

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**MAGISTERSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM**

2014-2016

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

**Aneta Koudelková**

**Možnosti systému Public relations pro upevnění pozic  
soukromé vysoké školy. Analýza publikovaných informací,  
hlavní argumenty a model možné reakce dotčených subjektů.**

Praha 2016

Vedoucí diplomové práce: Dr. Jindřich Nový, Ph.D.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

MASTER FULL-TIME STUDIES

2014-2016

**DIPLOMA THESIS**

**Aneta Koudelková**

**The consolidation of the position of private university by using the Public relations system. The analysis of the published information, main arguments and model of possible reaction of the concerned subject.**

Prague 2016

Diploma Thesis Work Supervisor: Dr. Jindřich Nový, Ph.D.

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Aneta Koudelková .....

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Dr. Jindřichu Novému, Ph.D. za odborné vedení, vstřícný přístup a podnětné rady, které mi při tvorbě této diplomové práce věnoval.

## **Anotace**

Diplomová práce se ve své teoretické části zabývá systémem public relations, jeho možnostmi užití v soukromém sektoru a sektoru školství. Definuje faktory ovlivňující systém PR vně i uvnitř školy, stejně tak i prostředky PR typické pro školní prostředí. V praktické části analyzuje současnou situaci oblasti PR zkoumaného subjektu na základě publikovaných a dostupných informací. Teoretické poznatky tak srovnává se skutečností a následně navrhuje model možných reakcí a postupů pro upevnění pozice daného subjektu.

## **Klíčová slova**

Média, nástroje PR, public relations, sféra vzdělávání, soukromé vysoké školství, studenti, veřejnost, vnitřní a vnější komunikace školy.

## **Annotation**

This thesis in its theoretical part deals with the system of public relations, the possibilities of the use in the private and education sector. Defines the factors influencing the PR system, as well as PR resources, typical for inside and outside environment of school. The practical part analyzes the current situation in PR of the specific investigated subject using published and available information. Theoretical knowledge is compared with the facts and then proposes a model of possible responses and procedures for fixing the position of the specific subject.

## **Keywords**

Education sector, internal and external communications of the school, media, public, public relations, sector of private universities, students, tolls of PR.

ÚVOD .....	8
1 PUBLIC RELATIONS .....	10
1.1 Teoreticko-metodologické vymezení pojmu.....	10
1.1.1 Historický vývoj aplikace pojmu PR .....	12
1.1.2 Metodologické vymezení pojmu.....	25
1.1.3 Činnost PR .....	28
1.1.4 Přístupy PR .....	30
1.1.5 Využití PR.....	31
1.2 Specifika PR pro komerční sféru .....	31
1.2.1 Interní PR .....	33
1.2.2 Externí PR.....	34
1.2.3 Press relations.....	35
1.3 PR v sektoru školství.....	42
1.3.1 Principy PR u soukromých vysokých škol.....	57
2 SOUKROMÉ VYSOKÉ ŠKOLY .....	60
2.1 Obecná ustanovení .....	60
2.2 Zřizování soukromých vysokých škol .....	61
2.3 Studijní obory a programy .....	64
2.4 Financování.....	65
3 SOUKROMÁ VYSOKÁ ŠKOLA – UNIVERZITA J. A. KOMENSKÉHO PRAHA .....	68
3.1 Charakteristika Univerzity Jana Amose Komenského Praha.....	68
3.2 Analýza faktorů ovlivňující PR zvolené soukromé VŠ .....	70
3.3 Analýza využití PR nástrojů zvolené soukromé VŠ .....	79
4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ .....	83
ZÁVĚR .....	86
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	88
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....	90
SEZNAM PŘÍLOH.....	91

## ÚVOD

V dnešní době neustálého rozvoje společnosti je důležité dbát na vzájemné porozumění jejich jednotlivých skupin a tím tak urychlit sociální proces i dosažení stanovených cílů. Stejně tak je důležité, aby k vzájemnému porozumění docházelo i mezi organizacemi a jejich veřejnostmi, která je jedním z nejsilnějších elementů při vytváření kladné prezentace firmy navenek. Nejvhodnější a nejúčinnější činností, která pomáhá vzájemnou komunikaci a spolupráci mezi organizacemi a veřejnostmi nejen udržovat, ale také zakládat, jsou public relations.

Public relations se v průběhu let staly jedním z nejdůležitějších faktorů pro řízené komunikační chování organizace. Jsou trendem dnešní doby a v mnohých případech tvoří nedílnou součást velkých organizací. Ve své práci se budu věnovat využití systému public relations v sektoru vzdělávání, a to se zaměřením na soukromé vysoké školy. Pojem soukromé vysoké školství v České republice je totiž v současné době jedno z velmi diskutovaných témat. Jedna část veřejnosti tyto instituce vnímá jako běžnou součást našeho vzdělávacího systému, druhá naopak jejich působení v tomto systému zcela zavrhuje.

Domnívám se, že vzhledem k této rozporuplnosti jednotlivých pohledů je tak velmi obtížné pro soukromé vysoké školy obhájit si své funkce, poslání i vize. Proto se ve své práci budu věnovat činnosti public relations jedné z největších soukromých univerzit v České republice, která bývá často veřejností napadána z důvodu její kvality a přínosu vzdělávání. Vzhledem k tomu, že jako studentka této univerzity mohu sama posoudit kvalitu jejího přístupu, jednání i výuky, některé reakce veřejnosti, směrem k dané instituci, mne proto nenechávají chladnou a nutí mě k zamyšlení, zda existují možnosti, jakými lze některá negativní mínění ze strany veřejnosti odvrátit. Odpovědí na tuto otázku mi zodpověděla reakce ze strany univerzity v době mediální kauzy zaměřené na zamítnutí akreditací některých studijních oborů této školy. Její reakce a komunikace směrem k veřejnosti byla minimální. Proto se v práci zaměřuji na analýzu a hodnocení nástrojů a postupů PR, se kterými škola v současné době pracuje.



V první kapitole teoretické části se však nejdříve seznamuji se samotným pojmem public relations; rozebírám jejich historický vývoj, teoretický význam a možnosti přístupu k nim i jejich využití. Následně je systém PR představen v kontextu komerční sféry, kde se seznámíme s jejich specifickým působením v této oblasti a rozebráním důležitých pravidel pro komunikaci uvnitř a vně organizace, spolu se zaměřením na press relations, tedy na vztahy a správnou komunikaci s médii. V poslední kapitole zabývající se PR jsou rozepsány specifické nástroje tohoto systému, které se týkají právě sektoru školství se zaměřením na školy vysoké.

Další kapitola je věnována právě soukromým vysokým školám, obecnému ustanovení, podmínkám pro jejich zřízení, nabídce a sestavování studijních oborů a programů instituce tohoto typu, a v poslední řadě důležitému bodu, pro soukromé školy tak významnému, a to systému financování.

V praktické části se čtenář seznámí se základními informacemi o vybraném subjektu zkoumání této diplomové práce; v našem případě se jedná o Univerzitu J. A. Komenského. Jak již bylo v předchozích řádcích zmíněno, tato univerzita se v minulosti potýkala s nepříjemnými mediálními reakcemi nejen na rozhodnutí akreditační komise o zamítnutí akreditací některých oborů. Následky této mediální kauzy si nese univerzita dodnes. Proto je v praktické části hlavní snahou vybrat ty nejvíce podceňované úseky a nástroje PR zvolené univerzity; zanalyzovat je, zhodnotit a najít tak nové způsoby a modely jejich využití. Nový model by tak mohl přispět k upevnění pozice této soukromé školy.

# 1 PUBLIC RELATIONS

## 1.1 Teoreticko-metodologické vymezení pojmu

Termín public relations (dále jen PR) je využíván celosvětově, přesto dosud neexistuje jednotná definice, jež by byla globálně uznávanou. Příčinou jsou přetrvávající nejasnosti ve vymezení samotného pojmu a také jeho uplatnění v odborné terminologii. V případě překladu tohoto anglického termínu do češtiny znamená zkratka PR obvykle vztahy s veřejností. V širším kontextu pak lze public relations chápat jako sociálně-komunikační aktivitu.

Americký teoretik Rex Harlow shromáždil v roce 1972 celkem 472 existujících definic termínu public relations. Některé z nich byly tak obecné, že mohly zahrnovat prakticky cokoli, jiné naopak měly tolik specifik, že nedokázaly pojmout komplexnost a šíři PR činností a jejich ambicí. Na základě různorodosti všech dostupných definic se Harlow následně ve svém článku *Building a Public Relations definition* v akademickém časopise *Public Relations Review* (1976)<sup>1</sup> pokusil o syntetizaci vlastní definice: „PR jsou řídicí činnosti, která pomáhá zakládat a udržovat vzájemné propojení komunikace, souhlasu a spolupráce mezi organizací a jejími veřejnostmi. Zahrnuje řízení problémů a záležitostí, pomáhá managementu v informovanosti a responzivitě vůči veřejnému mínění. Definuje a zdůrazňuje povinnost sloužit veřejnému zájmu, držet krok s probíhajícími změnami a efektivně těchto změn využívat. Slouží jako signální systém, jenž pomáhá anticipovat trendy. Používá průzkum a věrohodné, etické komunikační techniky jako své základní nástroje.“<sup>2</sup>

Jak uvádí L. Kopecký: „Definice nepatří k těm nejstručnějším, ale Harlow se v ní přiblížil tomu, co PR jsou, čemu slouží a co dovedou.“<sup>3</sup> Uvedenou definicí se tak potvrdil klíčový důvod PR existence, jímž je služba zájmu veřejnosti, a zároveň se v ní neopomenulo ani na etický rozměr. Otázka etiky bude pro PR vždy stěžejní záležitostí; potýká se s ní totiž po celou dobu své existence. V 70. letech, kdy sama definice vznikla, a Harlow měl už

---

<sup>1</sup>KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 22. ISBN 978-80-247-4229-8.

<sup>2</sup>HARLOW, R. In: KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 22. ISBN 978-80-247-4229-8.

<sup>3</sup>KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 22. ISBN 978-80-247-4229-8.

představu o public relations na pozici řídicích funkcí managementu, byla činnost PR stále ještě spojována s propagandou a nečistými politickými praktikami. Z toho důvodu nebylo zavádění PR do firemní praxe snadné, neboť možnost využití PR nástrojů řídicí orgány zpočátku odmítaly. Dalším důležitým mezníkem pro vznik univerzální definice PR bylo v roce 1978 první velké mezinárodní setkání PR asociací World Assembly of Public Relations v Mexiku, kde došlo k takzvanému „*Mexickému prohlášení*“, ve kterém účastníci zformulovali definici PR takto: „*PR je umění a sociální věda, která analyzuje trendy, předpovídá jejich důsledky, radí vedoucím představitelům organizací a implementuje naplánované programy aktivit, které slouží jak organizacím, tak veřejnému zájmu.*“<sup>4</sup> I přesto, že tato definice nebyla příliš konkrétní, protože PR je v tomto případě přiřazována spíše funkce poradního orgánu v organizaci, což brání v jejich rozvoji a v získání silnějších a výkonnějších pozic v rámci organizace, byla v Mexiku právě tato definice odsouhlasena. Za účasti 34 mezinárodních PR asociací, tak došlo k jednomu z nejvýznamnějších mezinárodních konsenzů v oboru. V současnosti je nejčastěji citovanou definicí public relations věta, kterou zformulovali v roce 1994 teoretici Scott M. Cutlip, Allen H. Center a Glen M. Broom: „*PR je funkce managementu, která nastoluje a udržuje oboustranně výhodné vztahy mezi organizací a jejími publiky, na nichž závisí úspěch či neúspěch.*“<sup>5</sup> Definice však uvádí, že public relations jsou pevně zakotvené v dlouhodobě řízené a strategické firemní struktuře a vždy řízeném managementu, čemuž tak v některých případech nebývá.

Nejvlivnější oborová organizace v Evropě CIPR (Chartered Institute of PR)<sup>6</sup> uvádí svou vlastní definici pojmu PR z roku 2014: „*Public relations znamenají dobrou pověst (reputaci) – jsou výsledkem toho, co děláte, co říkáte, a toho, co ostatní říkají o vás.*“

Problematikou nejednoznačného vymezení pojmu PR se zabýval Výbor pro terminologické otázky Americké společnosti public relations (Committee on Terminology

---

<sup>4</sup> Mexican Statement, in Baines, Egan a Jeffkins. In: HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 95. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>5</sup> Cutlip S., Center A. a Broom G. In: HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 96. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>6</sup> CIPR – Je odborný orgán Spojeného království, který sdružuje PR profesionály. Jeho hlavní činností je snaha o to, aby dokonalé porozuměli profesi a oboru PR. Svým členům poskytuje školení a vzdělávání, vydává kodexy chování a snaží se tak o zvyšování profesionality všech PR pracovníků.

of Public Relations), který ve své rozsáhlé zprávě došel k závěru, že: „jednoznačné určení definice PR již není v současnosti ani možné, neboť cíle, aktivity, techniky, formy a další prvky PR jsou tak obsáhlé, že jejich zjednodušení do definice je prakticky nemožné“.<sup>7</sup>

Nehledě na širokou škálu různých definic, lze vybrat některé společné prvky, které PR vystihují:

1. PR zahrnují navázání a udržování vzájemného porozumění, vzájemné důvěry, respektu a sociální odpovědnosti mezi organizacemi a jejich veřejností.
2. PR jsou disciplínou řízení, což vyžaduje, aby všechny formy připravované komunikace byly prováděny efektivně.
3. PR jsou řízením vztahů mezi firmou/společností a její klíčovou veřejností/cílovou skupinou.
4. PR jsou proces směřující k vytvoření pozitivních postojů na základě znalostí nebo k přeměně negativních postojů a názorů na pozitivní.
5. Tam kde je to vhodné, se PR snaží sladovat soukromé a veřejné zájmy. PR jsou více než pouhé přesvědčování: jsou komplexem řízeného komunikačního procesu, který zahrnuje řízení reputace společnosti a jejího image.
6. PR jsou nepřetržitou funkcí, která v opodstatněných případech podporuje (a může dokonce být i korekcí) reklamní a marketingové aktivity.
7. PR řídí jak pověst, tak vnímání firem, značek a jednotlivců.<sup>8</sup>

### 1.1.1 Historický vývoj aplikace pojmu PR

Public relations jsou staré jako celá lidská komunikace. Už v dobách vlády Alexandra Velikého (356 – 323 př.n.l.) byly významně používány některé jejich techniky, a to například v podobě propagandistických zpráv zasílaných makedonskému dvoru. Sám Alexandr Veliký velice lpěl na pěstování svého dobrého jména, a proto zaměstnával historiky, kteří mu budovali pověst. Poddaní i díky tomu věřili prohlášení, že Alexandr je synem Dia a největším bohem své doby.

---

<sup>7</sup> Lesly, Ph. In: SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 17 s. ISBN 80-247-0564-8.

<sup>8</sup>APRA. *Pro PR profesionály*. [online]. [2016-03-20]. Dostupné z: [http://www.apra.cz/cs/pro\\_pr\\_profesionaly/co\\_je\\_pr.html](http://www.apra.cz/cs/pro_pr_profesionaly/co_je_pr.html)

I dávné civilizace jako Babylon, Řecko, nebo Řím posilovaly autoritu vlád a církví za pomoci technik osobní komunikace, projevů, umění, událostí, vystoupení a celé řady dalších nástrojů směrem k veřejnosti. Řekové přispěli k vývoji PR především řečnickým uměním

a rétorikou, která byla nejvíce využívána v Aténách. Umění řečnit tam bylo považováno nejen za boží dar a umění, ale především za znak svobodného občana, který se mohl vyjadřovat k veřejnému dění. Dokonalé zvládnutí rétoriky navíc vyžadovalo jak formální vědomosti o přednesu, tak schopnost ovládnutí mimoslovních technik, které jsou nedílnou součástí projevu i dnes.

Za kolébku novodobých PR jsou pak považovány Spojené státy. První použití výrazu „public relations“ v dnešním slova smyslu, je připisováno americkému prezidentovi Thomasi Jeffersonovi, který jej využil ve své zprávě Kongresu o stavu Unie „*Seventh Adress to Congress*“ z října roku 1807. Zpráva informovala o bezpečnosti, mezinárodních vztazích i finanční situaci mladého státu. *V závěru zprávy použil nejen slova „public relations“ ale také „communications“ a „public welfare“*,<sup>9</sup> tedy pojmy, které jsou ve společné kombinaci využívány i v současném oboru marketingové komunikace.

### **Press Agents a P. T. Barnum**

První polovina 19. století byla zlatou érou takzvaných „press agents“ (více viz str. 16), tedy tiskových agentů, jejichž hlavním úkolem bylo získávat publicitu pro individuální osoby a organizace. Většina klientů, pro které tito agenti pracovali, byla převážně z oblasti zábavního průmyslu - cirkusů, divadel, kin, ale také turistických a dalších atrakcí. Tiskoví agenti zpracovávali inzeráty a tiskové zprávy, ve kterých často přeháněli a mnohdy balancovali i na hranici lži, neboť sázeli na důvěru veřejnosti a touhu lidí po zábavě. Významnou osobou, která tvořivě využívala taktik „press agentry“ byl Phineas Taylor Barnum. Americký showman, majitel zábavního podniku, muzea a cirkusu, pořadatel různých shromáždění, tvůrce senzací. Barnum proslul tím, že vystavoval

---

<sup>9</sup>KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 43. ISBN 978-80-247-4229-8.1

kuriozity a podivné předměty, které vydával za světové unikáty (šlo například o trpaslíka Toma Thumba nebo mořskou pannu z Fidži). „*Exponáty byly většinou vymyšleným dílem mistra, kterému šlo především o zábavu.*“<sup>10</sup> Jeho základní reklamní taktikou bylo vzbudit v lidech zvědavost, že uvidí to, co ještě nikdo nikdy neviděl. „*Kdyby nebylo reklamy, stalo by se něco příšerného ... Nic!*“, tak zní jeden z mnoha Barnumových slavných výroků. K vyvolání pozornosti médií využíval účinných metod, které se později staly běžnými marketingovými praktikami. Například rozdával lístky do cirkusu kněžím, čímž poprvé zavedl kategorii výjimečných osob, takzvaných „VIP“. Jeden z jeho dalších výroků „*Špatná publicita neexistuje.*“ odpovídá i dnešním reklamním praktikám. Dodnes se také využívá označení „*barnumská reklama*“ pro přehnanou, křiklavou a přesvědčovací komunikaci.

### **Osídlování západu**

Pozitivní úlohu sehrála publicita také v historii Spojených států při osídlování západu země. „*Expanze na západ a rozvoj infrastruktury závisely na osídlení a rostoucím počtu populace.*“<sup>11</sup> Rozvoj infrastruktury se týkal především železničních společností, které začaly plošně využívat publicity a reklamy k popularizaci osídlování středozápadu. Dá se tak o nich mluvit také jako o kolonizačních agenturách protože plnily obdobnou funkci. V Anglii byly za tímto účelem otevřeny informační kanceláře, které zájemcům o osídlení západu USA rozdávaly mapy a pořádaly přednášky o „zemi velkých příležitostí.“ Mezi lety 1870 a 1880 se tímto způsobem podařilo železničním společnostem přilákat do Spojených států přes čtyři miliony lidí. Cesta na západ tak byla otevřená, a vše bylo připraveno pro velký rozvoj průmyslu a podnikání.

### **Loupežní baroni**

Na konci 19. století ve Spojených státech nastala nesmírná koncentrace bohatství a majetku do rukou malé skupiny jednotlivců. „*Šlo o proces provázený nezměrnou korupcí, krádežemi a skandály, které sahaly až do Bílého domu.*“<sup>12</sup> Hromadění majetku nastalo na

---

<sup>10</sup> HORŇÁK, P. *Kreativita v reklamě*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2014. s. 259. ISBN 978-80-87500-49-1.

<sup>11</sup> KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 45. ISBN 978-80-247-4229-8.

<sup>12</sup> Tamtéž (s. 45)

základě principu soukromého vlastnictví a svobodného podnikání, který byl jedním z principů nové demokratické společnosti. Probíhalo často na úkor nízkých a středních vrstev prostřednictvím podnikatelských postupů na hranici morálky a etiky. *Termín „loupeživí baroni – The Robber Barons“ odkazuje na středověké rytíře, kteří vybírali na lodích plujících po Rýnu nelegální clo a podnikali také loupežné nájezdy.*<sup>13</sup> Mezi nejznámější novodobé barony patřili J. P. Morgan, J. D. Rockefeller, nebo „Commodore“ Vanderbilt. Jejich zaměstnanci se bouřili a protestovali proti rizikovým povoláním i nízkým platům. Často tak docházelo ke krvavým střetům mezi protestujícími a ochrannou službou dohlížející na jejich práci.

Nejen tyto konflikty, ale také podnikatelská činnost zmíněných „baronů“ byly primárním středem zájmu takzvaných progresivních žurnalistů. Šlo o novináře, kteří veřejně kritizovali sílu korporací a považovali ji za nebezpečnou. Zároveň začali prolamovat obchodní tajemství firem, což mohlo často ohrozit samotnou existenci těchto podniků. Mezi nejaktivnější progresivisty té doby patřili E. Bellamy, H. George a H. D. Lloyd. I přesto, že některé jejich názory a vize měly utopistickou podobu, stavěli se ve svých pojednáních proti vykořisťování a ochuzování lidí; budoucnost viděli řízenou čistým intelektem s výrobou a distribucí orientovanou především na lidské potřeby. Úspěch progresivní žurnalistiky byl důkazem do té doby nevídané síly masových médií schopných zformovat širokou veřejnost na základě společensky významných témat. Na druhé straně se ale část veřejnosti od dění izolovala, protože dostávala informace skrze novinový papír. Někteří čtenáři novin se tak stávali pouhými přihlížejícími z bezpečí svých domovů.

Na základě protestů zaměstnanců, začali majitelé a ředitelé korporací uvažovat nad způsobem, kterým by byli schopni komunikovat se širokou veřejností jinak, než formou konfliktů a novinových přestřelek. *„Začali proto systematicky informovat o tom, co dělají, a snažili se tak veřejnost přesvědčit, že jejich pozice ve společnosti je legitimní a všem určitým způsobem prospěšná.“*<sup>14</sup> Došlo tak ke zrodu prvních profesionálních vztahů s veřejností, s médii a místními zastupiteli i obcemi; postupně vznikala i filantropie a

---

<sup>13</sup> HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 30. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>14</sup> Tamtéž (s. 31)

společenská odpovědnost firem, které si na tyto činnosti začínaly najímat specialisty – první PR profesionály, kteří za splnění úkolů v oblasti public relations zodpovídali.

### **První PR profesionálové – Ivy L. Lee**

Američan Ivy Lee jako jeden z prvních novinářů vstoupil do služeb korporátní organizace. Je proto pokládán nejen za prvního praktika a průkopníka v použití nového nástroje PR – tiskové zprávy, ale také za člověka, který jako první dospěl k přesvědčení, že „*veřejné mínění musí mít vedle své ničivé síly i schopnost utvářet pozitivní názory a měnit mínění veřejnosti správným směrem.*“<sup>15</sup> Po absolvování univerzity v Princetonu pracoval Ivy Lee jako novinář deníků *New York Journal*, *New York Times* a *New York World*. Díky tomu nasbíral mnoho kontaktů a dokonale se zorientoval ve fungování burzovního světa na Wall Street. I proto následně začal pracovat na některých komunikačních aktivitách pro podnikatele. „*Od začátku jej přitahovaly velkoformátové osobnosti byznysu. Jeho sympatie pro lesk osobního vlastnictví byly vyvažovány velmi ostrým vnímáním psychologie davu.*“<sup>16</sup> Lee v roce 1904 založil PR agenturu Parker & Lee, kterou si najala významná těžařská společnost *Anthracite Coal Roads and Mines*, aby jí v době krize, kdy docházelo k bouřlivým stávkám horníků proti špatným pracovním podmínkám a nízkým platům, pomáhala s komunikací. V té době se velké těžařské podniky v USA vztahy s veřejností nezabývaly, protože nepovažovaly za důležité zpovídat se veřejnosti ze svých aktivit. Ivy Lee těžařům navrhl do té doby nezvyklou komunikaci s tiskem. Novinářům dodával veškeré dostupné informace a prohlášení zástupců firmy. Do redakcí například zaslal text, který nazval „*Deklarace principů*“. Právě tato deklarace je dodnes považována za základní zdroj moderních PR. V textu se mimo jiné uvádí: „*Toto není žádné tajné tiskové oddělení. Vše, co děláme, je naprosto otevřené. Naším cílem je informovat. Nejsme reklamní agentura. [...] Každému redaktorovi poskytneme na vyžádání kompletní informace. Naším cílem je, stručně a jasně řečeno, poskytovat jménem obchodních a veřejných institucí tisku a veřejnosti Spojených států přesné a aktuální informace o subjektech, které jsou předmětem*

---

<sup>15</sup> SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 218. ISBN 80-247-0564-8

<sup>16</sup> KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 51. ISBN 978-80-247-4229-8.



veřejného zájmu. [...]“<sup>17</sup> Tento nový způsob spolupráce přinesl velmi pozitivní výsledky, protože otevřenost i způsob jednání vůči novinářům byly příjemným překvapením; společnost tak docílila lepší publicity, než se původně očekávalo. Veřejnost však byla vůči jakýmkoli informacím ze strany korporací i nadále skeptická a obezřetná, proto se Lee snažil mezi korporacemi a veřejností důvěrné vztahy. Nejznámějším Leeho klientem byl ropný průmyslník J. D. Rockefeller. Ten se v roce 1914 potýkal s výraznou nespokojeností svých dělníků a horníků, kteří se bouřili proti vykořisťování, špatným podmínkám a nízkým platům. Rockefeller byl nucen povolat Leeho do svých služeb po masakru, který se v roce 1914 udál v americkém dole Ludlow. Rockefellerovy ozbrojené milice tam za použití násilí zasáhly proti bouřícímu se davu. Zahynulo celkem osmnáct lidí, z toho třináct dětí. Po incidentu byla zahájena slyšení, na kterých ale Rockefeller odmítal podrobně vypovídat, pouze odmítal jakoukoli spoluúčasť na tomto zásahu. Ve chvíli, kdy se na veřejnost začaly dostávat některé informace naznačující, že se Rockefellerovi lidé na masakru podíleli, Lee zasáhl zveřejněním fotografických kamufláží a sérií oběžníků, které se zabývaly fakty konané stávkou. Oběžníky byly rozepisovány všem důležitým veřejným činitelům, ministrům, učitelům a prominentním zástupcům obchodu a průmyslu. Nepřesné informace v oběžníku měly vést čtenáře k přesvědčení, že katastrofu, která se v dole Ludlow udála, nezpůsobilo vedení společnosti, ale placení agitátoři z řad odborářů, kteří stávku vyvolali. Lee v té době neověřoval, zda jsou informace, které dostával od vedení společnosti, pravdivé. Pracoval s tím, co mu bylo nabídnuto. V konečné fázi sporu však přispěl k urovnání vztahů mezi dělníky a zaměstnavatelem, a nastolení dialogu vedoucího k přijetí nového plánu. Jeho součástí bylo mimo jiné zavedení osmihodinové pracovní doby a zákazu dětské práce. Ve 30. letech pak Ivy Lee navštívil Německo, kde se setkal s nejvyššími nacistickými představiteli. Nejvíce času strávil s Josephem Goebbelsem, říšským ministrem pro lidovou osvětu a propagandu, kterému poradil, aby se snažil navázat dobré vztahy s americkými diplomaty a novináři. Tato rada způsobila Leemu velké nepříjemnosti, protože americká strana ji vnímala jako spiknutí. Lee byl obviněn z hájení nacismu, a sám

---

<sup>17</sup> Russel, K. & Bishop, C. O. In: HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 35. ISBN 978-80-247-5022-4.

se pak ocitl na titulních stranách novin pod přezdívkou „*poison ivy*“. Jde o anglický název rostliny zvané škumpa jedovatá, která způsobuje nepříjemnou vyrážku.<sup>18</sup>

### **Edward Bernays**

Ve 20. letech minulého století se začaly formovat první teoretické poznatky o oboru PR; z nich později vznikala plnohodnotná teorie a chápání problematiky public relations bylo lépe uchopitelné. Za prvního teoretika public relations se obvykle považuje Edward L. Bernays. Samozvaný „otec PR“, který na tento obor nahlížel jako na aplikovanou sociální vědu, která je propojena s dalšími společenskovedními disciplínami, jako je psychologie, sociologie a mnohé další. Bernays ve svých teoriích často vycházel z děl svého strýce, jímž byl významný psycholog Sigmund Freud. Ten Bernayse zásadně ovlivnil nejen svým inovativním přístupem k psychologii, ale i tím, že Bernays díky němu mohl nahlédnout do světa intelektuálů, kteří své myšlenky šířili psaním knih. I z toho důvodu si Bernays, jako jeden z mála PR praktiků, vybudoval svou pověst na základě publikování v akademických časopisech u předních vydavatelů. V době první světové války zajišťoval služby v oblasti public relations pro nejrůznější osoby a organizace z umělecké oblasti (například zpěvák Caruso, slavný ruský balet Ballet Russe a další); jakmile USA v roce 1917 vstoupily do války, začal Bernays pracovat pro propagandistický aparát U. S. *Committee on Public Information (CPI)*, který byl ústředním orgánem americké válečné propagandy. Jeho úkolem bylo přesvědčovat Američany, že je v zájmu budoucí světové demokracie Spojených států potřeba vstoupit do světové války. Ve své knize *The Propaganda (1928)* označil Bernays propagandu za „*vědomou a inteligentní manipulaci organizačních zvyklostí a názorů mas jako důležitý element demokratické společnosti [...] ti, kteří manipulují neviditelnými mechanismy společnosti, představují neviditelnou vládu, která je řídicí silou v naší zemi*“.<sup>19</sup> Sám Bernays nikdy nepopíral, že jeho cílem bylo přímo ovlivňovat masy prostřednictvím PR. Věřil v úlohu společenských elit, do které se sám řadil. Elity by podle jeho názoru měly ovlivňovat širokou veřejnost prostřednictvím řízené komunikace tak, aby přijala elitou šířenou „osvětu a pokrok“.

---

<sup>18</sup>HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 38. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>19</sup> Bernays, E. In: KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 56. ISBN 978-80-247-4229-8.

Bernays byl přesvědčen o tom, že „*PRisté, kteří ze zákulisí hýbají veřejným míněním, tak činí v podstatě pro dobro společnosti. Když pomocí chytrých PR kampaní vymezují „lidskou masu“ do patřičných mezí a říkají jí, co má dělat, vnímají to jako formu své osobní společenské odpovědnosti.*“<sup>20</sup> V knize *The Engineering of Consent* Bernays vnímá PR jako nástroj určený nejen k manipulaci, ale také ke kontrole veřejného mínění, a to za použití vizuálních symbolů a masových médií, a označuje tento proces komunikace za jednosměrný. Bernays ovšem nevnímal PR jako vyobrazení a distribuci příznivých zpráv, spíše na ně nahlížel jako na vytváření a promítání důvěryhodných interpretací skutečnosti samotné.

Jednou z Bernaysových nejznámějších aktivit byla kampaň pro tabákový průmysl, ve které zastupoval mimo jiné i známou značku cigaret Lucky Strike. Její představitelé po Bernaysovi požadovali, aby pomohl zvýšit obrat a prodej cigaret. Ve 20. letech však v USA bylo kouření povoleno pouze mužům, u žen byla tato činnost považována za nemravnou. Bernays si byl na základě marketingových výzkumů jistý, že trh je již přesycen – muži, kteří kouřili, už svou oblíbenou značku cigaret měli. Ženy však ve výzkumu zahrnuty nebyly, protože je nikdo za cílovou skupinu nepovažoval. Bernays se tedy rozhodl, že právě tuto část trhu zaplní. Spojil cigaretovou kampaň s protestem za svobodu, který měl pomoci ženám dostat se na stejnou společenskou úroveň jako muži. Kromě toho, že cigarety předurčil k tomu, aby se staly symbolem ženské svobody, dodal jim i sexuální moc – použil je jako falický symbol, a proto se svoboda, vzdor a sexualita staly nejmocnějšími symboly tabákového průmyslu, což platí dodnes.

Bernaysova práce je i v současnosti často komentována a hodnocena v poměrně velkém rozsahu od výslovně kritického až k vlídně nesouhlasnému. Nikdo mu však nemůže upřít to, že se jako jeden z prvních pokusil prolnout praxi s vědeckou teorií, zejména pokud se jedná o obor psychoanalýzy.

### **PR v období světových válek**

Historicky významné období vývoje oboru PR nastalo za 1. světové války, kdy americká administrativa vyžadovala podporu veřejnosti v rámci válečné účasti USA v Evropě. V té době se public relations uplatňovaly především právě v americké státní správě; dělo se

---

<sup>20</sup>Olasky, M. N. In: HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 42. ISBN 978-80-247-5022-4.

tak například v souvislosti s upisováním a získáváním válečných půjček mezi obyvatelstvem. „*Po válce státní správa USA uskutečňovala rozsáhlé akce PR k zapojení demobilizovaných vojáků do poválečné ekonomiky. Tyto kampaně byly cíleny především na podnikatele, aby vojáky zaměstnávali na přiměřených pracovních místech.*“<sup>21</sup>

Ve 20. letech 20. století pak došlo k utváření prvních teoretických poznatků o PR. Postupné utváření teorie přispělo k tříbení a chápání celkové problematiky PR. Za prvního teoretika PR je považován Edward L. Bernays, který měl pro uznání PR ve vědecké sféře velký přínos (více viz odstavec výše). PR s postupem času stále intenzivněji zasahovaly do praktického života; největší rozvoj se v této oblasti udál v období mezi světovými válkami, a to zejména v době, kdy americká společnost řešila problematiku tzv. „*Velké krize*“ po krachu akciového trhu na Wall Street v New Yorku v roce 1929. O řešení ekonomických problémů USA se tehdy zasadil prezident F. D. Roosevelt, který zavedl soubor ekonomických a sociálních reforem nazvaný „*New Deal*“ – státní public relations hrály v tomto programu důležitou roli. V té době docházelo k úpadku všech zavedených zvyklostí v komunikaci politiků s veřejností a novináři. Reportéři měli nově k prezidentovi takřka neomezený přístup, nejvyšší představitel státu jim osobně odpovídal na přímé otázky a žurnalisté byli zváni také na veškeré státní recepce a bankety. To přispělo k pozvednutí jejich společenského postavení a spolupráce s nimi byla z hlediska politiků mnohem otevřenější a příjemnější. *New Deal nezasáhl pouze státní PR, ale reagovaly na něj i velké americké společnosti. „Kampaně PR uskutečňovalo v této době například Národní sdružení amerických průmyslníků pod heslem „Záchrana podnikání“. Podobně ve Velké Británii stát v období světové krize inicioval, a úspěšně realizoval, kampaň PR pod heslem „Kupujte britské výrobky“.*<sup>22</sup>

Další rozvoj PR probíhal v období 2. světové války, kdy se jejich praktické uplatnění koncentrovalo zejména do britské a americké státní správy. V obou zemích vznikaly státní instituce, jejichž posláním byla především realizace vztahů s veřejností nejen na domácí scéně, ale také v zahraničí. „*Například ve Velké Británii vzniklo ministerstvo*

---

<sup>21</sup>SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 220. ISBN 80-247-0564-8

<sup>22</sup>Tamtéž (s. 220)

*informací nebo také jednotky PR pro všechny složky britské armády apod.*“<sup>23</sup> Je ovšem nutné dodat, že během této válečné etapy měly PR spíše propagandistické rysy, neboť, jak uvádí L. Kopecký: „*Každý válečný konflikt znamená v oblasti komunikací nástup jednosměrného modelu s dominantní propagandou. [...] Otázka demokracie se koncentruje na jeden stěžejní úkol a tím je porazit nepřítele.*“<sup>24</sup> Válka a nezbytnost národní soudružnosti poskytly příležitost k otestování nástrojů ideologického velení a možností ovládnutí lidí a jejich názorů. Přinesly zkušenosti, které bylo následně možné zužitkovat i v době míru. Souboj propagandistické mašinerie říšského ministra propagandy J. Goebbelse s válečnými informačními kanceláři Spojenců a jejich propagandistickými aktivitami, uvedl do pohybu prostředky ovládnutí masové psychologie, jaké svět do té doby vůbec neznal.

V Československu se PR v předválečné době realizovaly především v hospodářské a státní sféře. U významných hospodářských subjektů působily tiskové útvary, které měly PR na starosti. „*Například při Výstavě soudobé kultury v Československu, která byla uspořádána na novém brněnském výstavišti v roce 1928, působil po dobu pěti měsíců tiskový odbor. Odbor vykonával typické aktivity press relations, včetně vydávání tiskových zpráv.*“<sup>25</sup> Jako příklad organizace, která měla v Československu propracované PR lze uvést také akciovou společnost Baťa. Součástí její koncernové struktury byla redakce závodních časopisů a vlastní vydavatelství, které za první republiky i za okupace publikovalo řadu periodik se zaměřením na zaměstnance firmy, na město, region i na profesní skupiny koncernu. Proslulými se také staly PR aktivity firmy Baťa směřované k zaměstnancům podniku. Dbaly především na to, aby si každý zaměstnanec byl vědom, z jakého důvodu u Bati pracuje a co vytváří. I z pohledu současné doby jsou koncepty komunikace a marketingu z období meziválečného rozvoje firmy Baťa, nadále pro firemní kulturu mnohým dnešních společností atraktivní, neboť díky propracovaným PR činnostem jsou i stále aktuální. Nástrojů PR však ve větší či menší míře využívaly i další velké československé předválečné firmy – například Škoda Plzeň.

---

<sup>23</sup> SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 220. ISBN 80-247-0564-8

<sup>24</sup> KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 70. ISBN 978-80-247-4229-8.

<sup>25</sup> SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 220. ISBN 80-247-0564-8

## České prostředí a PR od 60. let

Ve druhé polovině 20. století se PR staly nedílnou součástí politického, ekonomického i společenského rozvoje ve vyspělejších zemích. Jak uvádí L. Kopecký: „*Expanze PR byla podporována poválečnou obnovou a ekonomickým růstem, vědeckým, technologickým pokrokem, revolučními proměnami masových médií, dramatickým nárůstem městské populace, potřebami řešit problémy lidských práv a životního prostředí, výzvami globalizace, demografickými proměnami i střety kultur.*“<sup>26</sup> V šedesátých letech docházelo k vlně protestů proti válce ve Vietnamu, k rozmachu hnutí za lidská práva, k naléhavosti řešení otázek životního prostředí i odporu proti totalitním režimům. Tuto dekádu léta lze označit za období uvolnění v politice i v kultuře, což se projevilo i reformními demokratickými pokusy (pražské jaro 1968) či kulturním a společenským odbojem mládeže.

Prvním, kdo se v 60. letech v tehdejší Československé socialistické republice věnoval problematice PR, byl Alfons Kachlík, který pracoval pro významný podnik Omnipol obchodující se zbraněmi a leteckou i vojenskou technikou. Díky zkušenostem a poznatkům, které o PR v Omnipolu získal, začal Kachlík o tomto oboru aktivně publikovat; kniha *Public relations* z roku 1965 byla ve své době citována i v západní literatuře věnující se oblasti PR a to, „*jako důkaz, že se obor PR vnímá také v takzvaných socialistických zemích.*“<sup>27</sup> Alfons Kachlík o public relations také přednášel na tehdejší Fakultě sociálních věcí UK.

V období normalizace se obor PR uplatňoval zejména v oblasti ekonomiky a státní správy – především pak v tiskových útvech ministerstev. Nástroje PR se používaly zejména v zahraničním obchodě, kde přispívaly ke vzniku kontaktů se západním světem, utváření obchodních vztahů a rozšiřování možností propagace československých produktů. Institucemi, které se v Československu nejvíce blížily západním konceptům PR a marketingu, byly státní agentury na podporu odbytu a propagace (Rapid, Merkur, Made in Publicity aj.), avšak se silně omezenou svobodou slova, což odpovídalo tehdejšímu režimu. Jak vzpomíná L. Kopecký, který v tomto období působil jako zaměstnanec státní

---

<sup>26</sup>KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 70. ISBN 978-80-247-4229-8.

<sup>27</sup>SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 221. ISBN 80-247-0564-8

reklamní agentury Rapid: „Srpen 68 a invaze spojeneckých armád byly pro partu vrstevníků v Rapidu „PR dobrodružnými“. Poté, co sovětští vojáci obsadili ČTK a budovu Československého rozhlasu, překládali jsme v Rapidu zprávy svobodné rozhlasové stanice do různých jazyků a posílali je do světa. Publicistika a provizorní tisková kancelář fungovala ještě pár dní, než nám to soudruzi v Rapidu zatrhli a posléze spočítali jako podvratnou činnost. Škraloup a různá pracovní omezení, limity a zábrany padly až po dvaceti letech.“<sup>28</sup> Mnozí další pracovníci státních agentur přes domácí převažující ideologickou ignoraci získali v oboru četné zkušenosti a dosáhli vysoké profesní úrovně, (mimo jiné například Jindřich Jirásek, Zdeněk Červený, Jindřich Lacko a zmíněný Ladislav Kopecký aj.)

V 80. letech působilo v Československu několik set osob, které se z různých pozic zabývaly vztahy s veřejností. K tomu dopomohla i uvolněnější atmosféra, díky které do Československa začaly pronikat další poznatky o PR vztazích s veřejností. Na tehdejší Fakultě žurnalistiky Univerzity Karlovy byla dokonce přednáška o práci s veřejností součástí některých vyučovaných oborů. První profesní organizací na československém území, která se věnovala public relations, jejich prostředkům a metodám, byl *Klub práce s veřejností*. Toto sdružení vzniklo v roce 1983 v Brně jako součást Československé vědeckotechnické společnosti podniku BVV, Brněnské veletrhy a výstavy. Komunikace se ale nadále odehrávala v prostředí totalitního státu omezujícího svobodu slova i tisku. To pro obor public relations znamenalo značné omezení, protože zde neexistovala možnost zpětné vazby. Po roce 1989 se Klub práce s veřejností spojil se Společností pro propagaci a public relations MOSPRA<sup>29</sup>.

Období 90. let přineslo do oblasti PR v Česku boom. Vznikaly první agentury a po PR službách byla vysoká poptávka, protože trh se po roce 1989 neustále rozvíjel a rostl. V návaznosti na velký rozvoj PR vzniklo v roce 1995 odborné sdružení Asociace Public

---

<sup>28</sup> KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 12. ISBN 978-80-247-4229-8.

<sup>29</sup> MOSPRA – Společnost MOSPRA založena v roce 1990. Je organizací, která sdružuje fyzické osoby působící v oblasti propagace a public relations. Iniciována na počátku 2. poloviny 90. let vznik studijního oboru marketingových komunikací při zlínské Fakultě technologické VUT Brno. Záměrem bylo vytvořit zde studijní směr, v jehož rámci se měly vyučovat také PR. Tento záměr se podařilo naplnit. V roce 2005 studovalo na katedře marketingových a sociálních komunikací Fakulty multimediálních komunikací Univerzity T. Bati ve Zlíně, která vznikla ze zlínského VUT Brno, na pět set studentů. (Tamtéž s. 214)

Relations Agentur (APRA), „jehož prvořadým posláním je prezentovat obor PR zejména odborné a klientské veřejnosti, všestranně kultivovat činnost agentur, prosazovat tzv. nejlepší praxi, vytvářet prostor k široké profesní diskuzi a budovat dobré jméno oboru.“<sup>30</sup> Následně se toto sdružení stalo členem ICCO (International Communications Consultancy Organisation), což je zkratka pro mezinárodní organizaci, která sdružuje národní asociace PR agentur. Všechny členské agentury ICCO pak následně v roce 1998 přijaly Římskou chartu ICCO, ve které se zavázaly dodržovat etické kodexy agenturních PR činností.

S přelomem tisíciletí došlo k rozvoji digitální komunikace, což umožnilo další rozvoj oboru PR, a to zejména v oblasti online a na sociálních sítích. „Spolu s přesunem z offline do online světa se začaly rozvíjet i nové typy sociální komunikace, zejména sdílení obsahu, jeho komentování či hodnocení („lajkování“).<sup>31</sup> PR agentury se snažily tohoto trendu využít, avšak nedokázaly dostatečně rychle a dobře integrovat digitální média do jimi vytvořených kampaní. Z toho důvodu se na trhu vytvořilo nezaplňené místo, které vedlo ke vzniku nových agentur – ty, se typově soustředily na online komunikaci – šlo o takzvané digitální agentury. Ty jsou v současné době zastřešovány Asociací komunikačních agentur (AKA)<sup>32</sup>, která do své členské základny řadí agentury specializované na média, nejvýznamnější disciplíny marketingových služeb a také digitální marketing. Rozvoj PR se však na začátku 21. století neodehrával pouze v online prostředí. PR aktivity začaly rozvíjet také mnohé neziskové, kulturní, státní nebo vzdělávací organizace, protože si začaly uvědomovat, jak důležité jsou dobré vztahy s veřejností a zájmovými skupinami (takzvanými stakeholdery<sup>33</sup>) Společenský význam PR se zvýšil natolik, že se staly nedílnou součástí každé větší organizace.

---

<sup>30</sup> APRA. *O APRA*. [online]. [2016-03-20]. Dostupné z: [http://www.apra.cz/cs/o\\_apra.html](http://www.apra.cz/cs/o_apra.html)

<sup>31</sup> HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 88. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>32</sup> AKA (Asociace komunikačních agentur) – výběrová organizace, která sdružuje přední, zejména velké a střední agentury, jejichž členství je podmíněno splněním kvalitativních i kvantitativních kritérií. Jejím cílem je zajišťovat příznivé legislativní prostředí pro podnikání členů, budování dobrého jména oboru, odborné vzdělávání a podpora aktivit ke zvyšování profesionální úrovně odborníků na komunikaci (Zdroj: AKA. *Historie*. [online]. © 2016. [cit. 2016-05-20]. Dostupné z: <http://www.aka.cz/o-nas/historie/>)

<sup>33</sup> Stakeholder – termín využíván v managementu a marketingu. Zahrnuje všechny zainteresované strany, které mají jakoukoliv vazbu s podnikem – dodavatelé, odběratelé, zaměstnanci, management aj. (Zdroj: Podnikator. *Shareholders versus Stakeholders*. [online]. © 2012. [cit. 2016-05-20]. Dostupné z:



### 1.1.2 Metodologické vymezení pojmu

V průběhu novodobého vývoje PR docházelo a stále dochází také k rozvoji metodologie. Významnou a velmi zjednodušenou definici PR, řazenou do manažerského systému řízení organizací, přinesl James E. Grunig v roce 1984; vycházel především z komerční komunikace a také díky tomu se stal hlavním představitelem exekutivního přístupu k PR (viz s. 20); jeho cílem totiž bylo zavést PR jako zcela legitimní funkci managementu a nástroj institucionální komunikace. PR definoval v jediné větě jako „řízení komunikace mezi organizací a jejími publiky“<sup>34</sup>, kterou později rozšířil na „řízené komunikační chování organizace“<sup>35</sup>. Oficiální definici pak v roce 1988 stanovila Public Relations Society of America: „PR pomáhá organizaci a jeho publikům vzájemně se přizpůsobovat.“ Již v těchto prvních definicích si lze povšimnout náznaku pojmového kolísání mezi „řízenou komunikací“ a „vztahem oboustranným“ mezi organizací a publikem. „Pokud by byly PR pouze v poradní funkci, která by pomáhala zprostředkovávat komunikaci firmy mezi různými skupinami veřejnosti, nikdy by nezískalo takový vliv ani finanční prostředky.“<sup>36</sup>

---

<http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/podnikani-obecne/n:18461/Shareholders-versus-Stakeholders-Kdo-jsou-a-proc-se-o-ne-zajimat>

<sup>34</sup> Grunig J. In: HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 114. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>35</sup> (Tamtéž, s. 114)

<sup>36</sup> HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 114. ISBN 978-80-247-5022-4.

Grunig a Hunt (1984) následně vyvíjeli *takzvanou systémovou teorii PR, která by vědecky prozkoumala roli PR v organizaci*.<sup>37</sup> Jedná se o definici čtyř výrazně odlišných typů PR praxe založených na analýze historického vývoje PR v USA. Tyto čtyři klasické modely byly i přes kritiku všeobecně přijaty a dnes jsou často prvotním odkazem v celé řadě akademických článků a studií<sup>38</sup>. (viz tabulka č. 1)

Tabulka 1: Čtyři modely PR podle Gruniga a Hunta

Model	Model tiskový	Model veřejného informování	Model dvousměrný asymetrický	Model dvousměrný symetrický
<b>Typ komunikace</b>	jednosměrná	jednosměrná	spíše jednosměrná	obousměrná, vyvážená
<b>Způsob komunikace</b>	propaganda	šíření informací	vědecké, objektivní přesvědčování	oboustranné porozumění
<b>Záměr komunikace</b>	ovlivnit a manipulovat chování a postoje publika v souladu se záměry organizace	využívat především média k šíření vlastních jednostranných informací, častá manipulace	využívat informací a nejnovějších vědeckých poznatků k vytváření cíleného obrazu organizace, bez důrazu na zpětnou vazbu	vytvářet prostor pro dialog mezi organizací a stakeholdery, přizpůsobovat cíle organizace publikům
<b>Typický příklad osobnosti</b>	Creelova komise, propaganda	Ivy Lee, Carl Byoir, P. T. Barnum	Bernays, korporace od 2. pol. 20. století	společná práce PR profesionálů a zástupců organizace
<b>Typický příklad PR nástroje</b>	advertorial, proslov	tisková zpráva	tisková konference	sociální síť
<b>Doba největšího vlivu</b>	od 1. sv. války do konce 2. sv. války	od konce 19. stol. do konce 2. sv. války	30. - 90. léta 20. stol.	od 90. let 20. stol.

Zdroj: J. Grunig a T. Hunt In: HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. První vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. 250 stran. Expert. ISBN 978-80-247-5022-4.

## 1. Publicita „press agentry“

Počátky jsou datované již do období první poloviny 19. století. Jedná se o typ praxe fungující jako propaganda, jež šíří informace obsahující nadsázku, neúplnost, přehánění a překrucování. V tomto modelu je též často skloňován pojem „publicita“, která je charakterizovaná jako „jednosměrný způsob komunikace“, neboť je využívána především v zábavním průmyslu, sportu či jako podpora prodeje. Pravdivá informace v tomto případě není prioritou, press agentry má především získávat pozornost ze strany veřejnosti, nikoli utvářet její porozumění. Častým znakem pro tento model bývá i využití celebrit

<sup>37</sup> SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 220. ISBN 80-247-0564-8

<sup>38</sup> KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 94. ISBN 978-80-247-4229-8.

a osobností. Díky tomu bývá pozornost veřejnosti vždy vyšší. V současnosti se s tímto typem přístupu lze setkat zejména v oblasti zábavního průmyslu.

## **2. Veřejná informace „public information“**

Tento model PR praxe se začal rodit už v období, kdy vznikaly první zákony redukující výstřednosti velkého rozvoje podnikání v USA. Šlo o dobu, ve které se vyvíjely odbory a začínala éra progresivních žurnalistů odkrývajících korupci a zveřejňujících korporátní prohřešky a skandály. Byla to doba, ve které bylo primární snahou šířit pravdivá fakta a údaje prostřednictvím masových médií; za její základní rysy lze považovat snahu o přesnost a úplnost informací. Opět se jedná o komunikační proces jednosměrný, protože nároky na průzkum veřejného mínění o dané problematice a zpětné vazbě byly minimální. Dnes je tento model typický pro vládní a neziskové organizace, stejně tak i pro další instituce státní správy a veřejného sektoru.

## **3. Dvousměrný asymetrický model**

Tento model sloužil ve 40. a 50. letech 20. století zejména jako nástroj pro rozpoznávání přání a míry tolerance veřejnosti. Reprezentuje totiž tok informací v obou směrech, dochází však k určité nevyváženosti přísunu informací ve prospěch odesílatele zpráv. Ten má ze vzájemné výměny informací užitek, aniž by očekával zpětnou vazbu. Primární záměr modelu totiž spočívá v lepším pochopení veřejnosti a nalezení způsobu, jak ji přesvědčit. Cílem modelu je vize organizace upevňovat, nikoliv je na základě veřejného mínění od základu měnit; usiluje o dosažení porozumění mezi organizací a skupinami veřejnosti, které se snaží naklonit na svou stranu, a tak i legitimizovat svou činnost. Dvousměrný asymetrický model dodnes používají marketingová a marketingově komunikační oddělení organizací. Bývá dokonce nejčastěji využívaným modelem. Uveďme, že charakteristickou postavou pro tento model byl E. Bernays, teoretik a „otec“ PR, považovaný za jednoho z prvních poradců v této oblasti (viz s. 14).

## **4. Dvousměrný symetrický model**

Jde o model, jehož předmětem je vzájemné porozumění mezi organizací a veřejností. Oba účastníci dialogu jsou si v tomto případě rovni a respektují se navzájem; přesto jsou schopni se vzájemně ovlivňovat, čímž může docházet ke změně jejich postojů. V tomto případě se výsledky komunikace nehodnotí podle

postoje příjemce informací, ale podle míry vzájemného porozumění. Průzkum míry dopadu daného sdělení na příjemce lze využít k zjištění toho, jak veřejnost organizaci vnímá a jaké na ní mohou mít dopady plánované akce. Na základě vyhodnocení lze také zjistit, do jaké míry může PR zlepšit postoje a porozumění veřejnosti. Tento model byl jedním z nesporných přínosů J. Gruniga do oblasti PR, z něhož řada teoretiků i praktiků vychází dodnes.

Zmiňujeme-li výše dva modely pojednávající o symetričnosti a asymetričnosti role PR, je důležité poukázat také na způsob rozpoznání, kdy se jedná o jednání manipulativní a kdy o vyvážené. Symetrie komunikace a míra přesvědčivosti jsou totiž hlavními prvky, které napomáhají při odlišování PR od propagandy. Zatímco v případě propagandy se jedná o řízenou a jednosměrnou činnost s cílem ovládnutí názorů druhých bez zájmu o zpětnou vazbu, PR vždy berou zřetel na aktuální situaci a komunikace je v jejich případě pojímána spíše formou dialogu. Symetričnost modelu také umožňuje komunikátorům sledovat vyvažování veřejných a soukromých zájmů ze širší perspektivy. Podle kritiků se jedná o ideální komunikační situaci, která je však v praxi používána jen velmi zřídka, protože, jak uvádí kritici, jen málokterá organizace bude pro drobný posun své stávající pozice na trhu riskovat náročný dialog s veřejností.

### **1.1.3 Činnost PR**

Zmíněné a mnohé další definice se rodily především na půdě různých asociací, organizačních či akademických seskupení. Z toho může vyplývat, že PR a jejich aktivity jsou pouze a především záležitostí organizací. Opak je ale pravdou. Činnosti public relations jsou stále častěji provozovány individuálně. Osoby provozující PR lze najít ve všech oblastech ziskové, neziskové, veřejné i privátní sféry, aniž by spadaly pod profesionální organizace.

Prvky PR jsou kromě toho součástí náplně práce manažerů a zaměstnanců bez ohledu na jejich profesionální a primární zaměření. PR se hojně vyskytuje i při činnosti dobrovolníků působících v různých společensky prospěšných sférách. V neposlední řadě nástroje PR využívají i jedinci z řad občanů a to především prostřednictvím sociálních sítí, na kterých prezentují vlastních zájmy nebo zájmy osob, které zastupují.

Činnost PR v současnosti zasahuje do všech sfér všeobecně společenských, hospodářských a politických aktivit. Jen stěží bychom hledali oblast, které se toto pravidlo netýká, či která by obor PR nepotřebovala. Mezi hlavní činnosti PR patří:

- poradenství,
- průzkum,
- vnitřní komunikace se zaměstnanci
- korporátní PR zaměřené primárně na komunikace jménem organizace bez důrazu na konkrétní zboží či službu,
- vztahy s médii - komunikace s novináři a redakcemi nejrůznějších médií,
- business to business - přímá komunikace s organizacemi, mezi které patří partneři, dodavatelé či odběratelé zboží a služeb,
- místní správa (komunikace s orgány místní správy),
- vztahy s investory - převážně komunikace s finanční sférou,
- veřejné záležitosti, veřejné či vnější vztahy - komunikace s opinion leadery<sup>39</sup> a politickým prostředím včetně monitoringu dění v této oblasti a lobbingu),
- CSR (*corporate social responsibility*) – založená na zodpovědnosti korporací nejen vůči akcionářům, ale i vůči dalším účastníkům ekonomického a společenského procesu, vůči životnímu prostředí a sociální spravedlnosti; souvisí úzce se sociální problematikou, fund raising a nadační činností,
- řízení záležitostí (issue management) – monitoring politického, ekonomického a společenského prostředí, záležitosti veřejného zájmu,
- řízení krizových situací - zřetelná, rychlá a účinná komunikace v případech ohrožení,
- multikulturální vztahy - individuální přístup k různým kulturám a etnikům v národním i nadnárodním měřítku,
- tvůrčí psaní - zpracování textů pro různé cílové skupiny,
- vydavatelská činnost - publikační činnost v nejrůznějších mediálních oblastech,

---

<sup>39</sup> Opinion leader - osoby nebo skupina, jejíž názory nebo vyjádření mohou výrazně ovlivnit mínění určité skupiny, případně široké veřejnosti, a mohou tak napomoci úspěchu (či neúspěchu) výrobku nebo služby. (Zdroj: STEJSKALOVÁ, D., HORÁKOVÁ, I. a ŠKAPOVÁ, H. *Strategie firemní komunikace*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2008. ISBN 978-80-7261-178-2.)

- událost - organizace kompletních událostí, výstav a podobně.<sup>40</sup>

#### 1.1.4 Přístupy PR

Přístupy k PR jsou napříč různými zeměmi velmi odlišné, což „závisí nejen na kultuře určité země, ale i na vlivu a svobodě médií a vztahu k autoritám.“<sup>41</sup> V některých zemích je tak oblast PR často spojována s propagandou nebo bývá zahrnuta pod marketing a reklamu, jako například v Japonsku; rozdílný přístup k PR je také v Číně a Rusku, kde je i v dnešní době svobodného slova, praktikována cenzura určitého druhu informací. Také v rámci Evropy jsou pohledy na PR odlišné; zatímco Německo hledí především na etiku a vnitřní regulaci, střední a východní Evropa těmto záležitostem pozornost příliš nevěnuje. Avšak i přesto, že se různí praktické i teoretické pohledy na samotnou roli public relations, rozlišuje teorie v rámci PR tyto tři přístupy:

##### 1. Exekutivní přístup

Je založený na předpokladu, že PR jsou neoddělitelnou součástí komunikace dané organizace, přispívají k jejímu rozvoji a růstu, upevnění její role ve společnosti a jsou mimo rozpor s obecným blahem této organizace. Řízená činnost PR hraje důležitou roli zejména pro akciové společnosti, které mají za cíl generovat co nejvyšší zisk pro své akcionáře a budovat tak u nich důvěru v podnik.

##### 2. Kritický přístup

PR jsou v tomto přístupu vnímány jako synonymum propagandy, neetické či nezákonné manipulace či jako nástroj k legitimizaci praktik, jejichž cílem je podpora společenské nerovnosti, lži a vykořisťování. Nejčastěji tohoto přístupu dle kritiků využívají lobbisté a manipulátoři, takzvaní spin doctors<sup>42</sup> spojování především s vládními a politickými strukturami.

##### 3. Vyvážený přístup

---

<sup>40</sup> Theaker, A. In: KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 30. ISBN 978-80-247-4229-8.

<sup>41</sup> Hofstede, G. In: HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 113. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>42</sup> Pojem „spin“ lze označit za formu propagandy prováděné manipulativní, klamavou, záměrně zkreslenou interpretací událostí, kampaní a záležitostí k ovlivnění veřejného mínění ve prospěch organizace nebo konkrétní osoby. (Zdroj: KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. s. 28. ISBN 978-80-247-4229-8.)

Kombinace prvků z exekutivního a kritického přístupu, která přijímá roli PR jako legitimního prostředku a oboru přispívajícího k rozvoji a oboustranné komunikaci se zasvěcenými osobami v komerčních, neziskových, kulturních i vládních organizacích a institucích. Zaměřuje se na roli etiky, společenské odpovědnosti a transparentnosti, čímž se snaží předcházet špatné pověsti, jež je PR prisuzována v přístupu kritickém. Také definuje a popisuje praktiky a nástroje, které PR využívá s ohledem na interkulturní rozdíly jednotlivých států.<sup>43</sup>

Přístupy k PR se různily již v počátcích tohoto oboru, a to především v tom, nakolik mají být public relations pouze přesvědčovací – tedy informovat o cílech organizace a nakolik mají aktivně zprostředkovávat komunikaci mezi stakeholdery a organizací.

### 1.1.5 Využití PR

Public relations využívá celá řada subjektů – komerční, nekomerční i vládní organizace. Využívají je jako soubor charakteristických dovedností, vytvářených profesionály. Níže uvedené subjekty využívají PR především.

- **jednotlivci** – zejména celebrity, sportovci, ředitelé nebo vrcholoví manažeři;
- **komerční organizace** – firmy, živnostníci;
- **nekomerční organizace** – neziskové organizace, profesní sdružení, kulturní instituce;
- **vládní a státní organizace** – jednotlivé státy, složky vlády (ministerstva či Úřad vlády), místní samospráva a další (policie, hasiči, soudy a podobně);
- **politické organizace** – politické strany a politici.<sup>44</sup>

## 1.2 Specifika PR pro komerční sféru

V současném reálném světě organizací a firem mají sociálně-komunikační aktivity stále větší podporu; PR se tak stávají nezbytnou součástí firemní existence. V mnoha organizacích jsou však stále ještě vnímány jako činnost technická a žurnalistická, která se zabývá převážně publicitou a vztahy s médii; přesto se PR v průběhu svého vývoje

---

<sup>43</sup>HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 113. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>44</sup> Tamtéž (s. 107.)

posunuly do vyšších pater organizačních struktur mnoha firem a organizací – především směrem k vrcholovým řídicím funkcím.

Jak uvádí ve své publikaci L. Kopecký: „*Staly se součástí takzvané dominantní nebo „velké koalice“, součástí vrcholového řízení a řídicích struktur, které kontrolují základní politiku rozvoje organizace. [...] Přesto většinou plní podpůrnou exekutivní úlohu a mají doporučující povahu v porovnání s primární, direktivní, řídicí funkcí, která je typická pro oblast výroby, nákupu, distribuce či marketingu. Jde o oblasti, jež mají primární řídicí funkci ve vztahu k cílům organizace a jsou bezprostředně zodpovědné za jejich naplňování.*“

Dříve PR vycházely převážně ze základního členění na komunikaci směrem dovnitř organizace a směrem ven – nazývané také jako interní a externí PR. Interní PR pokrývaly všechny, kdo se podíleli na vnitřním chodu organizace. Externí PR pak cílily na širokou veřejnost, novináře, investory, zákazníky a mnohé další. Na počátku 21. století však došlo k dalšímu vývoji a s ním souvisejícím změnám v sociální komunikaci, které zapříčinily zrychlený přenos informací a možnost propojení různých skupin společnosti, které k tomu dříve neměly příležitosti ani prostředky (například obyvatelé z různých částí světa). Zmiňovaný rozvoj vedl ke dvěma důsledkům:

1. interní a externí komunikace se začala propojovat;
2. komunikace se extrémně zrychlila a její důsledky mají okamžitý efekt na všechny stakeholdery.<sup>45</sup>

Rozdělení na interní a externí PR přesto i nadále přetrvává a je využíváno zejména pro segmentaci cílových skupin. Zvláště interní PR je oborem, který se v poslední době velmi intenzivně rozvíjí. Uvnitř organizace působí v oblastech, kterým se dříve věnovala převážně HR oddělení. Jde o vzdělávání, rozvoj zaměstnanců, motivování, přenos firemních hodnot a sdílení firemní kultury. PR se také častěji ujímá marketingových oblastí, například pozicování značky, korporátní identity a brandingů.

---

<sup>45</sup>HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 152. ISBN 978-80-247-5022-4.



### 1.2.1 Interní PR

Pověst každé firmy vychází vždy z jejího vnitřku a odráží do určité míry i její firemní kulturu. Proto je interní komunikace v jakékoli organizaci či firmě komunikačním základem, i když se její význam a důležitost často podceňuje. Při definování interních PR se obecně zdůrazňuje, že proto, aby byly PR úspěšné, je nutný pozitivní soulad všech lidských prvků působících v organizaci. K němu však lze dojít pouze tehdy, je-li funkce vnitropodnikové komunikace plnohodnotná.

*„Správně fungující interní PR se projevuje celkovou spokojeností zaměstnanců s jejich podnikem. Zaměstnanci jsou hrdí na podnik, ve kterém pracují a šíří jeho dobré jméno. Zaměstnanci jsou vůči firmě loajální a firma se stává stabilní.“<sup>46</sup>*

Hlavním úsilím interní komunikace by tak mělo být sladování cílů podniku a zaměstnanců a vytváření vzájemných vztahů na bázi otevřenosti a důvěry. Díky tomu pak lze zaměstnance přesvědčit o smysluplnosti jejich práce v rámci fungování celé firmy. Je proto nezbytné přistupovat k zaměstnancům jako ke svým partnerům, dostatečně je informovat o strategických krocích, vizích a plánech, na jejichž uskutečňování se budou podílet. Motivace zaměstnanců je pak důsledkem jejich větší angažovanosti v podílení se na rozvoji firmy a šíření jejího dobrého jména.

Základní formy interní komunikace, jsou závislé na způsobu sdělení, jeho naléhavosti, na cílovém příjemci a na vzájemné vztahu komunikujících. Interní komunikaci lze rozdělit do dvou skupin:

- 1. Osobní forma interní komunikace** – jde o nejčastěji používanou formu komunikace, protože umožňuje bezprostřední obousměrné působení a následnou okamžitou zpětnou vazbu. Díky tomu je možné okamžitě vysvětlit některé nejasnosti sdělení či odstranit případné šumy. Při osobní formě komunikace je nepostradatelná schopnost vést otevřený dialog a aktivně naslouchat. Základními prostředky této komunikace jsou: rozhovory, diskuze, rozpravy, porady, školící programy, dny otevřených dveří, firemní rituály, workshopy, společenské a sportovní akce, jakožto příležitosti možného osobního setkání a další.

---

<sup>46</sup> RH PLUS MARKETING. *Interní komunikace a PR ve firmě*. [online]. ©2011-2016 [cit. 2016-05-07]. Dostupné z: <http://www.rhplusmarketing.cz/interni-komunikace-pr/>

- 2. Neosobní forma interní komunikace** – v případě této komunikace se přenos informace uskutečňuje prostřednictvím média nebo jiného informačního nosiče; nejčastěji v písemné nebo elektronické formě. Do neosobní formy komunikace řadíme: firemní časopisy, bulletiny, noviny, e-mailové komunikace, intranet, blogy, chaty, eventy pro zaměstnance, direct mail. Lze využít také některé „nadlinkové“ prvky komunikace (plakáty, letáky a podobně).<sup>47</sup>

Dle D. Hejlové jsou PR nástroje využívané v interní komunikaci rozděleny takto:

- **elektronická komunikace** (e-maily, newslettery, firemní sociální sítě, intranet aj.);
- **eventy** (večírky, sportovní a kulturní akce, výjezdová zasedání, společné snídaně);
- **firemní média** (nejčastěji tištěné časopisy, bulletiny, publikace, brožury, letáky, ale i videa a podobně);
- **face-to-face setkání** (rozhovory, meetingy, konference, kulaté stoly).<sup>48</sup>

Tomáš Poucha, ředitel Marketingového institutu (MKTI) a Institutu interní komunikace ČR (IIK) řadí mezi tyto kanály dále také:

- **workspace** (pracovní prostředí, příslušenství, technika a jiné);
- **sociální sítě** („*spoof email*“ – podvržený email od jiného adresáta, než jaký je uvedený v hlavičce zprávy, „*water-cooler conversations*“ - neformální rychlá konverzace, během které se příjemce dozví spoustu nových novinek, „*rumour-mill*“ – neověřené informace založené na fámách, které jsou neustále opakované).<sup>49</sup>

## 1.2.2 Externí PR

Externí public relations téměř vždy převažují nad těmi interními, protože vztahy s vnější veřejností jsou v praxi většinou daleko četnější a složitější záležitostí, než komunikace uvnitř organizace, a odehrávají se v komunikačně mnohem složitějším prostředí. Kromě podnikové veřejnosti, novinářů a médií jsou pro podnik nebo organizaci významné i další četné skupiny veřejnosti, které mohou přispívat k jejímu dobrému postavení na trhu a

---

<sup>47</sup>HOLÁ, J. *Jak zlepšit interní komunikaci: vyhněte se zbytečným škodám, odchodu zaměstnanců a ztrátě zákazníků*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. s. 197. ISBN 978-80-251-2636-3.

<sup>48</sup>HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 154. ISBN 978-80-247-5022-4.

<sup>49</sup>POUCHA, T. *S interní komunikací nejdál dojdeš*. [online]. © 22.5.2012 [cit. 2016-05-07]. Dostupné z: <http://www.institutik.cz/prezentace-z-konference-intranety-socialni-a-digitalni-media/>

neměnnému vzestupu (například zákazníci, úřady, politické strany, vzdělávací instituty a další).

Jednotlivé důležité nástroje PR, které slouží marketingově orientované praxi, lze uvést na modelu PENCILS od P. Kotlera:

- **P = Publications** (výroční zprávy, časopisy, brožury pro potřebu zákazníků a další)
- **E = Events** (veřejné akce – sponzorství sportovních či uměleckých akcí nebo prodejních výstav a podobně)
- **N = News** (materiály pro novináře, tiskové zprávy a podklady pro tiskové konference, které obvykle zahrnují informace o firmě či jejích produktech)
- **C = Community Involvement Activities** (angažovanost v lokální komunitě, investice peněz a času do naplňování potřeb lokálních společenství);
- **I = Identity media** (využití korporátní identity v celkové komunikaci; jednotný formát písma v e-mailech, hlavičky dopisních papírů, vizitky, obálky a podobně);
- **L = Lobbying activity** (lobbistické aktivity – snaha o prosazení příznivých legislativních a regulačních opatření, nebo o zablokování těch nepříznivých);
- **S = Social Responsibility Activities** (budování dobré pověsti v oblasti společenské odpovědnosti firem)<sup>50</sup>

Jak uvádí V. Svoboda model PENCIL je jakýmsi minimálním programem zapojení PR do integrovaných komunikací středních a malých podniků.<sup>51</sup> Některé aktivity se v tomto systému zčásti překrývají, ale vždy jde o jiný pohled na danou oblast, a proto i o jiný přístup a návaznost vztahu z jiného hlediska.

### 1.2.3 Press relations

Média v současné době dosahují takové úrovně technické dokonalosti, že mají veškeré předpoklady pro dostatečné informování široké veřejnosti. Přísun informací je pro obyvatele v podstatě finančně i technicky nenáročný; dobrý příjem informací zaručuje

---

<sup>50</sup> SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 100. ISBN 80-247-0564-8.

<sup>51</sup> Tamtéž (s. 101)

také úroveň vzdělanosti obyvatelstva; ve vyspělých zemích je zajištěna svoboda tisku a tak v posledním desetiletí lze hovořit spíše o informační přesycenosti obyvatelstva.

*„Press relations jsou souborem opatření PR, která mají za cíl udržovat optimální vztahy subjektu (organizace, instituce) s médii. Výsledkem správně fungujících press relations je dosažení příznivé mediální publicity o subjektu PR“*<sup>52</sup>

Řada lidí se domnívá, že hlavní činností PR jsou především vztahy s médii. I s ohledem na obsah předchozích odstavců lze tuto myšlenku vyvrátit, avšak důležitost a významnost vztahů s médii nelze popřít. Press relations tak mohou být označovány za jeden z hlavních nástrojů PR pro přenos sdělení směrem k veřejnosti. Mezi jejich základní nástroje řadíme:

- a) tiskové zprávy,
- b) tiskové konference,
- c) eventy pro média (mediální události),
- d) press tripy (novinářské exkurze),
- e) brífinky,
- f) společenské události pro novináře (snídaně či obědy),
- g) interview, a podobně<sup>53</sup>

Základní činností press relations je snaha ovlivnit to, co se v médiích o jejich organizaci uvádí, či naopak neuvádí. Je proto potřeba, aby se odborníci, kteří se press relations věnují, přizpůsobili pravidlům, podle nichž jsou média zvyklá fungovat (takzvaná mediální logika), což jim poté umožní nabízet novinářům takový obsah, s nímž uspějí, a bude pro ně přínosný.

Současná nezávislá média fungující ve svobodné společnosti jsou také často těsně spojená s absolutní suverenitou. To znamená, že pouze ona sama si určují, jaká pravidla budou dodržovat a kterými zásadami se budou řídit). V případě jednání s nimi, je proto důležité si tuto skutečnost uvědomovat. Mnohá média totiž často vládou ještě neomezeněji než vládní orgány či hospodářské subjekty; v praxi to poté může vypadat tak, že mezi subjekty press relations a redakcemi daných médií, existují určitá pole napětí. Úlohou pracovníka

---

<sup>52</sup> KOL. AUTORŮ. *Malý slovník propagace*. Brno: Česká společnost pro propagaci a public relations, 1995. s. 23.

<sup>53</sup> HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. s. 135. ISBN 978-80-247-5022-4.

press relations je proto neutralizace tohoto napětí a vytvoření pozitivního vztahu mezi nimi.

Existuje tak několik základních pravidel, jak realizovat PR i práci s tiskem, které uvedl ve své knize *Handbuch der Public Relations – Albert Oeckl*:

### **1. Pravidlo pravdivosti**

Pravdivostí se rozumí to, že informace musí odpovídat skutečnosti. Pravdivost má být co nejvíce ověřitelná a blízká fiktivní i absolutní pravdě<sup>54</sup>.

### **2. Pravidlo jasnosti**

Pravidlo jasnosti má dvojí podobu: jasnost v myšlení subjektů PR a jasnost v obsahu a formě jejich komunikace. Z hlediska tvůrčího musí být sdělení press relations formulováno tak, aby recipienta (objekt) PR skutečně zasáhlo. Proto musí být výpověď sdělení přesná a jednoduchá, srozumitelná v duchu „zdravého lidského rozumu“.

### **3. Pravidlo jednoty slova a činu**

Jednota slova a činu se považuje za rozhodující požadavek. Důvěra a porozumění mezi subjektem a cílovou skupinou může vzniknout jen tehdy, pokud výpovědi subjektu odpovídají jeho denní veřejností ověřitelné praxi. Z mnoha příkladů uváděných v českých médiích je zřejmé, jak často se slova rozcházejí s činy subjektu PR. Když média zjistí, že byla oklamána, vrací se po zjištění nepravosti o subjektu znovu k tématu a publikují nový status quo. Potom tato klamající instituce nebo organizace neunikne negativní publicitě.<sup>55</sup>

Kromě těchto tří pravidel uvedl *Lexikon Public Relations* ještě několik dalších důležitých zásad pro press relations:

### **4. Zásada kontinuity**

Publicita (jako výsledek press relations) žije ze senzacechtivosti příjemců informací. Senzace však mají krátkou životnost. Z toho důvodu je nutností práci s tiskem dlouhodobě plánovat, často i na několik let dopředu. Tak vznikne

---

<sup>54</sup> absolutní pravda – je univerzální skutečnost, nezávislá na našem individuálním vnímání této skutečnosti, tedy nezávislá na tom, zda jí věříme či ne. Stejně tak i lze vysvětlit pravdu fiktivní, kde se jedná o univerzální klam.

<sup>55</sup> SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 154. ISBN 80-247-0564-8.

kontinuita a z ní solidní základna důvěry mezi subjektem, médii a nakonec i veřejností.

#### **5. Zásada systematičnosti**

Bez systematičnosti se v press relations nelze obejít. Systematičnost se v této činnosti považuje za zásadní požadavek. V praxi má publicita tendenci vznikat spíše nahodile. Proto má plánovaná práce s tiskem dalo větší a podstatně lepší výsledky než nahodilé press relations.

#### **6. Zásada svázanosti s institucí a osobnostmi**

Předchozí zásady se nedají oddělit od svázanosti press relations s institucí a jejími osobnostmi. Press relations vznikají z vůle instituce nebo organizace, s přáním medializovat subjekt. Svázaností s osobností se rozumí, že subjekt není anonymní a že má pro spolupráci s médii své představitele – osobnosti (přední manažeři institucí, tiskoví mluvčí, mediálně známé osoby a podobně). Ty jsou pro mediální prezentaci nezbytné tím, že představují neživá institucionální fakta a informace v živé podobě lidské tváře.

#### **7. Zásada koordinace všech aktivit**

Tato zásada znamená, že například nebude možné, aby kromě určeného útvaru (pracovníka) v podniku, pracoval s médii kdokoliv jiný, ani aby si útvary samy bez vědomí ostatních vyhledávaly novináře. Pokud ovšem není právě opak systémovou zásadou.<sup>56</sup>

Výsledkem práce s médii je publicita. Cílem je, aby, v konečném důsledku, byly v médiích publikovány takové informace, které přinesou co nejlepší tvrzení o instituci nebo organizaci. Sklon ke „zkrášlování reality“ je v press relations přirozeným jevem, ovšem pouze do té míry, pokud nejsou porušena již zmíněná pravidla, a to především pravidlo pravdivosti.

#### **Tiskový mluvčí**

Důležitým subjektem při komunikaci s novináři je tiskový mluvčí. Jedná se o specifický druh práce, který spočívá v různých činnostech, je však důležité odlišovat typ organizace,

---

<sup>56</sup> PFLAUM, D. a PIEPER, W. In: SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 154. ISBN 80-247-0564-8.

ve které se PR realizují. V nepodnikovém sektoru, ve veřejné a státní správě bývají tiskoví mluvčí mnohdy jedinými pracovníky PR v organizaci; ve státní sféře jsou obvykle považováni za přímo zodpovědného představitele organizace pro média. Naopak v marketingových komunikacích firem má často pravomoc vystupování před médii více kompetentních osob, což se obvykle uplatňuje při takzvaných modelech oboustranné symetrie řízení PR v organizacích. Přesto je nepochybné, že práce tiskového mluvčího bude i nadále jednou z nejdůležitějších a nejčetněji zastupovaných profesí při komunikaci s veřejností, a to převážně u velkých podniků.

Pracovní náplň tiskového mluvčího ve větší organizaci spočívá v následujících činnostech:

- Příprava a psaní svého vystoupení před médii a podle potřeby i příprava vystoupení představitelů organizace.
- Udržování kontaktu s tiskovými a elektronickými médii. Předávání informací o organizaci, odpovídání na dotazy novinářů a poskytování či zprostředkovávání rozhovorů.
- Vystupování před médii, případně na veřejnosti za organizaci, není-li tímto úkolem momentálně pověřen vyšší představitel organizace.
- Organizování tiskových akcí a obvyklé i jejich řízení.
- Monitorování publicity organizace a struktur, které s ní souvisejí (politika, ekonomika a tak dále)
- Spolupráce s útvarem PR a s dalšími osobami a složkami organizace zapojenými do externí komunikace. Koordinace jiných tiskových aktivit organizace (publicita o produktech, o podřízených subjektech organizace a tak dále).<sup>57</sup>

Rozhodujícím kritériem pro vytyčení pracovní náplně tiskového mluvčího je potřebný rozsah PR aktivit v organizaci. V menších organizacích může práce tiskového mluvčího zahrnovat další činnosti, jako jsou například redigování podnikových tiskovin, pořádání komplexních PR akcí a podobně. V praxi ovšem poměrně často dochází ke sporům mezi vedením organizace a jejím tiskovým mluvčím, a to z důvodu kladení vysokých

---

<sup>57</sup> SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 158. ISBN 80-247-0564-8.

požadavků ze strany organizace na aktivitu. Jak uvádí V. Svoboda: „*Fluktuace na místech tiskových mluvčích není neobvyklá a bývá důsledkem psychické zátěže práce s médii.*“<sup>58</sup>

### **Média press relations**

Média jsou často využívána k ovlivňování veřejnosti, což jim umožňuje především šíře jejich dosahu, od stovek až k milionu recipientů (čtenářů, posluchačů, diváků). Informace, které tyto prostředky masové komunikace přenášejí dále mezi veřejnost, jsou založeny na aktualitách různého žánru. Současné zpravodajské systémy pokrývají celý svět a proto se důležité a významné události nebo aktuality dostávají do médií a k veřejnosti během velmi krátké doby, v některých případech je informace dokonce přenášena v reálném čase. Díky rozhlasovému, televiznímu a internetovému zpravodajství se může svědkem významných událostí kdekoliv na zemi, stát každý jedinec z celého světa.

Mezi prostředky masové komunikace, které nejúčinněji přenášejí informace směrem k veřejnosti a jsou tak často využívána organizacemi ke svému zviditelnění, řadíme tato média:

1. **Tisk** – jedno z nejrozmanitějších médií v počtu vydávaných titulů a orientaci na nejrozumnější sociální a zájmové skupiny veřejnosti.
2. **Rozhlas** – vysílací stanice pokrývají širokou škálu lokalit, a zároveň se od sebe odlišují programovou strukturou. Rozhlas je vhodnou volbou pro press relations především z důvodu poslechovosti během celého dne, vnímání média jako podkresového pozadí při ostatních činnostech, jeho schopnosti okamžitě reagovat na aktuální dění a cenové dostupnosti reklamních časů.
3. **Televize** – masové médium s největším pokrytím české populace. Reklama v televizi je jeden z nejúčinnějších propagačních prostředků, avšak pro finanční náročnost jsou televizní reklamy využívány pouze takovými společnostmi, které každoročně vykazují velké výdaje do reklam.
4. **Internet** – online médium, které se neustále vyvíjí a stává se jedním z nejdůležitějších médií vůbec. Je proto nutné sledovat nové trendy, aplikace a technologické možnosti. Virální šíření sdělení může být totiž pro organizace

---

<sup>58</sup> Tamtéž (s. 159)



výhrou i pohromou – stejně tak jako přinášejí nové možnosti a příležitosti, přinášejí i rizika, která se mohou v krátké době vyvinout až v globální krizi. V současné době organizace směřují největší objemy finančních prostředků právě na internetovou reklamu.

Výše uvedená média nabízejí subjektům press relations bohatou škálu možností komunikace směrem k široké veřejnosti. Míra využití jednotlivých médií a titulů závisí pouze na samotných subjektech zabývajících se press relations a jejich schopnostech komunikovat s veřejností skrze média tak, aby dosáhly co nejefektivnějších účinků ve prospěch organizace.

### **Další prostředky press relations**

K tomu, aby organizace a firmy udržovaly přímý kontakt s novináři a napřímo jim sdělovaly důležité informace, mohou kromě výše zmíněných media press relations a tiskového mluvčího využít také těchto prostředků:

- **Tiskové akce** – akce pořádané pro média s cílem informovat je o významných či závažných skutečnostech ze života organizace nebo instituce. Do tiskových akcí řadíme: tiskové konference, tiskové brífinky, zájezdy novinářů, tisková střediska a podobné formy dočasných novinářských pracovišť.
- **Interview** – jeden z častých prostředků spolupráce s tiskem. Rozlišujeme interview, během kterého se poskytují informace přímo osobně, interview formou telefonátu, interview na žádost redakce předané písemně.
- **Fotografie pro tisk** – fotografie prodávají obsah tištěných médií. Je-li proto k dispozici zajímavá fotografie, lze ji k tiskové zprávě přiložit, čímž se zvýší předpoklad publikování informace.
- **Informační a diskusní akce** – novináře je vhodné pozvat i přesto, že se akce pořádá pro jinou cílovou skupinu než pro ně. V případě takových akcí se totiž musí novináři řídit zásadou vhodnosti tématu pro čtenáře, posluchače nebo diváky. Tyto akce jsou vhodné zejména pro lokální tisk, případně rozhlas.
- **Veletrhy** – patří k těm formám press relations, kde se očekává vysoká možnost publicity. Na veletrzích jsou zástupci prezentovaných organizací plně připraveni. V rámci veletrhu pořádají tiskové akce a žurnalisty zvou k návštěvě svých expozic; navazují tak nové kontakty s médii, případně si upevňují stávající vztahy s nimi.

### 1.3 PR v sektoru školství

Stejně jako v ostatních oborech, je i pro školy důležité utváření pozitivních vztahů mezi organizací a veřejností. Proto je nutné dbát na postoje veřejnosti – v tomto případě hovoříme zejména o zákaznících, partnerech školy a v neposlední řadě i jejich zaměstnancích a studentech - k dané instituci a náležitě je formovat, udržovat a případně odvracet negativní publicitu, k čemuž lze využít aktivit PR.

Metody PR byly českými školami ještě donedávna nevyužívané, jejich rozvoj nastal až v polovině 90. let minulého století s nárůstem konkurence a s poklesem populační křivky. Školy si začaly uvědomovat, že bez marketingu a PR – tedy bez propagace a boje o zákazníky - na trhu mezi dalšími konkurenty neobstojí; od té doby řada škol řadí PR mezi své hlavní manažerské aktivity.

Mezi hlavní cíle PR školy dle J. Světlíka patří:

- Budování povědomí o škole, o vzdělávacím programu, nebo jeho části, pomoc při uvádění nového výukového programu na vzdělávací trh.
- Budování důvěryhodnosti školy.
- Stimulování zájmu zákazníků o služby školy i o možné spolupráce, popřípadě sponzorství.
- Snižování nákladů na efektivní komunikaci školy s veřejností.<sup>59</sup>

K tomu, aby byl proces plnění jednotlivých cílů efektivní, je nutné si správně určit cílovou skupinu příjemců PR aktivit školy. Jedná se o takovou skupinu, která má ke škole nejbližší vztah – tvoří ji zejména „*žáci a studenti, zaměstnanci, rodiče, podniky zaměstnávající praktikanty či absolventy, školy, ze kterých žáci přicházejí, a na které se hlásí k dalšímu studiu, místní komunita, sponzoři.*“<sup>60</sup> Je v zájmu školy, aby se zaměřila na postoje všech výše zmíněných cílových skupin, protože jsou navzájem propojené a silně se ovlivňují. Jsou-li spokojené, jejich pozitivní ohlasy budou kladně působit na okolní prostředí i image školy.

Zavedené a osvědčené PR nástroje však nelze přejímat samočinně. Při jejich velkém množství je potřeba přístup k nim zvážit a vycházet z podrobné analýzy podmínek, za

---

<sup>59</sup>SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. s. 309. ISBN 80-902200-8-8.

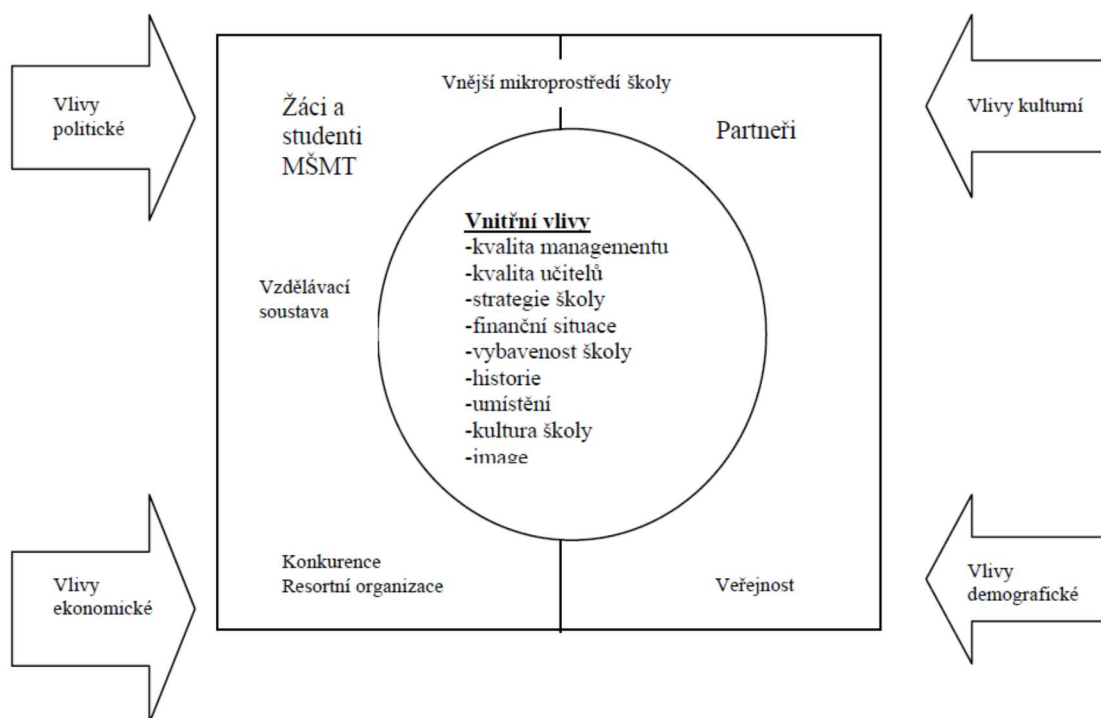
<sup>60</sup> Tamtéž (s. 310)

jakých lze tyto prostředky PR aplikovat na školy. Je proto nezbytné soustředit se na vnitřní a vnější prostředí školy, a zároveň analyzovat silné a slabé stránky školy, její příležitosti i hrozby.

### Faktory ovlivňující PR školy

Veškeré vlivy, které působí na prostředí školy, lze dle místa působení, stejně jako u běžných firem, rozdělovat na vlivy vnitřní a vnější. V případě jejich posuzování je nutné klást důraz také na míru ovlivnitelnosti jejich působení a následného dopadu na školu. „Vzdělávání ve škole a často i samotná existence školy je ovlivňována řadou vnitřních a vnějších podmínek. Je důležité těmto faktorům věnovat pozornost, protože mohou mít rozhodovací funkci při rozhodování o úspěšnosti školy.“<sup>61</sup>

Obrázek 1: Prostředí školy



Zdroj: SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. s. 36. ISBN 80-902200-8-8.

<sup>61</sup> BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-12]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>. ISSN 1802-4785.

## Vnější faktory školy

Do vnějších faktorů školy řadíme její nejbližší okolí a vlivy, které na ni působí zvenku. Toto okolí je charakteristické svou trvalou proměnlivostí. Každá proměna, kterou společnost prochází, může vnést do vzdělání a výchovy nové koncepce a přístupy, proto je podstatné, aby si škola těchto změn všimla a následně se jim i přizpůsobovala. Vnější prostředí školy lze rozdělit na:

### 1. Makroprostředí

Do makroprostředí jsou zařazeny vlivy, které jsou školami velmi intenzivně pozorovány i přesto, že jejich průběh nemohou nijak ovlivnit. Z toho důvodu by měly školy rozeznávat alespoň základní směry makroprostředí a v případě změn se jim přizpůsobit.

- a) **demografické** – jde o školami nejsledovanější faktor vnějšího prostředí. Mnoho demografických ukazatelů je pro školu velmi zásadních. „*Zejména v dnešní době je školami sledovaná porodnost, nejen ve vztahu k celoživotnímu vzdělávání je sledován nárůst průměrné délky života.*“<sup>62</sup> Dále se klade důraz na migraci obyvatelstva, kterou některé školy vítají, jiné naopak; stejně tak jsou důležitým faktorem rodinné podmínky či dopravní obslužnost.
- b) **ekonomicko-technologické** – jedná se o podmínky, které se mohou lokálně velmi lišit, přesto jsou stěžejním faktorem při rozhodování žáka o jeho dalším rozvoji ve vzdělání. Ekonomicko-technologické makroprostředí dále reflektuje změny na trhu práce a zároveň ovlivňuje vytváření strategií a cílů škol. Pozornost je v tomto případě také kladena na státní rozpočet, zejména ten týkající se resortu školství, možnosti sponzoringu a mimorozpočtových zdrojů škol.
- c) **sociálně-kulturní** – pojímá mnoho vlivů, které v zásadě vyplývají ze zvyků, hodnot, přístupů a preferencí obyvatelstva konkrétní oblasti. Ty pak ovlivňují nejen hodnotový žebříček lidí, ale také normy chování a jednání, což má velký vliv na výběr školy ze strany uchazečů o studium. Na hodnotový žebříček

---

<sup>62</sup> BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-12]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>. ISSN 1802-4785.

může mít vliv například úroveň vzdělání a vzdělanosti, životní styl, sociální postavení, etnické a náboženské odlišnosti nebo také generační problémy.

- d) politické** – velmi významně ovlivňuje rozhodování a plánování managementu škol. Politické prostředí je reprezentováno legislativou, vládními orgány a zájmovými skupinami. Všechny uvedené skupiny se podílejí na vytváření nových školských zákonů, které výrazně ovlivňují školství i jednotlivé vzdělávací instituce zejména tím, že školám určují „pravidla hry“; *„Vzdělávání nemůže být ponecháno volnému fungování trhu, jedná se o veřejně prospěšné statky, jejichž řízení a kontrola patří ve většině rozvinutých zemi do kompetence státu.“*<sup>63</sup>

## 2. Mezoprostředí

V tomto prostředí jsou zahrnuty obce a regiony pro školu nejbližší, dále lokální média, veškerá konkurenční prostředí školy, partnerské školy, místní komunity, absolventi a mnozí další.

- a) zákazník** – osoba užívající konkrétní službu nebo produkt. V případě škol patří mezi zákazníky žáci či studenti, kteří si danou školu zvolili a jejích služeb tak využívají – uspokojují svou potřebu vzdělávat se. Zákazníkem může být také veřejnost, která se o školu zajímá především s ohledem na to, jak účinně jsou využívány jí placené daně; dále do této skupiny patří pedagogové a ostatní pracovníci školy.
- b) dodavatelé** – firma nebo jednatel, který škole poskytuje potřebné zdroje k jejímu plynulému chodu – vytváření zboží a poskytování služeb. Dodavatelé mají vliv na činnost školy především cenou jejich služeb, dostupností a dostatečnými zásobami.
- c) konkurence** – každá organizace má svou konkurenci. I v oboru vzdělávání konkurence sílí a nelze jí ignorovat. Konkurenční prostředí školy se týká zejména získávání žáků či studentů, kvalitních pedagogů, pozitivních reputací, sponzorů a podobně

---

<sup>63</sup>SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. s. 42. ISBN 80-902200-8-8.

- d) **partneři** – v tomto případě se jedná například o další vzdělávací organizace a instituce, se kterými škola spolupracuje; do této skupiny patří také rodiče, obce a podobně.
- e) **veřejnost** – lze jí rozdělit na občanskou, učitelskou a mediální.
- f) **média** – hromadné sdělovací prostředky, díky kterým lze veškeré informace přenášet směrem k veřejnosti.<sup>64</sup>

### 3. Mikroprostředí

Primárním posláním školy je uspokojovat potřebu výchovy a vzdělání jejích žáků, a to co nejefektivnějším způsobem. Aby mohla škola svoje poslání plnit, musí mít přímý kontakt s řadou dalších subjektů, které jí jsou při plnění cílů nápomocny. Zmíněné subjekty pak tvoří mikroprostředí školy, prostředí, ve kterém škola napřímo funguje a kterým je zároveň ovlivňována. Toto prostředí je především tvořeno zákazníky, tj. žáky a studenty, absolventy a organizacemi, které je zaměstnávají a v neposlední řadě i rodiči. Dalšími prvky mikroprostředí jsou subjekty, které patří do vzdělávací soustavy státu (MŠMT, Školský úřad, partnerské a konkurenční školy atd.), partneři školy a veřejnost.

#### Vnitřní faktory školy

Jedním z rozhodujících a nejsilnějších faktorů, který ovlivňuje kvalitu práce školy, je kvalita jejího vnitřního prostředí. Vnitřní prostředí utvářejí faktory, které mohou být v některých případech školou přímo ovlivňovány; působí uvnitř školy nebo v jejím nejbližším okolí.

- a) **lidské zdroje** – zahrnují zejména počty zaměstnanců, jejich věkovou strukturu, management školy, stabilitu, kvalifikace, motivaci, komunikativnost, schopnost provádění změn, poradní orgány a sbory.
- b) **finance** – rozpočet školy, rezervy, mimorozpočtové zdroje (sponzorské dary a další).
- c) **zařízení školy** – školní pomůcky, nábytek, didaktická technika a podobně. Rozhodující je jejich množství, dostupnost, kvalita a využitelnost pro žáky i pedagogy.

---

<sup>64</sup>BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-12]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

- d) **systemy** – pojímají informační systémy školy, kontrolní a plánovací systémy, systémy hodnocení kvality a podobně.
- e) **školní budova** – kapacita školy, její umístění, případné ubytovací možnosti.
- f) **řízení školy** – především manažerské činnosti, odborné řízení a jeho struktura, pedagogické řízení, poradní orgány školy a podíl žáků na řízení školy (studentské rady a podobně).
- g) **kultura školy** – každá škola má své odlišnosti, její kultura je určována zkušenostmi, normami a individuálními hodnotami, které do ní každá osoba vnáší. Jedná se tak o „*nový skupinový fenomén, který vyjadřuje nadindividuální systém hodnot a norem celého sociálního systému.*“<sup>65</sup> Do kultury školy se řadí také verbální symboly, vizuální symboly a symboly chování.
- h) **konceptní záměry školy** – její poslání, konkrétní a strategické cíle, koncepce jejího rozvoje.
- i) **pověst, image školy** – vypovídá o tom, jak je škola vnímána jejími žáky, zaměstnanci a rodiči, ale také veřejností a zaměstnavateli.
- j) **tradice a charakter školy** – posuzuje se již od založení školy podle jejího původního poslání ve vztahu k současnosti, její stáří, specifické hodnoty ve srovnání s jinými školami, stálost studijního programu, vztah k trhu aj.<sup>66</sup>

K vyhodnocení všech důležitých vlivů, které na školu působí a vytvářejí podmínky pro její fungování, lze využít situační analýzy. Ta zaznamená veškeré podstatné faktory a z nich vyhodnotí ty, které budou mít pro výkonnost a činnost školy v příslušném plánovacím období rozhodující vliv. Vyhodnocení je prováděno ve dvou sférách, a to jako analýza hrozeb a příležitostí a analýza slabých a silných stránek. V praxi se lze setkat s názvem SWOT analýza (viz tabulka č. 2).

<sup>65</sup>SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. s. 116. ISBN 80-902200-8-8.

<sup>66</sup>BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-12]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html>.

Tabulka 2: Situační analýza (SWOT)

		SWOT analýza	
		Strengths	Weaknesses
Vnitřní prostředí		silné stránky	slabé stránky
		Opportunities	Threats
Vnější prostředí		příležitosti	hrozby

Zdroj: <http://www.mediaguru.cz/medialni-slovník/swot-analyza/>

Jak uvádí J. Světlík: „Příležitosti a hrozby nestačí pouze identifikovat, ale je nutné je i analyzovat.“<sup>67</sup> K této prosté analýze je možné využít matici hrozeb a příležitostí (viz tabulka č. 3), ve které je jejich míra porovnávána, čímž lze následně definovat stav, ve kterém se škola v současné době nachází, a podle kterého by měla řídit své další aktivity. Tato analýza se provádí na základě informací získaných z regionálních nebo celostátních novin, publikací či jiných médií.

Tabulka 3: Matice hrozeb a příležitostí

		Míra hrozby	
		nízká	vysoká
Míra příležitosti	vysoká	Ideální stav	Spekulativní situace
	nízká	Stav zralosti	Problémová situace

Zdroj: SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. s. 169. ISBN 80-902200-8-8

## Podstatní činitelé a předměty PR školy

<sup>67</sup>SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. s. 169. ISBN 80-902200-8-8.



Jak je již v předchozích odstavcích uvedeno, každá škola má svá prostředí, která na ni působí; stejně tak se škola či každá vzdělávací instituce zaměřuje na své cílové zákazníky a veřejnost. Za zákazníky nejsou považováni pouze žáci nebo studenti, škola musí svou pozornost věnovat také důležitým firmám či osobám, které mohou její existenci a výsledky ovlivňovat. Udržování pozitivních vztahů může fungovat na bázi spolupráce s ostatními vzdělávacími institucemi či prostřednictvím realizací projektů, hledání sponzorů, prezentování činnosti v médiích a podobně

Subjekty PR školy nazýváme ty osoby, které ve škole vykonávají tyto profese:

- ředitel školy
- zástupce
- výchovný poradce
- sekretářka
- pracovník pověřený propagací, reklamou a vztahy s veřejností
- tiskový mluvčí

Činnosti PR ovšem vykonávají všichni zaměstnanci školy na každodenní bázi, protože v průběhu své pracovní doby i mimo ni, vytváří škole image už svým pouhým působením v dané instituci či vyprávěním o ní.

Objekty PR školy jsou ty, na které škola působí tak, aby docílila požadovaného statutu tj.:

- veřejnost
- rodiče
- instituce
- nadace
- sponzoři

O objektech PR tedy lze hovořit jako o zákaznících školy. Tyto řadíme do dvou skupin:

### **1. Vnitřní zákazníci**

Jsou to ti, kteří se s prostředím školy setkávají denně. Studenti a žáci, učitelé, školní rada a ostatní zaměstnanci. Pracovníci školy tvoří její součást, a zároveň se tak podílejí na kvalitě a tvorbě služeb, které škola nabízí svým žákům a studentům.

Pro spokojenost těchto subjektů je podstatná dostatečná motivace, a zajištění naplnění jejich potřeb a přání ze strany vedení školy.

## 2. Vnější zákazníci

Zákazníci, na nichž je závislá budoucí existence školy, tedy potenciální zákazníci. K přilákání nových zákazníků – žáků a studentů – je zapotřebí, aby škola vynaložila maximum úsilí a využila veškerých marketingových prostředků k dostatečnému zaujetí nových zákazníků. Škola by se proto měla umět dobře orientovat v poptávce na trhu, tedy v tom, jaké má veřejnost v daném čase požadavky na vzdělávací instituce, a tomu přizpůsobit svou nabídku služeb. Dalšími subjekty radícími se do oblasti vnějších zákazníků jsou také rodiče, ministerstvo školství, ostatní vzdělávací instituce, zastupitelstvo obce, média, sponzoři nebo nadace. S těmi je škola v neustálém kontaktu a funguje zde oboustranná kooperace, protože udržet si tyto objekty je pro školu velmi důležité z důvodu budoucí možné spolupráce a budování pozitivní reputace.<sup>68</sup>

### Nástroje PR

Pro styk s veřejností může škola využít širokou škálu nástrojů. Zvolení vhodného prostředku závisí na významu konkrétní situace, na finančních schopnostech školy, časové náročnosti konkrétního tématu, a hlavně na tom, koho v danou chvíli oslovuje (více viz výše).

## 1. Mediální prostředky

Média jsou důležitým vnějším faktorem prostředí školních institucí- Lze jich využít k informování o aktivitách školy (připravované akce, probíhající projekty, úspěchy školy a studentů, mimoškolní aktivity), což může výrazně napomoci při vytváření pozitivní reputace školy, při propagaci s cílem získat uchazeče o studium nebo nové zaměstnance, k přilákání pozornosti a podobně. *„Každé takové sdělení je právě díky těmto cílům téměř vždy skrytou či otevřenou reklamou, neboť většinou jde o budování pozitivní image školy.“*<sup>69</sup>

---

<sup>68</sup> BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

<sup>69</sup> BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

Proto je ze strany školy přirozené, vytvářet si s médii pozitivní vztahy a podporovat jejich vytváření dobrého obrazu o škole prostřednictvím pozitivních informací. Komunikace s médii je v mnohých případech v kompetencích vedení školy, avšak v současnosti už bývají často určeni pracovníci mimo vedení školy, kteří se primárně právě styku s médii věnují. Přístupy k médiím mohou být dvojího typu: aktivní – kdy se škola sama snaží o sebe prezentaci a média oslovuje a pasivní – média sama nalézají vhodná témata týkající se školy.

Do mediálních prostředků patří:

- a) **tisk** – lze využívat celostátních i regionálních deníků, občasníků nebo časopisů. Jejich volba závisí na spádovosti školy, jejím zaměření, typu a aktuálnosti sdělení. Časopisy na rozdíl od deníků umožňují publikace rozsáhlejšího i exkluzivnějšího sdělení, navíc je zde výhodou znalost cílové skupiny; deníky jsou naopak limitovány aktuálností a atraktivitou zvoleného tématu.
- b) **rozhlas** – není tolik školami využíván, protože pro ně nehraje dostatečně aktivní roli. Řadí se však mezi média, která jsou pro školy finančně dostupná. Dá se využít pro placenou inzerci, omezené množství zpráv nebo pro živé vstupy. Pro školu může být na druhou stranu výroba rozhlasové relace náročná či je ovlivňuje možná pomíjivost informací, přihlédne-li se i k případným rušivým vlivům vysílání.
- c) **televize** – vstupy škol do celoplošného televizního vysílání jsou prakticky nemožné, protože je zde velmi nízká aktivní role školy. To ale neplatí v případě lokálních televizí. V současné době roste počet regionálních televizních stanic, které kromě obrazového zpravodajství vysílají i textové informace. A právě toho mohou vzdělávací instituce využívat s vědomím, že jejich sdělení na omezeném prostoru najde cílového adresáta. Dopad regionálního vysílání je zaměřen spíše na klientelu základních škol a gymnázií, než na odborné školy a učiliště. Výhodou mohou být nízké finanční náklady i možnost častých repríz vysílaných ve smyčkách po dobu několik dní.

**d) tiskové konference** – jsou velmi účinným nástrojem, úzce souvisejícím s výše uvedenými médii, které školy využívají. Tiskové konference ovšem nebývají obvyklým prostředkem školy ke komunikaci s médii, protože se mnohdy jedná o organizačně i finančně náročnou aktivitu. V mimořádných situacích však školy tiskové konference svolávají, aby o nich média dostatečně informovala – například u příležitosti zahájení či zakončení významných projektů, oslav výročí školy a podobně)<sup>70</sup>

## 2. Internet

Ve vztahu k PR je v současnosti internet oproti tradičním médiím školami preferován. Důvodem je zejména širší poskytování informací, finanční nenáročnost, přístupnost, interaktivita a nezávislá práce s informacemi. Školy mají dvě hlavní možnosti využití internetu v rámci PR:

**a) webová prezentace** - školy na svých webových stránkách navenek prezentují informace o jejich cílech, působištích, aktivitách, personálním zázemí i o samotném provozu. „*Současná legislativa dokonce předpokládá, že školy nějakou formu prezentace na internetu mají. Ukládá jim totiž povinnost zveřejňovat řadu dokumentů v elektronické podobě.*“<sup>71</sup>

Kromě informací směrem k veřejnosti, mohou webové portály informovat také o komerčních aktivitách školy v rámci jejích doplňkových činnosti (nabídky seminářů a kurzů), dále jsou tyto portály využívány k poskytování služeb zaměstnancům a klientům škol (rozvrhy, absence vyučujících a žáků, průběžná klasifikace), ty však bývají zabezpečené přístupovým kódem.

**b) Elektronická komunikace** – mnohdy se využívá k hromadnému rozesílání informací o poskytovaných službách (zejména o doplňkových činnostech), k informování ostatních škol o pořádání dnů otevřených dveří pro uchazeče o studium a také k předávání informací ostatním školám o

---

<sup>70</sup>BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

<sup>71</sup>BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

podmínkách přijímacího řízení. Dále lze také prostřednictvím e-mailu rozesílat pozvánky na akce pořádané školou a v neposlední je možné e-mail použít také pro komunikaci s médii.<sup>72</sup>

- c) **Sociální sítě** – jsou základem pro komunikaci mezi studenty, případně i mezi studenty a vzdělávací institucí. Vzhledem k tomu, že tento prostředek využívá dnešní populace téměř ke každodenní komunikaci, je tak ten nejvhodnější nástroj pro pravidelnou informovanost cílové skupiny školy. V tomto případě mířeno na studenty či zájemce o studium. Ti se mohou denně seznamovat s novinkami, které se školy týkají, s plánovanými událostmi či akcemi, pomáhat s realizací určitých aktivit či se samotným rozvojem školy.

### 3. Audiovizuální a multimediální prostředky

V oblasti PR se audiovizuální a multimediální prostředky populární, což je dáno jejich atraktivitou, dlouhodobou využitelností a finanční nenáročností. V současné době je už jejich distribuce velmi snadná, neboť je lze velmi snadno sdílet prostřednictvím internetu, ale před pár lety byla jejich distribuce považována za velmi finančně nákladnou, neboť k jejich distribuci byly využívány například služby pošty, které rozvážely dané prostředky po celé ČR. Možností však zůstává osobní distribuce na školních setkáních, veletrzích, dnech otevřených dveří a řadě dalších podobných veřejných akcích, kde škola může svým budoucím zákazníkům audiovizuální prostředky předat. Prostředky členíme na:

- a) **CD, DVD** – kde jsou uloženy prezentace škol ve formě powerpointových prezentací, fotografií, filmů a klipů, které si školy ve velké většině vyrábějí samy.
- b) **nosiče s prezentací činností a aktivit škol** – obvykle předvedení možných volnočasových aktivit, které škola nabízí či zastrešuje.

---

<sup>72</sup> BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

c) **elektronické katalogy** – kde jsou nabízeny převážně školní produkty a služby.<sup>73</sup>

#### 4. **Tištěné materiály**

Jako prostředky PR škol mají nejširší tradici, protože jejich tvorba nebyla technicky náročná a mohlo se využívat vždy dostupných materiálů. I v dnešní době, kdy většinu tištěných informačních zdrojů nahrazují elektronická média, jsou tištěné materiály u určitých cílových skupin žádanými prostředky. Velký vliv na to má finanční nenáročnost, dostupnost materiálu i technických prostředků k zhotovení, snadná distribuce či dlouhodobá využitelnost. Při tvorbě těchto materiálů je důležité myslet na jednoduchost a kvalitu úpravy, na jedinečnost, která bude suplovat originalitu samotné školy, a také na možnost zapojení žáků a studentů do výroby materiálů, protože se tak promítne určitá otevřenost školy ke svým zákazníkům. Tištěné prostředky PR se dělí dle formálních a technologických hledisek na:

- a) **textové** – výroční zprávy, prospekty o škole, almanachy, sborníky, školní časopisy, učebnice, katalogy.
- b) **grafické nebo s převahou grafické složky** – plakáty a billboardy, pozvánky na různé akce, pohlednice, kalendáře, novoroční přání, vizitky.<sup>74</sup>

#### 5. **Tradice školy, události a ceremoniály**

Tvoří podstatnou část kultury školy. Jsou důležité zejména z toho důvodu, že škola díky nim má možnost veřejnost seznámit se svým posláním, historií, a zároveň i s podnikavostí a nadšením týkající se veřejných aktivit. K tomu, aby dané prostředky správně plnily svou funkci, je nutné s nimi veřejnost seznámit ještě před jejich konáním a věnovat náležitou péči také jejich publicitě. Právě to bývá v mnohých případech velkým nedostatkem, protože školy mohou mít bohaté tradice, pořádat zajímavé akce, ale veřejnost o nich obvykle není dostatečně zpravována.

---

<sup>73</sup>BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

<sup>74</sup>Tamtéž (s. 24)

- a) **tradice** – lze je pojímat dvěma způsoby. Jednak jako tradici vzdělávací v rámci určitého vývoje školy (například stoletá tradice, tradiční vzdělávací obor) a jednak jako tradici pravidelně se konající (událost). Školy si vytvářejí své tradice tak, že je přejímají ze své historie či vytvářejí nové (zápisy do prvních tříd, přijímací zkoušky, oslavy výročí školy, maturitní plesy, poslední zvonění, stužkovací večírky, majáles, předvánoční večírky a podobně). V mnoha případech se školy snaží pokračovat v tom, co bylo úspěšné a vyvolalo pozitivní zpětné vazby ze strany veřejnosti.
- b) **události** – opakované akce, které ale mohou být i přesto ojedinělé a netradiční. Jde například o olympiády pořádané školou, školní vystoupení a koncerty, sportovní dny, slavnostní otevírání nových částí budov a podobně
- c) **ceremoniály** – pravidelné každoroční slavnostní události s oficiálním rázem, které se konají přibližně ve stejnou roční dobu (vítání nových žáků, imatrikulace, předávání maturitního vysvědčení, volba učitele roku a podobně)<sup>75</sup>

## 6. Veřejné prezentace školy

Veřejných prezentací se využívá na výstavách, burzách a veletrzích. Jsou důležitým prostředkem PR, neboť podávají dostatečné množství informací o dané škole a seznamují s ní tak své potenciální žáky a studenty, kteří se rozhodují o svém budoucím vzdělávání. Prezentace se uskutečňují převážně formou osobního vystoupení – prezentujícím bývá osoba, která ví o škole nejvíce informací, je odborníkem ve svém oboru a je schopna přesvědčivého vystupování a komunikace. Prezentace školy by měly být dobře připravené, promyšlené a především efektivní, a to tak, aby zaujaly většinu zájemců. Nejčastěji uskutečňovanými veřejnými prezentacemi školy jsou dny otevřených dveří, při kterých má veřejnost a potenciální zákazníci možnost prohlédnout si prostory, vybavení a areál školy. Zároveň se také mohou

---

<sup>75</sup>BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

seznámit s lidským faktorem, který v institutu působí a získat tak spoustu zajímavých informací.

## 7. Spolupráce s organizacemi a institucemi

V zájmu každého vzdělávacího zařízení je navazování kontaktů s různými institucemi, organizacemi a firmami. Je to převážně z důvodů posílení odbornosti a možnosti získání sponzorských darů. Školy těchto vztahů využívají k vytváření své pozitivní image, a ty se tak stávají jejím prostředkem PR. Mnohé školy těchto vztahů užívají kvůli možnosti poskytování odborných praxí jejich studentů v spřátelených organizacích, což znamená zpestří jejich teoretickou výuku.

## 8. Propagační předměty a materiály

Při své propagaci školy často využívají propagačních předmětů a materiálů, které demonstrují služby, jež poskytují a zároveň si tím tak vylepšují image. Propagační předměty pak mohou mnohdy sloužit k označení jednotné identity všech subjektů a objektů školy při společných akcích a událostech (školní sportovní turnaje, školní kulturní akce aj.) Mezi propagační předměty a materiál jsou řazeny: např. trička s logem, propisovací tužky, hrnky, kancelářské potřeby atd.

## 9. Corporate identity

Firemní identita, která je všeobecně definována takto: „*Corporate identity představuje hlavní strategii podniku. Je také sociální technikou pro založení, rozvoj a stabilizaci organizací. Corporate identity disponuje určitým součtem vlastností a způsobů prezentace, které určitou organizaci spojují a současně ji od jiných odlišují. Corporate identity je jejím smyslem i formou.*“<sup>76</sup> Firemní identitu tak tvoří firemní kultura, filosofie, osobnosti i firemní design. Do corporate identity spadají:

**a) vizuální styl školy a logo** – nezbytná součást každé školy. Vizuální styl umožňuje škole působit originálně, nezaměnitelně, ve spojitosti s estetikou, což vyžaduje neustálou péči jak uvnitř, tak navenek školy.

---

<sup>76</sup> PFLAUM, D. a PIEPER, W. In: SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. s. 28. ISBN 80-247-0564-8.



Graficky zpracovaná zkratka názvu školy nazývaná logo, dotváří plnohodnotně její image. Logo má být originální, srozumitelné, s vypovídající hodnotou a posláním dané školy. Nejčastěji lze vidět logo, kde je vyobrazen název školy v určitém grafickém zpracování nebo s jejím zaměřením. Logo lze následně využít na všech propagačních předmětech a materiálech, na hlavičkových papírech, na akcích pořádaných školou, ceremoniálech, webových prezentacích apod.

- b) **název školy** – funkce vizitky; to jaký má škola název zajímá zákazníka prvotně, neboť podle toho následně odvozuje možnosti nabízených služeb a úroveň školy. Název by tak měl být snadno zapamatovatelný dobře vyslovitelný a nezaměnitelný. „*Školy mají v tvorbě názvu velké omezení, neboť název školy je dán § 8 odst. 8 zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), a následně zřizovací listinou školy.*“<sup>77</sup> Soukromé školy mají při tvorbě názvu instituce volnější možnosti, díky čemuž mohou pak názvu využít jako důležitého prostředku PR.
- c) **slogan** – nebývá ve školství tak významnou součástí firemní identity, přesto si začíná budovat svou pozici. Školy se snaží vytvořit slogany motivační, případně je přizpůsobit na jednotlivé nabízené vzdělávací programy, které se v konečné fázi mohou stát i sloganem samotného školního institutu. Slogan by měl být trefný, výstižný a schopný oslovit, co nejširší možnou veřejnost.
- d) **další prostředky firemní identity** – například využití školních písní, obecně známých znělek, uniforem, maskotů, dressů či certifikátů a diplomů.

### 1.3.1 Principy PR u soukromých vysokých škol

Hlavním cílem PR u soukromých vysokých škol je budování pozitivní image v očích cílových skupin a celé veřejnosti. To vše je možné uskutečňovat prostřednictvím pozitivní publicity, dementování či odvracením nepříjemných událostí a informací, které školu

---

<sup>77</sup>BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-14]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>.

mohou poškozovat. Důležitá je také funkce vnitřní komunikace, tj. komunikace ze zaměstnanci, neboť ty se sami podílí na vytváření dobré pověsti školy. Cílem je vybudovat v zaměstnancích pochopení a loajalitu vůči soukromé vysoké školy. Pochopení jejího postavení, povinností a odlišností vůči vysokým školám veřejným a stáním vede k trvalému pozitivnímu přínosu, ode všech důležitých složek, jež na fungování školy působí.

Důležitými cíli soukromé vysoké školy jsou:

- budování povědomí o vysoké soukromé škole
- zvyšování zájmu potencionálních uchazečů o studium
- zvyšování zájmu cílových skupin o vysokou školu
- snižování nákladů na efektivní komunikaci s veřejností
- budování dobrých vztahů se zaměstnanci vysoké soukromé školy

Soukromá vysoká škola, jakožto instituce podnikatelská, pracující s cílovými skupinami, které mají o vysokoškolské vzdělání zájem a jsou ochotni vynaložit své finanční prostředky na kvalitu svého vzdělání, může pro splnění daných cílů využít mnoho prostředků PR:

- propagační materiály soukromé vysoké školy v podobě tiskových či audiovizuálních propagačních materiálů
- jednotný vizuální styl školy v podobě loga, grafického a barevně specifického zpracování, které se použije na všech propagačních materiálech určených pro vnitřní i vnější komunikaci školy
- prezentace soukromé VŠ a jejích oborů na webových stránkách;
- zprávy v tisku o zajímavých aktivitách, o úspěších studentů a pedagogů v národním či mezinárodním měřítku;
- informace o aktivitách realizovaných či organizovaných školou z oblasti odborného zaměření (konference, sympozia atd.);
- účast na veletrzích zaměřených na nabídku vysokoškolského vzdělávání;
- pořádání tiskových konferencí, kde může škola informovat o svých strategických záměrech do budoucna i o svých současných úspěších;

- tisková prohlášení, jejichž prostřednictvím se management vysoké školy vyjadřuje k aktuálním událostem, které se dané soukromé VŠ týkají a ke kterým je nutné zaujmout jasné stanovisko;
- úroveň osobního kontaktu, který ovlivňuje pozitivní vnímání instituce (stanovení osoby, která je pověřena prací a komunikací s veřejností – tiskový mluvčí).<sup>78</sup>

Pro úspěšné splnění cílů, které si soukromé vysoké školy stanovují je důležité efektivní využívání nástrojů PR, dostupných prostředků a především lidských zdrojů. Se kterými je důležité pracovat, naslouchat jim a získat si tak jejich důvěru, díky které bude pozitivní pověst jednoduše dosažitelná i mezi širokou konkurencí, která na trhu je.

---

<sup>78</sup> SOUKALOVÁ, R. *Současná role komunikace vysoké školy s cílovými skupinami*. Zlín: VeRBuM, 2012. ISBN 978-80-87500-14-9. Dostupné z: <http://www.verbum.name/products/soucasna-role-komunikace-vysoke-skoly-s-cilovymi-skupinami/>

## 2 SOUKROMÉ VYSOKÉ ŠKOLY

### 2.1 Obecná ustanovení

Soukromé vysoké školy vykonávají svou činnost na základě státního souhlasu, vyplývajícího ze *Zákonu č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách)*, který uděluje Ministerstvo školství, mládeže a tělovýchovy (MŠMT). Dle tohoto zákona je soukromá vysoká škola oprávněna působit jako „*právnícká osoba, která má své sídlo, svou ústřední správu nebo hlavní místo svého podnikatelské činnosti na území některého členského státu Evropské unie nebo které byly zřízeny nebo založeny podle práva některého členského státu Evropské unie, [...]*“.<sup>79</sup> Státní souhlas je také udělen za předpokladu, že právnícká osoba, která se uchází o status vysoké školy poskytuje záruku pro řádné zajištění vzdělávací a vědecké, výzkumné, vývojové, umělecké nebo další tvůrčí činnosti, má akreditovatelný alespoň jeden studijní program (nebo alespoň jeden návrh studijního programu, k němuž Akreditační komise vyslovila souhlasné stanovisko) a návrhy jejích vnitřních předpisů nejsou v rozporu se zákony či jinými právními předpisy.<sup>80</sup>

V České republice je v současné době 41 soukromých vysokých škol (viz Příloha A), tři z nich získaly statut univerzity (Metropolitní univerzita Praha, Univerzita Jana Amose Komenského Praha a Vysoká škola finanční a správní), ostatní školy jsou neuniverzitního typu. Univerzitní vysoká škola má umožněno provozovat všechny typy studijních programů a v souvislosti s tím výzkumnou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo další tvůrčí činnost, může využívat označení univerzita a může se členit na jednotlivé fakulty. Vysoká škola neuniverzitního typu uskutečňuje zejména studijní programy bakalářské, programy magisterské pouze výjimečně.<sup>81</sup>

Uzákoněním možnosti zakládat soukromé VŠ došlo také ke vzniku nového oboru podnikání, který byl do té doby znám pouze ze zahraniční. Podnikání v oboru vzdělávání.

---

<sup>79</sup> Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1998, částka 39. s. 5397. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

<sup>80</sup> Tamtéž (s. 5388)

<sup>81</sup> KUDROVÁ, V., SMRČKA, J. *Základy práva vysokých škol*. [online]. © 2013[cit. 2016-05-21]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/praf/ps13/pravo\\_vs/web/04.html](https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/praf/ps13/pravo_vs/web/04.html)

## 2.2 Zřizování soukromých vysokých škol

Vysoké soukromé školy (dále jen soukromé VŠ) a univerzity jsou celosvětovým jevem, který trvá již několik století. Například založení významné Harvard Univerzity se uskutečnilo již v roce 1636. V té době lze hovořit o velkém zájmu o vysokoškolské vzdělání, který převyšoval i schopnost tehdejších vlád zajistit takovému vzdělání dostatečné finanční prostředky. Samotná existence soukromých škol také bývá často zdůvodňována tím, že dané školy vyplňují prázdná místa v poptávce po určitém typu vzdělání, které na trhu není, což se ostatně vztahuje i na další stupně v systému vzdělávání.

Vzorem vzniku soukromých VŠ se stávají především instituce, které působí v USA, tak zvané „colleges“ (koleje – nejedná se o vysokoškolské ubytovací zařízení). Kolejí se rozumí čtyřletá instituce vyššího vzdělávání, která nabízí takové studijní programy, které odpovídají oborovému zaměření (například tzv. „*Liberalarts*“ – nabízejí studijní programy v literatuře, jazycích, filozofii, historii a i přírodních vědách). Tyto koleje jsou nezávislé instituce, udělující *bachelor's degree* – ekvivalent bakalářského titulu. Nabízejí ale i studium magisterské či doktorandské.<sup>82</sup> A právě takové školy začaly být zakládány v České republice, a to na základě *Zákonu č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách)*, který to od roku 1998 umožňoval – zajímavostí je, že v roce 1990 *Zákon č. 172/1990 Sb., o vysokých školách* také umožňoval zakládat soukromé vysoké školy, avšak již nedovoloval získávat akreditaci, na jejímž základě by bylo možné vydávat diplomy, které by MŠMT uznávalo. Cílem povolení vzniku soukromých škol bylo především rozšíření vzdělávacích možností, které odpovídají zájmům studentu a zároveň také potřebám pracovního trhu. Dalším důležitým záměrem bylo vytvoření konkurenčního prostředí ve školském systému.

K prvním soukromým VŠ, které od roku 1999 získaly akreditace, patří:

- Bankovní institut vysoká škola, a.s., Praha;
- Evropský polytechnický institut, s.r.o., Kunovice;
- Vysoká škola hotelová v Praze;
- Vysoká škola finanční a správní, o.p.s., Praha;

---

<sup>82</sup> MZV. *Vzdělávací systém v USA*. [online]. [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: [http://www.mzv.cz/chicago/cz/kultura\\_co\\_nas\\_ceka/skolstvi/vzdelavaci\\_system\\_v\\_usa/index.html](http://www.mzv.cz/chicago/cz/kultura_co_nas_ceka/skolstvi/vzdelavaci_system_v_usa/index.html)

- Vysoká škola Karlovy Vary, o.p.s.;
- ŠKODA AUTO, a.s. Vysoká škola, Mladá Boleslav
- Literární akademie, s.r.o., Praha
- Vysoká škola podnikání, a.s., Ostrava<sup>83</sup>

Po roce 2000 byl rozvoj soukromého vysokého školství nesmírný, o dva roky později nabízel v České republice již 27 soukromých VŠ bakalářské studium. V roce 2005 vystoupal počet škol již na 39 (viz tabulka č. 4). S prudkým nárůstem počtu škol souvisel i prudký nárůst celkového počtu studentů. Zatímco v roce 2002 studovalo tyto školy 7,9 tisíce studentů, v roce 2005 se celkový počet studentů navýšil až 3krát (viz graf č. 1).

Tabulka 4: Obecný přehled počtu studentů za soukromé vysoké školy po roce 2000

rok	školy	Studenti soukromých vysokých škol		z celkového počtu studentů:				Poprvé zapsaní do 1. ročníku ( všechny druhy studia )	Absolventi čs.státní příslušnost ( všechny druhy studia )
		celkem	z toho ženy	v prezenčním studiu			V distančním a kombinovaném studiu		
				české státní občanství		cizí státní příslušnost			
				celkem	ženy				
2002	27	7 891	4 209	4 416	2 319	Data nejsou k dispozici	3 475	3 543	447
2003	28	13 286	7 339	6 867	3 713		6 419	4 787	735
2005	39	24 858	14 434	10 155	5 959		14 734	8 206	2 948
2007	42	40 939	24 658	14 756	8 926		26 225	12 271	6 849
2008	45	50 659	30 472	17 283	10 322		33 474	14 270	9 451

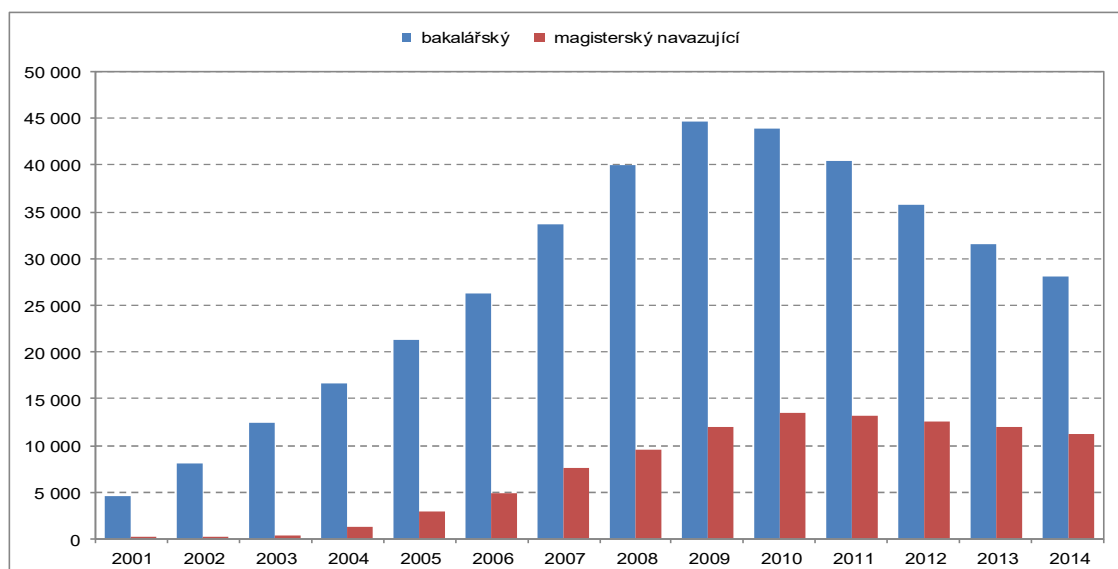
Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Historie a vývoj vysokého školství - 1919 - 2008*. [online]. © 15.03.2010 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/historie-a-vyvoj-vysokeho-skolstvi-n-i46po3jjgu>

Vlastní proces zřizování soukromé VŠ je rozdělen mezi MŠMT a Akreditační komisi. Ministerstvo zde posuzuje, zda jsou předpoklady pro řádné zajištění plánovaných aktivit budoucí soukromé vysoké školy odpovídající a Akreditační komise hodnotí reálnost předpokládaného zaměření a obsahu aktivit školy a podmínek pro jejich personální a informační zajištění. Statuty soukromých VŠ jsou především akciové společnosti (a.s.), obecně prospěšné společnosti (o.p.s.), a společnosti s ručením omezeným (s.r.o.). Takoveto podnikatelské formy je zavazují ke každoročnímu předkládání výročních zpráv

<sup>83</sup> KUDROVÁ, V., SMRČKA, J. *Základy práva vysokých škol*. [online]. © 2013 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/praf/ps13/pravo\\_vs/web/04.html](https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/praf/ps13/pravo_vs/web/04.html)

(o činnosti, případně i o hospodaření) ministerstvu školství. Tyto a také zprávy ze státních a veřejných škol, pak slouží k vydávání *Výroční zprávy o činnosti vysokých škol za příslušný rok* a *Výroční zprávy o hospodaření vysokých škol za příslušný rok*, které MŠMT uveřejňuje.<sup>84</sup>

Graf 1: Studenti soukromých VŠ podle studijního programu



Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Shrnutí základních údajů za vysoké školy. [online]. © 23.10.2015 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/20555525/23004215t05.docx/c3ca64e9-8c45-4a5d-9239-8387975ec476?version=1.1>.

Zmíněné podnikatelské formy je zavazují ke každoročnímu předkládání výročních zpráv (o činnosti, případně i o hospodaření) ministerstvu školství. Tyto a také zprávy ze státních a veřejných škol, pak slouží k vydávání *Výroční zprávy o činnosti vysokých škol za příslušný rok* a *Výroční zprávy o hospodaření vysokých škol za příslušný rok*, které MŠMT uveřejňuje.<sup>85</sup>

<sup>84</sup> NĚMCOVÁ, K., *Soukromé vysoké školy očima veřejnosti*. [online]. Brno, 2009. [cit. 2016-05-21]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav pedagogických věd, Vedoucí diplomové práce: Klára Šedřová. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/145326/ff\\_m/](http://is.muni.cz/th/145326/ff_m/)

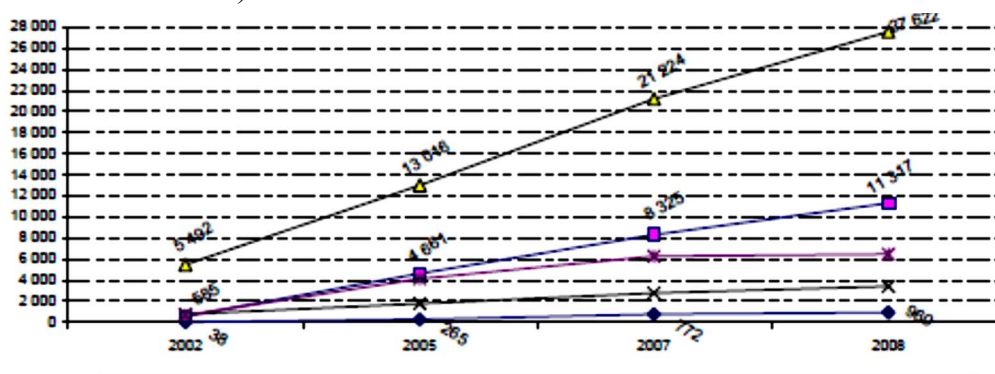
<sup>85</sup> NĚMCOVÁ, K., *Soukromé vysoké školy očima veřejnosti*. [online]. Brno, 2009. [cit. 2016-05-21]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav pedagogických věd, Vedoucí diplomové práce: Klára Šedřová. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/145326/ff\\_m/](http://is.muni.cz/th/145326/ff_m/)

## 2.3 Studijní obory a programy

Prvotní myšlenka při zakládání prvních soukromých VŠ v 90. letech byla, aby cílem těchto škol bylo rozšíření nabídky studijních programů a oborů, a to pak především na bázi profesní orientace studijních programů bakalářských. Předpokládalo se, že soukromé VŠ budou nabízet takové studijní programy, které na veřejných školách nabízeny nejsou, nebo pouze v omezené míře, a zároveň budou plnit funkci umožňující dostupnost vysokoškolského studia, které může být v některých regionech těžce dostupné, ať už z dopravních či sociálních důvodů. V současné době však studijní obory nabízené soukromými školami jsou často shodné s nabídkou oborů veřejných vysokých škol, což může mít několik možných příčin. Jednou z nich je široký zájem o některé nabízené obory veřejných vysokých škol, kvůli čemuž při přijímacích řízeních mnoha studentů neuspěje, a proto mohou využít volby stejných oborů na soukromých VŠ. Další příčinou jsou také nepostačující kapacity veřejných vysokých škol, proto velká část odmítnutých uchazečů volí možnost studia na soukromé VŠ.

Nabídka studijních oborů soukromých VŠ se často vyznačuje svou profesní a praktickou orientací či zaměřením; nebývají sice podloženy vědou a výzkumem na rozdíl od tradičních škol a univerzit, na druhou stranu jsou však z větší části tvořeny z odborných předmětů tradičních oborů jako je ekonomika, management, pedagogika, sociologie, psychologie, právo apod. Zaměřením těchto oborů se tak školy podřizují požadavkům trhu práce a tedy na něj i lépe reagují, což jejich absolventům dopomůže ke kvalitní profesní budoucnosti.

Graf 2: Studenti soukromých VŠ ve vybraných studijních programech (v letech 2002-2008)



Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Historie a vývoj vysokého školství - 1919 - 2008. [online]. © 15.03.2010 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/historie-a-vyvoj-vysokeho-skolstvi-n-i46po3jgu>



## 2.4 Financování

Soukromé vysoké školy jsou dle § 40 Zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách „*povinny zajistit dostatečně finanční prostředky pro vzdělávací a vědeckou nebo výzkumnou, vývojovou, umělecká a další tvůrčí činnost.*“<sup>86</sup> Jedním z hlavních rozdílů, kterým se soukromá škola odlišuje od vysokých škol státních a veřejných je forma financování. Primárním zdrojem financování soukromých VŠ pochází z poplatků spojených se studiem, které je hrazeno z vlastních zdrojů každého studenta, a jejichž výše je stanovena vnitřním předpisem školy, nejsou nijak regulovány (viz tabulka č. 5). Dalšími zdroji financování mohou být příjmy plynoucí z vlastních aktivit či sponzorské dary. Ze všech těchto zdrojů jsou hrazeny náklady na provoz, studijní pomůcky, ubytování a stravování.

Dle zákona o vysokých školách mohou soukromé VŠ uplatňovat také právo na dotace ze státního rozpočtu. „*Ministerstvo může poskytnout soukromé vysoké škole působící jako obecně prospěšná společnost dotaci na uskutečňování akreditovaných studijních programů a programů celoživotního vzdělávání, s nimi spojenou vědeckou, výzkumnou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo další tvůrčí činnost.*“<sup>87</sup> K tomu, aby soukromá VŠ dotaci získala, je nutné, aby splňovala tyto podmínky: musí působit jako obecně prospěšná společnost, a zároveň musí poskytovat takový akreditovaný program, který bude ve veřejném zájmu.

Výše dotací je pak stanovena dle dlouhodobého záměru školy, finanční náročnosti studijního programu, počtu studentů a dosažených výsledků ve vzdělávacích, vědeckých a dalších tvůrčích činnostech. Takto nabytých prostředků následně školy využijí k pokrytí sociálních a ubytovacích stipendií, na programy celoživotního vzdělávání, na realizaci grantových programů, a na výzkumnou a vědeckou činnost.<sup>88</sup>

---

<sup>86</sup> Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1998, částka 39. s. 5398. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

<sup>87</sup> Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1998, částka 39. s. 5398. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

<sup>88</sup> NĚMEC, P. *Financování soukromých vysokých škol*. [online]. Brno, 2010. [cit. 2016-05-21]. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. Vedoucí práce: Markéta Řežuchová. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/100000/esf\\_b/Pavel\\_Nemec](http://is.muni.cz/th/100000/esf_b/Pavel_Nemec)

Tabulka 5: Přehled školného na vybraných soukromých školách v ČR

Studijní program/ Školné rok	Bc./P	Bc./K	Mgr./P	Mgr./K	MBA
Anglo-americká vysoká škola	120.000 Kč	80.000 Kč	138.000 Kč	92.000 Kč	430.000 Kč
Bankovní institut vysoká škola	50.000 Kč	48.000 Kč	52.000 Kč	50.000 Kč	-
CEVRO Institut	49.000 Kč	53.000 Kč	53.000 Kč	57.000 Kč	130.000 Kč
Metropolitní univerzita Praha	55.000 Kč	48.000 Kč	55.000 Kč	48.000 Kč	-
Newton College	63.000 Kč	40.000 Kč	-	48.000 Kč	-
SVŠ ekonomických studií	55.000 Kč	55.000 Kč	57.000 Kč	57.000 Kč	-
Škoda auto vysoká škola	56.000 Kč	56.000 Kč	64.000 Kč	64.000 Kč	-
Unicorn College	50.000 Kč	40.000 Kč	-	-	-
UJAK	50.000 Kč	50.000 Kč	50.000 Kč	50.000 Kč	120.000 Kč
VŠFS	51.000 Kč	50.000 Kč	55.000 Kč	53.000 Kč	225.000 Kč
Vysoká škola hotelová	65.000 Kč	40.000 Kč	65.000 Kč	65.000 Kč	-
VŠMIE	64.000 Kč	50.000 Kč	-	-	-
Vysoká škola obchodní	45.000 Kč	45.000 Kč	50.000 Kč	50.000 Kč	-

Zdroj: VŠEM. *Srovnání školného SVŠ*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/srovnani-skolneho-svs.html>

## Přijímací řízení

Soukromé vysoké školy převážně nepořádají klasická přijímací řízení, zaměřená na vědomosti či základní studijní předpoklady, která jsou typickým jevem pro vysoké školy

veřejné. U soukromých VŠ se převážně jedná o přijetí na základě dodání potřebných dokumentů, jako jsou řádně vyplněná a zaslaná přihláška ke studiu, notářsky ověřená kopie maturitního vysvědčení a doklad o uhrazení administrativního poplatku za přijímací řízení, popřípadě potvrzení o zdravotním stavu a v neposlední řadě uhrazení výši stanové částky školného (viz Tabulka č. 5).

Dodání potřebných podkladů do vybrané soukromé VŠ bývá také doplněno o motivační pohovor či rozhovor, při kterém se škola seznámí se samotným studentem, s jeho představami o vybraném oboru, o motivaci ke studiu a o jeho vidině možného uplatnění na trhu práce.

Při přijímacím řízení mohou také uchazeči absolvovat vědomostní testy, a to konkrétně jazykové testy, které škole poté slouží k rozřazení studentů do jednotlivých skupin dle jejich úrovně jazykových znalostí. V některých případech se může jednat i o testy studijních předpokladů, které si škola připravuje sama či ve spolupráci společnosti Scio<sup>89</sup>, nebo o testy vědomostní zaměřené na znalost zvoleného oboru. Umělecký zaměřené soukromé VŠ pořádají pro uchazeče talentové zkoušky.

V předchozích odstavcích jsou zmíněny nejdůležitější odchylky, kterými se soukromé vysoké školy odlišují od ostatních vysokých škol v České republice. Rozdíly mohou být sice v některých případech výrazné, přesto bez vlivu na kvalitu výuky, prostředí a vztahy ke studentům a akademickým pracovníkům soukromé VŠ.

---

<sup>89</sup> SCIO - česká firma zaměřená na školní i mimoškolní vzdělávání dětí. Do českého vzdělávání mj. zavedla měření výsledků vzdělávání a obecných studijních předpokladů. Některé testy Scio se po roce 2000 používají pro účely přijímání na vysoké školy (Národní srovnávací zkoušky) nebo střední školy.

### 3 SOUKROMÁ VYSOKÁ ŠKOLA – UNIVERZITA J. A. KOMENSKÉHO PRAHA

Univerzita Jana Amose Komenského Praha byla proto tuto diplomovou prací zvolena především z toho důvodů, že je to jedna z předních a největších soukromých vysokých škol na trhu soukromého vysokého školství v České republice. Ročně se na ní hlásí přes dva tisíce studentů, což dokazuje její stabilitu, kvalitní nabídku studijních oborů a zájem veřejnosti.

Veřejnost se však o Univerzitu Jana Amose Komenského Praha nezajímá pouze z důvodu možného studia, ale především také kvůli některým mediálním kauzám, které tuto univerzitu nereprezentují právě v pozitivním slova smyslu.

A právě to jsou hlavní důvody, proč poukázat na možnosti systému PR, kterých by mohla tato univerzita využít pro upevnění své pozice na trhu. Snažit se najít taková východiska, kterými by se mohlo možným negativním informacím předcházet a najít takových způsobů, které by image celé školy posílilo nejen v očích veřejnosti, ale také v očích samotné univerzity a v ní působících subjektů.

#### 3.1 Charakteristika Univerzity Jana Amose Komenského Praha

##### Obecná charakteristika

Celý název: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, s.r.o.

Sídlo: Roháčova 1148/63, 130 00 Praha 3 – Žižkov

Obrázek 2: Logo Univerzity Jana Amose Komenského Praha



Zdroj: CPS. *Oficiální logo UJAK*. [online]. © 2007-2016 [2016-05-23]. Dostupné z: <https://cps.ujak.cz/logo.php>

Univerzita Jana Amose Komenského Praha (dále jen UJAK) vznikla v roce 2001 na základě státního souhlasu a akreditace prvního studijního programu a oboru původně jako Vysoká škola Jana Amose Komenského. Status vysoké školy univerzitního typu získala na základě návrhu Akreditační komise zároveň po akreditaci doktorského studijního programu v roce 2006. Je proto první soukromou univerzitou v České republice a dle počtu studentů ji lze nazývat také jednou z největších.

UJAK nabízí ucelený systém univerzitního vzdělávání, založený na vzájemné prostupnosti studijních programů bakalářských, magisterských a doktorských, a to včetně oprávnění vykonávat rigorózní řízení. Díky tomu mají studenti možnost získat široké spektrum univerzitních titulů (Bc., Mgr. Ing. PhDr., Ph.D.) i titulu profesního (MBA.). (Více viz Příloha B). V současné době se jedná o 9 bakalářských oborů, 4 obory magisterské a 1 doktorský obor, které získaly akreditaci.

UJAK též působí v oblasti celoživotního vzdělávání, kvalifikačních a rekvalifikačních kurzů, jazykových kurzů, a to včetně oprávnění udělovat mezinárodně uznávané TELC jazykové eurocertifikáty.<sup>90</sup>

## **Poslání**

Posláním UJAK je *„rozhojňovat, uchovávat a šířit vědění ve prospěch společnosti, rozšiřovat možnosti přístupu k vysokoškolskému vzdělání, podporovat celoživotní učení, zachovávat a uplatňovat akademické hodnoty, napomáhat rozvoji na národní i regionální úrovni, rozšiřovat a prohlubovat mezinárodní spolupráci ve studiu a vědě a přispívat k vytváření novodobé tradice českého soukromého vysokého školství.“*<sup>91</sup>

## **Cíle**

Strategické cíle UJAK se zaměřují na rozvoj univerzity, jsou plněny v rámci Dlouhodobého záměru UJAK za období 2011-2015 a jeho každoročních aktualizací (viz Příloha C).

---

<sup>90</sup> UJAK. *O nás*. [online]. © 2007-2016. [cit. 2016-05-23]

<sup>91</sup> UJAK. *Dlouhodobý (strategický) záměr* [online]. 2015, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, s.r.o. [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/media-a-aktuality/database-dokumentu/4/>

### 3.2 Analýza faktorů ovlivňující PR zvolené soukromé VŠ

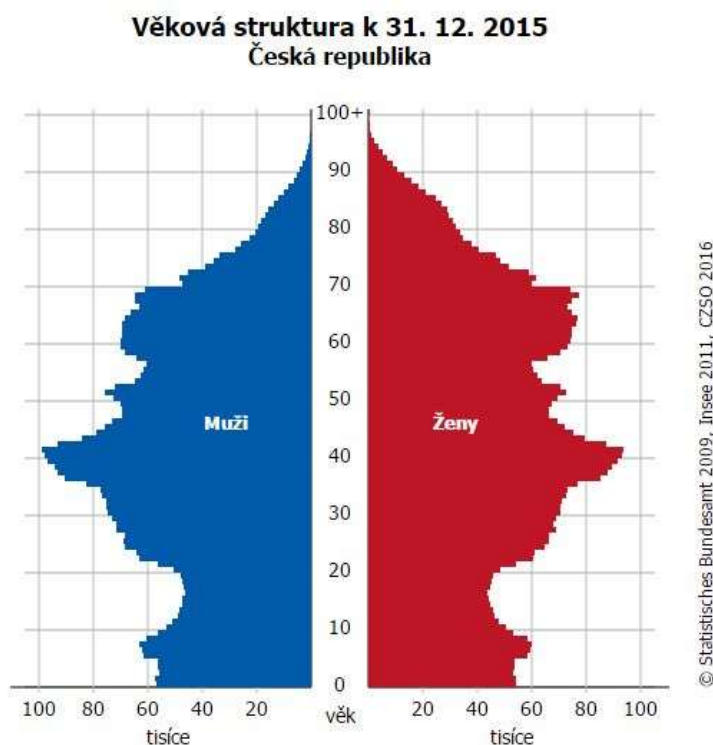
V této části práce budou blíže zkoumány ty faktory, které na Univerzitu Jana Amose Komenského působí nejvíce.

Níže uvedené faktory jsou takové, které škola nemůže nijak ovlivnit, přesto je musí neustále pozorovat a následně se podle jejich vývoje také řídit.

#### Demografické faktory

Zásadním faktorem, které ovlivňuje prostředí škol je neustále snižování porodnost, což představuje do budoucna velké množství úbytku studentů ve věku od 19 do 26 let. Avšak nelze zapomínat na faktor týkající se stárnutí populace. UJAK by se tedy tak měl zaměřit především na propagaci programů *Celoživotního vzdělávání*, které poskytuje a stejně tak i možné pozastavení nad myšlenkou univerzity třetího věku, kde je do budoucna velká možnost uplatnění.

Graf 3: Věková struktura ČR



Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Věková skladba obyvatelstva ČR*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/staticke/animgraf/cz/index.html?lang=cz>

#### Ekonomicko-technologické faktory

Vliv ekonomických faktorů je nejlépe sledovat dle čtyř ekonomických ukazatelů: nezaměstnanost, HDP, saldo obchodní bilance a inflace.

Pro potřebu UJAK je však nejdůležitější faktorem nezaměstnanost, neboť ta vypovídá o potřebě a poptávce lidí na trhu práce. Škola tak díky tomu může svým studentům připravit a nabízet takové studium a obory odpovídající současné poptávce trhu.

*„Celkový počet nezaměstnaných se meziročně snížil o 85,0 tis. osob a dosáhl 231,2 tis.). V třídění podle stupně dosaženého vzdělání mají nízkou míru nezaměstnanosti trvale vysokoškoláci (2,0 %) a středoškoláci s maturitou (3,0 %). Vysoká míra nezaměstnanosti přetrvává ve skupině osob se základním vzděláním (22,2 %). Významně meziročně klesla míra nezaměstnanosti v početné skupině osob se středním vzděláním bez maturity vč. vyučených (o 2,4 procentního bodu na 4,9 %).“<sup>92</sup>*

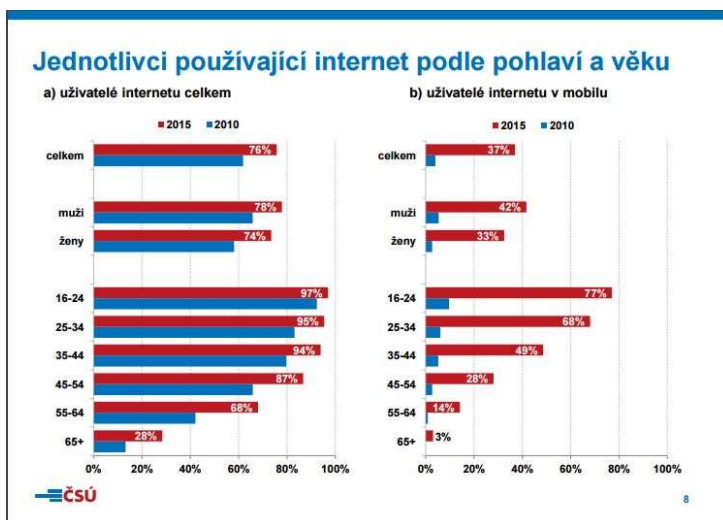
Výše uvedené informace vypovídají o tom, že škola nemusí mít obavy o uplatnění svých absolventů, a že nabízené obory a studijní programy jsou na trhu práce poptávané.

V případě technologických faktorů je důležité, aby UJAK držel tempo s jejich rychlým rozvojem. Nejdůležitějším nástrojem je v tomto případě internet, kdy počet jeho uživatelů neustále vysoce narůstá napříč věkovými kategoriemi (viz graf č. 3). Je proto důležité přizpůsobovat studium, co nejvíce „online světu“ skrze, který jsou pak studenti schopni uplatňovat během výuky své znalosti. Výuku je také možné přizpůsobit současnému trendu využívání nových technologií (viz graf č. 4).

---

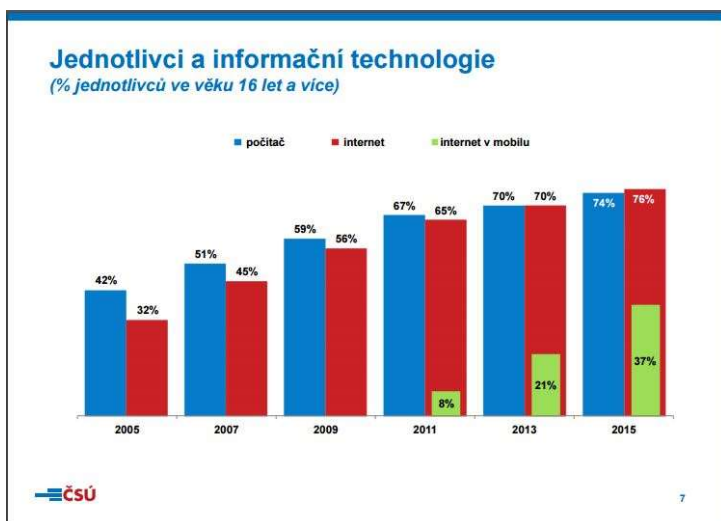
<sup>92</sup> ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPŠ – 1. čtvrtletí 2016*. [online]. © 19.05.2016. [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cr/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-1-ctvrtleti-2016>

Graf 4: Jednotlivci používající internet podle pohlaví a věku



Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet uživatelů internetu jsme přeskročili Evropu.* [online]. © 2016 [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocem-uzivatelu-internetu-jsme-preskocili-evropu>

Graf 5: Jednotlivci a informační technologie



Zdroj: ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Počet uživatelů internetu jsme přeskročili Evropu.* [online]. © 2016 [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/pocem-uzivatelu-internetu-jsme-preskocili-evropu>

### Sociálně-kulturní faktory

Z pohledu sociálně-kulturních faktorů lze poukázat na to, že spousta zaměstnavatelů v současnosti lpí na minimálním vzdělání ukončeném maturitní zkouškou potenciálních zaměstnanců. V průběhu let a při rozvoji některých profesních oborů je předpokládána nutnost vzdělání. Což i poukazuje na fakt, že studium na vysoké



školy může být také jakýmsi dočasným řešením při neúspěšném hledání zaměstnání. Zájem o studium na vysokých školách se tak značně zvyšuje, což je také důsledek přibývá soukromých vysokých škol v České republice, neboť kapacity veřejných škol na nejvíce poptávaných oborech bývají naplněny.

Někteří studenti naopak dají přednost finanční nezávislosti a pravidelnému příjmu před studiem a spokojí se s takovým zaměstnáním, které odpovídá jejich kvalifikacím.

Je však nutné si uvědomovat, že trendem současné doby jsou vyšší cíle populace, stejně tak jejich vyšší životní úroveň. Z čehož vyplývá, že lidé potřebují takové zaměstnání, ve kterém budou mít zaručený vyšší finanční příjem, a díky finanční nezávislosti tak budou schopni uspokojovat své potřeby a tužby. Míra dosaženého vzdělání je právě jedním z faktorů, která může značným způsobem přispět k dobře placené práci. To si spousta lidí také uvědomuje, a proto si doplňují své vzdělání i v pokročilejším věku.

### **Politicko-legislativní faktory**

UJAK jako vzdělávací instituce a zároveň také společnost s ručením omezeným, musí dodržovat predepsané zákony, vyhlášky a předpisy, platné na celém území České republiky. Mezi tato hlavní právní ustanovení patří:

- Zákon č. 111/1998 Sb., o vysokých školách;
- Zákon č. 561/2004 Sb., školský zákon;
- Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví ve znění pozdějších předpisů;
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce;
- Zákon č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů
- Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení.

Dalším důležitým faktorem je udělování, prostřednictvím MŠMT ve spolupráci s Akreditační komisí (dále jen AK), akreditací vysokým školám. Což je jedním ze stěžejních problémů, se kterým se UJAK potýká. Níže je popsán jeho časový vývoj:

- **2010** – MŠMT zahájilo s UJAK správní řízení o omezení akreditace, a to z důvodu nespokojenosti některých jejích akademických pracovníků. AK

navrhla, aby škola dále nepřijímala studenty ke studiu některých studijních oborů (doktorský program *Speciální pedagogika*, magisterský program *Mediální a komunikační studia, Pedagogika, Speciální pedagogika*, bakalářský program *Právní specializace*). Komise také navrhla uzavření dvou poboček školy z důvodu nízké kvality výuky.

□ **2011** – UJAK se odvolala proti rozhodnutí AK. MŠMT tak poprvé v historii nesouhlasí se stanoviskem AK a zamítá tak doporučení pro její návrh omezení akreditace UJAK

□ **2014** – AK zamítá prodloužení akreditace UJAK pro magisterský obor *Speciální pedagogika – učitelství*. Komise své rozhodnutí o neudělení odůvodnila především nedostatečným personálním zajištěním vzdělávací činnosti tohoto oboru, a jako hlavní nedostatek zmínila příliš vysoký počet studentů vzhledem k personálnímu zabezpečení.

□ **2015** – Akreditace je UJAK prodloužena tak, aby do konce září t. r. mohli dostudovat současní studenti daného oboru. Po několika zamítnutých odvolání reagující na toto stanovisko, požádala UJAK o upravení akreditace do takové podoby, aby na zamítnutém oboru mohli dostudovat alespoň studenti současní. I tato žádost byla zamítnuta, proto musela řada studentů dostudovat na jiných vysokých školách se stejným zaměřením a pod podmínkou složení řádných přijímacích zkoušek.

□ **2016** – UJAK požádala o opětovné obnovení akreditace pro dva magisterské obory *Speciální pedagogiky*. AK oprávněně zamítla z důvodu nedostatečného personálního zabezpečení, výzkumné činnosti. Rozhodnutí AK je ještě nutné posoudit MŠMT.

V případě, že je některé škole odebrána akreditace, lze hovořit o hrozbě, neboť může přijít o značnou část studentů a také o značnou část příjmů, která je závislá na platbě školného. I přesto, že v případě UJAK dochází k těmto nepříjemnostem, stále je tu velký zájem o studium ostatních oborů, což může některé ztráty vykompenzovat.

Další politickým faktorem ovlivňující makroprostředí UJAK je také velmi diskutované téma týkající se školské reformy. Ta by se měla týkat zavedení školného či zápisného

i do řad veřejných vysokých škol. Tato skutečnost by poté mohla velice pozitivně ovlivnit rozhodování studentů právě ve prospěch soukromých VŠ, kde školné již zavedené je. Částečně by tak došlo k odstranění rozdílů týkající se finanční otázky veřejných a soukromých VŠ z pohledu studentů.

Další faktory, které mají na UJAK vliv jsou takové, které zasahují v jejím velmi blízkém okolí a podílí se tak na jejím chodu, plnění cílů a poslání.

### **Zákazník**

O studium jako o produkt na UJAK je každoročně velký zájem, což lze přisuzovat velmi pestré nabídce studijních oborů (viz Tabulka č. 6). Primárními zákazníky UJAK jsou studenti. Kvůli a díky nim je pak možné naplňování vizí a cílů institutu. Důležitá je především jejich spokojenost, čemuž se musí přizpůsobit i prostředí a přístup školy. Studenti by měli být přesvědčeni o přínosech a hodnotách školy, a k tomu je důležitá dostatečná komunikace mezi jimi a vedením školy. Podíváme-li se na otevřené reakce studentů UJAK na sociálních sítích, zjistíme, že ze strany studentů „zákazníků“ se v mnohých případech jedná o utváření negativního pohledu či názoru na školu. Tyto veřejné recenze z řad studentů pak mohou ovlivnit i potenciální student, což je na škodu. K nápravě vzájemné vnímání se ale musí začít na obou stranách.

### **Dodavatel**

Kromě firem dodávající škole materiál, zboží nebo poskytující určité služby, jsou předními dodavateli střední školy a vyšší odborné školy se shodnými nebo příbuznými studijními obory, které disponují potenciálním zájemci o studium na UJAK.

### **Konkurence**

Pro UJAK jsou největším konkurenty takové vysoké školy, které nabízejí stejné nebo podobné oborové zaměření.

### **Partneři**

Pro dostatečný rozvoj vysokoškolských studijních programů a programů celoživotního vzdělávání UJAK je zásadní především spolupráce se zaměstnavateli, díky čemuž pak dochází k dynamickým reakcím na měnící se požadavky trhu. Dále také škola spolupracuje s 50 zahraničními partnery, smluvními univerzitami v EU i mimo ní. (viz Příloha D)

Tabulka 6: Přehled počtu studentů v akreditovaných studijních programech v r. 2014

Tab. 4.1: Studenti v akreditovaných studijních programech (počty)									
Univerzita Jana Amose Komenského Praha s.r.o.	KKOV	Bakalářské studium		Magisterské studium		Navazující magisterské studium		Doktorské studium	CELKEM
		P	K/D	P	K/D	P	K/D		
Skupiny akreditovaných studijních programů	KKOV								
přírodní vědy a nauky	11-18								
technické vědy a nauky	21-39								
zeměděl.-les. a veter. vědy a nauky	41,43								
zdravot., lékař. a farm. vědy a nauky	51-53								
společenské vědy, nauky a služby	61,67,71-73	318	177			177	231		903
ekonomie	62,65	364	969			124	311		1768
právo, právní a veřejnosprávní činnost	68	56	85						141
pedagogika, učitelství a sociál. péče	74,75	268	1248			170	1526	28	3240
obory z oblasti psychologie	77								
vědy a nauky o kultuře a umění	81,82	32							32
<b>CELKEM</b>		<b>1038</b>	<b>2479</b>			<b>471</b>	<b>2068</b>	<b>28</b>	<b>6084</b>

Zdroj: UJAK. *Výroční zpráva o činnosti soukromé vysoké školy za rok 2014* [online]. 2015, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2014 [cit. 2015-05-23]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/media-a-aktuality/databaze-dokumentu/2/>

## Veřejnost

UJAK stejně jako další školy, usilují o to, aby byla veřejností vnímána v nejlepší světlo. Je si totiž velmi dobře vědoma, že recenze a zkušeností lidí jsou jednou z nejúčinnější reklam vůbec. V tomto ohledu se ale UJAK potýká s velkými nepříjemnostmi, neboť jak už je výše zmíněno proběhlo médii několik negativních kauz, na které velká většina veřejnosti reagovala a tak zvané si UJAK „zaškatulkovala“ jako školu, která nemá toliko kvality úrovně vzdělávání jako školy veřejné. Důležitou roli, zde hraje také financování studia, neboť veřejnost vnímá soukromé školy jako instituty prodávající vzdělání to nejjednodušší možnou cestou – práci, snahu a píli studentů už však v potaz neberou.

## Média

Komunikace s médii je pro každou vzdělávací instituci stěžejní, neboť díky nim lze veřejnosti poskytovat informace různého druhu (viz kapitola 1.3). V posledních pár

letech však vztah médií a UJAK funguje spíše na nepřátelské bázi, neboť se média zaobírají některými kauzami týkající se akreditací či rozebírají kvalitu výuky UJAK nebo dokonce neadekvátně komentují či odsuzují studenty, kteří se zde vzdělávají. Proto lze říci, že práce s médii a komunikace s nimi, je jednou velmi slabých stránek UJAK.

### **SWOT analýza**

Jak zde již bylo zmíněno, k zjištění všech důležitých faktorů, které na instituci mohou působit, se vytváří tak zvaná SWOT analýza. UJAK si svou analýzu (viz Tabulka č. 7) vytvořil v rámci publikace *Dlouhodobý strategický záměr*. Analýza je postavena na reálných představách a vizích. Pro tuto práci je však stěžejní uvedený bod ve Slabých stránkách, a to: *Mediální obraz instituce formovaný převážně zvenčí na základě dezinformací o instituci*. Jedná se totiž o jeden z hlavních bodů, které budou v praktické části rozebrány.

Tabulka 7: SWOT analýza současného stavu UJAK

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Stabilizovaná instituce s rozvojovým potenciálem</li> <li>• Dostatečně široké portfolio studijních oborů</li> <li>• Systematické rozvíjení kombinované formy studia</li> <li>• Dobré postavení instituce v sektoru soukromého školství</li> <li>• Dostatečné prostorové a materiální zajištění</li> <li>• Zájem uchazečů o studium</li> <li>• Rozvoj výzkumné, vývojové a inovační činnosti</li> <li>• Nízká byrokratická zátěž uvnitř instituce, pružné rozhodování</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mediální obraz instituce formovaný převážně zvenčí na základě dezinformací o instituci</li> <li>• Kvalifikační struktura akademických pracovníků</li> <li>• Portfolio studijních programů/oborů akreditovaných v cizím jazyce</li> <li>• Počet akademických pracovníků, kteří se aktivně věnují vědecké činnosti</li> <li>• Habilitační řízení a řízení ke jmenování profesorem dosud pouze mimo vlastní instituci</li> </ul>
Příležitosti	Ohrožení
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitativní rozvoj instituce</li> <li>• Rozvoj takových forem studia (zejména s využitím ICT), které by oslovily další cílové skupiny</li> <li>• Další rozšíření mezinárodní spolupráce (zahraniční VŠ) – spolupráce v rámci VaV a tvorbě společných studijních programů/oborů (joint /double degree)</li> <li>• Rozšíření partnerství s regionálními subjekty</li> <li>• Zdroje instituce pro trvalý růst kvality univerzitních činností</li> <li>• Tvorba společného základu studia s distančními prvky</li> <li>• Redefinice obsahu studia a profilu absolventů podle Národního kvalifikačního rámce terciárního vzdělávání (oblasti vzdělávání)</li> <li>• Plné zavedení ECTS v souladu s požadavky kvalifikačního rámce</li> <li>• Dostatečný počet studentů jako zdroj rozvoje výzkumné, vývojové a inovační činnosti</li> <li>• Využití referenční hodnoty absolventů</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Demografický vývoj</li> <li>• Konkurence</li> <li>• Nekoncepční a náhodné zásahy do vysoko-školské legislativy</li> <li>• Působení akreditačního orgánu bez vlastní zodpovědnosti a bez všeobecně přijatých a dodržovaných akreditačních standardů</li> <li>• Legislativní úpravy pracovně-právních vztahů nevhodné pro soukromé vysoko-školské instituce</li> <li>• Omezení možností rozvíjet některé formy a obsahy výuky plynoucí z legislativy či přístupu akreditačního orgánu</li> </ul>

Zdroj: UJAK. *Dlouhodobý (strategický) záměr* [online]. 2015, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, s.r.o. [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/media-a-aktuality/databaze-dokumentu/4/>

### **3.3 Analýza využití PR nástrojů zvolené soukromé VŠ**

Tato kapitola se zaměří na stav využívání PR nástrojů Univerzity Jana Amose Komenského na základě východisek z teoretické části.

#### **Mediální prostředky**

Jak už bylo výše zmíněno vztah UJAK a médií není příliš příznivý. Události posledních let mezi nimi vytvořily jakýsi odstup. Zatímco média o UJAK informují pouze v kontextu negativních událostí a její úspěchy či ocenění, ať už na národní či mezinárodní bázi naprosto pomíjejí; komunikační bariéry pochází také z druhé strany, tedy ze strany UJAK, neboť ten skrze média, vystupuje téměř minimálně. Níže jsou stručně popsány skutečnosti, které jsou k dohledání v českých médiích o UJAK, doplněné o námtkové ukázky v přílohách.

#### **1. Tisk**

Zadá-li se v archivu českého tisku pojem „UJAK“ škála nabízených článků je poměrně vysoká. Ovšem obsahově se většinou jedná o negativní sdělení. Řešena jsou témata neudělení akreditace, UJAK jako škola „celebrit“, informace o zániku, finanční výtežnosti, výši školného a mnohá další témata (viz ukázky Příloha E). Zajímavé je, že podíváme-li se na tyto články, mnohé z nich postrádají reakci UJAK a pokud se již někteří zástupci vyjadřují, střídají se; nevyjadřuje se pouze jedna jediná osoba, která by ve styku s médii UJAK zastupovala

#### **2. Rozhlas**

Zadá-li se pojem „Univerzita Jana Amose Komenského“ do vyhledavače archivu vysílání Českého rozhlasu, s očekáváním, že mezi vyhledanými výsledky nalezneme rozhovory týkající se aktivit školy či významných událostí s ní spojené, výčet takových příspěvků je velmi nízký, ne-li žádný. Avšak v případě řešení problematiky akreditace, je v archivu rozhlasu rozhovor s předsedkyní AK, která se k tomu vyjadřuje, bez jakékoliv reakce druhé strany. Při zadávání pojmu „UJAK“ se objeví výčet převážně denních zpráv, kde bylo informováno o dění na univerzitě v již zmíněném problematickém období. Zároveň poslední datum, poslední zmínky o UJAK je z února 2016. Pro srovnání byl pojem zadán do vyhledavače také rádia Impuls, kde opět je probírané téma ve věci akreditace, avšak v tomto případě dostaly k vyjádření prostor obě dvě strany. (viz ukázky Příloha F).

### **3. Televize**

Česká televize dala v průběhu svého vysílání zástupcům UJAK, k vyjádření se o dané kauze, prostor několikrát, a to převážně v zastoupení prorektora UJAK doc. RNDr. Petra Koláře, CSc., který se k rozhodnutí AK vyjádřil a seznámil veřejnost s dalšími kroky a opatřeními, které UJAK podstoupí. (viz ukázky Příloha G)

#### **Internet**

V době „online společnosti“ není nutné se zabývat elektronickou podobou tištěných médií, neboť články, které jsou na jejich doménách publikované více či méně odpovídají těm tištěným. Silným médiem jsou však sociální sítě, hojně uživateli využívané pro sdílení názorů, postřehů a myšlenek. Je to tak jedno z nejvhodnějších médií ke sledování potřeb a přání cílových skupin – studentů.

##### **1. Sociální sítě**

V případě UJAK lze označit spravování sociálních sítí za slabou stránku. V současné době existují dvě stránky na Facebooku, první oficiální stránka nazvaná Univerzita Jana Amose Komenského oficiálně spravována školou a druhá s názvem UJAK založená dle profilů správců – bývalými studenty. První stránka ne příliš pravidelně informuje o uskutečněných událostech s doplněnými fotografickými záznamy, v době akreditační kauzy, zde docházelo k pouhému sdílení webových odkazů o reakcích MŠMT na výrok AK, bez jakékoliv další reakce ze strany školy. Zatímco druhá stránka je „živá“, neboť skýtá dotazy studentů a vzájemnou komunikaci mezi nimi. Stejně jako oficiální stránka i oni sdílejí publikované internetové články o UJAK, s výjimkou toho, že v tomto případě jsou doplněny o hojné komentáře z řad studentů. (ukázka viz Příloha H)

Dalším bodem jsou webové prezentace, které mimo sociální sítě, slouží po prvotní styk se školou, neboť chce-li se uchazeč či veřejnost seznámit s cíli a během školy, zadá její název do internetového vyhledavače. Stránky UJAK lze hodnotit kladně, jak po vizuální tak obsahové stránce. V první řadě jsou tu základní informace o škole a o nabízených oborech pro zájemce o studium, informace o již proběhlých událostech. Pro studenty školy mohou být stránky také přínosnými i z důvodů některých základních informací, jako jsou kontakty, otevírací doba či harmonogram akademického roku – ti však jsou především informování prostřednictvím školního informačního systému Moggis (viz



níže), V některých případech je však těžké dopracovat se na stránce samostatně k potřebným informacím, v tu chvíli ale je možné využít vyhledávání, které je velmi šikovně propojeno s celým serverem a požadovaný výraz najde téměř vždy. Některé ostatní záložky, jejichž obsah by dle názvu mohl být zajímavý jako například „Presskit“, jsou neaktivní.

## **2. Elektronická komunikace**

V rámci UJAK funguje elektronická komunikace převážně prostřednictvím informačního systému Moggis (viz Příloha I). Díky Moggisu jsou studentům sdělované především informace týkající se učebního rozvrhu jednotlivých studijních skupin, přehled předmětů k danému semestru, následně možnost zápisu termínů zkoušek daných předmětů. Slouží také jako přehled kvalifikace u jednotlivých předmětů. Systém dále studentům předává informace o případných odstávkách, pokyny k zahájení či ukončení výuky v daném semestru či roce, pokyny k odevzdávání kvalifikačních prací či oznámení jednotlivých vyučujících v případě jakýchkoliv změn nebo požadavků k vyučovanému předmětu.

## **3. Informační systém**

UJAK samotná příliš hromadné mailové korespondence nevyužívá. Pro hromadné sdělení jí slouží zmíněný informační systém. Co se týče emailové komunikace, ta je řízena spíše samotnými komunikátory, což znamená, že v případě, chce-li se student spojit s vyučujícím, je mu vždy na začátku roku poskytnuta jeho mailová adresa (ta je mimochodem zanesena také v IS), skrze ní může daného vyučujícího oslovit. Tato komunikace tedy školou řízena není. V případě kontaktování jakékoliv osoby prostřednictvím mailového účtu, dochází téměř vždy ke zpětné reakci, ať už ze strany školy či vyučujících. Je tedy plně funkční.

### **Audiovizuální a multimediální prostředky**

Zmíněné prostředky jako CD, DVD, či elektronické katalogy, jsou UJAK využívány minimálně. Audiovizuální záznamy o UJAK či o jí pořádaných událostech mohou zájemci zhlédnout na video portále YouTube, kde má škola vytvořený uživatelský profil a některá z těchto videí zde prezentují (viz Příloha J).

### **Tištěné materiály**

UJAK tištěných materiálů využívá hojně. Tištěné materiály textové jsou zastoupeny kromě každoroční výroční zprávu také brožurami, vytvořenými pro zájemce o studium, či od dubna 2016 nově vycházející Univerzitní listy tvořené akademickými pracovníky, kteří na půdě školy působí. A především také učebnicemi, které si UJAK po záštitou svého vydavatelství UJAK Praha publikuje. Jedná se především o odborné studijní texty a akademické publikace v souladu s posláním vzdělávací, vědecko-výzkumné a další tvůrčí činnosti univerzity. Mezi tištěné materiály grafické můžeme zařadit plakát školy, které se objevují v rámci reklamní kampaně UJAK.

### **Tradice školy, události a ceremoniály**

Tyto nástroje lze v rámci UJAK hodnotit jako nevyužité. Škola každoročně pořádá slavnostní ceremoniály ve formě imatrikulaci nových ročníků a promoci ročníků posledních. Události, které se na škole pořádají, jsou v podobě besed se zajímavými lidmi a například hojně je zastoupené pořádání pravidelných vědeckých konferencí týkající se například Celoživotního vzdělávání či Andragogiky. Velmi slabě nebo vůbec jsou zastoupeny události typu školních koncertů, festivalů, sportovních turnajů, plesů a jiných aktivit určených především studentům.

### **Propagační předměty a materiály**

Předměty a materiály, jenž by měly tvořit společnou identitu subjektů, ve škole působících, na UJAK prakticky neexistují.

### **Corporate identity**

Vizuální stránka UJAK je velmi dobře propracována, neboť hlavní barvou školy je červená barva, která je výrazná a dle některých pravidel reklamy jedna z nejvíce používaných barev, neboť vždy dokáže přilákat pozornost. Veškeré vizuály jsou jednotné, drží se jak stejného stylu, tak zpracování. Logo je tematicky znázorněno podobiznou Jana Amose Komenského, podle kterého nese univerzita i svůj název. Ten je sám o sobě také velmi nápaditý, protože již zmíněný J. A. Komenský představuje právě symbol vzdělávání. Slogan „*Studujte pro svoji budoucnost.*“ je originální s naprosto vypovídající hodnotou (ukázka viz Příloha K).

## 4 VLASTNÍ NÁVRH ŘEŠENÍ

Na základě předešlých zpracovaných analýz bude v této části diplomové práce navrženo řešení, které by mělo napomoci odvětvím PR zkoumaného subjektu, která byla zhodnocena jako nejkrizovější a tedy i nedostatečná. Toto řešení by mohlo pomoci v upevnění pozice UJAK a v souvislosti s tím posílit i vztahy uvnitř této instituce.

Jako výchozí řešení problematických míst PR Univerzity J. A. Komenského je shledáno zavedení rozsáhlejšího PR oddělení. Jako jedna z největších soukromých univerzit s patnáctiletou tradicí, totiž postrádá větší množství pracovníků a odborníků, kteří by zastřešovali komunikaci UJAK vně i uvnitř univerzity. Toto oddělení by skýtalo menší počet pracovníků (3-5) zaměřených na jednotlivá odvětví. Kromě toho by se dané oddělení dalo využít také k praktické výuce v rámci oborů Sociální a mediální komunikace a Řízení lidských zdrojů, kde by se studenti pravidelně střídali a v rámci praxe by tak pomáhali s jeho chodem.

Důležitými odvětvími, na které by se v rámci nového oddělení PR bylo nutné zaměřit, jsou následující:

- média
- krizová komunikace
- studenti
- eventy
- sociální sítě

### **Média**

Důležitý je pravidelný monitoring médií, aby se předcházelo případné neinformovanosti ze strany školy. Kontaktování médií v případě důležitých akcí, událostí a úspěchů UJAK. Vytvářet si kontaktní síť i pro možné poskytování stáží a praxí pro studenty některých oborů. Pravidelné zasílání tiskových zpráv o novinkách a aktualitách školy. Stejně tak veškeré mediální výstupy publikovat na stránkách školy a pravidelně o tom studenty i pracovníky informovat.

### **Krizová komunikace**

V případě podobných kauz, které UJAK v blízké minulosti zasáhly, je potřeba vytvořit takový tým, který bude schopen okamžitého jednání a veřejného vystoupení. Důležité by tak bylo stanovit jednu osobu, která by v těchto chvílích za UJAK vystupovala a jejím jménem uváděla situaci na pravou míru. V případě nutnosti by docházelo k tisovým konferencím, kde by přítomní novináři byli seznámeni s aktuálním stavem, a to tak, aby vždy bylo v případě ataků, vyjádření i druhé strany. Součástí krizové komunikace bych také viděla reakce na jedny z nejčastějších argumentů veřejnosti směrem k UJAK. Tím jsou myšlené například připomínky týkající se celebrit jako bývalých studentů, zamysleme-li se nad tím, nejedná se o záležitosti, za které by se škola měla stydět, případně být za ně pranýřována. Naopak, je nutné tuto skutečnost vyzdvihnout. Nebo otázka financování studia: ano, naši studenti si své studium financují, zatímco těm ostatním ho financujete vy. A mnohé další modely reakcí, které by byly touto formou řešeny.

### **Studenti**

Důležité je blaho a spokojenost studentů. Což obnáší realizaci a provoz některých záležitostí. V první řadě vytvoření zázemí pro volný čas studentů mezi výukami, tak zvanou „klubovnu“, ve které by se mohli scházet ve chvílích volna a ve větším počtu. Dále zajištění možného stravovacího zařízení, kdekoliv v okolí školy, které by bylo přijatelné jak svým prostředím, tak cenově. Zavedení mimoškolních aktivit studentů, například v případě jejich zájmu založit fotbalový, hokejový (nebo jiný) tým UJAK, kdy by se v rámci dohody s ostatními soukromými VŠ, hrál každoroční zápas například o „Zlatou soukromou hokejku“. Zařídit v prostorách univerzity malou kantýnu, kam by mohli studenti mezi výukami docházet. A také zajištění propagačních předmětů, o které by studenti jistě měli zájem, neboť při společných aktivitách a událostech budou barevně vyčnívat (v Příloze L: Návrh vizualizace propagačních předmětů).

### **Eventy**

Škola v současné době nekoná žádné společenské akce nebo události, kam by mohli docházet všichni studenti a vzájemně se poznávat, či vzájemně sdílet univerzitní identitu. Zavedení pořádání pravidelných společenských akcí, při kterých by se studenti setkávali, například univerzitní party, plesy, festivaly, divadla, koncerty a další. Na těchto akcích by pravidelnými hosty mohli být známé osobnosti, které jsou často prostřednictvím médií s UJAK spojovány, tak toho lze využít. Také by se mohly zavést víkendové

adaptační kurzy pro první ročníky, stejně jako uspořádat imatrikulační večírky (v Příloze M: Návrh na konání každoročního univerzitního festivalu UJAK FEST).

### **Sociální síť**

U sociálních sítí by se jednalo pouze o aktivnější přístup k publikování novinek a informací, což by vše probíhalo v rámci spolupráce s ostatními odvětvími. Sociálně síť UJAK by se tak staly živějšími a veřejnost by se tak mohla daleko více seznamovat s aktivitami univerzity.

Kromě toho jak na UJAK hledí veřejnost je velmi důležité, jak na ní hledí studenti. Proto se v tomto návrhu tolik dbá na různé studentské aktivity, akce a zázemí. Je to především z toho důvodu, že pověst UJAK vytvářejí především oni. V současné situaci lze říci, že pro mnoho z nich je ně univerzita pouhou institucí, do které denně docházejí a kromě vzdělávání a rozvoje z toho nemají jiný užitek. Hovoříme o užitku studentském, neboť, škola, jakožto vzdělávací instituce by měla kromě vzdělání dát studentům také pocit soudržnosti, zázemí a spousta zajímavých zážitků, na které budou v souvislosti s UJAK později vzpomínat. A tak by vznik rozšířenějšího oddělení PR měl především přispět k jakési vzájemné kontinuitě.

## ZÁVĚR

Upevňování pozic soukromých vysokých škol je v současné době velmi obtížné, a to především z důvodu negativních názorů ze strany veřejnosti. Ta vnímá tuto formu školství jako nedostačující úroveň vysokoškolského vzdělávání. Otázkou ale zůstává, proč tomu tak je.

Jedním ze způsobů, který může tento přístup veřejnosti změnit, jsou PR oddělení soukromých škol tvořených odborníky či lidmi z praxe, kteří dokážou pracovat s informacemi tak, aby byla uspokojena, a na své si přišla, jak veřejnosti, tak také lidské zdroje působící uvnitř organizace.

A právě lidské zdroje uvnitř organizace, jsou stěžejními aktéry při vytváření image organizace, v tomto případě naší soukromé vysoké školy. Bude-li nespokojený zaměstnanec či student veřejně kritizovat instituci, na které působí, nelze poté od veřejnosti čekat, že své názory změní. Vždyť vnitřní kultura nejlépe poukazuje na chod celé organizace. Proto bylo důležitou otázkou této práce, kde tedy začít, kde je komunikace UJAK nejslabší. Na základě analýzy všech dostupných nástrojů PR, se kterými vybraná univerzita disponuje, byla právě komunikace a vztah se studenty, vyhodnocen jako jeden z nejslabších. Podíváme-li se totiž na vzor některých jiných vysokých škol, tak zjistíme, že vztah mezi institucí a studenty funguje na daleko intimnější bázi. Neboť školy se snaží kromě rozvoje a vzdělávání věnovat svým studentům péči i ve chvílích jejich volného času. Dochází totiž tak k vzájemnému porozumění obou stran: kdy student uznává, že škola musí fungovat na základě daných předpisů a norem, které upravují průběh a hodnocení vzdělávání, avšak ví, že bude-li je dodržovat, škola se mu „odmění“ a stejně tak škola vnímá potřeby studentů a je si vědoma, že k dobrým výsledkům je nutná odpovídající forma odměnění a možnosti odpočinku. A to je také možná cesta jakou by se UJAK mohl ubírat.

K těmto základním postřehům napomáhají právě nástroje public relations, které díky svým možnostem a rozsahům vytváří mezi institucemi a jejich veřejností kladné vztahy a příjemné prostředí. Je tedy na volbě samotné Univerzity J. A. Komenského, zda není na

čase přehodnotit vzájemný vztah mezi ní a studenty. Zaměřit se tak nejen na kvalitu a přínos poskytnutého vzdělání, ale také na jejich potřeby a přání. V mnoha publikacích se dočteme, že spokojený zákazník, je cílem k úspěchu; v tomto případě, je naším zákazníkem student. A chceme-li, aby šířil pozitivní pověst školy, musí být on sám o pozitivěch, jemu přinášených, přesvědčen.

Vrátíme-li se k onomu prvotnímu návrhu zavedení odpovídajících PR oddělení školy, shledávám to jako jediné možné řešení, jak do budoucna se studenty požadované vztahy navázat. Právě pomocí některých nástrojů PR může být prostředí vzdělávacího institutu pro studenty daleko příjemnějším. Stejně tak by mohla být i řešena otázka komunikace s médii, zastřešovaná právě tímto oddělením.

Samotná realizace nového oddělení PR je nejen dlouhodobým procesem, ale také dlouhodobou investicí. Proto je nutné jeho realizaci promyslet a postupovat pomalými kroky. Avšak stojí za zvážení, zda to není právě tolik postrádaný řídicí orgán, díky kterému by se dalo předcházet dalším podobným kauzám, jaké tu v minulosti byly. A zda se právě díky němu nedá změnit pohled na instituci s názvem UJAK. Je-li právě toto řešení tou správnou cestou a škola by tak dokázala změnit své postavení v očích veřejnosti, můžeme pak do budoucna hovořit o UJAK jako o velmi silné instituci, působící v sektoru soukromého školství.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

### Seznam použitých českých zdrojů

HEJLOVÁ, D. *Public relations*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5022-4.

HOLÁ, J. *Jak zlepšit interní komunikaci: vyhněte se zbytečným škodám, odchodu zaměstnanců a ztrátě zákazníků*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2636-3.

HORŇÁK, P. *Kreativita v reklamě*. 1. vyd. Zlín: VeRBuM, 2014. ISBN 978-80-87500-49-1.

KOL. AUTORŮ. *Malý slovník propagace*. Brno: Česká společnost pro propagaci a public relations, 1995.

KOPECKÝ, L. *Public relations: dějiny - teorie - praxe*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4229-8.

SVĚTLÍK, J. *Marketing školy*. 1. vyd. Zlín: EKKA, 1996. ISBN 80-902200-8-8.

SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-0564-8

### Seznam použitých internetových zdrojů

APRA. *Pro PR profesionály*. [online]. [2016-03-20]. Dostupné z: [http://www.apra.cz/cs/pro\\_pr\\_profesionaly/co\\_je\\_pr.html](http://www.apra.cz/cs/pro_pr_profesionaly/co_je_pr.html)

BÁČA, M. Public relations škol. Metodický portál RVP: Články [online]. 31. 05. 2011, [cit. 2016-05-12]. Dostupný z WWW: <http://clanky.rvp.cz/clanek/c/u/12613/PUBLIC-RELATIONS-SKOL.html/>. ISSN 1802-4785.

CPS. Oficiální logo UJAK. [online]. © 2007-2016 [2016-05-23]. Dostupné z: <https://cps.ujak.cz/logo.php>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Historie a vývoj vysokého školství - 1919 - 2008*. [online]. © 15.03.2010 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/historie-a-vyvoj-vysokeho-skolstvi-n-i46po3jjgu>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Počtem uživatelů internetu jsme přeskočili Evropu. [online].

© 2016 [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/poctem-uzivatelu-internetu-jsme-preskocili-evropu>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Věková skladba obyvatelstva ČR. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/staticke/animgraf/cz/index.html?lang=cz>



ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnanost a nezaměstnanost podle výsledků VŠPŠ – 1. čtvrtletí 2016*. [online]. © 19.05.2016. [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/cri/zamestnanost-a-nezamestnanost-podle-vysledku-vsps-1-ctvrtleti-2016>

KUDROVÁ, V., SMRČKA, J. *Základy práva vysokých škol*. [online]. © 2013 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: [https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/praf/ps13/pravo\\_vs/web/04.html](https://is.muni.cz/do/rect/el/estud/praf/ps13/pravo_vs/web/04.html)

MZV. *Vzdělávací systém v USA*. [online]. [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: [http://www.mzv.cz/chicago/cz/kultura\\_co\\_nas\\_ceka/skolstvi/vzdelavaci\\_system\\_v\\_usa/index.html](http://www.mzv.cz/chicago/cz/kultura_co_nas_ceka/skolstvi/vzdelavaci_system_v_usa/index.html)

NĚMEC, P. *Financování soukromých vysokých škol*. [online]. Brno, 2010. [cit. 2016-05-21]. Bakalářská práce. Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta. Vedoucí práce: Markéta Řežuchová. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/100000/esf\\_b/Pavel\\_Nemec](http://is.muni.cz/th/100000/esf_b/Pavel_Nemec)

NĚMCOVÁ, K., *Soukromé vysoké školy očima veřejnosti*. [online]. Brno, 2009. [cit. 2016-05-21]. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta, Ústav pedagogických věd, Vedoucí diplomové práce: Klára Šedřová. Dostupné z: [http://is.muni.cz/th/145326/ff\\_m/](http://is.muni.cz/th/145326/ff_m/)

POUCHA, T. *S interní komunikací nejdál dojdeš*. [online]. © 22.5.2012 [cit. 2016-05-07]. Dostupné z: <http://www.institutik.cz/prezentace-z-konference-intranety-socialni-a-digitalni-media/>

RH PLUS MARKETING. *Interní komunikace a PR ve firmě*. [online]. ©2011-2016 [cit. 2016-05-07]. Dostupné z: <http://www.rhplusmarketing.cz/interni-komunikace-pr/>

SOUKALOVÁ, R. *Současná role komunikace vysoké školy s cílovými skupinami*. Zlín: VerBuM, 2012. ISBN 978-80-87500-14-9. Dostupné z: <http://www.verbum.name/products/soucasna-role-komunikace-vysoke-skoly-s-cilovymi-skupinami/>

UJAK. *Dlouhodobý (strategický) záměr* [online]. 2015, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, s.r.o. [cit. 2016-05-23]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/media-a-aktuality/databaze-dokumentu/4/>

UJAK. *O nás*. [online]. © 2007-2016. [cit. 2016-05-23]

UJAK. *Výroční zpráva o činnosti soukromé vysoké školy za rok 2014* [online]. 2015, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2014 [cit. 2015-05-23]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/media-a-aktuality/databaze-dokumentu/2/>

VŠEM. *Srovnání školného SVŠ*. [online]. © 2016 [cit. 2016-05-21]. Dostupné z: <http://www.vsem.cz/srovnani-skolneho-svs.html>

Zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách). In: *Sbírka zákonů České republiky*. 1998, částka 39. s. 5397. Dostupné z: <http://aplikace.mvcr.cz/sbirka-zakonu/>

# SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Prostředí školy	43
Obrázek 2: Logo Univerzity Jana Amose Komenského Praha	68
Obrázek 3: Výsledky vyhledávání "Univerzita J. A. Komenského" na portále ČRo	X
Obrázek 4: Výsledky vyhledávání pojmu "UJAK" na portále ČRo	X
Obrázek 5: Ukázka z vysílání ČT ze dne 21.5.2015	XI
Obrázek 6: Ukázka vysílání ČT ze dne 4.2.2015	XI
Obrázek 7: Oficiální stránky Univerzity J. A. Komenského	XII
Obrázek 8: Neoficiální stránka UJAK	XII
Obrázek 9: Vizuál ceny "Amos roku"	XVIII
Obrázek 10: Vizuální návrh stage na UJAK FEST	XVIII

## Seznam grafů

Graf 1: Studenti soukromých VŠ podle studijního programu	63
Graf 2: Studenti soukromých VŠ ve vybraných studijních programech	64
Graf 3: Věková struktura ČR	70
Graf 4: Jednotlivci používající internet podle pohlaví a věku	72
Graf 5: Jednotlivci a informační technologie	72

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Čtyři modely PR podle Gruniga a Hunta	26
Tabulka 2: Situační analýza (SWOT)	48
Tabulka 3: Matice hrozeb a příležitostí	48
Tabulka 4: Obecný přehled počtu studentů za soukromé vysoké školy po roce 2000	62
Tabulka 5: Přehled školného na vybraných soukromých školách v ČR	66
Tabulka 6: Přehled počtu studentů v akreditovaných studijních programech v r. 2014	76
Tabulka 7: SWOT analýza současného stavu UJAK	78

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha A - Seznam soukromých vysokých škol v ČR.....</b>	<b>I</b>
<b>Příloha B – Přehled studijních oborů UJAK pro jednotlivé studijní programy ....</b>	<b>III</b>
<b>Příloha C - Strategické cíle UJAK.....</b>	<b>IV</b>
<b>Příloha D – Přehled zahraničních partnerských institucí.....</b>	<b>VI</b>
<b>Příloha E – Ukázka některých publikovaných článků v tisku týkajících se UJAK .....</b>	<b>VIII</b>
<b>Příloha F – Ukázky výsledků vyhledávání na portále ČRo po zadání pojmů „UJAK“ a „Univerzita Jana Amose Komenského“.....</b>	<b>X</b>
<b>Příloha G – Ukázky z vysílání České televize v době mediální kauzy zaměřené na akreditaci UJAK .....</b>	<b>XI</b>
<b>Příloha H - Vizuální ukázky dvou vytvořených skupin na sociální síti Facebook.....</b>	<b>XII</b>
<b>Příloha I -Vizuální podoba informačního systému UJAK .....</b>	<b>XIII</b>
<b>Příloha J - Vizuální podoba UJAK kanálu na webovém portále YouTube .....</b>	<b>XIV</b>
<b>Příloha K - Ukázka vizuální podoby UJAK (logo, vizuál, název školy, slogan)....</b>	<b>XV</b>
<b>Příloha L - Návrh na propagační předměty UJAK.....</b>	<b>XVI</b>
<b>Příloha M - Plán a vizuální návrh každoročního univerzitního festivalu UJAK FEST .....</b>	<b>XVI</b>

## **Příloha A - Seznam soukromých vysokých škol v ČR**

1. Academia RerumCiviliium - Vysoká škola politických a společenských věd, s.r.o. - Kolín
2. Akademie STING, o.p.s. - Brno
3. AKCENT College, s.r.o. - Praha
4. Anglo-americká vysoká škola, o.p.s. - Praha (do r. 2003 Anglo-americký institut liberálních studií, o.p.s.)
5. Archip, s.r.o. - Praha
6. ART & DESIGN INSTITUT, s.r.o. - Praha
7. B.I.B.S., a.s. Brno International Business School
8. Bankovní institut vysoká škola, a.s. - Praha
9. CEVRO Institut, z. ú. - Praha
10. Evropský polytechnický institut, s.r.o. - Kunovice
11. Filmová akademie Miroslava Ondříčka v Písku, o.p.s. (do r. 2005 Filmová akademie v Písku, o.p.s.)
12. Metropolitní univerzita Praha, o.p.s. (do r. 2007 Vysoká škola veřejné správy a mezinárodních vztahů v Praze, o.p.s.)
13. Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s.
14. NEWTON College, a.s. - Brno
15. Pražská vysoká škola psychosociálních studií, s.r.o. - Praha
16. Rašínova vysoká škola s.r.o. - Brno
17. Soukromá vysoká škola ekonomická Znojmo, s.r.o.
18. Soukromá vysoká škola ekonomických studií, s.r.o. - Praha
19. ŠKODA AUTO Vysoká škola o. p. s - Mladá Boleslav (do r. 2013 ŠKODA AUTO a.s. Vysoká škola)
20. UnicornCollege s.r.o. - Praha
21. University of New York in Prague, s.r.o., Praha 2
22. Univerzita Jana Amose Komenského Praha, s.r.o. (do r. 2002 Vysoká škola Jana Amose Komenského, o.s.; mezi lety 2002 a 2007 Vysoká škola Jana Amose Komenského, s.r.o.)
23. Vysoká škola aplikované psychologie, s.r.o. - Praha
24. Vysoká škola aplikovaného práva, s.r.o., Praha

25. Vysoká škola ekonomie a managementu, o.p.s. - Praha (do r. 2008 Vysoká škola ekonomie a managementu, s.r.o.)
26. Vysoká škola evropských a regionálních studií, o.p.s. - České Budějovice
27. Vysoká škola finanční a správní, z. ú. - Praha
28. Vysoká škola hotelová v Praze 8, s.r.o.
29. Vysoká škola Karla Engliše v Brně, a.s.
30. Vysoká škola Karlovy Vary, o.p.s.
31. Vysoká škola logistiky, o.p.s. - Přerov
32. Vysoká škola mezinárodních a veřejných vztahů Praha, o.p.s
33. Vysoká škola obchodní a hotelová, s.r.o. - Brno
34. Vysoká škola obchodní v Praze, o.p.s.
35. Vysoká škola podnikání a práva, a.s. - Praha (do r. 2015 Vysoká škola podnikání, a.s. a Vysoká škola manažerské informatiky, ekonomiky a práva, a.s.)
36. Vysoká škola realitní - Institut Franka Dysona, s.r.o. - Brno
37. Vysoká škola regionálního rozvoje, s.r.o., Praha
38. Vysoká škola sociálně-správní, Institut celoživotního vzdělávání Havířov, o.p.s.
39. Vysoká škola zdravotnická, o.p.s., Praha
40. Vysoká škola tělesné výchovy a sportu Palestra, s.r.o., Praha
41. Západomoravská vysoká škola Třebíč, o.p.s

## **Příloha B – Přehled studijních oborů UJAK pro jednotlivé studijní programy**

Nabízené studijní obory pro bakalářské studium:

- Vzdělávání dospělých
- Speciální pedagogika – vychovatelství
- Sociální a mediální komunikace
- Evropská hospodářskosprávní studia
- Management cestovní ruchu
- Právo v podnikání
- Manažerská studia – řízení lidských zdrojů
- Scénická a mediální studia
- Bezpečnostní studia

Nabízené studijní obory navazujícího magisterského studia:

- Andragogika
- Sociální a mediální komunikace
- Evropská hospodářskosprávní studia
- Management cestovního ruchu

Nabízené studijní obory doktorského studia:

- Andragogika

Nabízené studijní obory pro manažerská studia:

- Řízení lidských zdrojů a Evropská unie

## Příloha C - Strategické cíle UJAK

PODOBLAST	STRATEGICKÝ CÍL	
Počet studentů	1	Stabilizovat na úrovni cca 10 000 studentů. Další vývoj může být ovlivněn úlohou univerzity v případném procesu restrukturalizace sektoru vysokého školství.
	2	Zaměřit se na kvalitativní rozvoj instituce.
Struktura univerzity	3	Dokončit realizaci záměru vytvoření 3 fakult s perspektivou dalšího členění. Další vývoj může být ovlivněn úlohou univerzity v případném procesu restrukturalizace sektoru vysokého školství.
Vnitřní a vnější zajišťování kvality	4	Vytvořit komplexní systém vnitřního hodnocení a zajišťování kvality kompatibilní s mezinárodními příklady dobré praxe, příp. s mezinárodními standardy.
	5	Za účelem zajišťování kvality kvalifikačních prací využívat antiplagiátorský software.
Progresivní formy a metody vzdělávání	6	Dosáhnout akreditace distanční formy vybraných studijních oborů v návaznosti na řešené a pilotně ověřené projekty.
	7	Vytvořit a uplatnit model společného studijního základu vybraných oborů s využitím kombinované formy studia.
Uplatnitelnost absolventů	8	Současný Klub absolventů změnit na komplexní systém spolupráce s absolventy.
Lidské zdroje pro výzkum, vývoj a inovace	9	Posilovat doktorská studia, získat akreditace dalších doktorských studijních oborů.
	10	Dosáhnout akreditace habilitačního řízení a řízení ke jmenování profesorem v nejvíce rozvinutých oborech s akreditovaným doktorským studiem.
Internacionalizace ve vzdělávání a mezinárodní spolupráce vysokých škol	11	Zvýšit studentskou mobilitu o 150 %.
	12	Zvýšit učitelskou mobilitu o 100 %.
	13	Dosáhnout akreditace programu „joint degree“ / „double degree“.
	14	Rozvíjet studia v anglickém jazyce a mezinárodně akreditovaný program MBA.
Spolupráce s praxí	15	Vytvořit síť „klinických pracovišť“ UJAK, především na úrovni zařízení sociální péče.
Celoživotní vzdělávání	16	Vytvořit metodiku uznávání předchozího vzdělávání získaného v procesu formálního i neformálního vzdělávání a uplatňovat ji v souladu s požadavky praxe a případnou platnou legislativou.
Dostupnost vysokoškolského vzdělání	17	Prohlubovat systém spolupráce s VOŠ a vstřícně reagovat na možné scénáře transformace VOŠ.
	18	Působit v regionech s relativně nízkou vysokoškolskou vzdělaností a prokázaným zájmem o obory rozvíjené univerzitou.
	19	Prohlubovat a rozšiřovat využití moderních vzdělávacích forem a metod, též s ohledem na usnadnění studia znevýhodněným skupinám studentů.

Poradenství	20	Rozšířit poradenské služby na další obory a kromě vlastních studentů i na čerstvé absolventy a uchazeče a další aktéry.
Propagace a marketing	21	Rozvinout nové formy marketingu na základě analýz domácí i mezinárodní situace v terciárním vzdělávání, poptávky studentů a poptávky praxe.
Efektivně řízená univerzita	22	Změnit systém řízení univerzity v souladu s ustavením fakult a novým vymezením postavení poboček.
Odpovědně řízená univerzita	23	Vytvořit stálé fórum pro komunikaci vedení univerzity se studenty a pracovníky.
Financování univerzity	24	Zachovat finanční stabilitu univerzity.
Financování výzkumu, vývoje a inovací z institucionálních prostředků	25	Zachovat a posilovat pozici univerzity jako příjemce institucionální podpory na dlouhodobý koncepční rozvoj výzkumné organizace (postavení UJAK jako výzkumné organizace podle <i>Rámce společenství pro státní podporu výzkumu, vývoje a inovací</i> ).
	26	Vytvořit efektivní vnitřní systém využívání dotace na specifický výzkum na vysokých školách.
	27	Posilovat orientaci na základní a aplikovaný výzkum a mezinárodní spolupráci ve VaVal.

Zdroj: UJAK. *Výroční zpráva o činnosti soukromé vysoké školy za rok 2014* [online]. 2015, Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2014 [cit. 2015-05-23]. Dostupné z: <http://www.ujak.cz/media-a-aktuality/databaze-dokumentu/2/>



## Příloha D – Přehled zahraničních partnerských institucí

Přehled zahraničních partnerských institucí UJAK v roce 2014

Přehled partnerských škol – program Erasmus+		
Země	Město	Název instituce
BELGIE	Antverpy	Artesis Plantijn Hogeschool Antwerpen
BULHARSKO	Blagovgrad	American University in Bulgaria
	Plovdiv	Agricultural University Plovdiv
	Plovdiv	European College of Economics and Management
DÁNSKO	Risikov	VIA University College
FINSKO	Hämeenlinna	Häme University of Applied Sciences
FRANCIE	Metz	Université de Lorraine
	Paříž	ISC Paris Business School
CHORVATSKO	Záhřeb	VERN University of Applied Sciences
ITALIE	Piza	University of Piza
LITVA	Kaunas	Vytautas Magnus University
	Klaipeda	Klaipeda University
	Klaipeda	SMK University of Applied Social Sciences
LOTYŠSKO	Riga	Riga Stradins University
MAĎARSKO	Budapešť	Budapest College of Communication and Business
NĚMECKO	Bamberg	Otto Friedrich Universität Bamberg
	Chemnitz	Technische Universität Chemnitz
	Worms	Fachhochschule WORMS
NORSKO	Oslo	Oslo and Akershus University College of Applied Sciences
	Volda	Volda University College
POLSKO	Katovice	University of Silesia in Katowice
	Várlava	Collegium Civitas
	Radom	Radom Academy of Economics
	Walbrzych	The Angelus Silesius University of Applied Sciences in Walbrzych
PORTUGALSKO	Porto	Instituto Politécnico Do Porto
	Santarém	Instituto Politécnico De Santarém
RAKOUSKO	Linz	Johannes Kepler Universität Linz
RUMUNSKO	Arad	Universitatea Aurel Vlaicu din Arad
SLOVENSKO	Banská Bystrica	Univerzita Mateja Bela v Banskéj Bystrici

	Bratislava	Univerzita Komenského v Bratislave
	Bratislava	Panetropska vysoká škola
	Prešov	Vysoká škola medzinárodného podnikania ISM Slovakia, Prešov
	Prešov	Prešovská univerzita v Prešove
	Trenčín	Trenčianska univerzita Alexandra Dubčeka v Trenčíne
	Trnava	Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave
ŠPANĚLSKO	Barcelona	Universitat de Barcelona
	Cádiz	Universidad de Cádiz
	Córdoba	Universidad de Córdoba
	Madrid	Universidad Carlos III de Madrid
	Pamplona	Universidad de Navarra
	Salamanca	Universidad de Salamanca
	Sevilla	Universidad de Sevilla
ŠVEDSKO	Malmö	Malmö University
TURECKO	Danizli	Pamukkale University
	Istanbul	Fatih University
	Kocaeli	Kocaeli University

## Nový mluvčí vlády Michal Schuster učil na soukromé vysoké škole UJAK Amos slaví, další člověk u Nečase

Václav Dolejší

Vláda má od věrejška nového mluvčího – Michala Schustera, bývalého redaktora České televize.

„V současnosti působí jako akademický pracovník na vysokých školách, kde přednáší mediální komunikaci a rétoriku,“ píše se v jeho oficiálním životopise zveřejněném Úřadem vlády.

Onou vysokou školou je Univerzita Jana Amose Komenského (UJAK), jedna z největších a především nejžiskovějších soukromých škol v Česku. Schuster zde působil na nejproslulejší katedře mediál-

ních studií vedené oblíbeným učitelem studentů – prominentů Radkem Mezulánikem.

Absolvovalo ji mnoho známých jmen, loni též ředitelka kabinetu premiéra Jana Nagypová, nejbližší spolupracovnice Petra Nečase.

Zkrátka žižkovské škole UJAK se mimofádně daří nejen svými absolventy obsazovat významná místa ve státní správě. Tím se každá škola právem chlubit. A mít dva blízké spolupracovníky přímo u premiéra, to už se opravdu cení!

Zakladatel, majitel a rektor UJAK Luboš Chaloupka musí být právem pyšný. Doposud se mohl chlubit spíše kontakty s „Pep-

kem“, jak zviálně říká ministři školství Josefu Dobešovi z Věcí veřejných. Studovala tu jeho bývalá tajemnice Jana Machálková.

Ono na tom samozřejmě není nic špatného, jen je dobré vše vědět. Privátní škola je totiž hodně závislá na rozhodnutích politiků.

Už jednou ministr školství Dobeš vyšel UJAK vstříc. Zrušil rozhodnutí nezávislé Akreditační komise, která chtěla zabránit „velkovýrobě“ bakalářů i magistrů a nařídila škole omezit počty nově přijímaných studentů.

UJAK jistě není špatná celá, především katedry ekonomických a bezpečnostních studií mají dobrou pověst díky renomovaným učitelům. Upřesněme též informaci z minula – nemá ani nejdražší školené. Co ale dlouhodobě trápí Akreditační komisi, je kvalita výuky andragogiky a mediálních studií. Pokud právě absolventi těchto oborů jsou na vysokých postech, existuje riziko, že škola u nich může hledat zastání při nezbytném obnovování potřebných licencí.



Zdroj: MF Dnes, 2012. č. XXII/64

## Univerzité hrozí zánik. Hodlá se bránit

Na Univerzitě Jana Amose Komenského, na největší soukromé vysoké škole v Česku, **studuje 5500 lidí**. Její kvalita je podle Akreditační komise tak nevalná, že je ve hře i odejmutí „glejtu“.

MARTIN RYCHLÍK

PRAGA Několik tisíc znepokojených studentů, kteří se obávají o svou budoucnost. Proč? Akreditační komise chce navrhnout ministerstvu školství, aby Univerzita Jana Amose Komenského (UJAK) odejmutu oprávnění působit jako vysoká škola. Škola

proslula značnými počty studentů, ale tímž zde získala i řada televizních „celebrit“.

Komise kritizuje hlavně úroveň a zajištění oborů speciální pedagogika – učitelství (asi 1400 studentů), nicméně prohlásky jsou vážnější. „V činnosti se objevují nedostatky znevažující řádné plnění povinností dle zákona o vysokých školách,“ řekl LN tajemník Jiří Smrčka. Komise připravuje pro ministerstvo podklady, jež povedou k podnětu o odejmutí státního souhlasu k působení.

To může nastat v několika měsících. Pak se bude podnětem zabývat MSMT. „Studentům chceme nabídnout pomoc. Chceme oslovit děkány pedagogických fakult, abychom byli připraveni, kdyby

studenti nemohli dokončit obor, aby mohli pokračovat ve stejném oboru na jiné škole,“ řekl ČT24 ministr Marcel Chládek (CSSD).

Celý proces odebrání povolení by dle Chládky trval až rok. O situaci večera jednal i s premiérem Bohuslavem Sobotkou a shodli se, že stát má připravit záložní variantu, jak se o studenty postarat. „Myslím, že k odebrání státního souhlasu celé univerzité nebude vůle. Viděli jsme to u plzeňských práv, těžko by někdo přijal tisícovky lidí na dostudování. Reálnější je domluva na jiných variantách řešení,“ mini zdroj LN.

Komisi nejvíce vadí slabé zajištění výuky. Na 1418 studentů v oborech speciální pedagogika a učitelství připadá jen 36 vyučujících. „I při započtení vyučuj-

Myslím, že k odebrání státního souhlasu celé soukromé univerzité nebude vůle



cích na dohodu o provedení práce to znamená v průměru 65 diplomových prací na jednoho vyučujícího. Konzultace není možné zajistit v odpovídající kvalitě,“ uvádí různé stanovisko komise.

„Nesouhlasíme s tím. Není to pravda a neodpovídá to skutečnosti ani podkladům, které jsme komisi poskytli v lednu na její vyžádání,“ řekl LN prorektor Petr Kolář. Z jím poskytnutých dokumentů vyplývá, že nejvyšší počet přílepných diplomantů dosahuje v interním systému cifry 29, ne 65.

Jak může být na základě kritiky jednoho oboru uvažováno o konci celé školy? „Ani tomu nerozumíme. Návrh, který jsme obdrželi nepopsaný z e-mailové adresy pana tajemníka, nám připadá nepochopitelný, neboť v posledních dvou letech proběhly úspěšné reakreditace u sedmi oborů, a poslední loni v prosinci,“ říká prorektor univerzity, na kterou dnes chodí zhruba 5500 studentů. „Jako vysoká škola působíme od

roku 2001, jsme stabilní institucí s velkým zájmem studentů. S návrhem AK nesouhlasíme a pokud bude třeba, budeme se důsledně bránit,“ tvrdí Kolář, jenž býval i ministerským náměstkem pro vysoké školy.

UJAK měla v minulosti ale problémy, mimo jiné s kvalitou výuky na pobočkách ve Starém Hrozenkově nebo Frýdku-Místku.

Co bude se studenty, pakliže by škola zanikla? „Neuvažujeme, co by se stalo se všemi našimi studenty a staráme se o studující v daném oboru. Těm bychom navzdory komisi chtěli zajistit dostudování na mateřské univerzitě,“ říká Kolář. Věř, že dojde k dohodě. Škola bude reagovat až na právní tituly, jako je rozhodnutí MSMT. Nevyklučuje ani soud.

Zdroj: Lidové noviny, 2015. č. XXVIII/31

# Klondike soukromého školství

Na pražské soukromé Univerzitě J. A. Komenského zaplatí Češi za vysněné studium půl miliardy korun ročně. Loni z toho škoie zůstalo dvě stě milionů jako čistý zisk. Ale má to i stinné stránky: slabší výuku, klientelismus a hrozící zrušení oboru.



**Marek Přebil**  
redaktor MF DNES

**A** kreditační komise nyní boučhla do stolu a říká: Dost! Člaci schvátit nároci, ale respekt školství odřít!

troverzního Tomáše Vandáse, šefa Dělnické strany sociální spravedlnosti. Jinak jde spíš o školu celebrit. Studovali tam nejen modelky jako Ivana Lantovská, Iva Kubelková či Veronika Chmélířová, ale i herec Jiří Málk či moderátorky Ivana Gottová či Lucie Rorhyová. A pozornost vzbudil i příběh exministra školství Josefa Dobeše, na který v roce 2011 první upozornila MF DNES.

Dobeš šel ze svého kabinetu, tehdy třicetiletý Janě Machálkové, sepsal školní práci s názvem Politická komunikace ministra Josefa Dobeše - tedy o sobě samém. Akreditační komise už tehdy tuzila Univerzitu J. A. Komenského, kam Machálková docházela, vyvolávám šláhu oboru mezdiláků do sta-



Univerzitu proslavily i celebrity



Ivana Gottová  
moderátorka na Prímě



Iva Kubelková  
modelka



Lucie Rorhyová  
moderátorka



Jiří Málk

Zdroj: MF Dnes, 2015. č. XXVI/42

## Příloha F – Ukázky výsledků vyhledávání na portále ČRo po zadání pojmů „UJAK“ a „Univerzita Jana Amose Komenského“

Obrázek 3: Výsledky vyhledávání pojmu "Univerzita Jana Amose Komenského"

**Vybraná omezení**

- Univerzita Jana Amose Komenského

**Stanice**

- ČRo Radiožurnál (39)
- ČRo Dvojka (23)
- ČRo Vltava (6)
- ČRo Plus (12)
- ČRo Radio Wave (8)
- ČRo Jazz (6)
- Rádio Junior (8)
- všechny stanice ...

**Počady**

- Toučky českou minulostí (13)
- Zprávy (12)
- Dvacet minut Radiožurnálu (7)
- Názory a argumenty (7)
- Tandem (5)
- více ...

**Časové omezení**

- 24 hodin (8)
- týden (1)
- měsíc (1)
- rok (26)
- bez omezení (161)

**Vše | Články | Audia | Zprávy | Lidé z rádia** řadit podle: Data | Relevance

**Web zpravodajství** 5.2.2015 15:57  
**Univerzita Jana Amose Komenského hrozí zánik. Podle Akreditační komise má málo učitelů**  
 Soukromá Univerzita Jana Amose Komenského by mohla zaniknout. Akreditační... kvalifikovaní. Prorektor Univerzity Jana Amose Komenského Petr Kolář s výtkami... Chládek Další osud pražské Univerzity Jana Amose Komenského chce zítra řešit ministr...

**Web zpravodajství** 4.2.2015 20:26  
**Soukromá Univerzita Jana Amose Komenského Praha by mohla přijít o akreditaci**  
 Soukromá Univerzita Jana Amose Komenského v Praze by mohla skončit... trvale objevují nedostatky Univerzity Jana Amose Komenského to odmítá. Akreditační... soukromá vysoká škola je podle Univerzity Jana Amose Komenského v rozporu s předchozími...

**Dvacet minut Radiožurnálu | ČRo Radiožurnál**

**17.9.2015 17:05** Rozhovor s předsedkyní Akreditační komise ČR Vladimírou Dvořákovou o tom, proč Univerzita Jana Amose Komenského přijde o akreditaci speciální pedagogiky a co to bude znamenat pro více než sedm stovek studentů. Moderuje Karolína Koubová  
 Audioarchiv pořadu | 0 pořadů

**Časová - země nahlédná** 30.5.2016 00:00  
**Františkánský klášter v Hostinném nabízí hned několik unikátů**  
 ...pořeba někým umístí sbírku antických soch z deponií Univerzity Karlovy v Praze. Galerie antického umění je dnes... Do lékárny v přízemí konventu jezdil prý dokonce i Jan Amos Komenský z nedaleké Bílé Těmšíně. Františkáni se také v...

**Ranní Plus | ČRo Plus**

**16.4.2015 07:00** Ranní Plus o sedmém: Stav lobbingu v ČR. Jsou sopky na Marsu? Univerzita Jana Amose Komenského má akreditační problémy. Další jména do Spravedlivých mezi národy s Františkem Morkesem? Kolo Favorit se vrací. Vnučka Peroutky se soudí.  
 Audioarchiv pořadu | 0 pořadů

**Za starých časů | ČRo Dvojka**

**20.7.2006 10:20** Víte, co je to "knedlíková univerzita"? O počátcích ženské emancipace v českém školství hovořila s Františkem Morkesem z Muzea Jana Amose Komenského v Praze kolegyně Sabina Vrbková.  
 Audioarchiv pořadu | 0 pořadů

Obrázek 4: Výsledky vyhledávání pojmu "UJAK" na portále ČRo

**Vybraná omezení**

- UJAK

**Stanice**

- ČRo Radiožurnál (24)
- ČRo Dvojka (8)
- ČRo Vltava (6)
- ČRo Plus (4)
- ČRo Radio Wave (8)
- ČRo Jazz (6)
- Rádio Junior (8)
- všechny stanice ...

**Počady**

- Hlavní zprávy - rozhovory a komentáře (4)
- Dvacet minut Radiožurnálu (3)
- Jak to vidí... (3)
- Názory a argumenty (3)
- Odpolední Radiožurnál s Hankou Šanělovou (3)
- více ...

**Časové omezení**

- 24 hodin (8)
- týden (2)
- měsíc (2)
- rok (25)

**Vše | Články | Audia | Zprávy | Lidé z rádia** řadit podle: Data | Relevance

**Web zpravodajství** 3.2.2016 20:10  
**UJAK neuspěl se žádostmi o nové akreditace magisterské speciální pedagogiky**  
 ...Soukromá Univerzita Jana Amose Komenského (UJAK) nedostala novou akreditaci pro dva magisterské... veřejných škol. Komise prý vystupuje proti UJAK zaujatě. ?Jme přesvědčeni o tom, že Akreditační... říká mluvčí školy Jan Červenka. UJAK chce proto vše řešit soudní cestou. Rozhodnutí...

**Web zpravodajství** 27.11.2015 06:23  
**Bývalí studenti speciální pedagogiky UJAK nastoupí na vysokou školu na Slovensku**  
 ...pražské soukromé škole platnost oboru speciální pedagogika. UJAK proto nabídl svým studentům, že mohou dosudovat jinde... znamená v srpnu 2016, říká učitelka a bývalá studentka UJAK Iveta Křivá. Celkem na soukromé univerzitě v Praze skončilo...

**Web zpravodajství** 25.11.2015 05:15  
**Nová akreditace pro speciální pedagogiku na UJAK se zřejmě pojedná až v únoru**  
 ...nebude zabývat novou akreditaci pro magisterské studium oboru speciální pedagogika soukromé univerzity Jana Amose Komenského (UJAK) v Praze. Prý neměla dostatek času na posouzení. Škola, která o akreditaci požádala na konci října, tak musí čekat na únorové...

**Web zpravodajství** 16.10.2015 14:52  
**Na veřejných vysokých školách je pro studenty UJAK volných přes 600 míst**  
 ...Tato podmínka zvyhodňuje ty, kteří začali právě na UJAK. Kroky ministerstva školství ocenil prorektor UJAK Petr Kolář. ?Protože velice rozšiřují možnosti pro dnes už bývalé studenty UJAK v oboru speciální pedagogika. Na druhou stranu jsme se...

**Web zpravodajství** 26.9.2015 13:01  
**Valachová: Konec speciální pedagogiky na UJAK nelze do konce září zvrátit**  
 Stanovisko Akreditační komise, která vydala nesouhlasné vyjádření k prodloužení akreditace studijního programu speciální pedagogika na Univerzitě Jana Amose Komenského, nelze do 30. září zvrátit.

**Zprávy** 16.9.2015 16:08  
**UJAK nemá od října akreditaci na obor speciální pedagogiky**  
 Univerzita Jana Amose Komenského (UJAK) neuspěla u Akreditační komise s žádostí... prodloužit, a to právě do konce září. UJAK se ale údajně nepodařilo podmínky pro studium... učitelův dostatečně zlepšit. Mluví UJAK Jiří Červenka Radiožurnálu řekl...

**Web zpravodajství** 16.9.2015 15:09  
**Pro studenty končícího oboru na UJAK není na ostatních školách dost míst**  
 ...jim následně vysoké školy uznají. UJAK se závěry akreditační komise nesouhlasí... veřejných vysokých škol sešla kvůli tomu, že UJAK na konci září o akreditaci magisterského oboru... zákona doplnit vzdělání. Konec oboru na UJAK ale neohroží zaměstnání pedagogů. Ministerstvo...

## Příloha G – Ukázky z vysílání České televize v době mediální kauzy zaměřené na akreditaci UJAK

Obrázek 5: Ukázka z vysílání ČT ze dne 21.5.2015

Studio 6 stránky pořadu

Premiéra: **21. 5. 2015** ★★★★☆ 2074 zhlédnutí  
05:59 na ČT1

Zpravodajský náskok do nového dne. Ranní infoservis ČT.

181 min | [další publicistika >](#) + do playlistu  upozorňovat



Studio 6  
**Budoucnost UJAK**

Studio 6 stránky pořadu

Premiéra: **21. 5. 2015** ★★★★☆ 2074 zhlédnutí  
05:59 na ČT1

Zpravodajský náskok do nového dne. Ranní infoservis ČT.

181 min | [další publicistika >](#) + do playlistu  upozorňovat



**Budoucnost UJAK**  
Petr Kolář prorektor pro rozvoj, vědu a zahraniční styky, UJAK

0:48

Obrázek 6: Ukázka vysílání ČT ze dne 4.2.2015

Události, komentáře stránky pořadu

Premiéra: **4. 2. 2015** ★★★★☆ 5355 zhlédnutí  
22:00 na ČT24

Plat pro učitele na prázdninách – Reakce na vraždu Jordánského pilota – Virus chřipky přelstí vědce – Nejdražší český obraz?

56 min | [další zpravodajství >](#) + do playlistu  upozorňovat



Události, komentáře  
**Konec největší soukromé vysoké školy?**

22:00 V NEMOCNICI V KRNOVÉ JSOU UŽ ČTYŘI PACIENTI S PRASECÍ CHRÍPKOU.

Události, komentáře stránky pořadu

Premiéra: **4. 2. 2015** ★★★★☆ 5355 zhlédnutí  
22:00 na ČT24

Plat pro učitele na prázdninách – Reakce na vraždu Jordánského pilota – Virus chřipky přelstí vědce – Nejdražší český obraz?

56 min | [další zpravodajství >](#) + do playlistu  upozorňovat



**Petr Kolář** prorektor, Univerzita Jana Amose Komenského

22:01 JEDEN ZE STRŮJCŮ ÚTOKŮ Z 11. 9. ŘEKL, ŽE AL-KÁIDU PODPOROVALI SAUĐŠTÍ PRINCŮVÉ.

## Příloha H - Vizuální ukázky dvou vytvořených skupin na sociální síti Facebook

Obrázek 7: Oficiální stránky Univerzity J. A. Komenského



Obrázek 8: Neoficiální stránka UJAK



## Příloha I -Vizuální podoba informační systému UJAK

The screenshot displays the Moggis web interface for the University of Jan Amos Komenský in Prague. The interface is organized into a header, a navigation menu, a main content area, and a footer.

**Header:** The top left features the Moggis logo and the text "Moggis Školní informační systém". The top right identifies the user as "Univerzita Jana Amose Komenského Praha" with a close button (X).

**Navigation Menu:** A horizontal bar contains several tabs: "Osobní složka", "Studium", "Rozvrh", "Nástěnka", "Konzultace", "Služby", "Kontakty / Pomoc", and "Nastavení".

**Main Content Area:** This section is titled "Zprávy studijního oddělení" and contains a list of messages. On the left side of this area, there are several summary boxes for different categories of messages, each with a "Zprávy od..." button and a "Celkový počet zpráv:" value.

Category	Count	Unread	Updated
Zprávy studijního oddělení	4	0	
Zprávy od uchazečů	0		
Zprávy od studentů	0		
Zprávy od zaměstnanců	47	39	Aktualizováno: 2
Odpadkový koš	0		
Vlastní zprávy	0		

The message list on the right includes:

- !deadline 26.5.!** Pokyny pro k odevzdání BPDP do 26. května (3 kB) - Platnost do: 15.6.2016
- Info pro končící studenty - kontrola os. údajů** (2 kB) - Platnost do: 30.6.2016
- Informace pro končící ročníky k letnímu semestru a SZK** (10 kB) - Platnost do: 30.6.2016
- ! Texty a dokumenty UJAK** (1 kB) - Platnost do: 1.1.2050

**Footer:** The bottom right corner shows the user's name "UŽIVATEL: Aneta Koudelková" and the current date and time "24.5.2016 17:21:38".



## Příloha J - Vizuální podoba UJAK kanálu na webovém portále YouTube

The screenshot shows the YouTube channel page for 'Jan Amos Komenský'. The header is red with a geometric pattern and the university logo. Below the header, the channel name 'Jan Amos Komenský' is displayed, along with a 'Subscribed' button and a notification bell. The main content area is titled 'Nahráná videa' and contains five video thumbnails. Each thumbnail includes a 'PŘEHRÁNO' (played) label, a video title, a duration, and view statistics.

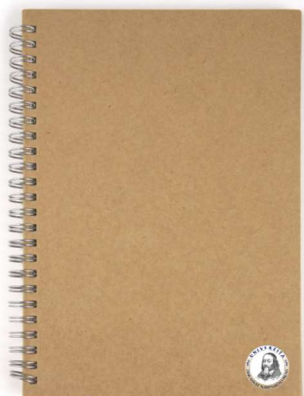
Video Title	Duration	Views	Upload Date
Marketing a management cestovního ruchu na národní a	5:08	258	před 2 roky
Konference bezpečnost 2013	3:41	56	před 2 roky
konference Andragogika 2013	5:13	379	před 2 roky
Konference speciální pedagogiky	3:27	689	před 3 roky
Vánoční soireé	2:15	119	před 3 roky

At the bottom of the page, there is a navigation bar with the YouTube logo and several utility buttons: 'Jazyk: Čeština', 'Země: Česká republika', 'Omezený režim Vypnuto', 'Historie', and 'Nápověda'.

**Příloha K - Ukázka vizuální podoby UJAK (logo, vizuál, název školy, slogan)**



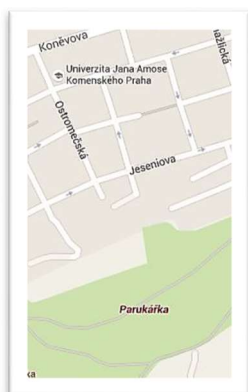
## Příloha L - Návrh na propagační předměty UJAK



## **Příloha M - Plán a vizuální návrh každoročního univerzitního festivalu UJAK FEST**

Prostor: Park Parukářka

Umístění: Žižkov - 5 min pěšky od sídla UJAK



### **Popis:**

V průběhu léta jsou v prostorách parku Parukářka pořádány různé festivaly a koncerty. V areálu je občerstvení i sociální zařízení.

Náhled místa v době konání akcí:



### **Popis UJAK FESTu:**

Akce pořádaná pod záštitou Univerzity J. A. Komenského by byla každoroční událostí, na které by se scházeli všichni studenti, bývalí absolventi, pracovníci UJAK i jiní návštěvníci. Festival by byl pořádán vždy v rámci ukončení letního semestru jako úspěšné oslavení konce ročníku a přivítání prázdnin.

### **Program:**

Programem by prováděly známé tváře UJAK – demonstrativně reakce na „Univerzitu celebrit“, např. Jiří Mádl, Iva Kubelková aj. Náplň programu by byla převážně hudební. Opět by bylo možné využít kontaktů a domluvit hudební vystoupení s některými bývalými či stávajícími studenty. V průběhu by se jednalo o vystoupení 3-5 hudebních interpretů.

Probíhala by také soutěž o „Ámose roku“, kdy by byli vyhlášeni tři nejúspěšnější studenti proběhlého roku.

Obrázek 9: Vizuál ceny "Amos



Do programu by mohla být zařazena také zajímavá čísla či vystoupení z řad studentů, měl-li by někdo z nich zájem.

### **Vizualizace:**

Festival by probíhal kompletně v červených barvách, studenti by si na místě ve školním informačním stánku mohli zakoupit propagační předměty (viz výše), aby dotvořili kompletní UJAK atmosféru. Stejně tak by v červené barvě byla i hlavní stage, na které by vše probíhalo.

Obrázek 10: Vizuální návrh stage na UJAK FEST



**Ostatní:**

Technické zařízení a cateringové záležitosti by byly řešeny až aktuální dle možných kontaktů a finančního rozpočtu.

**Vstupné:**

studenti UJAK	50,-
studenti jiných škol	100,-
ostatní návštěvníci	150,-

**Cíl festivalu:**

Uvolněné setkání všech důležitých složek UJAK – studentů, pracovníků a vedení.

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Aneta Koudelková**

**Obor: Sociální a mediální komunikace**

**Forma studia: prezenční studium**

**Název práce: Možnosti systému Public relations pro upevnění pozic soukromé vysoké školy. Analýza publikovaných informací, hlavní argumenty a model možné reakce dotčených subjektů**

**Rok: 2016**

**Počet stran textu bez příloh: 80**

**Celkový počet stran příloh: 19**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 7**

**Počet internetových zdrojů: 18**

**Vedoucí práce: Dr. Jindřich Nový, Ph.D.**