednář, 2011):

- Podpora a moderování diskuse a sdílení obsahu – Svůj obsah, např. stránku, musíme neustále nabízet uživatelům prostřednictvím podpory jejich vzájemné komunikace. Pokud budou naši fanoušci obsah komentovat, hodnotit a sdílet svým virtuálním kontaktům, bude se stránka nebo skupina zobrazovat velkému počtu

uživatelů, kteří jej ještě neviděli. Firma nebo společnost by měla své fanoušky podporovat a hlavně by měla být s nimi neustále v kontaktu a nesmí mlčet.

- Placená reklama – Je doplňujícím prostředkem k získání povědomí o prezentaci. Její výhodou je, že na rozdíl od lineárního šíření nespolehá na sociální kontakty uživatelů, kteří již obsah viděli, ale může zasáhnout uživatele zcela nové. Návod pro vytvoření placené reklamy je stručně uveden níže.

- Vytváření a udržování partnerství s jinými subjekty, barterová propagace v jejich rámci – Tato metoda je zatím nedocenená, ale velmi perspektivní. V podstatě se zakládá na principu důvěryhodnosti, ale s tím rozdílem, že nositelem důvěry v tomto případě není osoba, ale firma nebo instituce. Spřízněné firmy se mohou vzájemně odkazovat v rámci svých stránek nebo skupin, což pro ně vede k synergetickému efektu při oslovování uživatelů Facebooku.

- Aktivní podpora uživatelů a motivace k šíření obsahů v rámci aplikací – Je spojena s aplikacemi založenými na principu solidarity mezi uživateli. Skutečný význam toho, co se posílá, jim může být skryt, přesněji nemusí mít na ně prvoplánový vliv. To na jedné straně vede k falešnému dojmu o vytvoření velkého povědomí o značce či produktu, které ve skutečnosti neexistuje, na straně druhé ale znamená objektivní rozšíření návštěv prezentace značky.

Na Facebooku lze mimo profilů osob nalézt i profily různých společností, organizací a spolků. Tyto profily se nazývají stránky a skupiny. Jelikož Facebook využívá v současnosti miliarda uživatelů měsíčně, je to vhodný marketingový nástroj, kterého právě organizace masově využívají. Řešením je používání takzvaného behaviorálního cílení, což znamená cílení reklamy na základě dat a informací, které uživatelé uvádějí.

Podle principů behaviorálního cílení lze reklamu na Facebooku přesně zacílit podle věku, pohlaví, místa, vzdělávací instituce, zaměstnání, zájmu, rodinného stavu či klíčových slov, které uživatelé na svém profilu zveřejňují. Svou přesností šetří behaviorální cílení peníze a je rovněž možné přesněji měřit dopad reklamní kampaně. Navíc je tak možné ovlivnit i uživatele, kteří nejsou přímo fanoušky dané stránky (Kulhánková, Čamek, 2010).

Stránky a skupiny zastřešují komunikaci uživatelů zainteresovaných v subjektech, které jsou jejich předmětem. Stránky na rozdíl od skupin slouží především k vyjádření sympatií uživatele k určitému subjektu a následnému odběru novinek (např. informace o různých akcích). Opomenout nelze ani události, které jsou silným nástrojem k organizaci akcí všemožných rozměrů (Dědiček, 2010).

Stránka je základním „veřejným“ či „oficiálním“ komunikačním nástrojem Facebooku. Stránka umožňuje zasílat jednotlivé příspěvky, jako je text, obrázek, video či odkaz na zeď stránky, a informovat tak o aktivitách dané stránky. Kromě stránky nabízí Facebook také možnost vytvoření skupiny. Skupina nabízí podobné možnosti jako stránka, ale s jinou prioritou použitelnosti. Využívá se především pro velmi snadné zakládání diskuzí. Skupiny lze dělit na veřejnou, uzavřenou a utajenou. Další možností jsou události, jež jsou efektivní možností, jak informovat a pozvat návštěvníky na nějakou konkrétní událost. Událost je možné vytvářet jak za uživatele, tak stránku či skupinu (Pavlíček, 2010).

Pro úřady veřejné správy je nejvhodnějším způsobem prezentace vytvoření veřejné stránky. Důležité je zvolení správného a jednoduchého názvu pro tuto stránku, aby byla uživateli snadno dohledatelná. Stránka umožňuje vkládání profilové a úvodní fotky, a proto by úřady veřejné správy měly využít kreativity a přidat fotky, které na první pohled zaujmou uživatele, a díky tomu pomohou i ke zvýšení povědomí dané stránky a přilákání jejich fanoušků. Základní interakcí mezi úřadem veřejné správy a fanoušky stránky je pravidelné vytváření obsahu, který budou uživatelé sledovat jak na zdi stránky, tak na jejich zdi vybraných příspěvků. Je proto důležité zvolit i kompetentní osobu, resp. zaměstnance úřadu, který se správě účtu bude aktivně věnovat v rámci své pracovní náplně. V případě spolupráce s externí firmou by firma měla pomoci spíše jen s tvorbou stránky a grafické prezentace a propagace, nikoliv se správou. Správa účtu úřadu veřejné správy by nebyla tolik efektivní z důvodu nízké informovanosti externí firmy (interní informace úřadu, odpovědi na dotazy občanů, apod.), popř. by tyto informace byly firmě dodávány s časovým odstupem.

Podrobný návod na založení facebookové stránky lze nalézt na: www.facebook.com/business/learn/set-up-facebook-page

Postup k založení stránky lze rozdělit do následujících základních bodů:

- Podmínky pro založení stránky – existující soukromý účet na Facebooku
- Vytvoření stránky – zařazení stránky do správné kategorie a podkategorie:
 - místní firma nebo místo
 - společnost, organizace nebo instituce
 - značka nebo produkt
 - umělec, skupina nebo veřejně známá osobnost
 - zábava
 - účel nebo komunita
- Přidání profilové a úvodní fotky včetně popisu a informací o stránce

- Přidání rolí u stránky – zvolení funkce správce stránky, na výběr je i z dalších rolí s omezenými pravomocemi než má správce stránky:
 - editor, moderátor, inzerent, analytik
- Vytvoření obsahu stránky - status
 - fotografie a videa
 - ankety
 - události
 - živé vysílání
 - nabídky, reklamy, apod.
- Zveřejnění stránky veřejnosti

Podrobný návod k vytvoření reklamy na sociální síti Facebook lze nalézt na: www.facebook.com/business/products/ads

Postup k vytvoření reklamy na sociální síti Facebook lze rozdělit do následujících základních kroků:

- Podmínky k vytvoření reklamy – existující soukromý účet na Facebooku a založená stránka, kterou chceme propagovat
- Zvolení účelu reklamy – je důležité si promyslet marketingový cíl, kterého chceme reklamou docílit (např. povědomí o naší stránce, zhlédnutí videa, udržení vztahu mezi stránkou a uživatelem, apod.)
- Výběr okruhu uživatelů – výběr cílové skupiny, na kterou chceme zacílit (je možno stanovit věk, lokalitu, a další potřebné informace)
- Stanovení rozpočtu – je možno stanovit si denní nebo dlouhodobý rozpočet (maximální částku, kterou chceme do reklamy investovat) včetně zvolení časového období zveřejnění reklamy
- Výběr formátu a obsahu – je možno si vybrat z několika formátů reklamy (např. foto, video, prezentace) včetně vyplnění doplňujících informací (text je ale limitován počtem znaků)
- Odeslání objednávky – po úspěšném odeslání se reklama přesune do aukce reklam, kde se určí, komu a jak se reklama bude zobrazovat, a jaká bude výsledná cena za reklamu
- Správa reklamy – správce stránky může svoji kampaň průběžně upravovat a sledovat parametry úspěšnosti reklamy

- Platba – k úhradě reklamy je zapotřebí ve správci reklam uvést číslo kreditní karty platného bankovního účtu, ze které bude částka za tuto reklamu strhnuta. Platba se uskutečňuje jednou za měsíc ke stanovenému datu (dle stanovení časového období zveřejňované reklamy). Fakturu za propagaci reklamy lze následně nalézt ve správci reklam.

Stránka a případně reklama tak může na Facebooku především přinést (Kulhánková, Čamek, 2010):

1. obrovský okruh potenciálních zákazníků/uživatelů;
2. účinnější zacílení reklamy na cílovou skupinu;
3. díky zacílení reklamy pak snížení marketingových nákladů s efektivnějším využitím rozpočtu;
4. pružné a rychlé obměny reklamního sdělení podle dalšího členění cílové skupiny bez dalších nákladů;
5. přesné měření dopadu reklamy na různé části cílové skupiny;
6. jednoduché řízení nákladů na reklamu;
7. průhledné statistiky a přehledy o uživatelích a účinku reklamy;
8. budování loajality stávajících zákazníků/uživatelů;
9. využití virálního marketingu;
10. zvýšení spokojenosti stávajících zákazníků/uživatelů.

Od 25. května 2018 vstoupilo v platnost Obecné nařízení o ochraně údajů (GDPR), které musí společnosti a organizace splňovat včetně veškerých zákonů, které se na něj vztahuje. Podle nařízení GDPR existuje několik schválených důvodů („právních základů“), které společností umožňují legitimně zpracovávat údaje osob.

Nejrelevantnější právní základy v rámci GDPR jsou (Facebook, 2018):

- smluvní nezbytnost - Zpracování údajů musí být nezbytné pro provoz služby a definované ve smlouvě s dotčenými osobami.
- souhlas - Vyžaduje svobodně poskytnutý, specifický, informovaný a jednoznačný souhlas vyjádřený zjevným potvrzením. Lidé mají právo souhlas odvolat a na toto právo musí být upozorněni. Musí být vyjádřený osobou splňující zákonnou věkovou hranici v daném státu nebo autorizovaný rodičem či zákonným zástupcem. Pro některé typy zpracování (např. speciální kategorie osobních údajů) je nutný výslovný souhlas.

- oprávněné zájmy - Oprávněné zájmy firmy nebo třetí strany, které nejsou v rozporu s právy a zájmy dotčených osob. Zpracování údajů je nutné pozastavit, pokud dotčená osoba vznesla námitku.

Úřadů veřejné správy se toto nařízení na sociálních sítích týká například při zveřejňování fotografií a videí z akcí a událostí na jejich profilu. Návštěvníky dané akce tak musí předem informovat, že budou v průběhu akce pořizovány audiovizuální záznamy, které budou následně propagovány např. na webových stránkách magistrátu a na magistrátním profilu na sociální síti. Návštěvníky je ale nutné také upozornit na jejich právo na odvolání.

4 Vlastní práce

Teoretická část diplomové práce s názvem „Sociální sítě jako nástroj propagace ve veřejné správě“ byla věnována především pojmům veřejné správy, marketingu a sociální sítě. Autorka v teoretické části vycházela zejména ze sekundárních dat, jako je odborná literatura a internetové zdroje. Tato data poskytla rámec pro provedení vlastního odborného výzkumu v praktické části práce.

V praktické části je čerpáno z údajů jednotlivých profilů magistrátů na sociální síti Facebook. Pro analýzu sociální sítě Facebook je využito vlastní pozorování a analytická aplikace ZoomSphere, která umožňuje podrobnější náhled do aktivit vybraných stránek. V tomto případě se jedná o stránky 14-ti, resp. 13-ti magistrátů krajských měst v České republice (město Praha zastupuje dva kraje, tj. Středočeský a Hlavní město Praha).

Následuje praktická část diplomové práce, ve které se výzkum zabývá následujícími oblastí:

- Analýza využívání a komunikace veřejné správy prostřednictvím sociální sítě Facebook dle jednotlivých magistrátů krajských měst ČR

Výstupem praktické části je zhodnocení efektivnosti komunikace a aktuálního stavu využívání sociální sítě magistráty krajských měst ČR a návrh opatření na zlepšení správy městských facebookových profilů.

Následně došlo s pomocí dotazníkového šetření k ověření návrhu opatření na zlepšení správy facebookových profilů veřejné správy, resp. magistrátů krajských měst ČR. Analýza využívání sociální sítě Facebook dle jednotlivých magistrátů a dotazníkové šetření je doplněno zprávou ze skupinové diskuze Focus group se zaměstnanci spravujícími vybrané facebookové profily.

4.1 Analýza využívání sociální sítě Facebook dle jednotlivých magistrátů

K dalšímu pokračování v praktické části diplomové práce je velice důležitá analýza využívání sociální sítě dle jednotlivých magistrátů krajských měst ČR. V této kapitole je analyzována sociální síť Facebook. Výsledky jednotlivých analýz sociální sítě Facebook a jejich sledovaných kritérií jsou znázorněny pomocí tabulek a sloupcových grafů ve stylu v celé XY. Na základě zhodnocení analýzy je následně postupováno v dalším výzkumu.

Tabulka 1 prezentuje výsledky prvotní analýzy, tedy zda magistráty krajských měst ČR mají založenou stránku na sociální síti Facebook včetně roku jejího založení, příp. existence dalších oficiálních účtů na sociálních sítích (YouTube, Twitter, Instagram, atd). Z tabulky je jasně patrné, že všechny magistráty krajských měst v ČR vlastní účet na Facebooku. Hlavním důvodem ke zřízení účtu na sociální síti je rychlá a přímá komunikace s občany včetně získání zpětné vazby a levné formy marketingu.

Roky založení profilů na sociální síti Facebook jsou pro všechna města velmi podobné. Většina měst založila své účty v letech 2010 – 2015, tedy společně s nárůstem zakládání profilů u obyvatel jednotlivých měst. Úřady tedy mohly již za tuto uplynulou dobu oslovit a získat dostatečné množství fanoušků. Pouze města Brno a Karlovy Vary založila svůj účet v roce 2016, ale z toho důvodu, že buď měla účet na jiné sociální síti, nebo měla facebookový účet založena již v dřívějších letech, avšak nespravovala ho. Namísto obnovy ho poté smazala a založila účet nový.

Název facebookové stránky by měl být jasný, stručný a snadno dohledatelný. Většina oficiálních stránek magistrátů se dá snadno dohledat, jelikož mají v názvu profilu uveden oficiální název. Některá města, jako například Brno, Ostrava, ale i Praha a Zlín, používají název, který není na první pohled zcela jasný a dohledatelný a pro občana může být matoucí, zda se skutečně jedná o oficiální stránku magistrátu příslušného města, nebo pouze jen o stránku jiné společnosti či fanouškovskou stránku založenou občanem města. Tyto fanouškovské stránky totiž mívají občas i více fanoušků na své stránce a jsou i mnohdy aktivnější ve správě účtu než oficiální účet některých magistrátů. Jako příklad lze uvést oficiální stránku Magistrátu města Ústí nad Labem, která má počet fanoušků okolo 2000 a její obsah není pro uživatele tolik atraktivní. Na druhé straně je pak neoficiální stránka s názvem „Ústí nad Labem“, kterou založil občan města Ústí nad Labem a má již přes 30 000 uživatelů/fanoušků. Příspěvky jsou zde pro fanoušky velmi atraktivní, jelikož se skládají z různorodých pozvánek na akce ve městě a okolí, z netradičních profesionálních fotek

z města Ústí nad Labem a jeho okolí, z článků z ústeckého regionu, apod. Bohužel pro uživatele není na první pohled jasné, že se nejedná o oficiální stránku magistrátu daného města. Z toho důvodu by bylo vhodné uvádět oficiální název magistrátu dotyčného města; případně vyplnit i uživatelské jméno na stránce pro snazší vyhledávání; uvést sdělení, že se jedná o oficiální stránku města i do informací stránky/profilu; a navíc využít možnosti ověření pravosti stránky na Facebooku. Správce stránky tak může v nastavení stránky využít možnosti ověření pravosti stránky a Facebook mu poté během několika dnů po kontrole stránky uvede na stránku modré označení, jako má již například facebooková stránka Magistrátu hlavního města Praha. U návštěvníků se tak zvýší důvěra pravosti stránky, autentičnosti úřadu a především se stránka přednostně umístí ve vyhledávání, a tím tak usnadní občanům komunikaci s úřadem.

Magistráty krajských měst mívají společně s facebookovou stránkou i účty na dalších sociálních sítích. Ne většina je ale tak aktivně spravuje jako facebookovou stránku. Není důležité mít založené účty na všech sociálních sítích, ale spíše zvolit pouze ty, které jsou pro daný úřad nejvhodnější a budou aktivně udržovány a spravovány. Města jako České Budějovice, Jihlava a Liberec nemají zřízené jiné oficiální sociální sítě. Argument je hlavně v nedostatku pracovní síly, která by tak nemohla všechny účty aktivně spravovat. To by mohlo mít za následek například negativní ohlasy u občanů z důvodu nekomunikace úřadu skrze tyto média.

Magistrát krajského města:	Facebook	Rok založení	Název	Další sociální síť
Brno	ano	2016	BRNOMycity	ano
České Budějovice	ano	2011	Město České Budějovice	ne
Hradec Králové	ano	2013	Statutární město Hradec Králové	ano
Jihlava	ano	2012	Jihlava (oficiální fb stránka)	ne
Karlovy Vary	ano	2016	Karlovy Vary	ano
Liberec	ano	2015	Liberec.cz	ne
Olomouc	ano	2011	Statutární město Olomouc	ano
Ostrava	ano	2010	Ostrava!!! - oficiální stránky	ano

Pardubice	ano	2011	Statutární město Pardubice	ano
Plzeň	ano	2012	Plzeň - oficiální stránky města	ano
Praha	ano	2012	Praha.eu	ano
Ústí nad Labem	ano	2015	Statutární město Ústí nad Labem - Magistrát města Ústí nad Labem	ano
Zlín	ano	2015	Zlin.eu	ano

Tabulka 1: Přehled účtů magistrátů krajských měst na sociálních sítích, (zdroj: Facebook.com; autorka, 2018)

Předchozí analýza představila, že všechny magistráty krajských měst ČR mají založené účty na Facebooku. Následně je podrobně analyzováno, jak jednotlivé magistráty facebookové stránky využívají a jak jsou aktivní.

Tabulka 2 ukazuje počet obyvatel krajského města a počet fanoušků na facebookové stránce magistrátu. Z následujících údajů byl vypočten poměr počtu fanoušků k počtu obyvatel. Z tabulky je zřejmé, že v řadě případů je počet fanoušků stránky nižší, než je počet obyvatel města. Není to ale zcela relevantní, jelikož fanouškem stránky na Facebooku se může stát kdokoli, nejen občan daného města, tudíž nedá se přesně srovnávat fanoušky s občany, a počet obyvatel nemá vliv na počet fanoušků. Skoro polovina obyvatel města Karlovy Vary by tedy byla fanouškem magistrátní stránky i v tom případě, že stránka vznikla teprve před třemi lety. Avšak počet obyvatel je nejnižší z celé ČR, tudíž nedá se srovnávat s většími městy. Naopak město Brno, ačkoliv také založilo svůj účet před třemi lety, by měl poměr fanoušků a obyvatel nejmenší, což je ale pochopitelné. Některá města, která založila svůj účet např. v roce 2015, mají poměr vyšší, než města mající účet od let 2010 – 2011.

Ačkoliv se počet fanoušků na jednotlivých profilech magistrátů neustále zvyšuje, je zapotřebí zvýšení povědomí co nejširší veřejnosti v příslušném městě o možnosti připojení se ke stránce magistrátu města na sociální síti Facebook a umožnění tak online komunikace s úřadem. Je nutné ale brát v potaz věkové složení obyvatelstva. Ačkoliv jsou sociální sítě mezi mladší generací už dnes každodenní záležitostí, v České republice je stále větší poměr starší generace, která někdy ani přístup k internetu nemá, resp. nevlastní profil na Facebooku a nemá o jeho založení a využívání ani zájem.

Magistrát krajského města:	Počet obyvatel	Počet fanoušků na Facebooku	f/o
Brno	378 327	5958	1,57 %
České Budějovice	93 467	13 032	13,94 %
Hradec Králové	93 035	4974	5,34 %
Jihlava	50 598	4679	9,24 %
Karlovy Vary	50 172	25 002	49,83 %
Liberec	102 113	15 333	15,02 %
Olomouc	99 471	1399	1,41 %
Ostrava	297 421	18 281	6,15 %
Pardubice	89 467	8556	9,56 %
Plzeň	167 472	19 252	11,50 %
Praha	1 246 780	58 107	4,66 %
Ústí nad Labem	93 747	2312	2,47 %
Zlín	75 555	4945	6,54 %

Tabulka 2: Poměr počtu fanoušků k počtu obyvatel města, (zdroj: rozpocetobce.cz; facebook.com; autorka. Data k 30. 9. 2018)

Tabulka 3 představuje dobu reakce na autorkou zaslou zprávu na facebookový profil magistrátu města. Text zprávy obsahoval dotaz, na jakých sociálních sítích má magistrát daného města profil, jakého odboru/oddělení magistrátu je zaměstnanec, který spravuje facebookový profil města, zda má na správu profilu přístup i zaměstnanec jiného odboru/oddělení, který má například jiné role správy s omezenými funkcemi, a zda se zaměstnanec pravidelně vzdělává v oblasti marketingu a komunikace včetně práce se sociálními sítěmi, příp. zda tuto oblast vystudoval. Následně byla měřena doba reakce, resp. odpovědi na tento dotaz.

Reakce z facebookových profilů magistrátů měst byly u většiny v řádu několika minut, u šesti měst během několika hodin. Lze tedy konstatovat, že zaměstnanci úřadu, resp. správci jsou téměř vždy na příjmu a snaží se v co nejkratší možné době vyjádřit na dotazy či připomínky uživatelů Facebooku. Doba reakce je samozřejmě závislá na pracovní době daného správce profilu a jeho pracovní vytíženosti. To souvisí i s dalšími záležitostmi, a to, kdo spravuje facebookový profil města. Ve většině případů spravuje

účet jeden až dva zaměstnanci z vedení města, tedy z Kanceláře primátora. Výjimečně se v některých městech správou účtu zabývají jeden až čtyři zaměstnanci z Odborů kultury, sportu, cestovního ruchu, z odborů marketingu, informací a zahraničních vztahů, apod., popř. spolupracují tyto odbory s Kanceláří primátora. Jedná se především o větší města, která jsou na sociální síti i aktivnější. Je tedy patrné, že je nezbytné více rozšířit počet kompetentních zaměstnanců z více odborů/oddělení, kteří se budou správě účtu věnovat, včetně rozšíření rolí u stránky těchto zaměstnanců. Počet spravujících osob by měl být stanoven na základě počtu odborů/oddělení, které se podílejí na aktivitách, které je, nebo by mělo být nutné je propagovat na sociální síti. Každý zaměstnanec má totiž ve své pracovní náplni určitou agendu (např. kultura, cestovní ruch, nebo marketing) a věnuje se pouze této určené oblasti. Správce profilu je tak tedy nucen si další informace z jiných oblastí zjišťovat, popř. mu tyto informace musí ostatní zaměstnanci sdělovat, a tím se tak prodlužuje doba reakce na příspěvky včetně správy profilu (např. zveřejňování příspěvků). Z velké části správci magistrátních profilů nestudovali obor týkající se oblasti marketingu. Obor marketing vystudovali pouze správci měst Brno, Hradec Králové, Plzeň a Praha. Správci ostatních měst uvedli, že školení v oblasti marketingu a komunikace včetně práce se sociálními sítěmi absolvovali buď jednou, nebo neabsolvovali vůbec, avšak by někteří zájem o pravidelné školení měli. Odpověděli, že jim takto zaměřená školení zaměstnavatel nenabízí, např. i z důvodu neadekvátnosti k jejich pracovní náplni, popř. je sami ani nevyhledávají.

Magistrát krajského města:	Doba reakce	Správce (počet + odbor/oddělení)
Brno	2 hodiny 12 minut	2 - Kancelář marketingu a zahraničních vztahů
České Budějovice	3 hodiny 46 minut	1 - Kancelář primátora
Hradec Králové	12 minut	3 - Kancelář primátora
Jihlava	26 minut	1 - Kancelář primátora
Karlovy Vary	6 minut	1 - Kancelář primátora
Liberec	5 minut	2 - Odbor kultury, sportu a cestovního ruchu
Olomouc	1 hodina 35 minut	2 - Odbor vnějších vztahů a informací
Ostrava	12 hodin 24 minut	2 - Kancelář primátora + Odbor kultury a volnočasových aktivit

Pardubice	25 hodin 48 minut	1 - Kancelář primátora
Plzeň	10 minut	3 - Odbor prezentace a marketingu
Praha	8 hodin 3 minuty	4 - Odbor komunikace a marketingu
Ústí nad Labem	56 minut	1 - Kancelář primátora
Zlín	35 minut	1 - Oddělení cestovního ruchu a informací

Tabulka 3: Doba reakce a správci facebookové stránky, (zdroj: autorka, 2018)

Následující analýza představuje rozsáhlejší využívání facebookových stránek magistrátů krajských měst ČR jak úřadem veřejné správy, tak uživateli sociální sítě Facebook. Analýza byla provedena vlastním pozorováním a analytickou aplikací ZoomSphere za období od 1. 7. do 31. 8. 2018. Toto období bylo vybráno z důvodu následného zpracování návrhů opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst, jejich zaslání společně s dotazníkovým šetřením, skupinového rozhovoru Focus group, ale především i z důvodu včasného dokončení diplomové práce. Tento letní „prázdninový“ termín nemá patřičný vliv na analýzu, jelikož většina magistrátů propaguje své aktivity (především právě společenské, kulturní, sportovní) ve stejné míře jako v kterémkoliv jiném období roku včetně komunikace s uživateli, kteří jsou dostupní online také téměř ve většině času celého roku.

Tabulka 4 uvádí analýzu facebookových stránek za období od 1. 7. do 31. 8. 2018. Za toto období dosáhlo nejvíce interakcí město Hradec Králové se 2333 interakcí na tisíc fanoušků, což značí to, že fanoušci výrazně reagují. Z dalších měst s dobrými výsledky lze uvést Brno (685) a Zlín (929). Nejnižších hodnot interakcí na tisíc fanoušků dosáhlo město Liberec (56). Interakcemi jsou zde myšleny like, komentáře a sdílení na facebookové stránce magistrátu.

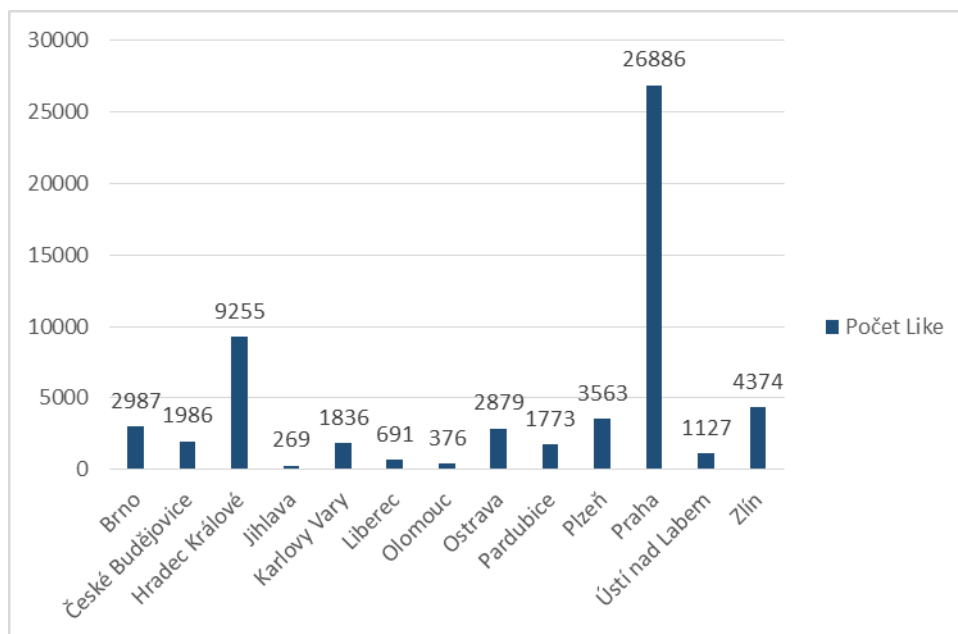
Celkově činí dle agentury Locowise průměrná interakce u jednoho příspěvku 0,55 % počtu fanoušků dané stránky na Facebooku (Michl, 2015). Průměrné hodnoty výrazně převyšují města, jako jsou Brno, Hradec Králové, Olomouc, Zlín. Je to známka toho, že fanoušci na příspěvky stránky významně reagují. Hodnota průměrné interakce ostatních měst je spíše podprůměrná.

Magistrát krajského města:	Fanoušci	Příspěvky	Interakce	Interakce na 1000 fanoušků	Průměrná interakce
Brno	5198	75	3560	685	0,91 %
České Budějovice	12 940	157	2323	180	0,11 %
Hradec Králové	4598	197	10 727	2333	1,18 %
Jihlava	4630	18	381	82	0,46 %
Karlovy Vary	24 940	31	2191	88	0,28 %
Liberec	15 299	44	861	56	0,13 %
Olomouc	1380	42	527	382	0,91 %
Ostrava	18 087	50	3230	179	0,36 %
Pardubice	8399	91	1950	232	0,25 %
Plzeň	19 101	96	3712	194	0,26 %
Praha	56 988	205	28 075	493	0,24 %
Ústí nad Labem	2245	149	1332	593	0,40 %
Zlín	4900	114	4551	929	0,81 %

Tabulka 4: Analýza facebookových stránek za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)

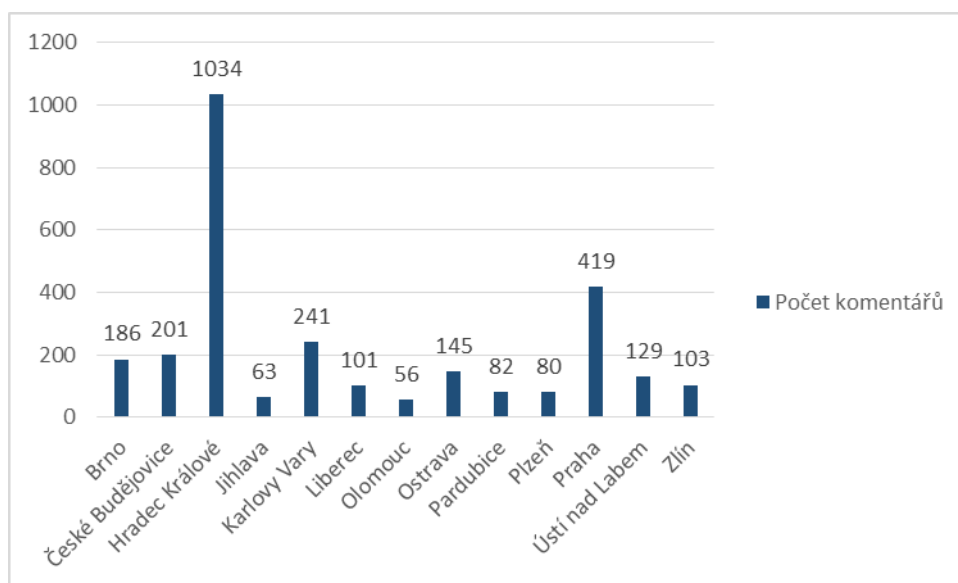
Interakce a příspěvky dle Tabulky 4 jsou následně více analyzovány. Interakce představují aktivity, jako jsou like, komentáře a sdílení uživatelů sociální sítě Facebook. Příspěvky naopak představují statusy, fotky, nebo odkazy přidané facebookovým profilem úřadu veřejné správy.

Graf 3 ukazuje počet liků, které vyjádřili uživatelé k příspěvkům stránky za uvedené období. Uživatelé tak mohou touto reakcí vyjádřit svůj názor nebo pocity, jak už pozitivní nebo negativní. Použit k tomu mohou buď samotné tlačítko „like“ nebo určité smajlíky (emotikony). Největší počet liků obdržela města Praha a Hradec Králové, kde lidé velmi hojně na příspěvky reagují. Pod hranicí tisícovky se dostala města Jihlava, Liberec, Olomouc. Ostatní města se nacházejí přibližně v rozmezí 1000 – 4000 liků za dané časové období.



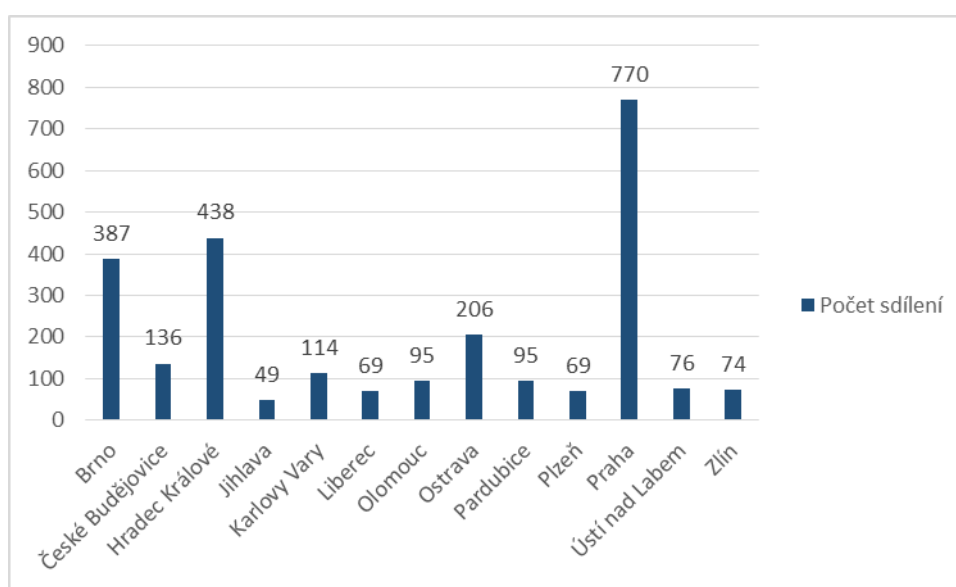
Graf 3: Počet Like u příspěvků jednotlivých profilů za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)

Graf 4 představuje počet komentářů přidanými uživateli k příspěvkům stránky za uvedené období. Uživatelé tak podobně jako s pomocí liků mohou projevit své názory k dané situaci, a to konkrétněji a hlouběji. Většina uživatelů se k příspěvkům vyjadřuje jednoslovnou nebo dvouslovnou odpovědí, popř. i prostřednictvím nějakého obrázku nebo gifu. V menší míře se pak objevují delší komentáře, spíše negativního rázu, či dotazy na daný úřad. Bohužel málokdy se správce facebookového profilu města k těmto komentářům od uživatelů vysloví a neuvede tak například situaci na pravou míru či lépe neobjasní určitou situaci. Nejvíce komentují příspěvky uživatelé měst Hradec Králové a Praha. Ostatní města se pohybují pod hranicí 250 komentářů za dané období.



Graf 4: Počet komentářů u příspěvků jednotlivých profilů za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)

Graf 5 uvádí počet sdílení příspěvků stránky uživateli za uvedené období. Uživatelé Facebooku mohou sdílením obsahu příspěvku svým přátelům například něco přiblížit, doporučit, nebo na něco upozornit. Ve většině případů uživatelé nejčastěji sdílejí pozvánky na kulturní a sportovní akce, nabídky práce, nebo foto z již proběhlých akcí. Největší počet sdílení má samozřejmě město Praha s nejvíce fanoušky, dále pak Hradec Králové a Brno. Ostatní města se nacházejí pod hranicí 200 sdílení za dané období. Je zajímavé, že u některých měst je větší počet sdílení příspěvků než počet komentářů u příspěvků. Je to dáno ale především typem zveřejňovaného příspěvku, kdy se u těchto měst publikují spíše příspěvky ke sdílení (pozvánky na akce, nabídky prací, apod.).



Graf 5: Počet sdílení příspěvků jednotlivých profilů za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)

Tabulka 5 prezentuje aktivity stránky magistrátů krajských měst ČR na sociální síti Facebook. Jedná se o zveřejněné příspěvky, které byly na stránce publikované za období 1. 7. – 31. 8. 2018. Publikované příspěvky jsou rozděleny na tyto formy:

- textový status
- foto a video
- odkaz a událost

Tabulka 5 tak zobrazuje počet jednotlivých forem příspěvků za uvedené období na profilech magistrátů měst.

Nejběžnějším typem příspěvků je převážně textový status. Jedná se především o aktuality z města a upozornění (např. přerušení dodávky vody, či cvičení složek IZS, apod.). Textové statusy jsou ve většině případů doplněny ilustrační fotografií.

Další formou příspěvků jsou alba či odkazy s fotografiemi či videa. Publikují se hlavně fota a videa z proběhlých společenských událostí, kulturních a sportovních akcí, videa s pozvánkami na městské akce, či fota ze zajímavých míst ve městě a jeho okolí.

Posledním typem zveřejňovaného příspěvku je odkaz nebo událost. Odkazem bývá nejčastěji přímý odkaz na webové stránky daného magistrátu či jiné stránky, obvykle s nabídkami personálních výběrových řízení, výzev k veřejné zakázce, nebo výzev k dotačním programům. Událostí jsou zde myšleny publikované pozvánky na městské akce, ale i konference, dny otevřených dveří, či akce pořádané jinými subjekty ve městě. Ve větší míře se však objevují události pořádané jinými subjekty než magistrátem. Většina magistrátů spíše používá první dvě zde uvedené formy příspěvků k propagaci určité akce.

Nejfrekventovanější formou příspěvků je u magistrátů měst zpravidla textový status. Dále se ve větší míře objevují i fota a videa, nejméně pak odkazy a události. Avšak u některých měst převažují odkazy a události nad fotem a videem. Důvodem může být zejména rychlejší a jednodušší vytvoření obsahu na stránce.

Magistrát krajského města:	Forma příspěvku		
	Textový status	Foto/Video	Odkaz/Událost
Brno	28	30	17
České Budějovice	99	26	32
Hradec Králové	117	41	39
Jihlava	7	8	3
Karlovy Vary	18	8	5
Liberec	20	14	10
Olomouc	29	7	6
Ostrava	31	6	13
Pardubice	57	22	12
Plzeň	66	10	20

Praha	148	24	33
Ústí nad Labem	118	23	8
Zlín	87	11	16

Tabulka 5: Typy příspěvků zveřejněných na profilech magistrátů krajských měst za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)

4.1.1 Zhodnocení efektivnosti komunikace na sociální síti Facebook dle jednotlivých magistrátů

Níže je uvedeno shrnutí výsledků analýzy aktivit na sociální síti Facebook dle jednotlivých magistrátů. Jednotlivé magistráty krajských měst ČR spravují své facebookové účty různě a zpravidla ne každé město využívá plného potenciálu marketingu na sociální síti. Každé město komunikuje s uživateli jinak a bohužel se i stává, že správu svého účtu zanedbávají, což se pak může projevat na negativních názorech uživatelů. Je proto velice důležité si stanovit, kdo a jakým způsobem se bude správě facebookového účtu magistrátu věnovat.

Magistrát města Brno

Facebookový profil Magistrátu města Brno vznikl teprve před třemi lety. Ačkoliv může být pro neznalé uživatele název stránky „BRNOMycity“ na první pohled matoucí, v informacích stránky je uvedeno, že se jedná o oficiální stránku města. Magistrát města Brno na svém profilu zveřejňuje zejména pozvánky na různorodé akce nejen ve městě, ale i v celém kraji. Uživatelé jsou na stránce relativně aktivní. Příspěvky se zde objevují průměrně dvakrát za den.

Magistrát města České Budějovice

Magistrát města České Budějovice má název svého facebookového profilu vhodně zvolený. Příspěvky na stránce ale nejsou pro uživatele natolik atraktivní a reagují na ně podprůměrně. Mezi nejčastější příspěvky se na stránce objevují pozvánky na akce ve městě a textové statusy o dění ve městě doplněné fotografií. Příspěvky se zde objevují průměrně třikrát za den.

Magistrát města Hradec Králové

Magistrát města Hradec Králové má název svého facebookového profilu „Statutární město Hradec Králové“ vhodně zvolený. Správci této stránky i fanoušci se velmi aktivně projevují. Interakce jsou zde nadprůměrné. Příspěvky se na stránce objevují průměrně třikrát denně a jsou rozmanité. Nejčastěji lze nalézt textové statusy, každodenní ranní předpověď počasí, fotografie z města, nebo také videa s pozvánkami či reportáže z již proběhlých akcí.

Magistrát města Jihlava

Ačkoliv lze oficiální facebookovou stránku Magistrátu města Jihlava snadno dohledat, stránka není příliš aktivní a příspěvky se zde objevují průměrně jednou za den. Především se jedná o pozvánky na akce, fotografie, případně textové statusy o událostech ve městě. Uživatelé stránky jsou průměrně aktivní.

Magistrát města Karlovy Vary

Facebookový profil Magistrátu města Karlovy Vary bohužel nemá ve svých informacích uvedeno, že se jedná o oficiální stránku města. Tím, že je město Karlovy Vary jedním z center cestovního ruchu v České republice, existuje na Facebooku hned několik stránek věnující se Karlovým Varům, a proto může být pro některé uživatele náročnější tuto oficiální stránku vyhledat. Ačkoliv stránka vznikla před třemi lety, má mnohem více fanoušků, než některé magistrátní stránky vzniklé v dřívější době. Příspěvky jsou zde zveřejňovány průměrně jednou za den a skládají se převážně z fotografií z města a okolí a z kreativních pozvánek na rozmanité akce.

Magistrát města Liberec

Magistrát města Liberec může být pro některé uživatele obtížnější nalézt, nicméně v informacích má profil uvedeno, že se jedná o oficiální stránku města. Aktivita stránky je průměrně jednou denně a uživatelé reagují spíše podprůměrně. Příspěvky jsou tvořeny především textovými statusy o dění ve městě doplněných fotografiemi.

Magistrát města Olomouc

Magistrát města Olomouc zveřejňuje příspěvky na svém facebookovém profilu průměrně jeden příspěvek denně. Fanoušci dané stránky jsou relativně aktivní a hojně na příspěvky reagují. Mezi časté příspěvky na stránce lze zařadit odkazy na městské články a fotografie z města.

Magistrát města Ostrava

Facebookový profil Magistrátu města Ostrava nemá na první pohled jasný název, ale přímo v názvu je dodatečně uvedeno, že se jedná o oficiální stránky. Aktivita správců stránky včetně fanoušků je spíše podprůměrná. Příspěvky se na stránce objevují průměrně jednou za den. Tvoří je převážně textové statusy s fotografiemi a fotografie z proběhlých akcí ve městě.

Magistrát města Pardubice

Magistrát města Pardubice mohou uživatelé na sociální síti snadno nalézt. Správci zveřejňují na stránce průměrně jeden příspěvek denně v podobě textových statusů s fotografiemi, pozvánek na akce a fotografií z uskutečněných akcí ve městě.

Magistrát města Plzeň

Stránka Magistrátu města Plzeň má ve svém názvu uvedeno, že se jedná o oficiální stránku, tudíž uživatelé s vyhledáním stránky nemusí mít příliš problém. I když je město Plzeň bráno jako město kultury, jeho aktivita na Facebooku je spíše průměrná až podprůměrná. Příspěvky jsou sice zajímavé a dokáží zaujmout, avšak jsou zveřejňované průměrně jednou denně a uživatelé na ně dostatečně nereagují. Příspěvky lze nejčastěji sledovat v podobě textových statusů o situaci ve městě a pozvánek na kulturní a sportovní akce.

Magistrát hlavního města Praha

Hlavní město Praha je centrem všeho společenského dění, tudíž na Facebooku existuje spousta stránek, které se věnují propagaci událostí v Praze. Facebookový profil Magistrátu hlavního města Praha lze nalézt poměrně jednoduše, jelikož tato stránka jako jediná ze všech zde uvedených využila možnosti ověření autentičnosti stránky a má na stránce uvedeno modré označení. Uživatelům se ve vyhledávači zobrazuje tudíž i přednostně. Stránka má pochopitelně nejvíce fanoušků a příspěvků ze všech ostatních profilů magistrátů krajských měst ČR. Je ale důležité upozornit, že průměrná interakce u jednoho příspěvku počtu fanoušků stránky je podprůměrná. Příspěvky se na stránce zobrazují průměrně třikrát za den. Nejčastěji jsou jimi profesionální fotografie z města, odkazy na články, pozvánky na akce včetně videopozvánek.

Magistrát města Ústí nad Labem

Facebookový profil Magistrátu města Ústí nad Labem uživatelé snadno vyhledají, avšak název stránky je zbytečně uveden v dlouhé formě „Statutární město Ústí nad Labem – Magistrát města Ústí nad Labem“. Měl by být uveden spíše jen jeden z uvedených názvů. Aktivita správců stránky a jejích uživatelů je průměrná. Příspěvky, které jsou zveřejňovány průměrně dvakrát za den, jsou pro uživatele ale spíše nezajímavé a neosloví je. Obsahují především textové statusy ohledně oznámení o přerušení dodávky vody, odkazy na články na webu města a pozvánky na akce, které jsou bohužel zveřejňovány až v den konání akce, popř. jsou zveřejněny jen jednou pár dní před akcí, tudíž je propagace dosti neefektivní.

Magistrát města Zlín

U facebookového profilu Magistrátu města Zlín může být pro uživatele, podobně jako u některých zde výše uvedených stránek, trochu chaotické stránku vyhledat, jelikož existuje ještě jedna neoficiální stránka s podobným názvem. Stránka propaguje své příspěvky průměrně dvakrát denně a interakce fanoušků jsou mírně nadprůměrné. Příspěvky se skládají zejména z textových statusů informujících o událostech ve městě, pozvánek na akce a fotografií.

4.2 Návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst

Na základě předchozí analýzy využívání sociální sítě Facebook dle jednotlivých magistrátů, viz stejnojmenná kapitola 4.1, a na základě vlastních pracovních zkušeností se správou facebookového profilu autorky této práce, byly navrženy opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst. K tomu, aby byla marketingová komunikace efektivní, je nutné respektovat celou řadu principů.

Sociální sítě, které jsou v současné době moderním a velice populárním prostředkem komunikace, se stávají efektivním marketingovým nástrojem, jehož potenciálu by právě měly využívat i úřady veřejné správy. Z toho důvodu je v první řadě nejdůležitější, aby magistráty zařadily tyto komunikační technologie do své strategie pro styk s veřejností a stanovily si tak i jejím prostřednictvím to, proč a pro koho tady jsou, kam se chtějí dostat či čeho chtějí na sociální síti dosáhnout, jak toho chtějí dosáhnout a odkud (analýza výchozího stavu). Úřady veřejné správy se tak primárně zaměřují například na informování občanů o aktuálním dění ve městě, získání zpětné vazby od občanů a porozumění jejich názorům na danou problematiku.

Po stanovení strategie pro sociální síť je zapotřebí vybrat vhodný typ sociální sítě, kterou magistrát bude aktivně spravovat a prostřednictvím níž komunikovat. Je zcela zbytečné zakládat účty na různých sociálních sítích, které následně nejsou pravidelně aktualizovány a doplňovány. Navíc pokud by účty nebyly aktivně spravovány, může to vést k negativním reakcím ze strany uživatelů sociální sítě a jejich nezájmu. Je proto důležité, po stanovení primárního zaměření na sociální síti uvedeného v odstavci výše, zda chce úřad veřejné správy propagovat pouze textové zprávy, nebo naopak propagovat například videa ze zasedání Zastupitelstva města, či reportáže z kulturních akcí. Ke kombinaci různých aktivit na sociálních sítích se pro úřady veřejné správy v tomto případě nejlépe nabízí sociální síť Facebook.

Pro kvalitní komunikaci na sociální síti je potřebné také bližší seznámení se s cílovou skupinou uživatelů sociální sítě Facebook včetně porozumění jejich potřebám a přáním. Úřad veřejné správy by měl lépe poznat své občany, resp. uživatele a fanoušky jejich stránky, a tím tak následně na ně zacílit (např. podle demografické nebo psychologické segmentace, dle chování dané skupiny, apod.) pro efektivnější propagaci na sociální síti. Je důležité, aby příspěvky na sociální síti cílovou skupinu zaujaly, byly správně pochopeny a cílovou skupinu přesvědčily.

Po založení účtu na sociální síti by se úřad veřejné správy měl zaměřit především na název stránky na sociální síti, a to z důvodu vyhledávání stránky uživateli sociální sítě. Název by měl být jasný a stručný bez zbytečných slov a interpunkčních znamének, v nejlepším případě by měl být složen z oficiálního názvu magistrátu daného města. Pro ještě účinnější vyhledávání stránky by úřad veřejné správy měl využít možnosti ověření autentičnosti stránky, která následně vede k hodnotnější důvěře mezi uživateli a přednějším vyhledávání stránky.

Dalším pilířem k efektivnějšímu využití sociální sítě magistráty krajských měst je stanovení kompetentních osob, které budou za správu a fungování stránky na sociální síti odpovědné. Osob by mělo být určeno více z důvodu rychlejšího a propracovanějšího propagování aktivit z různých oblastí správy města (kultura, infrastruktura, personální nabídky, veřejné zakázky, atd.) a samozřejmě i z důvodu zástupu v době nepřítomnosti dané spravující osoby. Počet spravujících osob by měl být stanoven na základě počtu odborů/oddělení, které se podílejí na aktivitách, které je, nebo by mělo být potřebné je propagovat na sociální síti. Tento odbor či oddělení by tak měl zastupovat alespoň jeden zaměstnanec z jednotlivého odboru/oddělení. Následně by však u těchto osob měly být zřízeny různé role u stránky s určitými oprávněními (např. správce – zaměstnanec kanceláře

primátora, moderátor – zaměstnanec odbor kultury či cestovního ruchu, apod.). V optimálním případě by zaměstnanci, kteří se věnují správě magistrátní stránky na sociální síti, tuto činnost měli mít stanovenou tajemníkem magistrátu ve své pracovní náplni. Je to totiž taková obdoba motivace, jako tomu je v soukromém sektoru, resp. vytvoření zájmu o pravidelné věnování se správě profilu. Důležitým prvkem ke zlepšení správy profilů na sociální síti je také pravidelné vzdělávání zaměstnanců úřadu veřejné správy, kteří se věnují správě účtů na sociálních sítích, v oblasti marketingu a komunikace na sociálních sítích.

K tomu, aby komunikace magistrátu na sociální síti byla účelná, je nutné přilákat na stránku co nejširší veřejnost, resp. občany dotčeného města. Magistrát by tak měl propagovat svou stránku na sociální síti a informovat občany o možnosti připojení se na ni například prostřednictvím tvůrčí pozvánky na svých oficiálních webových stránkách města; využití cílené reklamy na sociální síti; neustálého nabízení stránky a podpoření kolování jejího obsahu, které vede k rozsáhlejšímu zobrazení stránky uživatelům včetně i těch, kteří nejsou jejími fanoušky; nebo přímo i fyzicky prostřednictvím úřední desky; originálního letáku umístěného na magistrátu; nebo v informačním středisku města. Ne každý občan si je totiž vědom, že stránka magistrátu na sociální síti vůbec existuje, a může tak s úřadem online komunikovat a sdílet aktivity.

Podstatnou část efektivní komunikace na sociální síti tvoří pravidelné a kontinuální aktivity na stránce magistrátu. Stránka magistrátu by měla přilákat co nejvíce uživatelů ke sledování tohoto účtu. Toho správci stránky mohou docílit pravidelným, ale i včasným propagováním a sdílením aktivit na stránce sociální sítě prostřednictvím různých forem příspěvků či reklamy. Důležité je vhodné zvolení jazyka a formulace sdělení tak, aby příspěvek uživatele zaujal a věnovali mu tak pozornost. Příspěvek na stránce by měl být zajímavý, kreativní, přesvědčující a srozumitelný. Zajímavostí pro uživatele stránky mohou být například pravidelně zveřejňované souhrnné pozvánky/tipy na akce ve městě a okolí, fotoreporty z událostí ve městě, profesionální fota z města a jeho okolí, či netradiční statusy o historii města doplněné historickou fotografií z dané oblasti ve městě, apod. Příspěvek na stránce města by se měl objevit alespoň jednou denně během pracovního týdnu, případně i dle možností správce účtu o víkendu. Avšak na druhou stranu není tolik efektivní vkládat na stránku mnoho příspěvků za sebou během jednoho dne (především tematicky obdobné), jelikož mohou některé uživatele unavovat tak, že nebudou následně všem příspěvkům věnovat takovou pozornost a patřičný zájem. Příspěvky i reklamy je samozřejmě nutné i pravidelně analyzovat, vyhodnocovat jejich úspěšnost a následně tomu přizpůsobovat zveřejňování příspěvků a reklam do budoucna. K tomu lze využívat online dostupné analýzy příspěvků na

vybrané stránce prostřednictvím např. ZoomSphere.com nebo Sociograph.io či správu reklam přímo v nastavení reklam na Facebooku.

Společně s pravidelným zveřejňováním obsahu na stránce úřadu veřejné správy je zapotřebí, aby správci účtu na sociální síti náležitě sledovali a včas reagovali na příspěvky od uživatelů, např. na dotazy, komentáře a připomínky. Je totiž velice důležité projevovat zájem o komunikaci s uživateli prostřednictvím této stránky a zapojovat se do konverzací, tedy splnit účel, za kterým tato stránka vznikla. Díky reagování na příspěvky od uživatelů tak může magistrát informace či určitou problematiku uvést na pravou míru, vyvrátit mylná sdělení, či lépe upřesnit a interpretovat pro snadnější porozumění.

V neposlední řadě stojí pro účelnou správu stránky magistrátu na sociální síti i inspirování se od jiných úřadů veřejné správy či dalších subjektů a především i vzájemná spolupráce s nimi, například vzájemná propagace akcí magistrátu a krajského úřadu. Dalšími subjekty se mohou rozumět i pouze neziskové organizace a spolky, či fanouškovské stránky města, které spravuje občan daného města, který s magistrátem nemá nic společného. Tyto fanouškovské stránky totiž mívají někdy i více uživatelů než stránka magistrátu a vkládají na stránky častěji nápaditější příspěvky, na které i uživatelé více reagují. Společně se vzájemnou spoluprací a inspirací by ale bylo vhodné se s fanouškovskou stránkou domluvit, aby na svém účtu uvedla, že se jedná pouze o neoficiální stránku města a že oficiální stránku lze nalézt na patřičném názvu a odkazu. Nebude tak totiž výrazně docházet k mylnému dohledávání oficiální stránky města uživateli sociální sítě.

4.3 Ověření návrhu opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst

K ověření vlastního návrhu opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst, viz kapitola 4.2, uskutečnila autorka dotazníkové šetření.

Dotazníkové šetření probíhalo v období od 10. 9. do 10. 10. 2018 mezi cílovou skupinou zaměstnanců magistrátů krajských měst ČR spravující magistrátní účet na sociální síti.

Dotazník byl vytvořen pomocí aplikace Google forms a byl rozeslán prostřednictvím přímých e-mailů na vybranou skupinu 43 osob, jejichž odbory/oddělení se věnují správě magistrátního profilu. Dotazníkové šetření se skládalo z 12 otázek a bylo anonymní. Demografické otázky nebyly v dotazníku zahrnuty z důvodu nerelevantnosti v této práci. Návratnost dotazníku byla 86%. Příčinou vyšší návratnosti dotazníků může být především

vybraný úzký okruh tázaných osob a spolupráce s některými cílovými zaměstnanci s autorkou, která sama pracuje na magistrátě.

Vzor dotazníku s odpověďmi na jednotlivé otázky je uveden v Příloze 1. Návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst, který byl zaslán cílové skupině společně s dotazníkem, je uveden v Příloze 2.

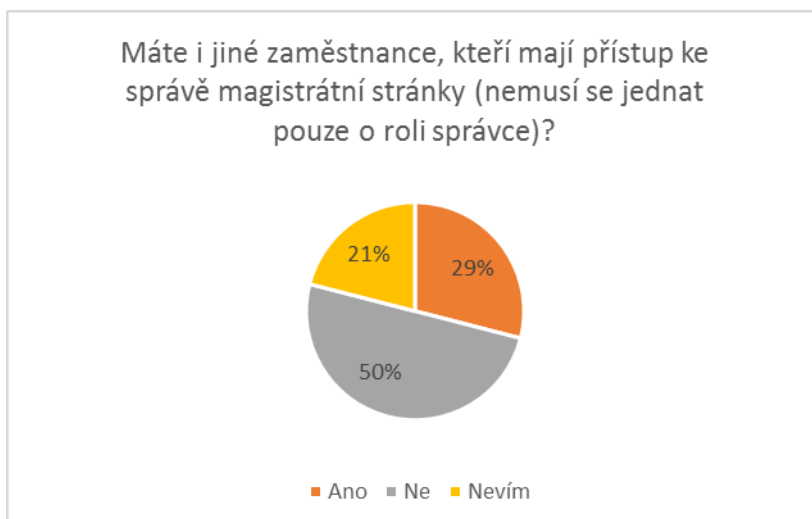
Shrnutí výsledků dotazníkového šetření

Graf 6 představuje výsledek první rozhodující otázky. Autorka si v této otázce ověřovala, zda respondent skutečně využívá ke své práci sociální síť a zda je tedy vhodný pro další pokračování v dotazníkovém šetření. 24 osob zodpovědělo, že jsou zodpovědné za správu stránky jejich magistrátu na některé sociální síti, které využívají ke své práci. Zbývající respondenti uvedli, že ne, a proto s nimi bylo dotazníkové šetření dále ukončeno.



Graf 6: Odpověď na otázku „Jste zodpovědný/á za správu stránky magistrátu Vašeho města na některé sociální síti?“, (zdroj: autorka, 2018)

Graf 7 zobrazuje oprávnění zaměstnanců ke správě stránky magistrátu na sociální síti. Poměrná většina respondentů uvedla, že jsou jediní, kteří k magistrátnímu účtu na sociální síti mají přístup a spravují ho tak. Pouze u 29 % respondentů spravují magistrátní účet na sociální síti dvě a více osob.



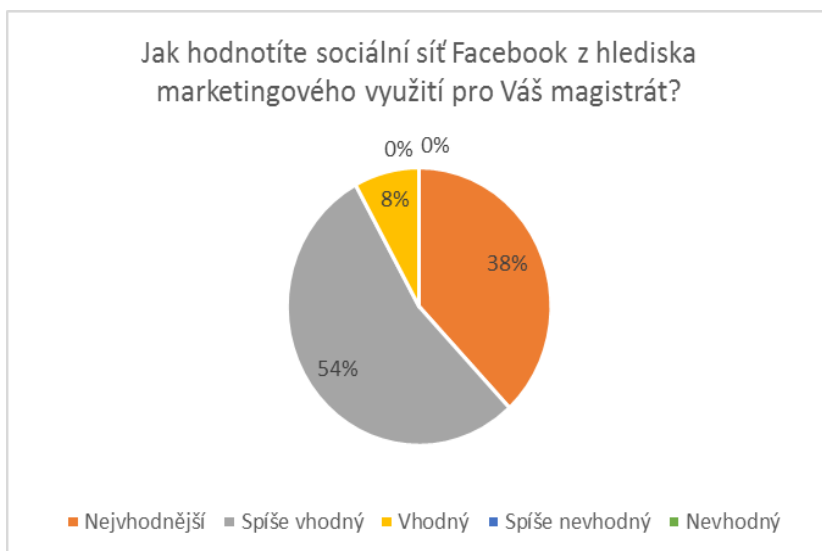
Graf 7: Odpověď na otázku „Máte i jiné zaměstnance, kteří mají přístup ke správě magistrátní stránky (nemusí se jednat pouze o roli správce)?“, (zdroj: autorka, 2018)

V Grafu 8 je uvedeno, zda mají respondenti správu stránky jejich magistrátu na sociální síti jednoznačně uvedenou ve své pracovní náplni. Více jak polovina respondentů sdělila, že správu magistrátního účtu na sociální síti uvedenou nemá, což samozřejmě může následně vést ke snížené efektivitě správy a komunikace na stránce daného magistrátu na sociální síti z důvodu určité snížené motivace těchto zaměstnanců.



Graf 8: Odpověď na otázku „Máte správu magistrátní stránky na sociální síti konkrétně uvedenou ve své pracovní náplni?“, (zdroj: autorka, 2018)

Graf 9 srovnává názor respondentů na hodnocení marketingového využívání sociální sítě Facebook pro magistráty. Téměř polovina respondentů souhlasila s názorem, že sociální síť Facebook je pro marketingové účely jejich magistrátu spíše vhodná.



Graf 9: Odpověď na otázku „Jak hodnotíte sociální síť Facebook z hlediska marketingového využití pro Váš magistrát?“, (zdroj: autorka, 2018)

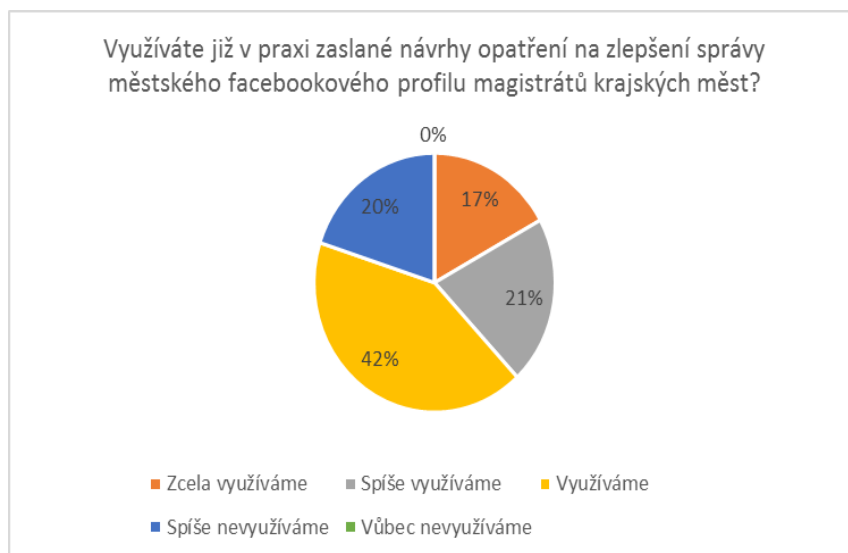
Na otázku, zda magistráty krajských měst ČR mají stanovenou strategii pro styk s veřejností prostřednictvím sociálních sítí, uvedlo pouze 29 % respondentů, že mají. Více Graf 17 na straně 78.

Graf 10 prezentuje výsledky o tom, k čemu magistráty nejčastěji využívají svoji stránku na sociální síti Facebook. Respondenti uvedli, že nejčastěji magistrátní stránku na sociální síti Facebook využívají ke komunikaci s občany a zveřejňování aktualit a upozornění, následně pak k propagaci kulturních a sportovních akcí, a k propagaci cestovního ruchu.



Graf 10: Odpověď na otázku „K čemu zejména využíváte komunikaci prostřednictvím sociální sítě Facebook?“, (zdroj: autorka, 2018)

Z Grafu 11 je možno vidět, do jaké míry respondenti již v praxi využívají autorkou zasláné návrhy opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst. Pouze 17 % respondentů návrhy opatření zcela využívá. Na druhou stranu poměrně značná část 21 % respondentů spíše návrhy opatření nevyužívá. Téměř polovina respondentů návrhy opatření využívá, avšak doposud ne naplno pro efektivnější komunikaci s uživateli na sociální síti.



Graf 11: Odpověď na otázku „Využíváte již v praxi zasláné návrhy opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?“, (zdroj: autorka, 2018)

V otázce, jak dotazované osoby hodnotí zasláný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst, odpověděla více jak polovina respondentů, že návrh hodnotí jako vhodný a spíše vhodný.

Téměř 63 % respondentů uvedlo, že byl pro ně zasláný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst alespoň částečně inspirativní.

4.4 Zpráva z kvalitativního šetření Focus group

4.4.1 Cíle Focus group

Tato kvalitativní metoda nestandardizovaného skupinového rozhovoru byla zvolena z důvodu volnějšího tematicky zaměřeného dotazování s vybranou cílovou skupinou.

Hlavním cílem tohoto skupinového rozhovoru bylo zjištění názorů a postojů správců stránek na sociální síti Facebook, které vedly k seznámení se se zkušenostmi z fungování správy facebookových profilů jak na úřadech veřejné správy, tak u jiných subjektů, v praxi. Tyto názory a postoje byly doplněním předchozí analýzy využívání sociální sítě Facebook dle

jednotlivých magistrátů a návrhu opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst.

4.4.2 Organizace Focus group

Skupinový rozhovor se uskutečnil 15. 10. 2018 ve 13 hodin v kanceláři autorky na Magistrátu města Ústí nad Labem. Rozhovor trval přibližně 90 minut. Vybraní respondenti byli pozváni na tento rozhovor e-mailovou korespondencí zaslou měsíc před plánovaným sezením.

K samotnému průběhu skupinového rozhovoru byl předem vytvořen scénář, který se skládá z úvodu (vč. pravidel a představení účastníků), zahřívacích, tematických a závěrečných otázek, a závěru (Vysekalová, 2012). Připravené otázky se v průběhu rozvíjející se diskuze postupně rozšiřovaly a doplňovaly. Znění scénáře je uvedeno v Příloze 3 na straně 85. Moderátorkou skupinového rozhovoru Focus group byla autorka diplomové práce. Průběh skupinového rozhovoru byl zaznamenán na diktafon, po skončení rozhovoru byl přepsán, příp. si některé poznámky moderátorka zaznamenávala písemně již během rozhovoru. Respondenti byli z důvodu ochrany osobních údajů anonymizováni, tj. byli uváděni pouze svými iniciálami.

4.4.3 Účastníci Focus group

Respondenti byli vybíráni v souvislosti s využíváním sociálních sítí ke komunikaci s uživateli, resp. občany města, a propagací aktivit v daném městě. Rozhovoru se zúčastnilo 6 osob (2 ženy, 4 muži), které splňovaly požadavky na cílovou skupinu, tedy jsou správci stránky na sociální síti Facebook. Podrobnější kritéria neovlivňovala výzkum, proto nejsou uváděna. Jednalo se o správce facebookového profilu: Magistrátu města Ústí nad Labem; Úřadu městského obvodu Střekov; Městského úřadu Chlumec; Kulturního střediska města Ústí nad Labem, p. o.; Domu dětí a mládeže v Ústí nad Labem, p. o.; Red Hill Production, z.s.

Účastníci v diskutující skupině se vykazovali po celou dobu skupinového rozhovoru střední mírou komunikativnosti. V diskuzi se neobjevila dominantní diskutující osoba, která by například ovlivňovala názory ostatních diskutujících. V diskuzi se zároveň nevyskytla ani introvertní a neprojevující se osoba. Diskutující se postupně vyjadřovali k dané problematice. Jasně a věcně zodpovídali na jednotlivé otázky moderátora, které doplňovali o vlastní poznatky a názory.

V rámci skupinového rozhovoru Focus group zazněly věcné názory, připomínky a rady ke zlepšení správy dosavadní situace správy stránek na sociální síti Facebook.

4.4.4 Názory a postoje

Hlavní názory a postoje, které respondenti během diskuze vyjádřili:

- Nedostačující pracovní síla - Pro pravidelnou správu profilu chybí kompetentní osoby, které by se věnovaly jen nebo především správě profilu. Správa profilu pouze jedním zaměstnancem, který se věnuje ještě i další své pracovní náplni, je nedostačující a není pro ni potřebný časový prostor. Bohužel s tímto problémem souvisí následně další záležitosti, jako je pravidelná správa profilu včetně tvorby příspěvků a jejich frekvence zveřejňování, propagace, zacílení na uživatele, komunikace s uživateli, spolupráce s ostatními stránkami, atd.
- Vzdělávání správců stránky – Správci stránky neabsolvovali žádné vzdělání v oblasti sociálních sítí, a nedokáží proto využít jejich plného potenciálu. Využívání sociálních sítí má z určité části smysl, ale jejich nedostatek není spíše v nich, ale v lidech, které je obsluhují, v jejich přístupu a angažovanosti, ale také i ve vedení příslušného úřadu či organizace a jejich strategii. Je to záležitost především v jejich neznalosti praktik, novinek a způsobu využívání sociálních sítí a komunikace.
- Komunikace – Sociální síť Facebook je zcela jistě silným nástrojem pro komunikaci s uživateli a k získávání jejich názorů. Avšak z důvodu omezených pracovních možností správce stránky není možné včas reagovat na všechny dotazy a připomínky. Uživatelé jsou proto často směrováni, ať se obrátí se svým dotazem a připomínkou na danou osobu spíše telefonicky, e-mailem, příp. osobně, což samozřejmě může mít za následek větší rozhněvanost občanů.
- Propagace – Propagace na sociální síti je nepochybně efektivní a z části má vliv na výsledný efekt. Ale z důvodu již výše uvedeného problému se spravováním stránky není možné tvořit a propagovat včas všechny události, novinky a sdělení uživatelům, proto se následně v některých případech objevují například negativní komentáře občanů, že o akci nebyli s předstihem informováni a neměli tak možnost ji navštívit. Placenou reklamu není z důvodu patřičných finančních prostředků možné realizovat. Rozpočet na propagaci je vyčleněn především na tištěné materiály a jejich následný výlep. Toto rozhodnutí samozřejmě závisí na aktuálním vedení města, jaká forma propagace je pro ně dostačující a efektivní.

- Spolupráce – Spolupráce s dalšími facebookovými stránkami má určitě vliv na následnou propagaci, ale i image dané stránky, není pro ni ale dostatečný prostor. Tuto možnost spíše využívají úřady veřejné správy než ostatní organizace, což je ale pochopitelné. Úřad reprezentuje celé město nebo kraj, a proto propaguje aktivity ze všech oblastí včetně různých organizací ve městě/ v kraji. Organizace prezentuje pouze svoje vlastní aktivity, avšak mohou spolupracovat s podobně zaměřenými organizacemi, alespoň např. v podobě sdílení příspěvků.
- Autorky návrh opatření - Návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst je vhodně zpracován, nicméně zavedení zde uvedených bodů do praxe závisí především na vedení příslušného úřadu a organizace a jejich rozhodnutí. Využívání sociálních sítí v dnešní době má nepochybně smysl a hraje důležitou roli v komunikaci s občany a v propagování aktivit. Některé body by respondenti rádi do své praxe zapojili. Uvedli ale, že se tato záležitost, vedle rozhodnutí vedení, odvíjí i na schváleném rozpočtu v daném roce. Do budoucna by se ale pokusili jednotlivé body ke správě jejich profilu postupně zavést.

4.4.5 Návrhy na zlepšení správy profilů od respondentů

- Aktivní správa profilu vede k zlepšování obrazu úřadu či organizace - aktivně komunikovat s fanoušky a motivovat je k interakci, pravidelně profil aktualizovat a publikovat příspěvky včetně vytváření příspěvků v podobě např. anket, soutěží a dalších zapojujících se aktivit.
- Bylo by vhodné, kdyby se magistráty, příp. krajské úřady mohly zapojit či alespoň částečně vypomoci se správou stránek svých příspěvkových organizací z důvodu nedostačující pracovní síly v organizaci, která se nedokáže správě stránky patřičně věnovat, příp. zřídit novou pracovní pozici pro tento účel.
- Školení nebo tzv. osvěta v oblasti využívání sociálních sítí a komunikace, které by hromadně organizoval magistrát nebo krajský úřad pro své zaměstnance s možností zapojení se i dalších zaměstnanců z organizací a spolků.
- Jednoduchý manuálu pro práci s profilem na sociální síti a jeho efektivní využívání a propagace, který by si vytvořilo přímo každé město, příp. organizace zvlášť s ohledem na jejich jednotlivé potřeby a danou problematiku.

- Vyčlenění odpovídajících finančních prostředků pro přímou propagaci na sociální síti.
- Pravidelné diskuze či world café týkající se sociálních sítí a jejich správy, aktivit města a organizací včetně jejich propagace.

5 Diskuze

Podobně jako firmy využívají sociální sítě ke komunikaci se zákazníky, kterým nabízejí své produkty a služby, mohou i úřady veřejné správy využívat potenciálu sociálních sítí. Díky nim mohou tak občany informovat o různých aktivitách, mohou komunikovat se svými občany a získávat od nich zpětnou vazbu na jednotlivé příspěvky, nebo mohou naopak od občanů dostávat názory či připomínky na danou problematiku.

Online komunikace se vyznačuje řadou významných pozitivních charakteristik. Patří mezi ně zejména možnost přesného zacílení, personalizace, interaktivity, využitelnost multimediálních obsahů, jednoduchá měřitelnost účinnosti a relativně nízké náklady (Zamazalová, 2010). Klíčovou podmínkou úspěchu v prostředí online sociálních médií je obsah, který je pro danou skupinu zajímavý a zároveň odpovídá stanoveným komunikačním cílům. Měl by ale zároveň umožňovat, aby si jej uživatelé sociálních médií snadno a ochotně předávali. Obsah na sociálních sítích musí být neustále „živen“, aby uživatelé měli důvod daný obsah kontinuálně vyhledávat. Pokud se o obsah firma či jiná instituce nestará a nerozvíjí ho, ztrácí médium obvykle velmi brzy svou návštěvnost (Karlíček a kol., 2016). Než bude úřad veřejné správy prostřednictvím sociální sítě se svými uživateli komunikovat, měl by v první řadě poznat cílovou skupinu uživatelů, kteří mají zájem přijímat jeho sdělení, včetně jejich zájmů a potřeb.

Z dané analýzy provedené autorkou v rámci diplomové práce je patrné, že magistráty krajských měst České republiky doposud nevyužívají ke své marketingové komunikaci veškerých kapacit, které sociální sítě nabízejí. Mezi úřady veřejné správy se sice nejčastěji využívá sociální síť Facebook, avšak správa facebookových stránek jednotlivých magistrátů se liší a je zřejmé, že magistráty nedokáží zatím aplikovat výhody přítomnosti na této sociální síti.

Mezi hlavní přínosy využívání sociálních sítí pro úřady veřejné správy je:

- Přímá, obousměrná, rychlá a jednoduchá komunikace s uživateli, resp. občany
- Možnost vyjádření názorů a připomínek ze strany občanů
- Oslovení široké skupiny veřejnosti včetně přesného zacílení
- Efektivní prezentace úřadu veřejné správy a propagace jeho aktivit
- Možnost spolupráce s dalšími úřady veřejné správy či organizacemi
- Zábava a interaktivnost
- Důvěryhodnost
- Poměrně dobrá měřitelnost

- Správa profilu je zdarma
- Poměrně nízké náklady (při využití placené reklamy)
- Možno využívat kdekoliv a kdykoliv

Mezi slabé stránky využívání sociálních sítí pro úřady veřejné správy lze uvést:

- Zneužití a krádež profilu
- Negativní názory při neaktivitě na stránce včetně nedostatečných/mylně uvedených informací
- Nenahrazují veškerou marketingovou strategii
- Nepřináší úspěch bez lidí se zkušenostmi v oblasti využívání sociálních sítí

Hlavní rozdíly veřejné správy od soukromé v rámci správy sociálních sítí:

- Legislativní omezení
- Omezené schválené finanční prostředky a další zdroje
- Poskytování především služeb za účelem uspokojování potřeb občanů, ne primárně za účelem zisku
- Omezený rozsah poskytovaných služeb
- Nižší zainteresovanost a motivace vč. platové motivace zaměstnanců
- Nižší zájem o „prodej“/nabídku svých služeb
- Rozhoduje spíše kvantita, než kvalita
- V případě nezájmu nezaniká, ale restrukturalizuje se s příchodem nového vedení

6 Závěr

Diplomová práce se specializovala prvotně na aplikaci marketingu na sociálních sítích úřadů veřejné správy, jak již vyplývá ze samotného názvu práce.

Cílem diplomové práce byl návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst, který byl následně ověřen dotazníkovým šetřením ve stejnojmenné kapitole 4.3.

Dílčím cílem byla analýza a zhodnocení efektivnosti komunikace veřejné správy prostřednictvím sociální sítě Facebook, kterou si pro tento záměr autorka vybrala, za účelem propagace městských aktivit. Tento cíl diplomové práce byl proveden v praktické části v kapitole 4.1 Analýza využívání sociální sítě Facebook dle jednotlivých magistrátů.

K doplnění analýzy využívání sociální sítě Facebook dle jednotlivých magistrátů a návrhu opatření na zlepšení správy městských profilů byl uskutečněn skupinový rozhovor Focus group s vybranými správci facebookových profilů, který vedl ke zjištění názorů a postojů správců stránek a k seznámení se se zkušenostmi z fungování správy facebookových profilů jak na úřadech veřejné správy, tak u jiných subjektů, v praxi.

V diplomové práci jsou využity jak jednotlivé facebookové účty magistrátů krajských měst ČR, tak i online analytické aplikace ZoomSphere pro detailnější analyzování jednotlivých profilů, např. ke zjištění celkového počtu zveřejněných příspěvků.

Sociální sítě se v posledních letech stávají velice efektivním nástrojem marketingu nabízející široké spektrum využití. Mezi nejčastěji využívanou sociální sítí se zcela jistě mezi úřady veřejné správy usadila sociální síť Facebook, která doposud nemá v tomto ohledu konkurenci. Z analýzy bylo zjištěno, že se magistráty krajských měst ČR snaží aktivně věnovat správě svého profilu na sociální síti Facebook, avšak aktivita této správy je mezi jednotlivými magistráty různorodá. Pravidelná správa magistrátního profilu je velice důležitá a odvíjí se od ní samozřejmě i výsledné uspokojování potřeb občanů města. Pokud se úřady veřejné správy aktivně nevěnují svému profilu, odráží se to poté i na náladě a samozřejmě i názorech uživatelů, resp. občanů.

K tomu, aby činnost úřadu veřejné správy byla na sociální síti úspěšná, je primární stanovení si jasné strategie a cílů, kterých chce úřad dosáhnout, proč a pro koho na sociální síti je, kam se chce dostat či čeho chce na sociální síti dosáhnout, jak toho chce dosáhnout a odkud (analýza výchozího stavu). S tím souvisí i volba konkrétní sociální sítě, kterou je

nutné posléze aktivně spravovat a věnovat se jí, včetně zvolení vhodného názvu profilu a vyplnění aktuálních informací na profilu.

Aktivní správa profilu na sociální síti závisí zejména na kompetentní osobě, příp. osobách, které se jako správci profilu pravidelně věnují a obsluhují ho. Řešení se může nacházet ve spolupráci s externím marketingovým odborníkem na sociální síti, který by se věnoval pouze této stránce na sociální síti. Bohužel tato možnost je pro většinu úřadů veřejné správy nereálná z důvodu omezených finančních zdrojů, ale i z důvodu složitosti předávání interních informací. Proto se z velké části věnují správě profilu úřadu veřejné správy právě jeho zaměstnanci. Je ale důležité, aby tento úřad umožnil svým zaměstnancům, resp. správcům profilů na sociální síti, aby se mohli pravidelně vzdělávat v oblasti marketingu a komunikace na sociálních sítích, jelikož většina zaměstnanců veřejné sféry spravující sociální síti nejsou v oboru marketingu odborníci. Bez příslušných znalostí a zkušeností nemůže tak správa profilu na sociální síti efektivně fungovat. Podstatnou roli zde hraje i patřičná motivace a zájem správců profilu o kontinuální tvorbu obsahu a komunikaci. Úředníkům veřejné správy věnujícím se správě profilů často chybí patřičná zainteresovanost a platová motivace, která se pak promítá právě i do kvalitní správy profilu sociální síti. Je zapotřebí zdůraznit, že tento problém vzniká především proto, že veřejná správa se primárně zaměřuje na uspokojování potřeb svých občanů, oproti soukromému sektoru, který cílí na zisk a motivace jeho zaměstnanců je i tak mnohem vyšší.

Marketing ve veřejné správě je velice spleťtý proces vyžadující určité úsilí a taktiku. Nejčastějším problémem, který se v této oblasti vyskytuje, jsou nedostatečné finanční prostředky pro kvalitní propagaci na sociální síti a s tím i související postavení k této problematice aktuálního vedení daného úřadu. Úřad veřejné správy, který se rozhodne pro efektivní využívání sociálních sítí k propagaci svých aktivit, se musí zaměřit obzvláště na zacílení, jaké skupině lidí tyto informace chce sdělovat. Na základě těchto skutečností pak zveřejňovat a propagovat aktuální informace, pravidelně vytvářet zajímavé a kreativní příspěvky pro své občany, aktivně s uživateli sociální síti komunikovat a reagovat, průběžně analyzovat a vyhodnocovat úspěšnost příspěvků nebo reklamy a přizpůsobovat tomu následně budoucí příspěvky a jejich propagaci, a v neposlední řadě i spolupracovat s ostatními úřady a dalšími subjekty.

Výsledky dotazníkového šetření potvrdily platnost návrhu opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst. Z dotazníkového šetření i ze skupinového rozhovoru Focus group respondenti uvedli, že byl tento návrh inspirativní a pokusili by se ho zavést do praxe ve své instituci.

7 Seznam odborné literatury

- BEDNÁŘ, V. Marketing na sociálních sítích. Prosaďte se na Facebooku a Twitteru. Brno: Computer Press, a.s., 2011. ISBN: 978-80-251-3320-0.
- BURIÁNEK, J. Sociologie. Praha: Fortuna, 1996. ISBN: 80-7168-304-3.
- CLOW, E. K., BAACK, D. Reklama, propagace a marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a.s., 2008. ISBN: 978-80-251-1769-9.
- DĚDIČEK, D. Facebook. Jednoduše. Brno: Computer Press, a.s., 2010. ISBN: 978-80-251-3196-1.
- FORET, M. Marketingová komunikace. Brno: Computer Press, a.s., 2003. ISBN: 80-7226-811-2.
- FORET, M. Marketingová komunikace. 2. aktualiz. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2008. ISBN: 80-251-1014-9.
- HARASIMOVÁ, S. Marketing ve veřejné správě [studijní materiály pro kombinované studium Veřejná správa a regionální politika]. Opava: OPTYS, spol. s.r.o., 2009. ISBN: 978-80-85819-74-8.
- HEGER, V. Komunikace ve veřejné správě. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN: 978-80-247-3779-9.
- HENDL, J. Přehled statistických metod zpracování dat. Praha: Portál, s.r.o., 2004. ISBN: 80-7178-820-1.
- HORNÍK, J., KUŠ, P. Územní samospráva přehledně a v příkladech. Praha: Institut pro veřejnou správu Praha, 2016. Skripta (Institut pro veřejnou správu). ISBN: 978-80-86976-34-1.
- JANEČKOVÁ, L., VAŠTIKOVÁ, M. Marketing měst a obcí. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1999. ISBN: 80-7169-750-8.
- JANOUC, V. Internetový marketing. Prosaďte se na webu a sociálních sítích. Brno: Computer Press, a.s., 2010. ISBN: 978-80-251-2795-7.
- JETEK, J. Marketingový management obcí, měst a regionů. 1. vyd. Ostrava: Ostravská univerzita v Ostravě, 2007. ISBN: 978-80-7368-294-1.

- KARLÍČEK, M. a kol. Marketingová komunikace. Jak komunikovat na našem trhu. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2016. ISBN: 978-80-247-5769-8.
- KIRKPATRICK, D. Pod vlivem Facebooku. Příběh z nitra společnosti, která spojuje svět. Brno: Computer Press, a.s., 2011. ISBN: 978-80-251-3573-0.
- KOUDELKA, Z. Obecní samospráva. Zákon o obcích v komentovaném znění. Brno: DOPLNĚK, 2006. ISBN: 80-7239-193-3.
- KOUDELKA, Z. Samospráva. Praha: Linde Praha, a.s., 2007. ISBN: 978-80-7201-665-5.
- KULHÁNKOVÁ, H., ČAMEK, J. Fenomén Facebook. Kladno: Jakub Čamek – BigOak, 2010. ISBN: 978-80-904764-0-0.
- PAVLÍČEK, A. Nová média a sociální sítě. Praha: Oeconomica, 2010. ISBN: 978-80-245-1742-1.
- PONDĚLÍČEK, J. Kontakty s médii ve veřejné správě (Metodická příručka). Praha: Institut pro místní správu, 2006. ISBN: 80-86976-07-6.
- SHIH, C. Vydělávejte na Facebooku – Jak využít sociální sítě k oslovení nových zákazníků, vytvoření lepších produktů a zvýšení prodejů. Brno: Computer Press, a.s., 2010. ISBN: 978-80-251-2833-6.
- SLAVÍK, J. Marketing a strategické řízení ve veřejných službách. Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby. Praha: Grada Publishing, a.s., 2014. ISBN: 978-80-247-4819-1.
- SURYNEK, A., KAŠPAROVÁ, E., KOMÁRKOVÁ, R. Základy sociologického výzkumu. Praha: Management Press, 2001. ISBN: 80-7261-038-4.
- ŠKARABELOVÁ, S. Marketing ve veřejném sektoru: distanční studijní opora. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2007. ISBN: 978-80-210-4292-6.
- TREADAWAY, CH., SMITH, M. Marketing na Facebooku. Výukový kurz. Brno: Computer Press, a.s., 2011. ISBN: 978-80-251-3337-8.
- URBAN, L. Sociologie. Klíčová témata a pojmy. Praha: Grada Publishing, a.s., 2017. ISBN: 978-80-247-5774-2.
- Veřejná správa v České republice. Praha: Ministerstvo vnitra ČR, úsek veřejné správy, 2005. ISBN: 80-239-4709-5.
- VYSEKALOVÁ, J. Psychologie reklamy. 4. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2012. ISBN: 978-80-247-4005-8.

ZAMAZALOVÁ, M. a kol. Marketing. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2010. ISBN: 978-80-7400-115.4.

Ostatní zdroje:

1/1993 Sb. Ústava České republiky ze dne 16. prosince 1992. In: *ASPI* [právní informační systém]. Praha: Wolters Kluwer ČR [vid. 2018-07-22]

128/2000 Sb. Zákon o obcích (obecní zřízení) ze dne 12. dubna 2000. In: *ASPI* [právní informační systém]. Praha: Wolters Kluwer ČR [vid. 2018-07-22]

KREJČÍ, H. Workshop pro pracovníky v oblasti kultury: Nové trendy v oblasti fundraisingu a marketingu. Projekt Forget Heritage (Interreg Central Europe). 3. prosince 2018. Magistrát města Ústí nad Labem.

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Malý lexikon obcí České republiky – 2017. [online]. 2017 [cit. 2018-07-22]. Dostupné z <www.czso.cz/csu/czso/maly-lexikon-obci-ceske-republiky-2017>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Cestovní ruch v roce 2017. [online]. 2017 [cit. 2018-08-05]. Dostupné z <www.czso.cz/csu/xb/cestovni-ruch-v-jihomoravskem-kraji-v-roce-2017>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Využívání informačních a komunikačních technologií v domácnostech a mezi jednotlivci – 2017. [online]. 2017 [cit. 2018-08-05]. Dostupné z <www.czso.cz/csu/czso/pouziti-internetu-ve-vztahu-k-verejne-sprave-gw2z31av08>

FACEBOOK. [online]. 2018. [cit. 2018-08-20]. Dostupné z <www.facebook.com>

FACEBOOK. Facebook stránky. [online]. 2018. [cit. 2018-08-20]. Dostupné z <www.facebook.com/business/learn/set-up-facebook-page>

FACEBOOK. Facebook reklamy. [online]. 2018. [cit. 2018-08-20]. Dostupné z <www.facebook.com/business/products/ads>

FACEBOOK. Obecné nařízení o ochraně údajů. [online]. 2018. [cit. 2018-08-20]. Dostupné z <www.facebook.com/business/gdpr>

FACEBOOK NEWSROOM. Company Info. [online]. 2018. [cit. 2018-08-20]. Dostupné z <www.newsroom.fb.com/company-info/>

GAREP. Struktura veřejné správy ČR. [online]. 2016. [cit. 2018-07-22]. Dostupné z <www.garep.cz/wp-content/gallery/vzdelavani/struktura_vs.jpg>

JANDUR. Kraje v ČR: mapa. [online]. 2014. [cit. 2018-07-22]. Dostupné z <<http://jandur.cz/cr/cr.htm>>

MAGISTRÁT MĚSTA BRNO. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.facebook.com/brnomycity>

MAGISTRÁT MĚSTA BRNO. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.brno.cz/uvodni-strana>

MAGISTRÁT MĚSTA ČESKÉ BUDĚJOVICE. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.facebook.com/Radnice>

MAGISTRÁT MĚSTA ČESKÉ BUDĚJOVICE. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.c-budejovice.cz>

MAGISTRÁT MĚSTA HRADEC KRÁLOVÉ. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.facebook.com/Statutarni.mesto.Hradec.Kralove>

MAGISTRÁT MĚSTA HRADEC KRÁLOVÉ. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.hradeckralove.org>

MAGISTRÁT MĚSTA JIHLAVA. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.facebook.com/mesto.jihlava>

MAGISTRÁT MĚSTA JIHLAVA. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.jihlava.cz>

MAGISTRÁT MĚSTA KARLOVY VARY. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.facebook.com/karlovyvary>

MAGISTRÁT MĚSTA KARLOVY VARY. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.karlovyvary.cz>

MAGISTRÁT MĚSTA LIBEREC. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-1]. Dostupné z <www.facebook.com/liberec>

MAGISTRÁT MĚSTA LIBEREC. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.liberec.cz/cz>

MAGISTRÁT MĚSTA OLOMOUC. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.facebook.com/statutarni.mesto.olomouc>

MAGISTRÁT MĚSTA OLOMOUC. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.olomouc.eu>

MAGISTRÁT MĚSTA OSTRAVA. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.facebook.com/mesto.ostrava>

MAGISTRÁT MĚSTA OSTRAVA. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.ostrava.cz/cs>

MAGISTRÁT MĚSTA PLZEŇ. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.facebook.com/Plzen.eu>

MAGISTRÁT MĚSTA PLZEŇ. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.plzen.eu>

MAGISTRÁT HLAVNÍHO MĚSTA PRAHA. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.facebook.com/Prahaeu>

MAGISTRÁT HLAVNÍHO MĚSTA PRAHA. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.praha.eu>

MAGISTRÁT MĚSTA ÚSTÍ NAD LABEM. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.facebook.com/magistratusti>

MAGISTRÁT MĚSTA ÚSTÍ NAD LABEM. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.usti-nad-labem.cz>

MAGISTRÁT MĚSTA ZLÍN. Facebook. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.facebook.com/mestozlin.eu>

MAGISTRÁT MĚSTA ZLÍN. Oficiální webové stránky města. [online]. 2018. [cit. 2018-09-01]. Dostupné z <www.zlin.eu>

MANDYS, J., ŠKOLUDOVÁ, J. Sociální sítě a jejich využití ve veřejné správě. [online]. 2012. [cit. 2018-08-20]. Dostupné z <www.econ.muni.cz/do/econ/soubory/katedry/kres/4884317/34686898/Mandys.pdf>

MICHL, P. Studie: Instagram má vyšší organický růst followerů a engagement než Facebook. 2015 [cit. 2018-09-10]. Dostupné z <www.m-journal.cz/cs/studie--instagram-ma-vyssi-organicky-rust-followeru-a-engagement-nez-facebook__s288x11459.html>

REICHEL, L. Ambient Intimacy. [online]. 2007. [cit. 2018-08-20]. Dostupné z <www.disambiguity.com/ambient-intimacy>

STATUTÁRNÍ MĚSTO ÚSTÍ NAD LABEM. Magistrát. [online]. 2015. [cit. 2018-08-07]. Dostupné z <www.usti-nad-labem.cz/cz/uredni-portal/sprava-mesta/magistrat>

ZOOMSPHERE. Social Media Management tool for you business. [online]. 2018. [cit. 2018-09-02]. Dostupné z <www.zoomsphere.com>

Seznam tabulek

Tabulka 1: Přehled účtů magistrátů krajských měst na sociálních sítích, (zdroj: Facebook.com; autorka, 2018).....	40
Tabulka 2: Poměr počtu fanoušků k počtu obyvatel města, (zdroj: rozpocetobce.cz; facebook.com; autorka. Data k 30. 9. 2018).....	41
Tabulka 3: Doba reakce a správci facebookové stránky, (zdroj: autorka, 2018).....	43
Tabulka 4: Analýza facebookových stránek za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018).....	44
Tabulka 5: Typy příspěvků zveřejněných na profilech magistrátů krajských měst za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)	48

Seznam grafů

Graf 1: Hosté a přenocování v hromadných ubytovacích zařízeních dle jednotlivých krajů, (zdroj: ČSÚ, 2017)	23
Graf 2: Jednotlivci v zemích EU, kteří využili online komunikaci s úřady v roce 2016, (zdroj: ČSÚ, 2017).....	26
Graf 3: Počet Like u příspěvků jednotlivých profilů za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)	45
Graf 4: Počet komentářů u příspěvků jednotlivých profilů za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018)	45
Graf 5: Počet sdílení příspěvků jednotlivých profilů za období 1. 7. – 31. 8. 2018, (zdroj: autorka, 2018).....	46
Graf 6: Odpověď na otázku „Jste zodpovědný/á za správu stránky magistrátu Vašeho města na některé sociální síti?“, (zdroj: autorka, 2018).....	55
Graf 7: Odpověď na otázku „Máte i jiné zaměstnance, kteří mají přístup ke správě magistrátní stránky (nemusí se jednat pouze o roli správce)?“, (zdroj: autorka, 2018)	56
Graf 8: Odpověď na otázku „Máte správu magistrátní stránky na sociální síti konkrétně uvedenou ve své pracovní náplni?“, (zdroj: autorka, 2018)	56

Graf 9: Odpověď na otázku „Jak hodnotíte sociální síť Facebook z hlediska marketingového využití pro Váš magistrát?“, (zdroj: autorka, 2018)	57
Graf 10: Odpověď na otázku „K čemu zejména využíváte komunikaci prostřednictvím sociální sítě Facebook?“, (zdroj: autorka, 2018)	57
Graf 11: Odpověď na otázku „Využíváte již v praxi zasláné návrhy opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?“, (zdroj: autorka, 2018)	58
Graf 12: Odpověď na otázku „Jste zodpovědný/á za správu stránky magistrátu Vašeho města na některé sociální síti?“, (zdroj: autorka, 2018).....	76
Graf 13: Odpověď na otázku „Máte i jiné zaměstnance, kteří mají přístup ke správě magistrátní stránky (nemusí se jednat pouze o roli správce)?“, (zdroj: autorka, 2018)	76
Graf 14: Odpověď na otázku „Máte správu magistrátní stránky na sociální síti konkrétně uvedenou ve své pracovní náplni?“, (zdroj: autorka, 2018)	77
Graf 15: Odpověď na otázku „Jaké všechny sociální sítě používáte ke své práci na magistrátu?“, (zdroj: autorka, 2018)	77
Graf 16: Odpověď na otázku „Kolikrát denně používáte sociální sítě ke své práci na magistrátu?“, (zdroj: autorka, 2018)	78
Graf 17: Odpověď na otázku „Máte stanovenou strategii pro styk s veřejností prostřednictvím sociálních sítí?“, (zdroj: autorka, 2018)	78
Graf 18: Odpověď na otázku „Jak hodnotíte sociální síť Facebook z hlediska marketingového využití pro Váš magistrát?“, (zdroj: autorka, 2018)	79
Graf 19: Odpověď na otázku „K čemu zejména využíváte komunikaci prostřednictvím sociální sítě Facebook?“, (zdroj: autorka, 2018)	80
Graf 20: Odpověď na otázku „Zaměřujete se na sociální síti na komunikaci s konkrétní cílovou skupinou obyvatel?“, (zdroj: autorka, 2018)	80
Graf 21: Odpověď na otázku „Jak hodnotíte autorkou zasláný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?“, (zdroj: autorka, 2018)	81

Graf 22: Odpověď na otázku „Využíváte již v praxi zasláné návrhy opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?“, (zdroj: autorka, 2018)	82
Graf 23: Odpověď na otázku „Byl pro Vás zasláný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst inspirativní?“, (zdroj: autorka, 2018)	82

8 Přílohy

Příloha 1 – Dotazníkové šetření

1. Jste zodpovědný/á za správu stránky magistrátu Vašeho města na některé sociální síti?

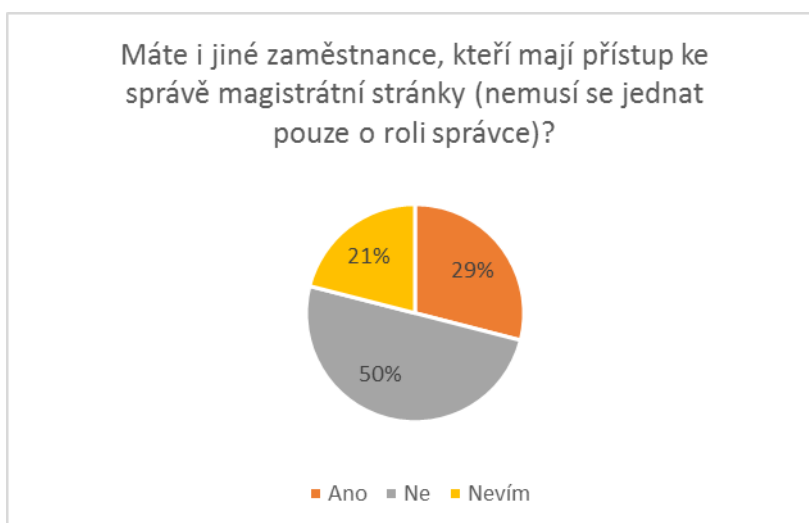
- Ano
- Ne



Graf 12: Odpověď na otázku „Jste zodpovědný/á za správu stránky magistrátu Vašeho města na některé sociální síti?“, (zdroj: autorka, 2018)

2. Máte i jiné zaměstnance, kteří mají přístup ke správě magistrátní stránky (nemusí se jednat pouze o roli správce)?

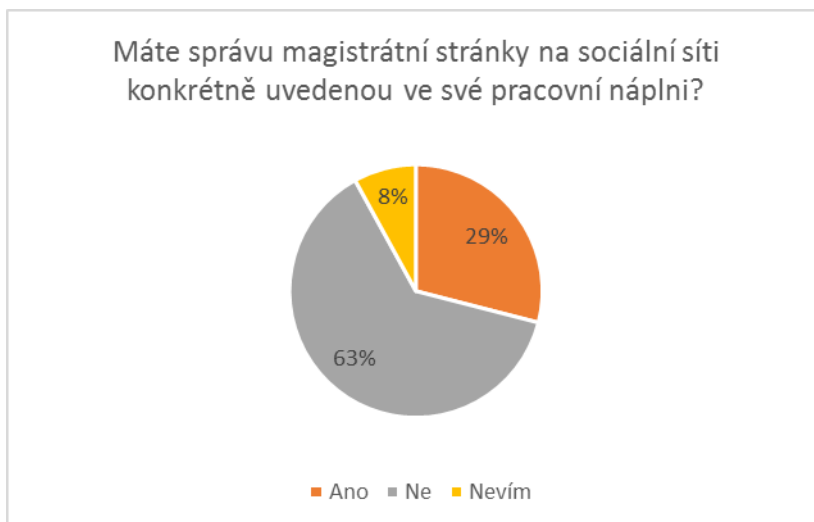
- Ano
- Ne
- Nevím



Graf 13: Odpověď na otázku „Máte i jiné zaměstnance, kteří mají přístup ke správě magistrátní stránky (nemusí se jednat pouze o roli správce)?“, (zdroj: autorka, 2018)

3. Máte správu magistrátní stránky na sociální síti konkrétně uvedenou ve své pracovní náplni?

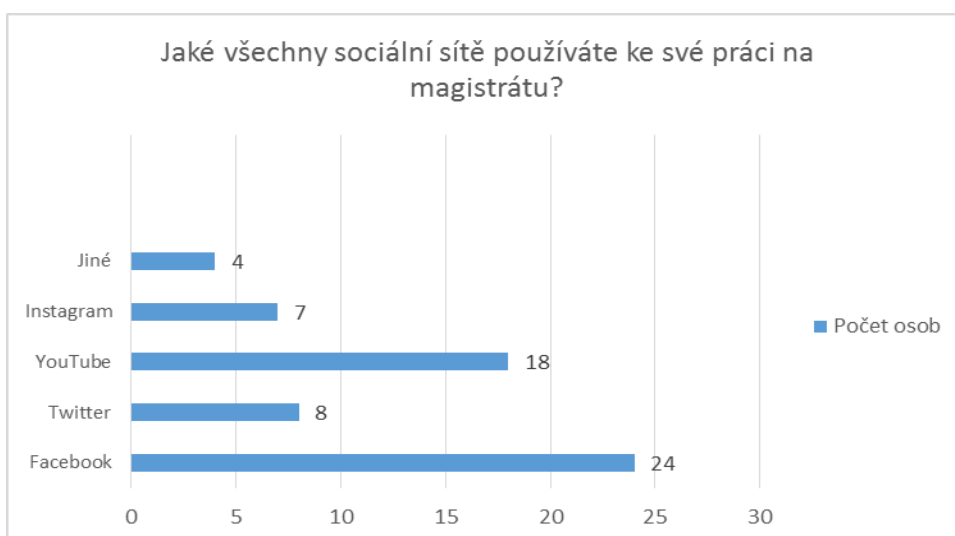
- Ano
- Ne
- Nevím



Graf 14: Odpověď na otázku „Máte správu magistrátní stránky na sociální síti konkrétně uvedenou ve své pracovní náplni?“, (zdroj: autorka, 2018)

4. Jaké všechny sociální sítě používáte ke své práci na magistrátu?

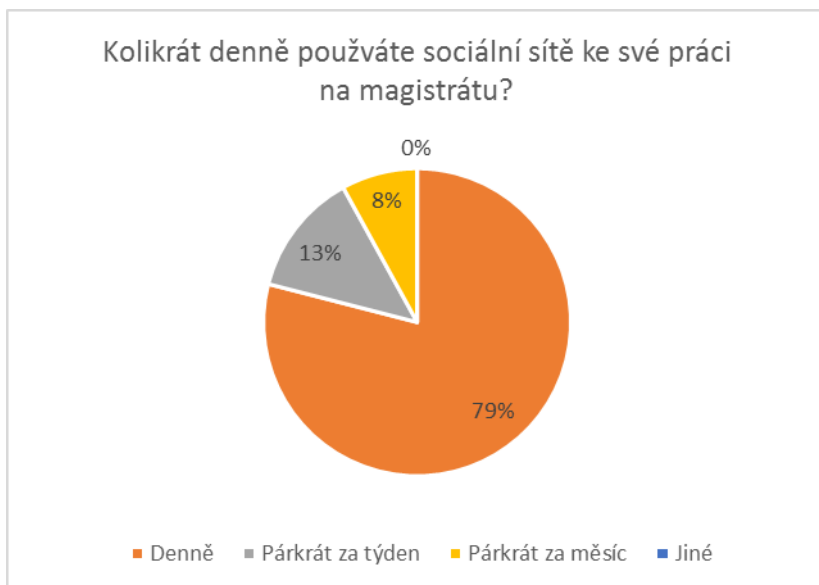
- Facebook
- Twitter
- YouTube
- Instagram
- Jiné



Graf 15: Odpověď na otázku „Jaké všechny sociální sítě používáte ke své práci na magistrátu?“, (zdroj: autorka, 2018)

5. Kolikrát denně používáte sociální sítě ke své práci na magistrátu?

- Denně
- Párkrát za týden
- Párkrát za měsíc
- Jiné



Graf 16: Odpověď na otázku „Kolikrát denně používáte sociální sítě ke své práci na magistrátu?“, (zdroj: autorka, 2018)

6. Máte stanovenou strategii pro styk s veřejností prostřednictvím sociálních sítí?

- Ano
- Ne
- Nevím

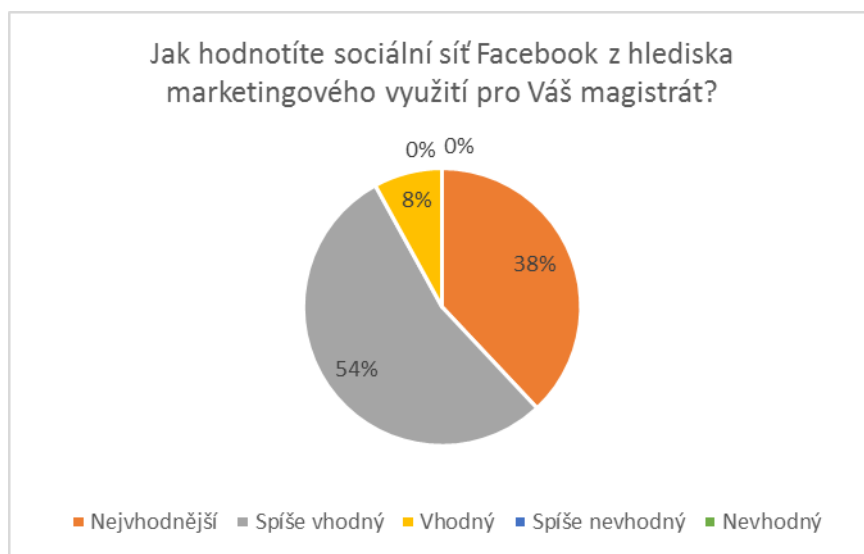


Graf 17: Odpověď na otázku „Máte stanovenou strategii pro styk s veřejností prostřednictvím sociálních sítí?“, (zdroj: autorka, 2018)

7. Jak hodnotíte sociální síť Facebook z hlediska marketingového využití pro Váš magistrát?

(hodnocení na stupnici 1 až 5, 1 – nejvhodnější, 5 – nevhodný)

- Nejvhodnější
- Spíše vhodný
- Vhodný
- Spíše nevhodný
- Nevhodný



Graf 18: Odpověď na otázku „Jak hodnotíte sociální síť Facebook z hlediska marketingového využití pro Váš magistrát?“, (zdroj: autorka, 2018)

8. K čemu zejména využíváte komunikaci prostřednictvím sociální sítě Facebook?

- Komunikace s občany
- Zveřejňování aktualit/upozornění
- Propagace kulturních a sportovních akcí
- Propagace cestovního ruchu
- Informace ze zasedání ZM a jednání RM
- Politická propagace
- Jiné



Graf 19: Odpověď na otázku „K čemu zejména využíváte komunikaci prostřednictvím sociální sítě Facebook?“, (zdroj: autorka, 2018)

9. Zaměřujete se na sociální síti na komunikaci s konkrétní cílovou skupinou obyvatel?

- Ano
- Ne
- Nevím

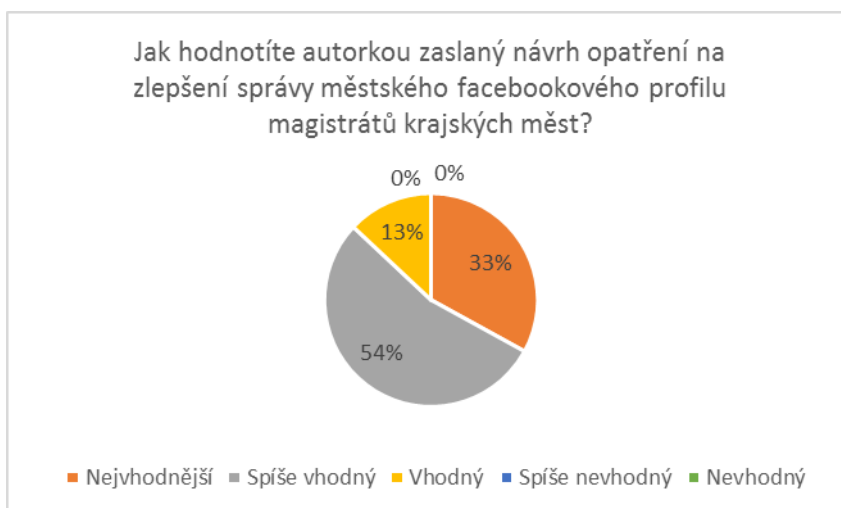


Graf 20: Odpověď na otázku „Zaměřujete se na sociální síti na komunikaci s konkrétní cílovou skupinou obyvatel?“, (zdroj: autorka, 2018)

10. Jak hodnotíte autorkou zasláný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?

(hodnocení na stupnici 1 až 5, 1 – nejvhodnější, 5 – nevhodný)

- Nejvhodnější
- Spíše vhodný
- Vhodný
- Spíše nevhodný
- Nevhodný

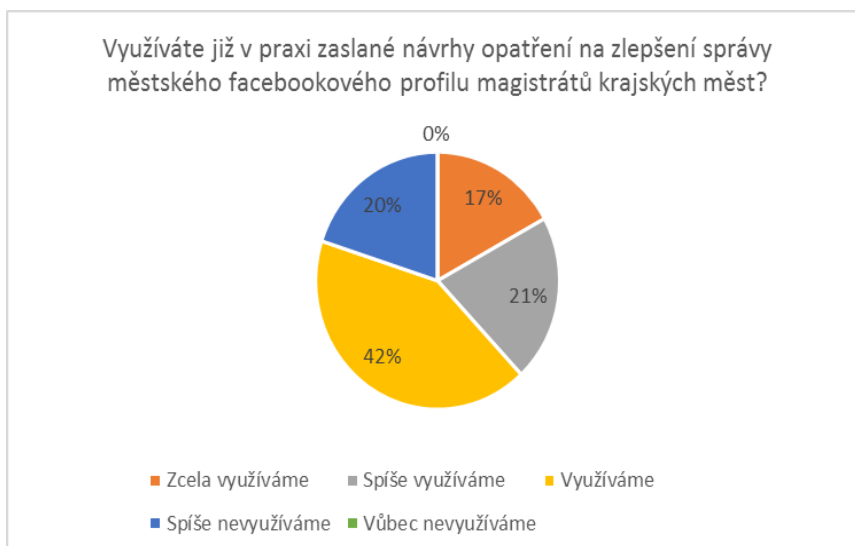


Graf 21: Odpověď na otázku „Jak hodnotíte autorkou zasláný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?“, (zdroj: autorka, 2018)

11. Využíváte již v praxi zasláné návrhy opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?

(hodnocení na stupnici 1 až 5, 1 – zcela využíváme, 5 – vůbec nevyužíváme)

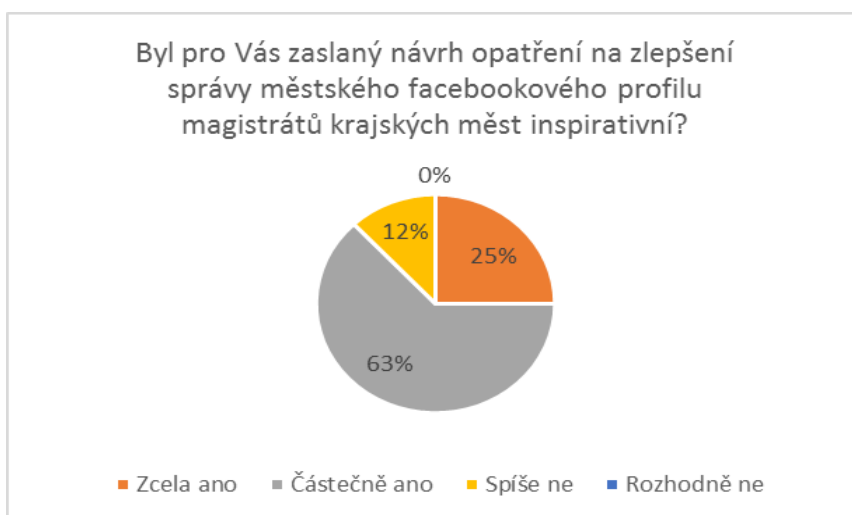
- Zcela využíváme
- Částečně využíváme
- Využíváme
- Spíše nevyužíváme
- Vůbec nevyužíváme



Graf 22: Odpověď na otázku „Využíváte již v praxi zaslané návrhy opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst?“, (zdroj: autorka, 2018)

12. Byl pro Vás zaslaný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst inspirativní?

- Zcela ano
- Částečně ano
- Spíše ne
- Rozhodně ne



Graf 23: Odpověď na otázku „Byl pro Vás zaslaný návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst inspirativní?“, (zdroj: autorka, 2018)

Příloha 2 - Návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst

1. Začlenění sociálních sítí do strategie města pro styk s veřejností a stanovení cíle využití sociální sítě – proč a pro koho tady město je, kam se chce dostat či čeho chce na sociální síti dosáhnout, jak toho chce dosáhnout a odkud (analýza výchozího stavu) - např. informování občanů o aktuálním dění ve městě, získání zpětné vazby od občanů a porozumění jejich názorům na danou problematiku.
2. Zvolení vhodného typu sociální sítě ke komunikaci s uživateli pro daný úřad veřejné správy.
3. Bližší seznámení se s cílovou skupinou uživatelů sociální sítě včetně porozumění jejich potřebám a přáním a přesné zacílení na ně (např. podle demografické nebo psychologické segmentace, dle chování dané skupiny, apod.) pro efektivnější propagaci na sociální síti. Je důležité, aby příspěvky na sociální síti cílovou skupinu zaujaly, byly správně pochopeny a cílovou skupinu přesvědčily.
4. Vytvoření jasného a stručného názvu stránky bez interpunkčních znamének, po nejlépe využití oficiálního názvu magistrátu daného města, případně vyplnit i toto sdělení do informací na stránce a uvést uživatelské jméno na stránce pro snazší vyhledávání. Současně s tím využít i možnosti ověření autentičnosti stránky na sociální síti.
5. Stanovení více kompetentních osob, které budou za správu a fungování stránky na sociální síti odpovědné, včetně přidělení vybraných rolí u stránky mezi tyto spravující osoby s určitými oprávněními. Počet spravujících osob by měl být stanoven na základě počtu odborů/oddělení, které se podílejí na aktivitách, které je, nebo by mělo být potřebné je propagovat na sociální síti. Tento odbor či oddělení by tak měl zastupovat alespoň jeden zaměstnanec z jednotlivého odboru/oddělení. V optimálním případě zařazení správy magistrátní stránky na sociální síti do pracovní náplně daného zaměstnance tajemníkem magistrátu města k vytvoření motivace/zájmu o pravidelnou správu profilu.
6. Pravidelné vzdělávání zaměstnanců úřadu veřejné správy, kteří se věnují správě účtů, v oblasti marketingu a komunikace na sociálních sítích.
7. Získání co nejširšího okruhu uživatelů na stránce pro efektivní komunikaci, tzn. propagování stránky magistrátu města, např. formou tvůrčí pozvánky na svých oficiálních webových stránkách města; využití cílené reklamy na sociální síti; neustálého nabízení stránky a podpoření kolování jejího obsahu, které vede

k rozsáhlejšímu zobrazení stránky uživatelům včetně i těch, kteří nejsou jejími fanoušky; nebo přímo i fyzicky prostřednictvím úřední desky; originálního letáku umístěného na magistrátu; nebo v informačním středisku města.

8. Pravidelné a kontinuální aktivity na stránce magistrátu. Toho může stránka magistrátu docílit pravidelným, ale i včasným propagováním (včetně placené reklamy) a sdílením aktivit na stránce sociální sítě prostřednictvím různých forem příspěvků, které mají být zajímavé, kreativní, přesvědčující a srozumitelné, včetně např. vytvoření pravidelně zveřejňovaných souhrnných statusů (např. pozvánky/tipy na akce ve městě a okolí), či netradiční statusy (např. zajímavé informace o historii města doplněné historickými fotografiemi, profesionální foto z města a jeho okolí). Důležité je vhodné zvolení jazyka a formulace sdělení tak, aby příspěvek uživatele zaujal a věnovali mu tak pozornost. Příspěvek by se měl na stránce města objevit alespoň jednou denně během pracovního týdnu, případně i dle možností správce účtu o víkendu. Avšak není příliš vhodné zveřejňovat několik příspěvků během jednoho dne za sebou (především tematicky obdobné). V neposlední řadě také průběžná analýza a vyhodnocování úspěšnosti příspěvků či reklamy a následné přizpůsobení tomu budoucí zveřejňování příspěvků a jejich propagace (využívání online analyzátorů příspěvků na stránce či správce reklam).
9. Zapojování se do konverzací, sledování příspěvků od uživatelů a včasné reagování na ně, např. na dotazy, komentáře a připomínky, včetně uvádění informací či určité problematiky na pravou míru, vyvracení mylných sdělení, lepší upřesnění a interpretování pro snadnější porozumění.
10. Inspirování se od jiných úřadů veřejné správy či dalších subjektů a především i vzájemná spolupráce, například vzájemná propagace akcí magistrátu a krajského úřadu. Inspirace a spolupráce může probíhat i s fanouškovskými neoficiálními stránkami města na sociální síti. Měla by proběhnout domluva s těmito fanouškovskými stránkami, aby na svém účtu uvedly, že se jedná pouze o neoficiální stránku města a že lze oficiální stránku nalézt na daném názvu a odkazu. Nebude tak totiž výrazně docházet k mylnému vyhledávání stránky města uživateli sociální sítě.

Příloha 3 – Scénář Focus group

1. Úvod

- Přivítání
- Představení respondentů
- Představení tématu
- Seznámení se s průběhem Focus group včetně jeho pravidel:
 - mluví vždy jen jedna osoba, účastníci se vzájemně nepřerušují
 - mezi účastníky není vedena postranní konverzace, a to ani šeptem
 - názor každého účastníka je zajímavý
 - nikdo si nemůže nárokovat dominantní roli

2. Zahřívací otázky

- Jaký máte vztah k sociálním sítím?
- Myslíte si, že jsou sociální sítě vhodné k efektivnímu marketingu (např. k propagaci aktivit)?

3. Tematické otázky

- Facebookové stránky – Kdo všechno spravuje Váš facebookový profil? Máte rozdělené role u stránky? Víte o možnosti ověření autentičnosti Vaší stránky na Facebooku? Jak často se věnujete správě Vaší stránky? Absolvovali jste konkrétní školení v oblasti využívání sociálních sítí, nebo jste samouk? Jak byste ohodnotili náročnost správy stránky, resp. jaké jsou Vaše zkušenosti se správou stránky?
- Komunikace na facebookové stránce – K čemu facebookovou stránku využíváte, máte stanoven určitý cíl, a co nejčastěji publikujete? Zaměřujete se na určitou cílovou skupinu? Komunikují s Vámi uživatelé na stránce a reagují na Vaše příspěvky? Pokud ano, jak reagují a na co se nejčastěji zaměřují (např. dotazy, stížnosti, připomínky), a vyjadřujete se vždy na tyto podněty? Jak byste zhodnotili komunikaci prostřednictvím sociální sítě?
- Propagace na facebookové stránce – Jakou formu příspěvků nejčastěji zveřejňujete (textový status, foto/video, odkaz)? V jaké frekvenci zveřejňujete tyto příspěvky na Vaší stránce? Vytváříte si například vlastní události na Vámi pořádané akce, které následně propagujete, popř. jak často? Myslíte si, že jsou Vaše příspěvky pro uživatele kreativní, a publikujete např. pravidelné tipy, pozvánky, či jiné zajímavé příspěvky? Kde všude propagujete Vaší

facebookovou stránku? Využíváte nebo využili jste již placenou reklamu na Facebooku, proč ano a proč ne? Jak byste zhodnotili propagaci na Facebooku, je efektivní a má vliv na výsledný efekt (např. návštěvnost na Vašich akcích, ohlasy občanů, apod.)?

- Spolupráce facebookové stránky – Spolupracujete s dalšími facebookovými profily (např. jiné úřady veřejné správy, organizace, společnosti), proč ano a pro ne? Jakým způsobem spolupracujete s ostatními? Inspirovali jste se někdy jinou facebookovou stránkou? Myslíte si, že spolupráce má vliv na efektivní správu Vašeho profilu?
- Návrh opatření na zlepšení správy městského facebookového profilu magistrátů krajských měst – Jak byste okomentovali tyto autorkou zpracované návrhy? Využíváte již některé uvedené body, popř. chtěli byste využívat? Co Vám případně brání v jejich zavedení do praxe?

4. Závěrečné otázky

- Má pro Váš úřad/Vaši organizaci smysl využívat sociální sítě k propagaci Vašich aktivit?
- Měli byste nějaké vlastní návrhy ke zlepšení správy facebookového profilu, buď obecně nebo přímo pro Váš úřad/Vaši organizaci?

5. Závěr

- Poděkování a ukončení Focus group