

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení



Bakalářská práce

**KOMUNIKACE NEZISKOVÉ ORGANIZACE
S VEŘEJNOSTÍ**

Nikola Kirova

© 2011 ČZU v Praze

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra řízení

Akademický rok 2010/2011

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Nikola Kírova

obor Veřejná správa a regionální rozvoj

Vedoucí katedry Vám ve smyslu Studijního a zkušebního řádu ČZU v Praze
čl. 16 určuje tuto bakalářskou práci.

Název práce: **Komunikace neziskové organizace s veřejností**

Osnova bakalářské práce:

1. Úvod
2. Cíl práce a metodika
3. Literární rešerše
4. Charakteristika objektu zkoumání
5. Vlastní práce
6. Závěr
7. Seznam použitých zdrojů
8. Přílohy

Rozsah hlavní textové části: 30 - 40 stran

Doporučené zdroje:


- BĚLOHLÁVEK, František, KOŠŤAN, Pavol, ŠULEŘ, Oldřich. Management. 1. vydání. Olomouc: Rubico, 2001. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.
- BORG, James. Umění přesvědčivé komunikace. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 177 s. ISBN 978-80-247-1971-9.
- DEVITO, Joseph A. Základy mezilidské komunikace. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2001. 420 s. ISBN 80-7169-988-8.
- HUDEČKOVÁ, Helena., KUČEROVÁ Eva., Kříž Lukáš. Metodologie sociologického výzkumu pro nesociology (příručka pro distanční studium). 1. vydání. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2004. 116 s. ISBN 80-213-0791-9.
- JANDA, Patrik. Vnitrofiremní komunikace. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2004. 128 s., ISBN 80-247-0781-0.
- KHELEROVÁ, Vladimíra. Komunikační a obchodní dovednosti manažera. 2. vydání. Praha: Grada publishing, 2006. 141 s. ISBN 80-247-1677-1.
- KOONTZ Harold, WEIHRICH Heinz. Management. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
- MIKULÁŠTÍK, Milan. Komunikační dovednosti v praxi. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2003. 361 s. ISBN 80-247-0650-4.
- PECHAČOVÁ, Zdeňka. Komunikace pro ekonomy. 1. vydání. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2004. 158 s. ISBN 80-213-1240-8.
- PETERS-KUHLINGER, Gabriele, FRIEDEL, John. Komunikační a jiné „měkké“ dovednosti. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2007. 105 s. ISBN 978-80-247-2145-3.
- PLAŇAVA, Ivo. Průvodce mezilidskou komunikací: přístupy, dovednosti, poruchy. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, 2005. 146 s. ISBN 80-247-0858-2.
- SOKOL, Jan. Malá filosofie člověka. 5. vydání. Praha: nakladatelství Vyšehrad, 2007. 411 s. ISBN 978-80-7021-884-6.
- ZUZÁK, Roman. Management pro obor podnikání a administrativa. 3. vydání. Praha: Česká zemědělská univerzita v Praze, 2010. 127 s. ISBN 978-80-213-2046-8.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Jana Horáková,**

Termín odevzdání bakalářské práce: březen 2011


Vedoucí katedry




Děkan

V Praze dne: 13. 10. 2010

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Komunikace neziskové organizace s veřejností" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 31.3.2011

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala vedoucí mé bakalářské práce Ing. Janě Horákové za odborné vedení, věnovaný čas a užitečné připomínky a rady při zpracování bakalářské práce.

KOMUNIKACE NEZISKOVÉ ORGANIZACE S VEŘEJNOSTÍ

COMMUNICATION BETWEEN A NON-PROFIT ORGANIZATION AND PUBLIC

Souhrn

První část bakalářské práce se zabývá komunikací od obecného vymezení pojmu přes vyjednávání a zdolávání konfliktů, skupinovou komunikaci a týmovou práci či masmediální komunikaci a postupně se dostává k problematice komunikace neziskových organizací s veřejností.

Druhá část práce popisuje objekt zkoumání, Farní charitu Kralupy nad Vltavou.

Třetí část práce se pomocí otázek řízeného rozhovoru věnuje komunikaci zvolené neziskové organizace s veřejností a taktéž se věnuje její komunikaci uvnitř organizace. Tato část obsahuje také hodnocení odpovědí na otázky a doporučení pro organizaci a její zaměstnance.

Summary

The first part of this Bachelor Degree dissertation deals with the communications, from the general definition of the concept through the negotiations and conflict resolutions, group communication and teamwork or mass media communication and gradually gets to the issue of communication of non-profit organizations with the public.

The second part of this work describes the subject of study, Parish charity Kralupy nad Vltavou.

The third part deals with the communication of selected non-profit organization with the public and also it deals with the communication within the organization using the interview questions. This section also contains an evaluation of the responses to the questions and the recommendations for the organization and its staff.

Klíčová slova: komunikace, komunikace s veřejností, proces komunikace, funkce komunikace, komunikační dovednosti, verbální komunikace, neverbální komunikace, nezisková organizace, public relations

Keywords: communication, communication with the public, communication process, communication functions, communication skills, verbal communication, nonverbal communication, non-profit organization, public relations

OBSAH

1	ÚVOD.....	9
	CÍL PRÁCE A METODIKA.....	10
1.1	Cíl práce.....	10
1.2	Metodika.....	10
2	LITERÁRNÍ REŠERŠE.....	11
2.1	Pojem komunikace.....	11
2.2	Proces komunikace.....	12
2.3	Funkce komunikace.....	14
2.4	Komunikační dovednosti.....	15
2.5	Komunikační styly.....	17
2.6	Verbální komunikace.....	19
2.7	Neverbální komunikace.....	20
2.8	Vyjednávání a zdolávání konfliktů.....	24
2.9	Skupinová komunikace a týmová práce.....	26
2.10	Masmediální komunikace.....	28
2.11	Neziskové organizace.....	30
2.12	Komunikace neziskových organizací s veřejností.....	31
3	CHARAKTERISTIKA OBJEKTU ZKOUMÁNÍ.....	35
4	VLASTNÍ PRÁCE.....	36
4.1	Zaměstnanci, kteří se zúčastnili rozhovoru.....	36
4.2	Rozhovory se zaměstnanci.....	37
4.3	Doporučení pro organizaci a její zaměstnance.....	46
5	ZÁVĚR.....	48
6	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	50
7	PŘÍLOHY.....	52
7.1	Příloha č.1.....	53

SEZNAM SCHÉMAT A TABULEK

Schéma č.1: Komunikační model.....	12
Schéma č.2: Komunikační styly.....	17
Schéma č.3: Základní složky neverbální komunikace.....	20
Tabulka č.1: Přístupy k vyjednávání.....	25
Schéma č.4: Řetěz.....	27
Schéma č.5: Hvězda.....	27
Schéma č.6: Ypsilon.....	27
Schéma č.7: Kruh.....	28
Schéma č.8: Síť.....	28

1 ÚVOD

Komunikace doprovází život každého z nás. Od dětství formuje naši mysl. Málokdo si však uvědomuje, jakou mají vyřčená slova či pohledy schopnost ovlivnit budoucnost naši i osob kolem nás.

Zejména pro vedení organizace je nutné znát teorii komunikace, rozvíjet komunikační dovednosti, v oboru se vzdělávat. Způsobem komunikace působíme na všechny, se kterými přicházíme do styku. V případě neziskových organizací je právě způsob a úroveň komunikování nedílnou součástí toho, jak je organizace vnímána veřejností. Proto je důležité, aby se cíle zaměstnanců shodovaly s cíli organizace.

Hlavní textová část práce je rozdělena do tří částí, tj. literární rešerše, charakteristiky objektu zkoumání a vlastní práce.

V rešeršní části se práce postupně věnuje jednotlivým tématům teorie komunikace. Jako objekt zkoumání pro vlastní práci je zvolena nezisková organizace Farní charita Kralupy nad Vltavou. Vlastní práce zkoumá úroveň komunikace uvnitř této organizace a také její úroveň komunikace s veřejností. Výsledkem práce jsou doporučení pro stejnojmennou neziskovou organizaci a její zaměstnance.

CÍL PRÁCE A METODIKA

1.1 Cíl práce

Hlavním cílem práce je zjistit úroveň komunikace uvnitř zvolené neziskové organizace a úroveň její komunikace s veřejností. Zvolenou organizací je Farní charita Kralupy nad Vltavou.

Dílčím cílem práce je prostřednictvím odborné literatury získat základní poznatky o komunikaci a neziskových organizacích a vypracovat literární rešerši. Dalším dílčím cílem je popsat zvolenou organizaci jako objekt zkoumání, sestavit otázky pro rozhovory se zaměstnanci organizace a tyto rozhovory uskutečnit, odpovědi respondentů zhodnotit a navrhnout doporučení pro organizaci a její zaměstnance.

1.2 Metodika

Na základě studia české a zahraniční odborné literatury zabývající se komunikací a neziskovými organizacemi bude vypracována literární rešerše na téma Nezisková organizace a její komunikace s veřejností.

K získání informací pro zpracování vlastní práce bude použita metoda řízeného rozhovoru se zaměstnanci dané organizace. Rozhovory budou provedeny s každým respondentem zvlášť, aby se daní zaměstnanci vzájemně neovlivňovali.

Pro stejnou část práce budou použity i autorčiny poznatky získané pozorováním při plnění praxe v organizaci. Takovéto pozorování vede k tomu, aby si autorka práce vytvořila vlastní názory týkající se veškerých chodů v dané organizaci.

2 LITERÁRNÍ REŠERŠE

2.1 Pojem komunikace

Původní význam slova komunikace lze odvodit z latinského slova „communicare”. Jeden z nejobsáhlejších latinských slovníků uvádí jako ekvivalent k termínu „communicare” slovo „participare”, tj. podílet se spolu s někým na něčem. [12]

Komunikace je pojem, který má velmi široké použití. Může být použit jako označení pro dopravní síť, přemísťování lidí, materiálu, ale také myšlenek, informací, postojů a pocitů mezi osobami. Komunikační prostředky mohou být jazyk, pošta, telegraf, telefon, počítač, rozhlas, televize, ale také autobusy, vlaky, letadla. [8]

V psychologii je komunikace chápána jako přenos informací, jako sebe prezentace, sebepotvrzení. Jedná se o vyjádření postojů k předmětu, ke komuniké i k příjemci komunikace. Jde o procesy působení na ostatní, ovlivňování, znesnadňování nebo usnadňování porozumění. Definice pojmu komunikace existuje mnoho. [9]

Pechačová [9] dále uvádí tyto převzaté definice komunikace:

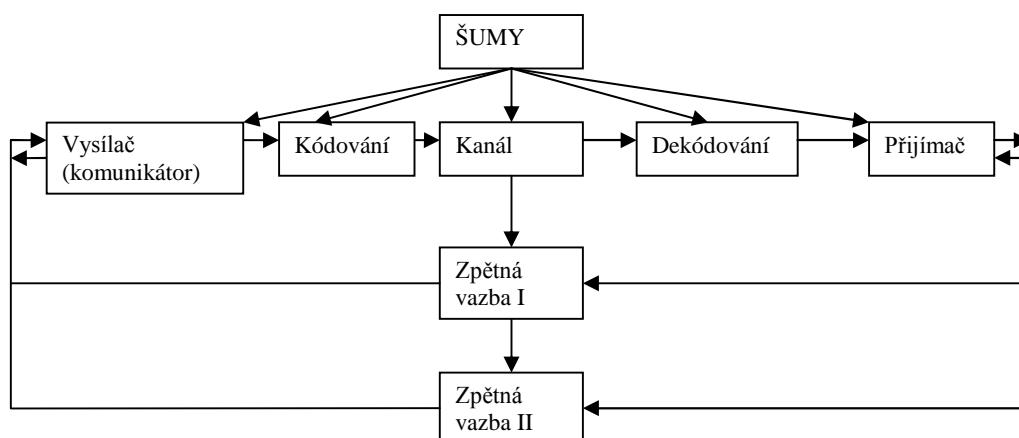
- Janoušek (1968): *„Sdělování významů v sociálním chování a v sociálních vztazích lidí...“*
- Nakonečný (1999): *„Sdělování určitých významů v procesu přímého nebo nepřímého sociálního kontaktu.“*
- Křivohlavý (1988): *„Sdělování s tím, že zdůrazňuje sdílení.“*
- Krech, Crutchfield a Ballachey (1968): *„Výměna významů mezi lidmi“.*

Podle DeVita [3] je sociální komunikace interakce prostřednictvím kódovaných symbolů verbálních a neverbálních. Jedná se o interakční proces mezilidského dorozumívání, kterým si lidé sdělují významy pomocí konvenčních znaků.

2.2 Proces komunikace

Ke komunikaci dochází ve chvíli, kdy jsou přítomni alespoň dva lidé. Jeden vysílá nějakou zprávu tak, jak si myslí, že je to srozumitelné, přesné a správné, druhý tuto zprávu dekóduje, zpracuje podle tohoto dekódování a podle uvážení reaguje. O komunikaci lze mluvit jen za předpokladu, že příjemce rozumí. [5]

Schéma č.1: Komunikační model



Zdroj: Janda, Vnitrofiremní komunikace (2003, s.106), vlastní úpravy

Komunikátory, čili zdroji a původci sdělení v organizaci mohou být manažeři, ostatní členové, útvary, ale i organizace sama. [4]

U komunikátora musí dojít k procesu zakódování, které převádí jeho myšlenky do systematické řady symbolů, vyjadřujících komunikátorův úmysl. Hlavní formou kódování je jazyk. Funkcí kódování je zabezpečit, aby myšlenky a úmysly byly vyjádřeny ve formě sdělení. [4]

Výsledkem procesu kódování je sdělení. Může se jednat o sdělení verbální či neverbální. Má-li být sdělení účinné, je důležité, aby obsahovalo všechny skutečnosti, které komunikátoři považují pro dosažení žádoucího efektu za nezbytné. Sdělení je pak to, co jedinec doufá, že sdělí. [4]

Komunikační kanál je prostředek nebo médium, kterým se přenáší sdělení. Komunikace málokdy probíhá pouze prostřednictvím jednoho kanálu, ale spíše to bývají dva, tři nebo čtyři kanály použité souběžně. Při konverzaci osobní hovoříte a nasloucháte (hlasový kanál), ale též gestikulujete a přijímáte signály zrakem (zrakový kanál). Obvykle

také vysíláte a vnímáte pachové signály (čichový kanál) a často se s partnerem vzájemně dotýkáte, což je rovněž komunikace (hmatový kanál). [3]

Jiným způsobem lze klasifikovat kanály podle použitých komunikačních prostředků, například osobní kontakt, telefon, nástěnka e-mail, film, televize, kouřové signály nebo telegraf. [3]

Aby byl proces komunikace úplný, příjemce musí sdělení dekodovat. Dekodování lze chápat jako proces porozumění. Příjemce interpretuje přijaté sdělení na základě svých zkušeností a podle určitých daných pravidel. Čím blíže je dekodované sdělení záměru komunikátora, tím je komunikace efektivnější. Důležitým úkolem organizace je postarat se o to, aby členové organizace získali schopnosti k efektivnímu dekodování sdělení. [4]

Je nezbytné brát v úvahu příjemce sdělení už v okamžiku tvorby sdělení a při jeho předávání. Efektivní komunikace vyžaduje, aby komunikátor předvídal dekodovací schopnost příjemce, aby znal kým je, jaký je obor jeho činnosti atd. [4]

Zpětná vazba je reakce na přijatou zprávu v podobě potvrzení a způsobu interpretace. Zpětná vazba je při komunikování velmi důležitá, neboť udržuje oba účastníky v komunikační situaci, dává informaci o tom, jak je zpráva přijata a chápána. Při osobním kontaktu je vždy větší šance pro zpětnou vazbu, a tím také pro porozumění. [8]

Druhá zpětná vazba je náprava, reakce osoby, která sdělení vyslala, na prvotní zpětnou vazbu. [5]

Plaňava [10] se zmiňuje, že je dobré sdělování rozčlenit do částí, kterým říkáme komunikační sekvence. Po každé sekvenci by měl být čas a prostor pro reakce komunikačního partnera, aby mohl dát najevo, že naslouchá.

Při komunikaci vznikají mezi komunikačními partnery často šumy nebo bariéry, které znehodnocují komunikační proces a znemožňují dosažení žádoucího cíle. Manažer proto musí při komunikaci vytvořit zpětnou vazbu, díky které je informován o výsledku komunikace u partnera. [12]

K nejčastějším šumům a bariérám při komunikaci patří:

- příjemce sdělení neslyší odesílatele nebo ho dokonce nechce slyšet, ignoruje ho
- odesílatel používá slova, kterým příjemce nerozumí (odborné pojmy, cizí slova)
- příjemce jinak chápe obsah rozhovoru nebo sdělení
- technické a jiné závady v komunikačním kanálu [12]

2.3 Funkce komunikace

Jak uvádí Mikuláščík [8], hranice mezi jednotlivými funkcemi komunikace nejsou jednoznačné a dost často se překrývají (například funkce informativní a instruktivní).

Mikuláščík [8] dále popisuje tyto funkce komunikace:

- **Funkce informativní** – předávání určitých informací, faktů, dat mezi lidmi.
- **Funkce instruktivní** – je to v podstatě také funkce informační, ale s přidavkem vysvětlení významů, popisu, postupu, organizace, návodu, jak něco dělat.
- **Funkce přesvědčovací** – působení na jiného člověka se záměrem změnit jeho názor, postoj, hodnocení nebo způsob konání.
- **Funkce posilovací a motivující** – patří svým způsobem do funkce přesvědčovací. Jde o posilování určitých pocitů sebevědomí, vlastní potřebnosti, o posilování vztahu k něčemu.
- **Funkce zábavná** – jde o to pobavit, rozesmát, vyplnit čas komunikováním, které vytváří pocit pohody a spokojenosti.
- **Funkce vzdělávací a výchovná** – specificky uplatňovaná zejména prostřednictvím institucí.
- **Funkce socializační a společensky integrující** – vytváření vztahů mezi lidmi, sbližování, navazování kontaktů, posilování pocitu sounáležitosti a vzájemné závislosti.
- **Funkce osobní identity** – na úrovni osobnosti, pro JÁ je komunikace velmi důležitou aktivitou. Pomáhá nám totiž ujasnit si spoustu věcí o sobě samém, uspořádat si svoje postoje, názory, sebevědomí a osobní aspirace.
- **Poznávací funkce** – souvisí úzce s funkcí informativní. Toto je pojetí spíše z úhlu komunikanta, kdežto informativní zahrnuje pojetí z pohledu komunikátora a komunikanta. Umožňuje sdělovat si každodenní zážitky, vzpomínky a plány. Prostřednictvím zkušeností jiných lidí konzervujeme ve zkrácené podobě informace, které bychom vlastními zkušenostmi nebyli schopni v takové šíři prožít (např. se učíme z chyb druhých).
- **Funkce svěřovací** – slouží ke zbavování se vnitřního napětí, k překonávání těžkostí, sdělování důvěrných informací, většinou s očekáváním podpory a pomoci.

- **Funkce úniková** – když je člověk sklíčený, otrávený, znechucený, může mít chuť si s někým nezávazně popovídat o věcech neutrálních, odreagovat se od starostí, od shonu.

Knoottz a Wehrich [7] se zabírají funkcí komunikace v organizacích. Dle něj lze bez nadsázky říci, že funkcí komunikace je zabezpečit sjednocení veškerých činností organizace. Je možné se na ni též dívat jako na prostředek, jehož pomocí jsou sociální vstupy zaváděny do sociálních systémů. Umožňuje modifikovat chování, dosahovat efektivních změn, účelně využívat informací a dosahovat cílů. Přenos informací od jedné osoby má neobyčejný význam bez ohledu na to, zda k němu dochází v rodině, církvi nebo v obchodním podniku.

2.4 Komunikační dovednosti

Komunikační dovednosti by měly být součástí kvalifikace každého manažera, protože musí být schopen komunikovat se svými spolupracovníky, obchodními partnery a dalšími osobami. Musí být schopen sdělit jim své názory a myšlenky, nabídky apod. Častým nedostatkem v komunikaci manažerů je jejich převažující jednostranná komunikace a zaměření se na osobu komunikačního partnera místo na prodiskutování řešených problémů. [12]

Komunikační dovednosti můžeme rozdělit především na dovednosti receptivní, které souvisí s příjmem informace a na dovednosti expresivní (výrazové). Mezi dovednosti receptivní patří pozorování, naslouchání a empatie. Mezi dovednosti expresivní řadíme dotazování, popisování a přijímání závěrů. [4]

Dovednosti receptivní:

- **Pozorování:** Úkolem pozorování je zjistit, o jaký druh komunikačního případu se jedná, zda jde o nestandardní situaci, či zda je možné onu situaci přiřadit k určitému modelu. Při pozorování je velice důležité vnímat informace, aniž bychom předčasně činili závěry o jejich významu. [4]
- **Naslouchání:** Pokud se někdo snaží porozumět tomu, kdo se mu svěřuje, tak to se dá označit jako aktivní poslouchání, čili naslouchání. [8] Aktivita spočívá v tom, že neustále projevujete o řečníka zájem. Jde o slovní a mimoslovní projevy,

kterými ho povzbuzujete k další výpovědi. Ke slovním patří přitakávání, otázky či stručné shrnutí toho, co již bylo řečeno. Mimoslovní projevy zahrnují celkové držení těla, ze kterého by mělo být vidět, že jste vtaženi do děje. Pozice bývá většinou uvolněná a jste nakloněni mírně směrem k partnerovi. Snad nejdůležitější je oční kontakt s partnerem. [6]

- **Empatie:** Empatie je schopnost vcítění do prožitků druhého, vžít se do jejich úhlu pohledu. Z emocionálního pohledu nemusíme mít zkušenosti s podobným stavem věcí, a přesto jsme schopni vžít se do pocitů druhého člověka. Motivuje nás to v hledání cílového stavu, kdy se nejen cítíme dobře, ale také se stejně cítí ten druhý. Jde o jistý druh nezaujaté účasti. [2]

Dovednosti expresivní:

- **Dotazování:** Každý, kdo se umí správně a v souladu s kontextem různě ptát, disponuje významnou komunikační dovedností. [10] Otázkami se dá korigovat komunikace. Otevřené otázky ji rozproudí, uzavřené ji urychlují. [6] Díky dotazování můžeme zabránit nedorozumění komunikujících stran. Dotazování vyžaduje skutečně se zajímat o to, co druhá strana říká. Znamená to klást především otevřené otázky a to tak, aby neironizovaly nebo jakkoliv znehodnocovaly názory druhé strany, nebo aby neodváděly rozhovor, diskusi od původního tématu. [4]
- **Popisování:** Popisovat znamená identifikovat konkrétní, specifické příklady chování a jeho důsledky. [4]

Fiedler a Horáková [4] dále uvádí tyto příklady popisování:

- Příklad nevhodného popisování: „Jednáte neprofesionálně“.
- Příklad vhodného popisování: „Protože jste se opozdil, našeho obchodního partnera ve firmě nikdo neočekával. Vaší zásluhou jsme tak přišli o obchod a poškodili si svoje renomé“.
- **Přijímání závěrů:** Podle Fiedlera a Horákové [4] tato komunikační dovednost spočívá v určité syntetizující schopnosti komunikátora formulovat zjištěné skutečnosti, zaujmout celkový postoj, charakterizovat základní doporučení a přijmout rozhodnutí.

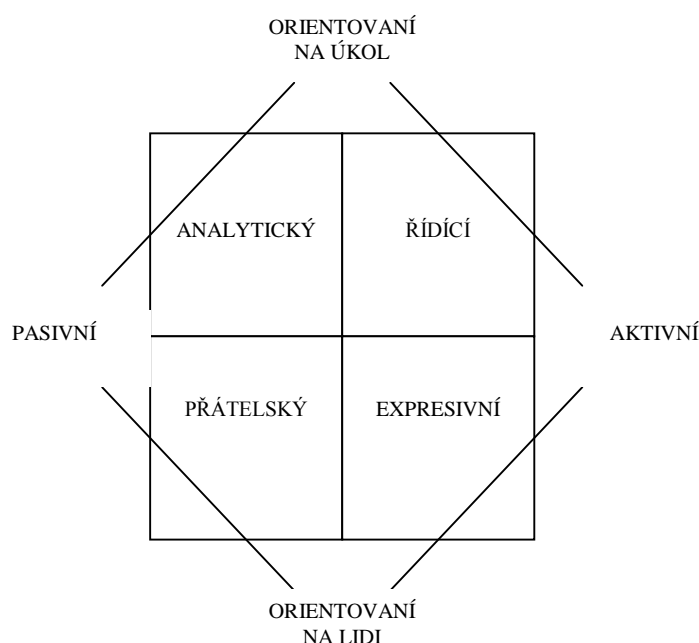
2.5 Komunikační styly

Bělohávek a Košťan [1] rozlišují čtyři typy individuálního stylu. Jsou to analytický, řídicí, přátelský a expresivní.

Bělohávek a Košťan [1] dále takto popisují jednotlivé typy:

- **Analytická osobnost** má sklon hodně myslet, pomalu jednat, kontrolovat se, je pasivní, tichá, nepodléhá vášním.
- **Řídicí osobnost** je aktivní, ambiciózní, nezávislá, vytrvalá, opatrná, vyhledává soutěže a konflikty, neukazuje své city.
- **Přátelská osobnost** je velmi citlivá, ráda těší ostatní, má pro lidi pochopení, raduje se z jejich radostí.
- **Expresivní osobnost** je rovněž citlivá, má ráda vzrušení, má sklony k unáhlenému zobecňování, na rozdíl od přátelských osobností je však zahleděná do sebe.

Schéma č.2: Komunikační styly



Zdroj: Bělohávek, Management (2001, s.474)

Pomineme-li obsah komunikace, samotná rozdílnost v osobnostních typech lidí může vyvolat rozpory. Zatímco se spolu dobře dorozumí typy, které mají alespoň něco společného, mají tedy kompatibilní vztahy, nedokáží komunikovat typy, které mají vzájemně rozporné povahové vlastnosti, tzv. toxické vztahy. [1]

Kompatibilní vztahy jsou mezi typem analytickým a řídicím, analytickým a přátelským a mezi typem přátelským a expresivním. Toxické vztahy vykazují typy analytický a expresivní, protože analytický typ požaduje množství detailů, na které se expresivní osobnost nezaměřuje, typy řídicí a expresivní, protože expresivní líčí své úžasné ideje, zatímco řídicí se umí soustředit pouze na nejbližší budoucnost, a typy řídicí a přátelský, jelikož řídicí se nezajímá o projevy sympatií ze strany přátelského a vyžaduje po něm informace o plnění úkolů. [1]

Při jednání s analytickými osobami se doporučuje zejména připravit si svou záležitost předem, být přímí, držet se věci, shrnovat pro a proti, poskytovat praktické důkazy a dlouhodobé záruky řešení. Naopak bychom neměli být vlezlí, neformální, hluční a neměli bychom vyhrožovat či jimi manipulovat. [1]

Při jednání s řídicími osobami se doporučuje zejména mluvit krátce, specificky, k věci a využívat čas efektivně, držet se problému, neskákat od jednoho k druhému, připravit si všechny cíle, argumenty a podpůrné materiály, klást přesné otázky typu „co“, „kdo“, „jak“, navrhovat alternativní řešení a nechat je rozhodovat. [1]

Při jednání s přátelskými osobami se doporučuje zejména ukazovat lidský zájem, hledat společně oblasti zájmu, být otevřený, být přívětivý, neformální a poskytovat záruky, že jejich rozhodnutí nebude riskantní a nikomu neublíží. [1]

Při jednání s expresivními osobami se doporučuje zejména podpořit jejich naděje, sny a záměry, nechat čas na přátelské povídání a legraci, mluvit o jejich cílech a o tom, co považují za stimuluující, nabízet zvláštní podíly, výhody, nebýt chladný a netečný a nemluvit o obecnostech, ty je jistě nenadchnou. [1]

2.6 Verbální komunikace

Komunikace pomocí slov se nazývá verbální komunikace. Může být mluvená i psaná. Verbální komunikací se zabývá celá řada oborů (lingvistika, fonetika, stylistika, gramatika, rétorika, sémantika, pragmatika, psycholingvistika, interakční analýza, obsahová analýza, logika, atd.). [9]

Lidé spolu komunikují pomocí slov, ale pravdou je to, že základem řeči jsou věty. Teprve řazení slov ve větě dává slovu jeho přesnější a úplnější význam. [4]

Mezilidská komunikace je definována jako proces dorozumívání se mezi lidmi. Jak je uvedeno výše, jedná se o komunikaci prostřednictvím slov, jazyka. [9]

Verbální komunikace se může týkat jedné osoby (dialog samého se sebou), dvou i více osob. Je nezbytnou součástí sociálního života a je rovněž nezbytnou podmínkou myšlení. Nesmíme zapomínat, že při komunikaci je význam slov vždy dotvářen neverbálními prostředky a paralingvistickými aspekty řeči. Verbální a neverbální komunikace se tedy vzájemně doplňují a nelze je od sebe odloučit. [9]

Dospělý člověk se středoškolským vzděláním prý používá devět až deset tisíc slov, dalším skoro dvaceti tisícům rozumí, ale nepoužívá je. Jde však o to, zda všichni chápeme stejně, nebo alespoň podobně význam slov. [10]

Technika řeči

K technice řeči patří dýchání, fonace a artikulace.

Dýchání

Zvuky řeči se tvoří na výdechu, a proto je ekonomie dýchání velmi významná. V klidovém stavu je poměr nádechu a výdechu asi 2:3. Při cílené řeči, projevu, se tento poměr mění na 1:7 až 1:12. [4]

Fonace

Hlas se tvoří při průchodu vydechovaného vzduchu přes hlasivky. Ty kmitají zhruba 100-300 krát za sekundu. Pro lidské ucho je nejučinnější hladina hlučnosti 50dB. [4]

Artikulace

Artikulace, správné vyslovování, je výsledkem součinnosti jazyka, zubů a měkkého patra. Na rozdíl od dýchání a fonace můžeme úroveň naší artikulace vědomě kontrolovat. Každá hláska má svoje místo v dutině ústní, kde dochází k jejímu správnému vytvoření. [4]

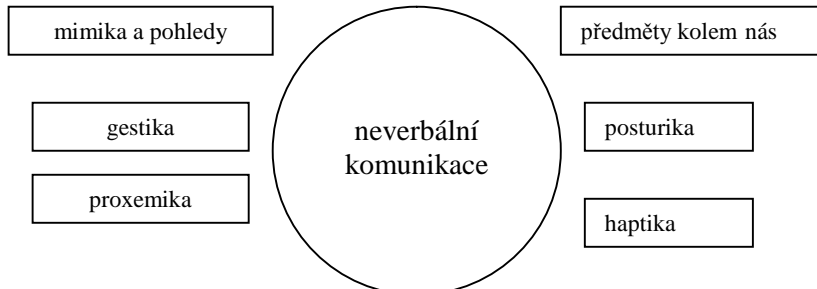
2.7 Neverbální komunikace

Nekomunikujeme spolu jen pomocí slov a vět, ale celou řadou velmi rozmanitých projevů, které zahrnujeme pod pojmem – nonverbální komunikace. Patří sem především naše pohledy, gesta, doteky, pohybová aktivita a další. [4]

Známý antropolog Ray Birdwhistell při svém bádání došel k závěru, že nonverbální složka doprovází 65 % mluvené komunikace. Jiný expert, Albert Mehrabian, odhaduje nonverbální podíl na komunikaci dokonce na 93%. [9]

Neverbální komunikace je z převážné části nevědomá. Doplňuje verbální projev, zesiluje jeho účinek, reguluje jej a za určitých okolností jej může i plně zastoupit. Neverbální komunikace je rovněž jako verbální komunikace ovlivněna kulturami. Příkladem může být zdvořilostní úklon při pozdravu, který stále hojně používají Japonci. Většinu neverbálních projevů se člověk naučí už v dětství, zejména napodobováním svých rodičů. [9]

Schéma č.3: Základní složky neverbální komunikace



Zdroj: Pechačová, Komunikace pro ekonomy (2004, s.31)

Mimika a pohledy

Jako mimiku označujeme pohyby svalů v obličeji, které jsou nejvýraznějším scelovačem emocí. Mimika vyjadřuje to, co jedinec prožívá, ale také to, jaký má vztah ke sdělení a k objektu, o němž hovoří. Je zajímavé, že vyjadřuje momentální psychický stav, ale také relativně stálý emoční výraz. Mimika nemusí vždy stoprocentně souhlasit s prožitkem. [8]

Pohledy jsou řečí očí. Pomocí pohledu navazujeme kontakt jak s jednotlivcem, tak se skupinou. Není vhodné, když delší dobu hledíme mimo posluchače. Tím

vyjadřujeme nezájem. Střídání pohledu na jednotlivé posluchače nebo skupiny lidí pomáhá udržovat jejich pozornost. [9]

Gestika

Fiedler a Horáková [4] píše, že gestiku zajímají pohyby paží a rukou. Dále jsou pryč v historickém pohledu gesta mnohem starší, než lidská řeč a i dnes si nedovedeme představit, že bychom byli schopni se verbálně vyjadřovat bez gestikulačního doprovodu. Někdy mají dokonce gesta tvořivou sílu, kterou nemají slova. Základními dvěma funkcemi gesta ve vztahu ke slovu jsou :

- a) **funkce doprovodná** (demonstruje, znázorňuje)
- b) **funkce substituční** (nahrazuje)

Někdy je možné se setkat s protichůdností slov a gest, jde o to, vybrat si, která „řeč“ je hlavní a která je vedlejší, nebo hlavní sdělení ironizuje, nebo se může jednat o lhaní apod [4]

Gesta, při kterých jsou ruce sepjaty, vyjadřují převážně negativní postoj nebo frustraci, představují jakousi bariéru, která dotyčné chrání. Dalším gestem může být „stříška z prstů“. Zde však jde o projev silného sebevědomí nebo vztahu nadřazenosti . [9]

Velmi obvyklým gestem je zakrývání si úst rukou a dotýkání se nosu. Obojí je signálem, že dotyčný lže či něco zatajuje, nebo naopak má pocit, že vy nejste upřímný.[9]

Velice často se můžeme setkat s křížením končetin. Můžeme pozorovat například zkřížené ruce na hrudi nebo zaklesnutou nohu přes druhou nohu. Mají tato gesta nějaký význam? Klasické křížení paží není vysloveně nepřátelské, ale je projevem určité defenzivy. Váš partner se na vás může usmívat, ale toto gesto prozrazuje, že není uvolněný, je ve střehu. Často to dělají lidé, kteří se ocitli v cizí společnosti a cítí se nesví. Je zřejmé, že čím silnější je sevření končetin, tím větší je napětí člověka. [9]

Proxemika

Neverbálně se vyjadřujeme i tím, do jaké vzdálenosti se stavíme k partnerovi nebo ostatním lidem. Vyjadřujete tak svůj vztah k nim a to, jak jste si s kým „blízcí“ či „vzdálení“. Záleží ale nejenom na vztahu, ale i na okolnostech. Například při formálním proslovu se většinou stavíme do větší vzdálenosti k ostatním než při přátelském popovídání. Na interpersonální zóny má vliv i prostředí, ve kterém žijeme. Lidé

ze zalidněných oblastí jako je např. Čína, Indie a Japonsko udržují menší vzdálenosti s ostatními, protože jsou zvyklí na malý prostor. V menší míře se tak projevuje rozdíl mezi lidmi různých národností. [6]

Khelerová [6] se zmiňuje o čtyřech typech zón:

Intimní zóna (do 50 cm)

Každý má svůj prostor, kde chce být sám nebo jen s těmi nejbližšími. Je-li prostor narušen, vyvolává to negativní pocity, které mohou ovlivnit i vztah při obchodním jednání.

Osobní zóna (50 cm – 1,5 m)

Osobní zóna by se mohla též nazvat jako zóna přátelská. Sem vpouštíme své přátele a ty, které dobře známe a cítíme se s nimi uvolněně.

Sociální zóna (1,5 m – 3,5 m)

Takto jsme vzdáleni od lidí, kteří vyžadují odstup (například náš šéf), nebo od lidí, které dobře neznáme. Tento odstup si udržujeme, jsme-li v neznámé společnosti.

Veřejná zóna (více než 3,5 m)

Taková vzdálenost je obvyklá při veřejném vystoupení.

Předměty kolem nás (prostředí)

Víme, že prostředí vypovídá o člověku, který je vytváří. Pokud je člověk pořádkumilovný, má svoji kancelář uspořádanou racionálně. Z kanceláře manažera můžeme usuzovat, zda si zakládá na své moci, postavení, zda je egoistický, zda je sociabilní, zda má smysl pro rodinu, jak je zaměřen na svoji práci. Prostředí má rovněž vliv na člověka při komunikování. Příjemnější jsou prosvětlené prostory. K pocitu pohody mohou pomoci i květiny. [9]

Pechačová [9] dále radí, abychom pro uspořádání pracovních setkání nebo porad pečlivě volili rozmístění zúčastněných. V případě menších setkání, kdy máme určeného vedoucího diskuse, bychom měli zvolit stůl pravoúhlý, kde vedoucí sedí v čele stolu. Pokud chceme podpořit jednotu účastníků, použijeme stůl kulatý.

Posturika

Pod pojmem posturika rozumíme držení těla, napětí nebo uvolnění, náklon, polohu rukou, nohou, hlavy, konfigurace všech částí těla a směr natočení těla. Signalizuje emoční stav, zaujetí, postoj k partnerovi a ke sdělení. Někdo se hrbí, někdo jde zpříma. [8]

Důležitá je také souvztažnost dvou těl lidí, kteří spolu komunikují. To, jaká je vzájemná poloha obou těl, určuje vztah účastníků k obsahu sdělení a k sobě navzájem. Pokud jsou pózy ve shodě, jedná se o vytvoření pozitivních sympatických vztahů. Pokud nejsou ve shodě, jde spíše o negativní vztah, o nesympatii. [8]

Haptika (komunikace dotykem)

Haptika je pravděpodobně nejprimitivnější formou neverbální komunikace. Hmat se rozvíjí dříve než ostatní smysly. Již brzy po narození zažívá dítě mazlení, hlazení nebo popleskávání. Dítě vnímá a prozkoumává svůj svět a rychle se učí prostřednictvím dotyků sdělit celou řadu signálů [9]

Jak uvádí Mikuláščík [8], doteky mohou mít různý význam: formální, neformální, přátelský, intimní. Je možno rozlišit určitá doteková pásma těla, která jsou respektována v rámci dotekové komunikace:

- pásmo společenské, profesionální a zdvořilostní (ruce a paže),
- pásmo osobní, přátelské (paže, ramena, vlasy, obličej),
- pásmo intimní, erotické a sexuální (neomezené)

Existují i určité výjimky, například u lékaře, či držení při tanci. Na pracovišti hrají důležitou roli především formální a přátelské doteky. Nejčastěji používaným dotykem je podávání ruky, přátelské poplácání po paži nebo po rameni. [8]

Paralingvistická komunikace

Paralingvistika se zabývá vším, co doprovází slovní projev. Z jejích aspektů můžeme zjistit, co řečník zdůrazňuje, zeslabuje, zpochybňuje, jaký dává najevo postoj, vřelost, sympatii, zlobu. Mohou to být prvky rovněž nevědomé a podvědomé, chyby ve verbálním projevu, které nejsou záměrem mluvčího. [9]

Pechačová [9] rozeznává tyto paralingvistické aspekty řeči:

- **Hlasitost:** Řečníci s dobře vyvinutým hrudníkem a normálními dýchacími cestami mají silnější hlas než slabí lidé s vpadlým hrudníkem. Sílu hlasu přizpůsobujeme okolnostem, za kterých hovoříme. Při veřejném projevu se přizpůsobujeme velikosti místnosti rozmístění posluchačů, hluku v okolí.
- **Výška hlasu:** Výška hlasu je odlišná u každého člověka. Prokázalo se, že důvěryhodněji působí hlas hlubší než vyšší.

- **Barva hlasu:** Barva hlasu je u každého člověka jedinečná, podobně jako otisky prstů. Proměnlivost hlasového zabarvení bývá často projevem emočního prožitku hovořícího.
- **Rychlost řeči:** Rychlé tempo řeči je charakteristické pro lidi impulzivní a temperamentní, ale může být také projevem nervozity. Naopak, pomalé tempo bývá projevem věcnosti, rozvahy, vyrovnanosti nebo celkové zpomalenosti v aktivitě, ale také váhavosti.
- **Objem řeči:** Objem řeči je množství slov, které člověk namluví za určité časové období.
- **Pomlky:** Jsou úmyslné či neúmyslné. Úmyslné pomlky jsou používány za účelem zesílení účinku projevu.
- **Slovní vata:** Toto označení se týká slov, která lidé nevědomě používají ve svém projevu jako výplň mezi slovy nebo větami např. prostě, vlastně, třeba, že ano, tedy, jaksi, konec konců, apod.

2.8 Vyjednávání a zdolávání konfliktů

Slovo konflikt pochází z latinského conflictus, tzn. srážka. Vzniká zpravidla při komunikaci osob, které mají odlišné názory. Konflikty nejčastěji členíme podle zúčastněných osob na intrapersonální (osobní), interpersonální (mezi dvěma osobami), vnitroskupinové (mezi osobami z jedné skupiny) a meziskupinové (mezi dvěma skupinami lidí). [12]

Většina konfliktů v organizaci má destruktivní účinky, které se projevují zejména ve vynakládání času a energie na jejich řešení místo na dosahování cílů. [12]

Rozlišujeme vyjednávání z pozice měkké, tvrdé a alternativní. Jednu pozici je možné držet po celou dobu vyjednávání, někdy se prolínají a ještě jindy je lze průběžně měnit. Nejlépe je držet se alternativy třetí. Jednotlivé přístupy k vyjednávání zobrazuje následující tabulka. [10]

Tabulka č.1: Přístupy k vyjednávání

Přístupy k vyjednávání		
měkký	tvrdý	alternativní
účastníci jsou		
partnery	protivníky	řešiteli problému
Cílem je: shoda, soulad hned teď	vítězství, prosadit svůj názor hned teď	výsledek dosažený efektivně a přátelsky (event. odložit rozhodnutí, jde-li to)
v zájmu dobrých vztahů ustupovat	požadovat ústupky	oddělit vztahy od problému
důvěra k druhému	nedůvěra	jednání nezávislé na důvěře - nedůvěře
výchozí stanovisko měnit snadno a rychle	trvat na původním názoru	zaměřit se na zájmy, ne na stanoviska
nabízet jednostranně ústupky	vyhrožovat, vydírat, ústupky jen považovat	vyjadřovat oboustranně zájmy, ústupky nabízet i požadovat
hranice, za které nechci jít, rychle odkrýt	klamat o nich	nemluvit o hranicích
přijímat vlastní jednostranné ztráty	požadovat jednostranné zisky	vymýšlet nové možnosti, z nichž obě strany mohou profitovat
hledat jednoduché řešení, přijatelné pro druhou stranu	přijatelné jen pro mě	hledat více řešení, aby bylo z čeho vybírat
vyhýbat se střetnutí dvou názorů	usilovat o vítězství vlastní vůle	usilovat o výsledky nezávisle na subjektivním chtění
ustupovat tlaku	vyvíjet nátlak	uvádět rozumné důvody a být jim přístupný; ustupovat, jde-li o princip, neustupovat nátlaku

Zdroj: Plaňava, Průvodce mezilidskou komunikací, s.67

Asertivita

Asertivní člověk trvá na svých právech, ale dělá to způsobem, který nepoškozuje práva jiných. Chová se sebejistě, respektuje druhou stranu. Je ochoten vyslechnout druhé a změnit svůj názor, přiznat svou chybu, přistoupit na kompromis, protože považuje lidi za rovnoprávné. [8]

Desatero asertivních práv podle Mikuláštky [8]

Člověk má právo:

1. posuzovat své vlastní chování, myšlenky a emoce a být za ně odpovědný.
2. nenabízet žádné omluvy a výmluvy ospravedlňující jeho chování.
3. posoudit, nakolik a jak je zodpovědný za řešení problémů druhých lidí.
4. změnit svůj názor.
5. říci „já nevím“.
6. být nezávislý na dobré vůli ostatních.
7. dělat chyby a být za ně zodpovědný.
8. dělat nelogická rozhodnutí
9. říci „já ti nerozumím“.
10. říci „je mi to jedno“.

2.9 Skupinová komunikace a týmová práce

Utváření skupin

Jedním ze základních prostředí člověka, v rámci něž jednotlivec existuje a vytváří vztahy je sociální prostředí [9]

Skupinu tvoří dva a více lidí, kteří jsou ve vzájemné interakci a navzájem se ovlivňují. Členi nové skupiny se nejprve poznávají a domlouvají se na tom, co je potřeba udělat, jaké mají být cíle skupiny, proč byla skupina vytvořena. [8]

V další fázi, ve fázi upřesňování postupů a strategie, se mohou objevovat konflikty. Pro dosažení cílů skupiny si členové musí vytvořit normy a procedury, pravidla chování. Členové skupiny si začínají uvědomovat soudržnost, objevuje se různá forma vzájemné podpory a začíná vzájemná spolupráce. [8]

V prováděcí fázi je skupina připravena věnovat svou pozornost cílům, kterých chce dosáhnout. Členové skupiny již mají rozděleny funkce a role. Efektivita práce se zvyšuje také ujasňováním osobních vztahů uvnitř skupiny a specializací členů.[8]

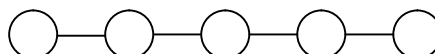
Komunikační struktury v malých skupinách

Struktura komunikační sítě ve skupině ovlivňuje provedení úkolů i celkovou efektivitu skupinové činnosti. Následující schematická zobrazení podávají přehled o jednotlivých typech komunikačních struktur ve skupině. [9]

Typy komunikačních sítí podle Pechačové [9]:

Řetěz: Komunikace je umožněna vždy jen mezi dvěma členy, kteří jsou vedle sebe. Přičemž dva členové se ocitají na okraji komunikační sítě.

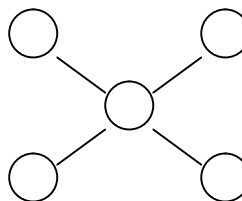
Schéma č.4: Řetěz



Zdroj: Pechačová, Komunikace pro ekonomy (2004, s.61)

Hvězda: Jeden člen je v centrálním postavení, celá komunikační síť je vázaná na něj a ostatní čtyři členové jsou v okrajové pozici bez vzájemných komunikačních vazeb.

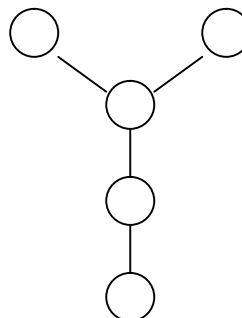
Schéma č.5: Hvězda



Zdroj: Pechačová, Komunikace pro ekonomy (2004, s.61)

Struktura ypsilon „Y“: Centrální pozice jednoho člena ve vztahu ke třem členům není silná, ještě méně je vůči dvěma členům, přičemž tři členové skupiny se ocitají na okraji vztahů a komunikace.

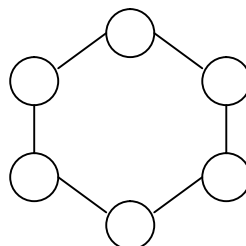
Schéma č.6: Ypsilon



Zdroj: Pechačová, Komunikace pro ekonomy (2004, s.62)

Kruh: Jedná se o uzavřený řetěz komunikační struktury, kde každý člen komunikuje pouze se dvěma členy.

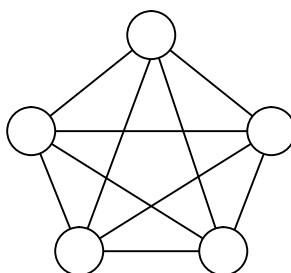
Schéma č.7: Kruh



Zdroj: Pechačová, Komunikace pro ekonomy (2004, s.62)

Sít': V této struktuře má každý člen stejnou pozici a možnost vzájemně komunikovat se všemi.

Schéma č.8: Sít'



Zdroj: Pechačová, Komunikace pro ekonomy (2004, s.62)

2.10 Masmediální komunikace

Masová média jsou určena k tomu, aby oslovila co nejširší spektrum posluchačů, čtenářů, diváků. V současné společnosti mají stále větší význam. Pronikají nám do domácností, mnozí lidé jim věnují až přespříliš pozornosti. Účinek masových médií se zvyšuje s novými masmediálními komunikačními prostředky, které příjemce oslovují využitím integrovaného působení na více smyslových orgánů. A tak stále ve větší míře zabírají prostor i čas k tomu, aby na lidi působily a ovlivňovaly je. [8]

Druhy médií podle Mikuláščíka [8]:

- **Noviny a časopisy** jsou velmi rozšířenými mediálními prostředky. Mnozí lidé jim stále dávají přednost, i když televize a počítače znamenaly výraznou změnu.
- **Rozhlas** již nemá takové významné postavení, jako tomu bylo před padesáti lety.
- **Televize** získala vysoké postavení. V mnoha rodinách vstoupila do popředí tak výrazným způsobem, že úplně změnila lidi a jejich vztahy, dokonce formuje životní styl velké části obyvatelstva.
- **Knihy** se mohou týkat kterékoli oblasti lidských zájmů, mohou být různě náročné a kvalitní.
- **Film** je relativně mladé médium. Televize preferují filmy divácky úspěšné a ziskové, umělecká hodnota je až druhořadá a u některých filmů o ni vůbec nejde.
- **Marketingová komunikace, reklama a public relations:** Marketingová komunikace je specifická mediální komunikace, jelikož prostupuje všechny ostatní mediální prostředky. Poutače, billboardy jsou velmi účinné nástroje komunikačního ovlivňování cíleného zákazníka, jsou placenou formou reklamy. Do prostředků public relations náleží například zpráva nebo reference. Shromažďuje-li novinář informace pro článek o autech, není placen firmou, která vyrábí auta, ale firma nemá pod kontrolou to, co novinář napíše.
- **Elektronická a telematická média**
Stále více lidí používá počítače. Počítače v sobě kombinují telekomunikaci a informatiku. Patří sem internet, e-mail, CD-ROM, počítačové videohry, virtuální realita, audionahrávky, videonahrávky, fotoaparáty, kamery.

2.11 Neziskové organizace

„Nezisková organizace je organizace, která nevytváří zisk k přerozdělení mezi své vlastníky, správce nebo zakladatele. Zisk sice mohou vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejích cílů.“ [13]

Charakteristické znaky nevládních neziskových organizací:

Nevládní neziskové organizace jsou institucionalizovány (jsou v nich alespoň zárodky formální organizovanosti), jsou soukromé (jsou institucionálně oddělené od veřejné správy), nerozdělují zisk, jsou samosprávné (jsou schopny řídit samy sebe) a dobrovolné (dobrovolníci se účastní vlastní činnosti organizace, nebo řídí její záležitosti = správní rady, dozorčí rady). [13]

Dělení neziskových organizací (NO)

Neziskové organizace dělíme podle právní formy na nadace, nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, občanská sdružení a účelová zařízení církví. [13]

Oblasti působení NO jsou:

- kultura, ochrana památek, umění
- výzkum a vzdělávání
- zdravotní péče a sociální služby
- ochrana životního prostředí, ekologická výchova
- ochrana lidských práv
- komunitní rozvoj
- práce s dětmi a mládeží
- rekreace, sport, tělovýchova
- ostatní (např. podpora neziskového sektoru, jeho PR, informační služby, podpora dárcovství a dobrovolnictví) [13]

2.12 Komunikace neziskových organizací s veřejností

Neziskové organizace komunikují s veřejností pomocí masových médií (viz kapitola 3.10 Masmediální komunikace). Pro tyto organizace je však specifická zejména komunikace pomocí public relations (PR).

„Jde o podporování vztahů a dobré vůle mezi osobou, firmou nebo institucí a jinými osobami, částí veřejnosti nebo společností v nejširším slova smyslu prostřednictvím rozšiřování výkladového materiálu, rozvíjení vzájemné přátelské výměny informací a odhadu reakce veřejnosti.“ [13]

Public relations – vztahy s veřejností (PR)

V public relations jde o všechny aktivity a činnosti, které jsou v neziskové organizaci prováděny pro dobrou pověst. To znamená, že se pracovníkům v organizaci líbí, veřejnost si chválí akce organizace a jejich účastníci je doporučují svým známým; organizaci kontaktují média a chtějí odborné údaje a stanoviska, organizace má dlouhodobou spolupráci se svými dodavateli, přibývají jí individuální dárci, kontaktují ji zájemci, kteří chtějí pracovat přímo v této organizaci apod. [11]

Toto jsou výstupy aktivit organizace v oblasti public relations. Mezi tyto aktivity řadíme:

- posilování firemní kultury a image organizace
- provoz webových stránek
- vydávání tištěných materiálů
- pořádání akcí
- komunikace s důležitými partnery a subjekty
- komunikace s médii [11]

Typy public relations

Public relations obsahuje aktivity směřující dovnitř organizace, tzv. interní PR, a aktivity směřující navenek – externí PR. Oba tyto směry se prolínají navzájem všemi šesti uvedenými oblastmi, proto je nelze oddělovat. [11]

Zásadní v public relations je, že každý zaměstnanec nebo dobrovolník reprezentuje danou neziskovou organizaci. Je tedy třeba s ním interně pracovat tak, aby jeho chování

navenek (externě) posilovalo dobré jméno organizace a její značku. To platí rovněž pro členy statutárních orgánů. [11]

Z pohledu interního PR je důležité zajistit se zaměstnanci a dobrovolníky funkční interní komunikaci a aktivně s nimi pracovat. [11]

Hlavní úkoly vnitřních PR:

- Pravidelně a včas informovat zaměstnance o chodu podniku.
- Zprůhlednit komplikované organizační struktury velkých podniků a tím odstranit pocit jednotlivce, že nemůže chod celku nijak ovlivnit.
- Motivovat – vysvětlit zaměstnancům, že jejich zájmy se do značné míry kryjí se zájmy organizace, ve které jsou zaměstnáni, a že jejich dobrý výkon a angažování se pro podnik na veřejnosti v pozitivním smyslu je dobré i pro ně samotné. [13]

Prostředky vnitřní komunikace:

- Podnikový časopis – velmi důležitý prostředek, který zejména v podnicích a organizacích se složitější strukturou pomáhá upevňovat pocit sounáležitosti a společného naplňování podnikových cílů.
- Odborné publikace – obvykle kvalitní a profesionálně zpracované a jako takové se mohou stát součástí odborných médií (pravidelné příspěvky v celostátním či odborném tisku, přílohy tematicky zaměřených nezávislých periodik atd.).
- Vývěsky, nástěnné noviny a informační tabule. Dokáží motivovat a i vytvářet pocit podnikové sounáležitosti. [13]

Vnější PR

Podstatnou část činnosti public relations, zejména vnějších, představuje práce s médii. Pracovník PR se tedy stává prostředníkem mezi organizací a médii. V této oblasti vystupuje do popředí kontrast mezi zájmem organizace, která je mnohdy zainteresována na ochraně některých informací, a zájmem redakcí na získání čerstvých, zajímavých a vzrušujících skutečností a jejich zveřejnění. [13]

Výběr nástrojů pro vnější PR

„Nástroje externích PR musí respektovat tezi, podle které média slouží jako informační kanály s transformační funkcí“. [13]

Hlavní nástroje vnější PR:

- **Nástroje oslovující cílové skupiny přímo** – Komunikátor oslovuje cílovou skupinu prostřednictvím určitého komunikačního kanálu. Řadíme sem interpersonální komunikaci (osobní rozhovor, setkání se skupinami v podobě seminářů, konferencí, porad, ale i neformální setkání – pracovní obědy, večere atd.) a kategorizovanou komunikaci (vzniká zde nepřímý sociální kontakt – prostřednictvím specializovaných publikací či magazínů pro zákazníky, odběratele, akcionáře atd., které nejsou určeny širší veřejnosti).
- **Nástroje nepřímé komunikace (media relations)** – Jedná se o zprostředkovanou komunikaci prostřednictvím médií nebo přes tzv. opinion leaders (osobnosti a instituce, jejichž názory jsou směrodatné pro vytváření veřejného mínění). Tento způsob má velkou dávku důvěryhodnosti. [13]

K nepřímé komunikaci (media relations) patří tiskové konference, briefinky a představení. Tiskové konferenci je přičítána nejvyšší hodnota, měla by být vyvrcholením práce PR. Briefinky slouží ke krátkému informování novinářů. Mají neformální charakter. Předmětem bývají spíše zajímavosti o zajímavých lidech než ohromující zprávy strategického charakteru. Představení slouží k prezentaci organizace, například při otevírání nových budov, poboček, při představování nových technologií. [13]

K dalším nástrojům nepřímé komunikace řadíme:

- **výroční zprávy:** Výroční zprávy jsou nejdůležitějším firemním prezentačním materiálem. Jedná se o seriózní rozbor zejména hospodaření dané společnosti. Plní dvě základní funkce, informační a prezentační.
- **tisková sdělení:** Tisková sdělení jsou nejběžnější formou styku s médii. Sdělení jsou stručná, jasná, výstižná, nezátížená odbornými výrazy.
- **exkluzivní články:** Námětem exkluzivního článku mohou být dílčí složky života organizace (historie, hlavní oblast působení, pobočková síť atd.)

- jiné formy styku s tiskem: Jiné formy styku s tiskem slouží zejména k posilování osobních kontaktů. Vhodné jsou pracovní snídane, obědy a večeře.
 - vystoupení v elektronických médiích (v rozhlase, televizi): Organizace chce být slyšena i viděna. Při takovémto vystoupení je nutné hovořit jasně, srozumitelně a v kratších větách.
 - sponzoring: Sponzoring umožňuje společnosti komunikovat s částí veřejnosti, se kterou je složité se jinak spojit. Prospěch je na obou stranách. Sponzoring slouží především k budování pozitivního image, k oslovení značného počtu potencionálních či stávajících klientů, k vytvoření pozitivního povědomí u lidí z dané oblasti sponzorování.
 - lobbying: Lobování znamená zastupování organizace při jednáních se zákonodárci a politiky (ovlivňovatelé), kde dochází k předávání a získávání informací důležitých pro rozvoj dané společnosti, organizace, ale zejména obce.
 - inzeráty: PR inzeráty jsou vhodné k oznámení o konání určitých akcí nebo některých výsledků, ale i k ohlášení strategického záměru společnosti.
 - PR články: Public relations články by měly být označovány jako inzerce, avšak ne vždy se tak děje. Na první pohled se podobají redakčním článkům. Jsou to například rozhovory s managery společnosti anebo články v ekonomických rubrikách.
- [13]

Přínos aktivit public relations

Metody komunikace public relations jsou považovány za nejdůležitější nástroj komunikace s veřejností. Dnes jsou takřka jedinou humanitní vědou, která je živá. Jejich efekt ve srovnání s vynaloženými prostředky a úsilím je obrovský. Reklama stojí řádově x-násobně více. PR jsou levnější a navíc, většina oslovené veřejnosti má pocit, že nepodlehla reklamě. Zatímco reklamu vnímají jako něco, pomocí čehož jsou manipulováni k určitému rozhodnutí či spotřebitelskému chování, u PR jim tato skutečnost uniká. V tomto ohledu jsou public relations daleko účinnější, ale i nebezpečnější. [13]

3 CHARAKTERISTIKA OBJEKTU ZKOUMÁNÍ

Objektem zkoumání je Farní charita Kralupy nad Vltavou. Tato organizace je církevní právnickou osobou, je součástí římskokatolické církve. Je územní složkou Arcidiecézní charity Praha se samostatnou právní subjektivitou. [14]

Farní charita Kralupy nad Vltavou vznikla na základě dobrovolného společenství kralupských věřících. Arcibiskup pražský, kardinál Miloslav Vlk, ji zřídil dne 23.3.2001 dle kánonů 114- 117 Kodexu kanonického práva a v souladu s ustanovením § 6, odst.1, písmeno h) zákona č. 308/1991 Sb., o svobodě náboženské víry a postavení církví a náboženských společností. Působí a sídlí na území kralupských farností v Sokolské ulici, č.p.139 v Kralupech nad Vltavou. [18]

Farní charita je registrována v Rejstříku právnických osob podle ustanovení § 22 odst. 1 zákona č. 308/1991 Sb. u Ministerstva kultury České republiky jako součást římskokatolické církve, s datem evidence 12.6.2001. Má přiděleno identifikační číslo organizace IČO 26520800. Posláním Charity je: Miluj bližního svého jako sám sebe. [18]

Cílem Farní charity Kralupy nad Vltavou je zhodnotit a zpříjemnit životní podmínky dětem a mládeži bez rodinného zázemí a ze sociálně slabých rodin. Také pomáhá lidem v nepříznivých životních situacích. [17]

Farní charita Kralupy nad Vltavou zdarma poskytuje poradenství v oblasti sociální, právní a v oblasti drog a návykových látek. [16]

Dále zdarma provozuje službu nízkoprahového zařízení pro děti a mládež (NZDM). Klienti ve věkové hranici 3-26 let mají od pondělí do soboty v pevně stanovené hodiny k dispozici místnost s počítači, hernu a učebnu. Věnuje se jim odborný personál. [15]

V současnosti (březen 2011) je v organizaci zaměstnáno celkem 11 osob vykonávající tyto funkce:

- ředitelka
- zástupce ředitele s doprovodnou funkcí vedoucí NZDM a funkcí pracovnice v sociálních službách
- lektor volného času
- vedoucí kroužku- PC
- vedoucí kroužku hudby

- speciální pedagog
- učitelka angličtiny
- vedoucí Azylového domu
- noční hlídači (3 zaměstnanci) [19]

Autorka práce na podzim roku 2010 několik týdnů v rámci praxe navštěvovala Farní charitu v Kralupech nad Vltavou a pravidelně přicházela do styku s tamními klienty a setkávala se s šesti zaměstnanci, kteří zde byli v této době zaměstnáni. S nimi také uskutečnila řízený rozhovor, který je hlavním materiálem pro zpracování další kapitoly práce s názvem Vlastní práce.

4 VLASTNÍ PRÁCE

4.1 Zaměstnanci, kteří se zúčastnili rozhovoru

Rozhovoru se dobrovolně zúčastnilo těchto 6 zaměstnanců dané organizace:

1. respondent:

Jméno a příjmení: Barbora Kovářová

Funkce v organizaci: ředitelka

Doba zaměstnanosti v org.: 9 let

2.respondent

Jméno a příjmení: Eva Kučerová

Funkce v organizaci: zástupce ředitele s doprovodnou funkcí vedoucí NZDM a pracovnice v soc. službách

Doba zaměstnanosti v org.: 6 let

3.respondent

Jméno a příjmení: Věra Tumidalská

Funkce v organizaci: lektor volného času

Doba zaměstnanosti v org.: 1 rok

4.respondent

Jméno a příjmení : Dan Merfait

Funkce v organizaci: vedoucí kroužku- PC

Doba zaměstnanosti v org.: 2 měsíce k březnu r.2011 (od ledna roku 2011) + dříve 1 měsíc praxe

5.respondent

Jméno a příjmení: Tereza Vítková

Funkce v organizaci: speciální pedagog

Doba zaměstnanosti v org.: 3 měsíce k březnu r.2011 (od prosince roku 2010)

6.respondent

Jméno a příjmení: Barbora Letochová

Funkce v organizaci: učitelka anglického jazyka

Doba zaměstnanosti v org.: 5 měsíců k březnu r.2011 (od října roku 2010)

4.2 Rozhovory se zaměstnanci

Následující otázky použité při rozhovorech se zaměstnanci zkoumají pohled zaměstnanců Farní charity Kralupy nad Vltavou na komunikaci organizace s veřejností a komunikaci uvnitř této organizace.

1.) Souhlasíte s názory a cíli, kterými se tato organizace řídí?

1. respondent: Ano.

2. respondent: Ano, souhlasím na sto procent.

3. respondent: Pochopitelně, jinak bych tu nemohla pracovat.

4. respondent: Ano, mám ty cíle moc rád a líbí se mi.

5. respondent: Souhlasím, jinak bych zde nepracovala.

6. respondent: Ano.

Na tuto otázku všichni odpověděli shodně a kladně. Z této oblasti lze tedy vyvodit, že daní zaměstnanci jsou lidé na správném místě.

2.) Cítíte, že se shodují s vašimi vlastními názory a očekáváními?

1. respondent: Myslím si, že se plně shodují s mými názory a očekáváními vzhledem k tomu, že jsme si s pracovním týmem tyto cíle organizace nastavovali sami.

2. respondent: Ano, proto zde pracuji.

3. respondent: Určitě, myslím si, že ano. Jen s těmi očekáváními je to horší, protože máme nějaké cíle, ale někdy se jich těžko dosahuje. Například děti, které k nám docházejí, často neposlouchají, jsou na nás sprosté...Je to s nimi složité.

4. respondent: Ano a jsem rád, že takováto organizace existuje.

5. respondent: Ano.

6. respondent: Tato práce má určitě smysl a také má svůj smysl to, jak je prováděna, ale možná bychom se měli zaměřit spíše na ty, kteří tu pomoc ocení. Možná je plýtváno silami pracovníků na pomoc spoustě lidí, kteří to neocení a ani se nepoučí, na úkor těch, kteří by třeba chtěli té pomoci více. Ale samozřejmě tato instituce nemá pomáhat jenom těm, kteří jsou jakoby hodní, ale má pomáhat všem, což znamená, že se bude pomáhat i těm, u nichž se ta pomoc mívá účinkem.

Na druhou otázku odpověděli všichni dotazovaní také vcelku shodně. Bylo by dobré zavést pravidla, která by chování dětí a mládeže usměrňovala. Zavedení určitých sankcí by bylo velice prospěšné pro zaměstnance i pro tyto klienty. Je třeba zvolit taková pravidla, která by do jisté míry nastolila řád, ale zároveň tyto klienty neodrazovala organizaci navštěvovat, tj. aby byla daná pravidla spíše motivačního charakteru.

Pro dospělé, kteří využívají zejména sociální poradnu, má tato organizace do jisté míry i resocializační funkci. Proto je žádoucí pomáhat všem klientům, a to i opakovaně, ale pouze za předpokladu, že je u daných klientů pozorována ochota svou situaci řešit také vlastním přičiněním (tj. že se nespolehnou pouze na pomoc zvenčí).

3.) Jakou formu komunikace s vaším/i nadřízeným/podřízenými upřednostňujete?

- 1. respondent:** Upřednostňuji jednoznačně osobní komunikaci, a nebo telefonuji.
- 2. respondent:** Upřednostňuji osobní komunikaci, potom telefon a e-mail.
- 3. respondent:** Osobní komunikaci.
- 4. respondent:** Především osobní komunikaci. Místo, abych vedoucí zavolal, tak si na ni raději počkám a mezi čtyřma očima si s ní promluví.
- 5. respondent:** Osobní komunikaci.
- 6. respondent:** Osobní komunikaci, potom hovor po telefonu nebo SMS, někdy, to ale málokdy, e-mail.

Na tuto otázku odpověděli všichni respondenti, že preferují osobní komunikaci. Tři osoby uvedly jako druhou variantu telefonování. Poslední respondentka zmínila i zasílání SMS, což je vzhledem k tomu, že do organizace dochází jedenkrát týdně pouze vyučovat angličtinu, pochopitelné.

4.) Jak často spolu komunikujete?

- 1. respondent:** Jako tým spolu komunikujeme pravidelně každé pondělí na pracovních poradách a jinak běžně při denním styku.
- 2. respondent:** Komunikujeme spolu každý den a každé pondělí máme porady.
- 3. respondent:** Zejména s vedením komunikujeme pravidelně, vidáme se často. Na pondělních poradách se probere všechno.
- 4. respondent:** Běžně spolu komunikujeme často, ale na porady nechodím.

5. respondent: Pravidelně, skoro denně. Pondělních porad se však nezúčastňuji, jelikož jsem studentka a v této době mám vyučování. Dodatečně si pak zjišťuji, co se probíralo nebo si i přečtu záznam z porady. Pokud výjimečně přijít mohu, tak přijdu.

6. respondent: Nahodile když něco potřebuji já nebo nadřízený.

Pravidelných porad se zúčastňují pouze tři z dotazovaných. Myslím si, že v jiném dni v týdnu by se mohlo sejít více pracovníků. Navrhuji pondělní schůzky přesunout na jiný více vhodný den. Vtažením nových pracovníků do porad je velmi užitečné. Více hlav více ví a má více nápadů, mnohdy taková spolupráce šetří čas. Zapojení více pracovníků stmeluje kolektiv, působí motivačně a zefektivňuje práci.

5.) Můžete s vedením a spolupracovníky organizace hovořit otevřeně?

1. respondent: Určitě ano.

2. respondent: Ano, o všem.

3. respondent: Ano, se spolupracovníky i s vedením mohu mluvit otevřeně.

4. respondent: Doufám, že ano. Zatím hovoříme otevřeně o všech problémech.

5. respondent: Ano mohu. Když mám nějaký problém, tak se ho i snažíme vyřešit.

6. respondent: Ano, to mohu.

Odpovědi všech zúčastněných dokazují, že mezi pracovníky panuje přátelská atmosféra.

6.) Jak jste celkově spokojen/a s úrovní dorozumívání uvnitř této organizace?

1. respondent: Myslím si, že komunikace uvnitř organizace je v pořádku a splňuje všechna má očekávání.

2. respondent: Jsem spokojena.

3. respondent: Jsem spokojená, určitě.

4. respondent: Moc, na stupnici od jedné do deseti bych ji ohodnotil číslem jedenáct.

5. respondent: Maximálně.

6. respondent: Co se týká toho, co tu dělám, tak jsem s tou úrovní komunikace spokojena.

Všichni respondenti jsou s úrovní komunikace uvnitř organizace spokojeni.

7.) Zaznamenal/a jste nějaký vývoj v komunikaci v této organizaci?

1. respondent: Při přestěhování organizace do nových prostor se určitě zlepšila komunikace mezi zaměstnanci. Nyní máme prostory, které nám umožňují se pravidelně scházet.

2. respondent: Ano, větší otevřenost.

3. respondent: Určitě díky tomu, že je nás tu od nedávné doby více, tak je to lepší, než když jsme pracovali jen ve třech.

4. respondent: Po celou dobu, co jsem zde zaměstnán to vnímám stále naprosto stejně.

5. respondent: Myslím si, že to zde bylo vždy na dobré úrovni.

6. respondent: Ano určitě k lepšímu. Osobně ten vývoj spatřuji v tom, že je ta komunikace otevřenější, než byla v době, kdy jsem se jako podvedoucí zúčastňovala letních táborů.

Respondenti, kteří v organizaci pracují již delší dobu (tj. respondenti č.1, č.2 a č.3) či se již v minulosti pravidelně zúčastňovali akcí Farní charity Kralupy nad Vltavou (tj.respondentka č.6), zde vidí pozitivní vývoj a to zejména v otevřenosti komunikace. Noví pracovníci (tj. respondenti č.4 a č.5) zatím vývoj nevnímají.

8.) Řekla/a byste, že organizace plynule reaguje na potřeby veřejnosti?

1. respondent: Určitě pomalu ale plynuje reagujeme na potřeby veřejnosti, protože v poslední době jsme otevřeli nové zařízení Azylový dům pro matky s dětmi, jehož otevření přímo souvisí s potřebami matek ve městě.

2. respondent: Ano, ve všem.

3. respondent: Ano, máme tu například právní poradnu, snažíme se pomáhat.

4. respondent: Ano, v této oblasti obdivuji především paní Evu, která komukoli, kdo přijde, poradí, pomůže. Je tu i zpětná vazba.

5. respondent: Vzhledem k tomu, že máme sociální poradnu, tak asi ano. Když za námi přijde někdo s problémem, tak se jej snažíme vyřešit a pomoci jim.

6. respondent: Myslím si, že ano.

Z názorů těchto zaměstnanců vyplývá, že organizace reaguje na potřeby veřejnosti skutečně plynule.

9.) Jaké změny byste uvítal/a?

1. respondent: Nevím, jestli se to dá říct přímo jako změna, každopádně bych byla ráda, kdyby veřejnost trošku lépe a citlivěji vnímala služby, které zde poskytujeme. Aby lépe vnímala poskytovatele sociálních služeb, protože tyto služby jsou potřebné, i když ne vždy se to tak společnosti může jevit.

2. respondent: V současné době žádné.

3. respondent: Žádné, jsem spokojena.

4. respondent: U dětí bych chtěl omezit dobu strávenou u počítače a nějakou větší práci s nimi.

5. respondent: To, co se mi v této organizaci nelíbí, ale není v našich pravomocích tuto skutečnost změnit, je, že se například matka nevěnuje svému dítěti a nechá ho i pět hodin sedět u počítače.

6. respondent: Teď momentálně mě nic nenapadá, spíše jen to, co jsem říkala u té druhé otázky, že mi připadá, že je to tak trošku práce, jak když se hráč na stěnu hází. Na druhou stranu si ale myslím, že když se pomůže alespoň jednomu člověku, tak ta práce má smysl. Myslím si, že tato organizace funguje docela dobře tak, jak funguje.

Zde se odpovědi respondentů liší. Někteří nic měnit nechtějí, jiní si vzpomněli na problémy s klienty Nízkoprahového zařízení pro děti a mládež. Opět se dotýkáme stejného problému, který je třeba řešit, jinak provoz tohoto zařízení ztrácí smysl.

Pani ředitelka upozornila na problém vnímání Charity veřejností. Daný problém by vyřešila větší spolupráce s místní kabelovou televizí.

10.) Jak a kde se o Farní charitě Kralupy nad Vltavou a jejími službami může veřejnost dozvědět?

1. respondent: Prvotně z našich webových stránek, potom čas od času zveřejňujeme něco v Kralupském zpravodaji, v místní kabelové televizi a jsme vidět i na různých městských kulturních akcích.

2. respondent: Z letáků, webu, nástěnky, od klientů, na úřadech.

3. respondent: Na internetu, pak v Kralupském zpravodaji, dále si to lidé poví i mezi sebou.

4. respondent: Na internetu, v městském zpravodaji, ve kterém jsem Charitu našel i já.

5. respondent: Rozhodně na internetu na webových stránkách, pak máme občas i něco v Kralupském zpravodaji.

6. respondent: Určitě na internetu, pak občas vychází něco v Kralupském televizním zpravodaji, na nástěnce před farou, v křesťanských novinách. Myslím si však, že ta část veřejnosti, která sem chodí, se dozvídá o práci Charity spíše z doslechu.

Je zajímavé, jak se odpovědi na tuto otázku liší. Všichni vědí o webových stránkách a většina i o Kralupském zpravodaji. O Kralupském televizním zpravodaji se ale zmínily pouze dvě zaměstnankyně. Je však zřejmé, že prostředků ke komunikaci s veřejností má tato organizace dostatek.

11.) Vnímáte nějaké bariéry, které v této organizaci komunikaci s veřejností brzdí či znemožňují? Jaké to jsou a jaká opatření byste navrhl/a na jejich odstranění?

1. respondent: Já si myslím, že možností komunikace s veřejností máme poměrně dost a nemáme žádné bariéry, takže si myslím, že komunikaci s veřejností máme, ale odezvu ne.

Myslím si, že komunikace s veřejností jako takovou, ne s klientelou, ale s veřejností, úplně nefunguje podle mých představ, protože veřejnost nerada slyší o sociálních službách, nechce být moc vtahována do těchto problémů, takže s veřejností komunikujeme převážně prostřednictvím kralupského zpravodaje, webových stránek nebo kabelové televize, ale převážně nemáme žádnou zpětnou vazbu nebo řádnou odezvu, takže si myslím, že komunikace s veřejností je dosti složitá.

2. respondent: Ne, žádné. Nemám pocit, že je v komunikaci problém.

3. respondent: Myslím si, že nám nejde moc na ruku městský úřad a „sociálky“. Místo toho, aby lidem pomohli, tak je raději pošlou za námi, i když vědí, že jim třeba nic dát nemůžeme. Například k nám pošlou lidi, kteří nemají žádnou korunu v kapse, mají děti a myslí si, že jim, snad ze svého, budeme dávat peníze.

U romských dětí, vyloženě u romských komunit, vidím problém v tom, že ať se nimi bavíme o čemkoli, vždy skončíme u toho, že jsou diskriminováni. Co se ale týká práce, je pravda, že ji nemohou najít a někteří pro to dělají opravdu hodně, ale bohužel ji stále najít nemohou.

4. respondent: Bariéry tu nevidím, ale dost mě zarazilo, že zde v Kralupech dost lidí o Charitě ani neví.

5. respondent: Ne, o žádných nevím. V této organizaci jsem velice krátce, takže jsem to ještě nezjistila. Až to zjistím, tak určitě dám vědět.

6. respondent: Nevím, nemyslím si, že by tu byly bariéry. Myslím si, že zaměstnanci, kteří tu v rámci této instituce pracují s potřebnými, jsou správní lidé na správném místě. Já bych tuto práci dělat nemohla. Mám na mysli užší spolupráci s klienty, kteří sem přicházejí. Myslím si, že jsou k nim zde všichni ochotní a že té práci s nimi věnují spoustu času. Opravdu každý, kdo potřebuje pomoci, má možnost sem přijít a nějaký ten svůj problém konzultovat a řešit a minimálně je tedy vyslechnut.

Ještě mě možná napadá ve spojení s názvem Farní charita, že to možná může některé lidi odradit s ohledem na to, že je to instituce pod záštitou katolické církve. Třeba si někdo myslí, že nabízené služby jsou jen pro ty, kdo jsou věřící, kdo chtějí být členem nějaké té „sekty“ nebo společenství věřících lidí a pro ty, kteří se modlí a chodí do kostela. Možná právě to je může odradit. To zřejmě zase souvisí i s tím, jak se dnes lidi dívají na náboženství.

Ze strany Charity bariéry vnímány nejsou, organizace má k veřejnosti velice otevřený přístup. Jak řekla pani ředitelka, veřejnost se o tyto služby nezajímá a vnímá je spíše negativně. Je tedy třeba soustředit se na zlepšení povědomí veřejnosti o těchto službách a působit na větší část obyvatel, aby jich více o této organizaci vědělo.

Problémy s úřady se již dotýkají jiné problematiky. Na úřadech vědí, v čem Charita pomoci může a v čem ne. Zaměstnanci Charity již i úřad informovali, že v takovýchto případech nemohou dotyčným příliš pomoci, ale úřady stále tato fakta ignorují.

Většina klientů se již z principu vymlouvá na diskriminaci. Toto je jejich způsob vypořádání se s pocitem viny, hledají jiné viníky. Na základě tohoto „argumentu“ očekávají rychlou pomoc od druhých, ale zřídka se snaží změnit své špatné návyky zapříčínující jejich vleklé sociální problémy. Své děti často nevychovávat tak, aby se měly lépe, neposílají je do školy. Je třeba, aby si uvědomili, že svůj život a životy svých dětí mají ve svých rukou a záleží na nich, jak s ním naloží. Charita jim může pomoci, ale jsou to zejména jejich postoje, které dávají jejich životu směr.

12.) Absolvoval/a jste v rámci práce v této organizaci nějaké školení či kurz? Chtěl/a byste se případně nějakého zúčastnit?

1. respondent: V rámci organizace se všichni pravidelně doškolujeme. Každý rok navštívíme nové školení nebo seminář pro dozdělávání nebo získávání vyšších kompetencí, takže si myslím, že v tomto bodě nemám žádné potřeby, které bych neměla naplňované.

2. respondent: Ano, absolvovala jsem sociální minimum.

3. respondent: Ano, kurz Pracovník v sociálních službách.

4. respondent: Absolvoval jsem kurz o bezpečnosti práce a to je všechno. Ani si nemyslím, že by nějaké kurzy byly potřeba. Myslím si, že spouště lidí v této práci naprosto bohatě stačí zdravý rozum, empatie a je také třeba mít rád děti. Kdyby tu ale byla možnost nějakého kurzu, tak se určitě rád zúčastním, vidím to jako možnost se nějakým způsobem rozvinout v práci.

5. respondent: Zatím jsem zde absolvovala jen školení o bezpečnosti práce, ale kurzy mám v plánu. Nyní ještě nejsou vypsány termíny, ale chci se zúčastnit kurzu komunikace s romskými dětmi, kurzu o poruchách učení a chci také absolvovat sexuální přednášku, po které uděláme výuku sexuální výchovy pro děti.

6. respondent: Školení nebo kurz jsem neabsolvovala. A jestli bych se nějakého chtěla zúčastnit? Nevadilo by mi to, akorát bych musela mít čas. Pokud bych čas měla a ten kurz by byl nějaký zajímavý, tak by mi to nevadilo a klidně bych se zúčastnila.

Ředitelka organizace se stará o to, aby se pracovníci pravidelně doškolovali. Pracovníci, kteří již pracují v organizaci déle, nějakým kurzem prošli. Pani zástupkyně uvedla, že absolvovala pouze sociální minimum, avšak pani ředitelka se v odpovědi na následující třináctou otázku zmínila, že pani zástupkyně již absolvovala i kurz komunikace s agresivním klientem. Je otázkou, proč se o této skutečnosti nezmínila sama.

Respondent č.4 ještě žádný odborný kurz neabsolvoval, ale případně se nějakého rád zúčastní.

Respondentka č.5 působí velmi ambiciózně. Tato práce a problematika kolem ní ji určitě zajímá, což v budoucnu zajisté přinese dané organizaci mnoho užitečného.

Respondenta č.6 dochází do organizace jedenkrát týdně učit malé děti anglický jazyk. Je studentkou VŠ a nemá mnoho času nazbyt. V jejím případě při funkci, kterou vykonává, ji zřejmě není třeba doškolovat.

13.) Uvítal/a byste kurz komunikačních dovedností?

1. respondent: Kurz komunikačních dovedností jsme absolvovali, ale určitě bychom uvítali nějaký kurz ohledně publicity, abychom dokázali prodat to, co děláme. Takové kurzy jsou, máme je vyhlídnuté. Pořádá je fundraisingová společnost se sídlem v Praze, ale ty kurzy jsou poměrně dost drahé. Myslím si, že bychom jej měli absolvovat všichni, ale kvůli vysoké ceně kurzu ho nejspíš bude moci absolvovat pouze jeden náš pracovník.

Podotázka: Vy jste tedy všichni absolvovali kurz komunikačních dovedností?

Většinou ano. Eva má určitě kurz komunikace s agresivním klientem. Já mám třeba kurz asertivního chování a kurz komunikace s agresivním klientem.

2. respondent: Ano, možná.

3. respondent: Proč ne, já jsem pro všechno, určitě.

4. respondent: Ano.

5. respondent: To rozhodně ano.

6. respondent: Projít kurzem komunikačních dovedností by nemuselo být špatné. Že bych to přímo musela mít, to ne, ale záleží na tom, co by bylo náplní toho kurzu komunikačních dovedností, ale určitě bych ho zavedla pro klienty, protože si myslím, že jejich komunikační dovednosti jsou občas chabé.

Pani ředitelka se již v odpovědi na otázku č.9 a č.11 svěřila s problémem špatné, respektive žádné, odezvy veřejnosti. Kurz publicity, o kterém hovořila v odpovědi na tuto poslední otázku, je jistě potřebný a daný problém by mohl vyřešit. Otázkou jsou ale finance.

Charita doposud organizuje pouze Tříkrálovské sbírky. Do speciálních kasiček s logem Charity lze přispět i v některých římskokatolických kostelech, které však většina české veřejnosti nenavštěvuje.

Jiné neziskové organizace mají své vlastní fundraisingové programy, pomocí nichž dlouhodobě oslovují občany za účelem najít dárcy, kteří by pro pomoc lidem v nouzi, nemocným apod., pravidelně přispívali na jejich konto.

Takto získané prostředky by v tomto případě mohly pomoci k absolvování kurzu publicity větším počtem pracovníků a po změně prezentace organizace i k lepšímu vnímání organizace širokou veřejností. Získané prostředky by také pomohly k zefektivnění poskytovaných služeb.

4.3 Doporučení pro organizaci a její zaměstnance

Úroveň komunikace uvnitř organizace se zdá být na velice dobré úrovni, ale několik drobností je třeba vylepšit.

U komunikace s veřejností a s klientelou se pomocí kladených otázek odhalilo několik přetrvávajících problémů. Jde především o problémy s klienty Nízkoprahového zařízení pro děti a mládež, problém vnímání Charity veřejností a toho, že mnoho obyvatel města ani neví, že zde tato organizace působí.

Na základě těchto rozhovorů, které byly realizovány s šesti zaměstnanci Farní charity Kralupy nad Vltavou, a absolvované praxe v organizaci, byly vypracovány tyto návrhy a doporučení:

- Přesunutí pravidelných porad z pondělí na jiný více vhodný den, kdy by se mohlo sejít více zaměstnanců.
- Seznámení nových zaměstnanců o činnostech Charity v minulosti a o možnostech komunikace s veřejností, které organizace používá.
- Zavedení pevných pravidel a sankcí, které by chování dětí a mládeže usměrňovaly. Jsou potřebná taková pravidla, která by do jisté míry nastolila řád, ale zároveň tyto klienty neodrazovala Charitu navštěvovat, tj. aby měla spíše motivační charakter.
- Systematičtější práci s klienty NZDM.
- Omezení doby trávené hraním her na počítačích.
- Zákaz počítačových her, ve kterých se vyskytují násilné prvky chování. Lze doporučit hry výukové a hry rozvíjející fantazii a myšlení.
- Přístup k počítači zpřístupnit od určité věkové hranice.. Je naprosto neakceptovatelné, aby pětileté děti ze sociálně slabších rodin hrály hry plné násilí.

- Více reportáží v místní kabelové televizi – zejména reportáže zaměřené přímo na konkrétní klienty, kterým Charita pomohla.
- Vlastní fundraisingový program, pomocí něhož by se dlouhodobě oslovovalo občany za účelem najít pravidelné peněžní dárcce, kteří by chtěli přispívat na práci Charity. Získané peněžní prostředky by v tomto případě mohly pomoci k absolvování kurzu publicity větším počtem pracovníků a po čase právě díky lepší komunikaci s veřejností i k lepšímu vnímání sociálních služeb širokou veřejností. Pokud by se dostavila odezva ve formě dalších dárců či dobrovolníků, dalo by se již plánovat nové služby (např. nějaká motivační školení či kurzy pro klienty vedené dobrovolníky, dalšími brigádníky či stávajícími zaměstnanci).

5 ZÁVĚR

Sociální komunikace je interakce prostřednictvím kódovaných symbolů verbálních a neverbálních. Jedná se o interakční proces mezilidského dorozumívání, kterým si lidé sdělují významy pomocí konvenčních znaků.

Ke komunikaci dochází ve chvíli, kdy jsou přítomni alespoň dva lidé. Jeden vysílá nějakou zprávu tak, jak si myslí, že je to srozumitelné, druhý tuto zprávu dekóduje, zpracuje podle tohoto dekódování a podle uvážení reaguje.

Součástí kvalifikace každého manažera by měly být komunikační dovednosti, protože musí být schopen komunikovat se svými spolupracovníky, partnery a dalšími osobami. Musí být schopen sdělit jim své názory a myšlenky, nabídky apod.

Komunikační dovednosti můžeme rozdělit především na dovednosti receptivní a expresivní. Mezi dovednosti receptivní patří pozorování, naslouchání a empatie. Mezi dovednosti expresivní řadíme dotazování, popisování a přijímání závěrů.

Komunikace pomocí slov se nazývá verbální komunikace. Může se týkat jedné osoby, dvou i více osob. Je nezbytnou součástí sociálního života a je rovněž nezbytnou podmínkou myšlení.

Nekomunikujeme spolu jen pomocí slov a vět, ale celou řadou velmi rozmanitých projevů, které zahrnujeme pod pojmem nonverbální komunikace. Patří sem především naše pohledy, gesta, doteky, pohybová aktivita a další.

Při komunikaci osob, které mají odlišné názory, zpravidla vznikají konflikty. Nejčastěji je členíme podle zúčastněných osob na intrapersonální, interpersonální, vnitroskupinové a meziskupinové. Většina konfliktů v organizaci má destruktivní účinky, které se projevují zejména ve vynakládání času a energie na jejich řešení místo na dosahování cílů.

Nezisková organizace je organizace, která nevytváří zisk k přerozdělení mezi své vlastníky, správce nebo zakladatele. Zisk sice mohou vytvořit, ale musí ho zase vložit zpět k rozvoji organizace a plnění jejích cílů.

Za nejdůležitější nástroj komunikace s veřejností jsou považovány metody komunikace public relations. Jejich efekt ve srovnání s vynaloženými prostředky a úsilím je obrovský. Reklama stojí řádově x-násobně více. PR jsou levnější a navíc, většina oslovené veřejnosti má pocit, že nepodlehla reklamě.

Součástí této bakalářské práce je řízený rozhovor. Autorku práce zajímala především úroveň vnitřní komunikace zkoumané neziskové organizace a její komunikace s veřejností. Rozhovory byly uskutečněny se šesti zaměstnanci objektu zkoumání pomocí třinácti pevně stanovených otázek. Daní zaměstnanci odpovídali dobrovolně a velice ochotně. Na základě jejich odpovědí byla pro danou organizaci a její zaměstnance vypracována doporučení.

Přidanou hodnotou práce jsou již zmíněná doporučení. Tato doporučení se týkají tří oblastí. Oblasti interní komunikace v organizaci, oblasti NZDM a oblasti oslovování veřejnosti.

V první zmiňované oblasti navrhuji zapojit nové zaměstnance do pravidelných porad. Dále je třeba cílenější seznámení nových pracovníků o činnosti organizace v minulosti a se všemi využívanými možnostmi komunikace s veřejností, které organizace využívá.

V druhé oblasti je doporučeno zavedení pevných pravidel pro klienty NZDM a systematičtější práci s těmito klienty. Tito klienti jsou často ponecháváni u počítačů, na kterých hrají počítačové hry s násilnými prvky chování. Hry tohoto charakteru v jejich nízkém věku nesporně velice škodí vývoji jejich osobnosti.

Třetí oblastí je cílené oslovování veřejnosti za účelem lepšího vnímání organizace a jejích služeb širokou veřejností a získání nových finančních zdrojů pro rozvoj práce v této organizaci.

6 SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Tištěné dokumenty:

1. BĚLOHLÁVEK , František; KOŠŤAN, Pavol; ŠULEŘ, Oldřich. *Management*. Olomouc : Rubico, 2001. 642 s. ISBN 80-85839-45-8.
2. BORG, James. *Umění přesvědčivé komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2007. 177 s. ISBN 978-80-247-1971-9.
3. DEVITO, Joseph A. *Základy mezilidské komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2001. 420 s. ISBN 80-7169-988-8.
4. FIEDLER, Jiří; HORÁKOVÁ, Jana. *Komunikace v řízení*. Praha : Česká zemědělská univerzita v Praze, 2005. 168 s. ISBN 978-80-213-1295-1.
5. JANDA, Patrik. *Vnitrofiremní komunikace*. Praha : Grada Publishing, 2004. 128 s. ISBN 80-247-0781-0.
6. KHELEROVÁ, Vladimíra. *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. Praha : Grada Publishing, 2006. 141 s. ISBN 80-247-1677-1.
7. KNOOTZ, Harold; WEIHRICH, Heinz. *Management*. Praha : Victoria Publishing, 1993. 659 s. ISBN 80-85605-45-7.
8. MIKULÁŠTÍK, Milan. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha : Grada Publishing, 2003. 361 s. ISBN 80-247-0650-4.
9. PECHAČOVÁ, Zdeňka. *Komunikace pro ekonomy*. Praha : Česká zemědělská univerzita v Praze, 2004. 158 s. ISBN 80-213-1240-8.
10. PLAŇAVA, Ivo. *Průvodce mezilidskou komunikací : přístupy, dovednosti, poruchy*. Praha : Grada Publishing, 2005. 146 s. ISBN 80-247-0858-2.

11. ŠEDIVÝ, Marek; MEDLÍKOVÁ, Olga. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha : Grada Publishing, 2009. 160 s. ISBN 978-80-247-2707-3.
12. ZUZÁK, Roman. *Management pro obor podnikání a administrativa*. Praha : Česká zemědělská univerzita v Praze, 2006. 124 s. ISBN 80-213-0989-0.
13. Projekt realizovaný za finanční podpory Olomouckého kraje a Evropské unie v programu PHARE 2001. *Rádce pro neziskové organizace : sborník pracovních materiálů moderní školy pro neziskovky*. Olomouc : Vydavatel EPICO, 2001. 212 s.

Internetové zdroje:

14. *Farní charita Kralupy nad Vltavou* [online]. 16. 09. 2009 [cit. 2011-01-11]. Historie Farní charity. Dostupné z WWW: <<http://charita.nasefarnost.cz/view.php?cisloclanku=2009090006>>.
15. *Farní charita Kralupy nad Vltavou* [online]. 14.10.2006 [cit. 2011-03-10]. Nízkoprahové zařízení pro děti a mládež - klub Rep Sun. Dostupné z WWW: <<http://charita.nasefarnost.cz/view.php?cisloclanku=2006100007>>.
16. *Farní charita Kralupy nad Vltavou* [online]. 15.10.2006 [cit. 2011-03-10]. Poradenství. Dostupné z WWW: <<http://charita.nasefarnost.cz/view.php?cisloclanku=2006100017>>.
17. *Farní charita Kralupy nad Vltavou* [online]. 16.9.2009 [cit. 2011-01-11]. Poslání. Dostupné z WWW: <<http://charita.nasefarnost.cz/view.php?cisloclanku=2009090007>>.
18. *Farní charita Kralupy nad Vltavou* [online]. 2010 [cit. 2011-01-11]. Výroční zpráva 09. Dostupné z WWW: <http://charita.nasefarnost.cz/storage/vyrocní_zprava_09.pdf>.

Jiné zdroje :

19. KUČEROVÁ, Eva : Ústní sdělení. FCH v Kralupech nad Vltavou. 18.3.2011.

7 PŘÍLOHY

SEZNAM PŘÍLOH :

Příloha č.1: Otázky pro řízený rozhovor

7.1 Příloha č.1

Otázky řízeného rozhovoru

- 1.) Souhlasíte s názory a cíli, kterými se tato organizace řídí?
- 2.) Cítíte, že se shodují s vašimi vlastními názory a očekáváními?
- 3.) Jakou formu komunikace s vaším nadřízeným upřednostňujete?
- 4.) Jak často spolu komunikujete?
- 5.) Můžete s vedením a spolupracovníky organizace hovořit otevřeně?
- 6.) Jak jste celkově spokojen/a s úrovní dorozumívání uvnitř této organizace?
- 7.) Zaznamenal/a jste nějaký vývoj v komunikaci v této organizaci?
- 8.) Řekla/a byste, že organizace plynule reaguje na potřeby veřejnosti?
- 9.) Jaké změny byste uvítal/a?
- 10.) Jak a kde se o Farní charitě Kralupy nad Vltavou a jejími službami může veřejnost dozvědět?
- 11.) Vnímáte nějaké bariéry, které v této organizaci komunikaci s veřejností brzdí či znemožňují? Jaké to jsou a jaká opatření byste navrhl/a na jejich odstranění?
- 12.) Absolvoval/a jste v rámci práce v této organizaci nějaké školení či kurz? Chtěl/a byste se případně nějakého zúčastnit?
- 13.) Uvítal/a byste kurz komunikačních dovedností?