

Uplatnění principů behaviorální veřejné politiky v komunikaci vybraných obcí Zlínského kraje s veřejností

Bc. Ema Rozsypalová

Diplomová práce
2022



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Akademický rok: 2021/2022

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Ema Rozsypalová**
Osobní číslo: **M20446**
Studijní program: **N0413A050031 Management a marketing**
Specializace: **Management veřejné správy a regionálního rozvoje**
Forma studia: **Prezenční**
Téma práce: **Uplatnění principů behaviorální veřejné politiky v komunikaci vybraných obcí Zlínského kraje s veřejností**

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární rešerši na téma behaviorální veřejné politiky.
- Představte základní teoretické koncepty a principy komunikace obcí s veřejností.

II. Praktická část

- Analyzujte komunikaci vybraných obcí Zlínského kraje s veřejností při zdůraznění principů behaviorální veřejné politiky.
- Zpracujte přehled příkladů dobré praxe uplatnění poznatků behaviorálních věd v komunikaci obcí s veřejností.
- Formulujte návrhy na zlepšení komunikace obcí s veřejností.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BEBLAVÁ-SIČÁKOVÁ, Emília. *Behaviorálne základy verejnej politiky*. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2015, 148 s. ISBN 978-80-223-3928-5.
- HEGER, Vladimír. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 2012, 256 s. ISBN 978-80-247-3779-9.
- KAHNEMAN, Daniel. *Thinking, fast and slow*. London: Penguin Books, 2012, 499 s. ISBN 978-01-410-3357-0.
- PAVLÍK, Marek. *Jak úspěšně řídit obec a region: cíle, nástroje, trendy, zahraniční zkušenosti*. Praha: Grada, 2014, 160 s. ISBN 978-80-247-5256-3.
- POTUŠEK, EK, Martin. *Public Policy: A Comprehensive Introduction*. Prague: Charles University in Prague, Karolinum Press, 2017, 307 s. ISBN 978-80-246-3556-9.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Filip Kučera**
Ústav regionálního rozvoje, veřejné správy a práva

Datum zadání diplomové práce: **11. února 2022**
Termín odevzdání diplomové práce: **20. dubna 2022**

L.S.

prof. Ing. David Tuček, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 11. února 2022

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s tím, že licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považuji se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně 21.4.2022
Jméno a příjmení: Ema Rozsypalová

.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce je zaměřena na uplatňování principů behaviorální veřejné politiky v komunikaci vybraných obcí Zlínského kraje s veřejností. Kritériem pro výběr obcí je počet obyvatel nad deset tisíc. Tuto podmínku splňuje devět měst. Cílem této práce je představit návrhy pro zlepšení komunikace vybraných měst Zlínského kraje s veřejností, s důrazem na aplikaci behaviorálních principů. Oporou návrhů byly zjištěné teoretické poznatky a provedená analýza současného stavu komunikace vybraných měst Zlínského kraje a zvolených komunikačních nástrojů. Provedeným výzkumem bylo zjištěno, že města v komunikaci s veřejností principy behaviorální veřejné politiky téměř nevyužívají. Práce byla také podpořena polostrukturovanými rozhovory s tiskovými mluvčími vybraných obcí. Hlavním výsledkem práce jsou navržená řešení, která mají zlepšit komunikaci a jsou v souladu s principy behaviorální veřejné politiky.

Klíčová slova: behaviorální, ekonomie, komunikace, město, občan, veřejná politika, veřejnost.

ABSTRACT

This diploma thesis is focused on the use of the principles of behavioural public policy in the communication of selected municipalities of the Zlín region with the public. The criterion for selecting municipalities is the number of inhabitants over ten thousand. Nine towns meet this condition. The aim of this work is to present proposals for improving the communication of selected towns of the Zlín region with public, with the emphasis on the use of behavioural principles. The proposals were supported by theoretical findings and an analysis of the current state of communication in selected towns in the Zlín region and selected communication tools. The research found that towns almost do not use the principles of the behavioural public policy in communication with the public. The work was also supported by semi-structured interviews with press agents of the selected municipalities. The main outcome (result) of this work are proposed solutions that are to improve communication and are in accordance with the principles of behavioural policy.

Keywords: behavioral, economics, communication, town, resident, public policy, public.

Mé poděkování patří především panu Ing. Filipu Kučerovi za odborné vedení, cenné rady a pomoc při zpracovávání této práce. Děkuji také své rodině za podporu v době studia. Zvláště děkuji tatškovi za veškerou pomoc, kterou mi při práci věnoval.

„Lidé nejsou hloupí. Svět je pro nás jen příliš složitý.“

Richard H. Thaler

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	11
CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE	12
I TEORETICKÁ ČÁST	13
1 TEORETICKÉ KONCEPTY BEHAVIORÁLNÍ VEŘEJNÉ POLITIKY	14
1.1 BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE.....	14
1.1.1 Vznik a vývoj behaviorální ekonomie	14
1.2 SYSTÉMY MYŠLENÍ.....	15
1.3 KOGNITIVNÍ ZKRESLENÍ	16
1.3.1 Heuristika dostupnosti.....	16
1.3.2 Heuristika reprezentativnosti	17
1.3.3 Heuristika ukotvení	17
1.4 ROZHODOVÁNÍ.....	17
1.4.1 Rozhodování jako součást klasické ekonomické teorie	18
1.5 VEŘEJNÁ POLITIKA.....	19
1.5.1 Další definice veřejné politiky	19
1.5.2 Veřejný zájem	20
1.6 BEHAVIORÁLNÍ PŘEDPOKLADY NÁSTROJŮ VEŘEJNÉ POLITIKY	20
1.6.1 Nástroje autority (Authority tools).....	21
1.6.2 Pobídkové nástroje (Incentive tools).....	21
1.6.3 Kapacitní nástroje (Capacity tools).....	22
1.6.4 Symbolické nástroje, nabádání (Symbolic and Hortatory tools)	22
1.6.5 Nástroje učení (Learning tools).....	22
1.7 APLIKACE BEHAVIORÁLNÍCH POZNATKŮ DO NÁSTROJŮ VEŘEJNÉ POLITIKY	23
1.8 TYPY BEHAVIORÁLNÍCH INTERVENČÍ	24
1.8.1 Strčení (Shove).....	24
1.8.2 Povzbuzení	24
1.8.3 Natočení	25
1.8.4 Postrčení (Nudge).....	25
1.9 LIBERTARIÁNSKÝ PATERNALISMUS A ARCHITEKTURA VÝBĚRU.....	26
1.10 METODIKA MINDSPACE	27
1.11 METODIKA EAST	28
1.12 PROCES IMPLEMENTACE BEHAVIORÁLNÍ VEŘEJNÉ POLITIKY	29
1.12.1 Shrnutí.....	29
2 TEORETICKÉ KONCEPTY KOMUNIKACE OBCÍ S VEŘEJNOSTÍ	30
2.1 SAMOSPRÁVA.....	30
2.1.1 Definice obce podle zákona č. 128/2000 Sb.	30
2.2 KOMUNIKACE.....	30

2.3	MODELKY KOMUNIKACE	31
2.3.1	Lineární	31
2.3.2	Interakční.....	31
2.3.3	Transakční	32
2.4	DRUHY KOMUNIKACE.....	33
2.4.1	Intrapersonální komunikace	33
2.4.2	Interpersonální komunikace	33
2.4.3	Skupinová komunikace	33
2.4.4	Meziskupinová komunikace.....	34
2.4.5	Organizační komunikace.....	34
2.4.6	Masová komunikace.....	34
2.4.7	Mediální komunikace.....	34
2.5	KOMUNIKACE ÚŘADU S OBČANY.....	35
2.5.1	Vztah města k občanům	35
2.5.2	Informační povinnost obcí	36
2.6	TRADIČNÍ NÁSTROJE KOMUNIKACE	36
2.6.1	Setkání s občany.....	36
2.6.2	Úřední deska a vývěsky	37
2.6.3	Obecní zpravodaj a rozhlas	37
2.7	DIGITÁLNÍ NÁSTROJE KOMUNIKACE	37
2.7.1	Webové stránky a newslettery	38
2.7.2	Mobilní aplikace.....	38
2.7.3	Sociální sítě	38
2.7.4	Další nástroje komunikace	40
2.7.5	Shrnutí	40
II	PRAKTICKÁ ČÁST	41
3	ANALÝZA KOMUNIKACE VYBRANÝCH OBCÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE.....	42
3.1	METODICKÝ POSTUP.....	42
3.2	ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKA MĚST	42
3.2.1	Zlín	43
3.2.2	Kroměříž	43
3.2.3	Vsetín	44
3.2.4	Uherské Hradiště	44
3.2.5	Valašské Meziříčí.....	44
3.2.6	Otrokovice.....	44
3.2.7	Uherský Brod	44
3.2.8	Rožnov pod Radhoštěm	45
3.2.9	Holešov	45
3.3	TRADIČNÍ KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE.....	45
3.3.1	Metodický postup.....	45
3.3.2	Tradiční komunikační nástroje.....	45
3.4	DIGITÁLNÍ KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE.....	46

3.4.1	Metodický postup.....	46
3.4.2	Základní zhodnocení digitálních nástrojů	47
3.5	DALŠÍ KOMUNIKAČNÍ NÁSTROJE	48
3.5.1	Metodický postup.....	48
3.5.2	Představení dalších komunikačních nástrojů	49
3.6	DETAILNÍ ANALÝZA VYBRANÝCH KOMUNIKAČNÍCH NÁSTROJŮ	49
3.6.1	Metodický postup.....	49
3.6.2	Webové stránky.....	50
3.6.3	Facebook	54
3.6.4	Instagram.....	60
3.6.5	Twitter.....	66
3.6.6	Zhodnocení současného stavu komunikace	70
4	PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE – UPLTANĚNÍ PRINCIPŮ BEHAVIORÁLNÍ VEŘEJNÉ POLITIKY.....	72
4.1	SALIENCE	72
4.1.1	Případová studie: zelené stopy	73
4.1.2	Obálková intervence.....	74
4.2	AVERZE KE ZTRÁTĚ	76
4.3	SOCIÁLNÍ NORMY	77
4.4	SPECIÁLNÍ MESSENGER	77
4.5	FRAMING EFFECT (RÁMOVÁNÍ)	78
5	POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY	79
5.1	METODICKÝ POSTUP.....	79
5.1.1	Interpretace výsledků: současný stavu komunikace s veřejností	79
5.1.2	Interpretace výsledků: behaviorální veřejná politika v komunikaci s veřejností	81
5.2	ZHODNOCENÍ ROZHOVORŮ	82
6	NÁVRH NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE OBCÍ S VEŘEJNOSTÍ.....	83
6.1.1	Metodický postup.....	83
6.2	PRINCIPY METODIKY EAST V KOMUNIKACI NA WEBOVÝCH STRÁNKÁCH	84
6.2.1	Behaviorální podstata problému	85
6.2.2	Návrh řešení	85
6.2.3	Doporučený postup	85
6.2.4	Potenciální náklady a rizika	86
6.3	VYUŽITÍ SOCIÁLNÍ NORMY V KOMUNIKACI.....	88
6.3.1	Behaviorální podstata problému	88
6.3.2	Návrh řešení	88
6.3.3	Hlavní doporučení	89
6.3.4	Potenciální náklady a rizika využití sociální normy	90
6.4	VYUŽITÍ PRINCIPU AVERZE KE ZTRÁTĚ PŘI KOMUNIKACI S VEŘEJNOSTÍ.....	90

6.4.1	Výchozí situace	91
6.4.2	Návrh řešení	92
6.4.3	Potenciální náklady a rizika využití rámování	92
6.5	VYUŽITÍ SPECIÁLNÍHO MESSENGERA V KOMUNIKACI	94
6.5.1	Behaviorální podstata problému	94
6.5.2	Návrh řešení	94
6.5.3	Potenciální náklady a rizika využití speciálního messengeru	95
6.6	PRINCIPY METODIKY EAST V KOMUNIKACI NA SOCIÁLNÍCH SÍTÍCH	95
6.6.1	Behaviorální podstata problému	96
6.6.2	Návrh řešení	96
6.7	VYUŽITÍ EFEKTU RÁMOVÁNÍ V KOMUNIKACI S VEŘEJNOSTÍ	97
6.7.1	Behaviorální podstata rámování.....	97
6.7.2	Návrh řešení	97
6.7.3	Potenciální náklady a rizika rámování	98
6.8	EVALUACE DOPADU NÁVRHŮ	98
6.9	ZHODNOCENÍ NÁVRHŮ	99
7	ZÁVĚR.....	100
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	102
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	108
	SEZNAM OBRÁZKŮ	109
	SEZNAM TABULEK.....	110
	SEZNAM PŘÍLOH.....	111

ÚVOD

Tato diplomová práce je zaměřena na uplatňování principů behaviorální veřejné politiky v komunikaci vybraných obcí Zlínského kraje s veřejností. Kritériem pro výběr obcí je počet obyvatel nad deset tisíc, jež splňuje devět měst. Mimo jiné je tato práce reakcí na neznalost problematiky behaviorální veřejné politiky v činnostech městských úřadů. Porozumění lidskému chování je zásadní pro tvorbu veřejných politik. Ambicemi jistě většiny tvůrců veřejných politik je nasměrování lidí ke „správnému“ chování (např. dobrovolnictví, recyklace, úspory, zdravé stravování, více pohybu) a odstranění „špatného chování“ (plýtvání energiemi apod.).

Behaviorální veřejná politika je součástí behaviorální ekonomie, která klasickou ekonomickou teorii doplňuje o prvky psychologie, sociologie nebo neurovědy. Behaviorální ekonomové věří, že lidé v rozhodovacích situacích podléhají různým omylům a emocím. Právě tyto aspekty mohou ovlivnit lidské rozhodování. Behaviorální veřejná politika nabízí nejen institucím veřejné správy zajímavé způsoby, jak pozitivně ovlivnit chování a rozhodování lidí s celospolečenským dopadem.

Cílem práce je navrhnout řešení pro zlepšení komunikace měst s veřejností, na základě identifikovaných nedostatků zjištěných z provedené analýzy komunikačních nástrojů.

Tato práce je rozdělena na dvě části, na teoretickou a praktickou část. V teoretické části jsou představeny základní teoretické koncepty z oblasti komunikace obcí s veřejností, behaviorální ekonomie a rozhodování, nechybí ani behaviorální předpoklady nástrojů veřejné politiky a jejich aplikace. V neposlední řadě se čtenáři seznámí se základními typy behaviorálních impulsů a s metodikami pro tvůrce veřejných politik.

Nedílnou součástí praktické části je analýza komunikačních nástrojů, které města využívají. Pro detailní analýzu jsou zvoleny webové stránky měst a sociální sítě. Důvod volby těchto komunikačních nástrojů je nasnadě – digitální komunikace je trendem dnešní moderní doby a postupně se stává standardním doplňkem a inovací tradičních nástrojů komunikace.

Provedená analýza je také doplněna polostrukturovanými rozhovory s tiskovými mluvčími měst. Pro lepší představu fungování behaviorálních principů, impulsů a jejich dopadů jsou představeny také příklady dobré praxe z oblasti behaviorální veřejné politiky.

Poslední částí této diplomové práce jsou navržená řešení, na základě identifikovaných nedostatků, která mají pomoci městům v komunikaci s veřejností.

CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

Cílem diplomové práce je tvorba návrhů pro zlepšení komunikace měst s veřejností, a to na základě aplikace poznatků behaviorální ekonomie. Dosažení cíle práce předchází analýza komunikačních nástrojů vybraných měst Zlínského kraje s veřejností.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část je zaměřena na představení hlavních pojmů z oblasti behaviorální veřejné politiky a představení hlavních teoretických konceptů a principů komunikace obcí s veřejností. Praktická část je složena z analýzy současného stavu komunikace vybraných obcí s veřejností, příkladů dobré praxe a polostrukturovaných rozhovorů a na základě vyhodnocení představuje návrhy na zlepšení komunikace měst s veřejností.

Teoretická část práce bude provedena metodou literární rešerše, která udává ucelený pohled na problematiku behaviorální veřejné politiky v komunikaci měst s veřejností.

V praktické části bude využita analýza obsahu virtuálních dat, která se nacházejí na internetu a na sociálních sítích. Tato analýza bude nejprve zhodnocena z pohledu celkového souhrnu veškerých tradičních i digitálních komunikačních nástrojů, které obce v komunikaci využívají. Dále bude provedena detailní analýza vybraných komunikačních nástrojů formou bodového hodnocení zvolených kritérií. Zásadní bude hodnocení digitálních komunikačních nástrojů, konkrétně webových stránek (za období únor až březen roku 2022) a sociálních sítích, a to Facebooku, Instagramu a Twitteru (za období šesti měsíců, a to říjen až prosinec roku 2021 a leden až březen roku 2022). Zvolená délka období se odvíjí od vybraných hodnocených kritérií, a například kvůli hodnocení frekvence přidávaných příspěvků na sociálních sítích byla délka hodnoceného období prodloužena. V rámci hodnocení bude také využita metoda benchmarkingu, a to v souvislosti s porovnáváním jednotlivých měst mezi sebou.

Pomocí celkové analýzy současného stavu komunikace a následného zhodnocení, bude provedena formulace zjištěných problémů, na základě kterých budou vypracovány návrhy na zlepšení komunikace s veřejností.

Celou analýzu také doplní polostrukturované rozhovory. Kritériem pro výběr vhodných respondentů byla pracovní pozice, a to tiskový/á mluvčí zkoumaných měst.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 TEORETICKÉ KONCEPTY BEHAVIORÁLNÍ VEŘEJNÉ POLITIKY

1.1 Behaviorální ekonomie

Jako taková, nemá behaviorální ekonomie svou jedinou definici. Jedná se o kombinaci klasické ekonomie, prvků psychologie či sociologie, a pomáhá lépe pochopit chování lidí v reálném životě. Behaviorální ekonomie za pomoci experimentů sleduje rozhodování lidí. Ti se ale ne vždy rozhodují racionálně a podléhají zkreslením, omylům, ale hlavně emocím, které je v danou chvíli ovlivňují. Důležitým aspektem je zde fakt, že takto neracionálně se lidé rozhodují, i když mají dostupné podstatné informace i nástroje pro rozhodování. Behaviorální ekonomie využívá tzv. heuristiky v rozhodování neboli mentální zkratky. Behaviorální veřejná politika je v podstatě behaviorální ekonomie zaměřená na oblast veřejné správy.

Naopak klasická ekonomie považuje lidské bytosti za racionálně rozhodující se jedince, kteří se snaží o maximalizaci svého užitku, dokonale ovládají sebekontrolu a chyby dělají pouze náhodně a příležitostně, což z dlouhodobého hlediska nehraje žádnou roli. To je důvodem, proč jsou tyto dvě teorie ekonomie ve velkém kontrastu (Uchicago, © 2022).

1.1.1 Vznik a vývoj behaviorální ekonomie

Ve své knize shrnuje vznik a vývoj behaviorální ekonomie Vladimír Baláž (2009, s. 15–17). Některé důležité myšlenky lze vysledovat až do 80. let k Adamovi Smithovi, nicméně Baláž uvádí, že za zakladatele behaviorální ekonomie jsou považováni Daniel Kahneman (psycholog), a Amos Tversky (kognitivní vědec a matematický psycholog). Ti přišli na to, že se člověk při rozhodování neřídí pouze pravidly matematické logiky, ale zapojuje do rozhodování též intuici. Mimo jiné také Tverský zjistil, že lidé odhadují velikost pravděpodobnosti jinak, než tomu je u běžné teorie očekávaného užitku. Klasická teorie očekávaného užitku předpokládá, že se lidé rozhodují racionálně a psychologické aspekty rozhodnutí neberou v potaz.

Dále pak Kahneman s Tverským v 70. a 80. letech přišli na několik zkreslení ve způsobu, jakým se lidé rozhodují, a že mnohdy spoléhají na snadno zapamatovatelné informace, namísto skutečných dat. Tento koncept je jinak znám jako „heuristika dostupnosti“ (Uchicago, © 2022). Jejich spolupráce pokračovala a později představili novou teorii užitku a volby, jež kombinovala prvky psychologie o nelineárním vážení pravděpodobností s principy teorie očekávaného užitku a teorie her. Nová teorie užitku, též zvaná „prospektivní teorie“ podle Kahnemana a Tverskyho, na rozdíl od té klasické, bere v úvahu jisté změny, a to oproti určitému referenčnímu bodu (teorie prokázala vliv rámování na lidské rozhodování). Dalším výrazným aspektem je averze ke ztrátě, na kterou jsou lidé mnohem citlivější než na potenciální zisky. Na prospektivní teorii poté navázali kumulativní prospektivní teorii, která vysvětluje určité prvky lidského rozhodování, která nebyla obsažena v teorii prospektivní. Na konci 70. let Kahneman a Tversky navázali spolupráci s ekonomem Richardem Thalerem, jež má také velký přínos na poli behaviorální ekonomie, za svou činnost získal v roce 2017 Nobelovu cenu za ekonomii. Jelikož Kahneman s Tverským řešili otázky psychologie, Thaler jakožto ekonom pomohl díky svému vzdělání zdokonalit propojení ekonomie a psychologie v jejich výzkumu (Baláž, 2009, s. 16–17).

1.2 Systémy myšlení

Ve své knize popisuje dva systémy myšlení (obrázek 1) Kahneman (2012), ale také Thaler (2010).

Automatický systém (Systém 1)	Reflexivní systém (Systém 2)
<ul style="list-style-type: none">• Ovládaný• Asociativní• Rychlý• Nevědomý• Opírající se o zkušenost	<ul style="list-style-type: none">• Neovládaný• Deduktivní• Pomalý• Vědomý• Opírající se o pravidla

Obrázek 1 Systémy myšlení (Thaler, 2010, s. 31, Kahneman, 2012, s. 20–21)

System 1 funguje rychle a automaticky, není třeba vynaložit téměř žádné úsilí k učinění rozhodnutí. Zpravidla se v případě prvního systému lidé dlouho nerozmýšlí. Většinou se prvním způsobem rozhodují v situacích, které dobře znají. System 2 naopak vyžaduje pozornost a soustředění. Příkladem může být výpočet složitějšího matematického příkladu, u kterého je třeba vynaložit větší úsilí k jeho vyřešení (Kahneman, 2012, s. 20–21).¹ Pro doplnění Baláž (2009, s. 16) uvádí, že System 2 *generuje úsudky založené na logických pravidlech a starostlivějším přemýšlení*. Oba systémy jsou zpravidla uplatňovány zároveň, jsou však situace, kdy se vzájemně doplňují nebo kdy druhý systém řídí úsudky prvního (Baláž, 2009, s. 16).

1.3 Kognitivní zkreslení

Jak bylo nastíněno v kapitole 1.1, behaviorální ekonomie využívá tzv. heuristiky v rozhodování. Jedná se o kognitivní zkreslení neboli mentální zkratky, které ovlivňují lidské rozhodování, když informace, které jsou k dispozici mozek začne chybně vyhodnocovat. Často je na vině nedostatek času či informací, nebo naopak mnoho informací najednou při jejich zpracovávání. Tyto heuristiky sice procesy rozhodování ulehčují, nicméně mají větší tendenci vést ke špatnému rozhodnutí (Bezfaulu, © 2019). Následně budou představeny tři heuristiky v rozhodování, které poprvé popsali Kahneman s Tverským ve svém článku v roce 1974, a to heuristika dostupnosti, reprezentativnosti a ukotvení.

1.3.1 Heuristika dostupnosti

Tento pojem byl naznačen v kapitole 1.1.1, kdy lidé spoléhají a kladou důraz na snadno zapamatovatelné informace, namísto skutečných dat. Zpravidla se jedná o informace dostupné například v televizním zpravodajství, které nemá časovou kapacitu pro úplné vysvětlení a informování lidí o určitém tématu. Často také ve zprávách zazní velmi ojedinělé události – výjimečné případy, jako je například útok žraloka nebo úmrtí po zásahu bleskem, nicméně pro diváka je to velmi emotivní a silná zpráva, kterou si jistě zapamatuje.

¹ I adopt terms originally proposed by the psychologist Keith Stanovich and Richard West, and will refer to two systems in the mind, System 1 and System 2. System 1 operates automatically and quickly, with little or no effort and no sense of voluntary control. System 2 allocates attention to the effortfull mental activities that demand it, including complex computations. The operations of System 2 are often associated with subjective experience of agency, choice and concentration.

Poté dochází ke zkreslení a diváci tak přichází k závěru, že je útok žraloků nebo úmrtí na základě úderu bleskem častým jevem. Ve skutečnosti tomu tak ale není. Z toho vyplývá, že lidé mnohdy dělají unáhlené závěry jen díky tomu, že jsou informace snadno zapamatovatelné místo toho, aby si zjistili skutečná data (Bezfaulu, © 2019).

1.3.2 Heuristika reprezentativnosti

Již z názvu se dá lehce odvodit, čeho se heuristika reprezentativnosti týká. Výkladem této heuristiky je naše domněnka, že to, co vidíme (něco reprezentuje) automaticky patří do skupiny, která se podobá prototypu dané kategorie. Často v takové situaci zapomeneme uvažovat o tom, jak moc je pravděpodobné, že tento jev do této reprezentativní skupiny opravdu patří (Psychologie, © 2018).

1.3.3 Heuristika ukotvení

Heuristika ukotvení je mentální zkratka, která je zjednodušeně charakteristická tím, že se jedinec rozhoduje na základě první informace, kterou dostane. Tato prvotní informace je nazývána kotvou, proto heuristika ukotvení. Také je podobně jako u heuristiky dostupnosti snadno zapamatovatelná, a proto je jí v tomto případě přikládána nejvyšší váha.

Pro lepší pochopení rozdílů mezi heuristikami pro jistotu ještě jednou. Heuristika dostupnosti dostupné informace přehnaně přeceňuje, heuristika reprezentativnosti automaticky zařazuje daný jev do skupiny, která je podobná určitému reprezentativnímu jevu a heuristika ukotvení ukládá nejvyšší váhu primárně pouze první obdržené informaci (Bezfaulu, © 2019).

1.4 Rozhodování

Behaviorální teorie je úzce spjata s procesy rozhodování. Lidé se rozhodují každý den. Některá rozhodnutí jsou snazší – relativně nevýznamná, například, co bude k obědu. Na druhou stranu jsou rozhodnutí, která mají určitý význam a nelze o nich lehkomyšlně rozhodovat, například rozhodování o investicích nebo změnách, jak v osobním, tak v pracovním životě apod. Při rozhodování jsou lidé často ovlivněni několika aspekty, které mohou vést k tomu, že jejich rozhodnutí nebudou správná a mohou mít i vážné následky. Mezi časté aspekty ovlivňující lidské rozhodování patří například nevědomost, hloupost, ignorance, nedostatek informací nebo fakt, že jistým signálům není věnována dostatečná pozornost.

Podle Kahnemana a Tverskeho má rozhodovací proces dvě fáze. V první fázi jsou podle vlastních preferencí posuzovány možné alternativy rozhodnutí. Na výsledné rozhodnutí mají vliv počáteční získané informace, které podléhají různým aspektům, jako je například kombinování, ignorování nebo zjednodušování. Ve druhé fázi rozhodování je pracováno s již upravenými informacemi, přičemž lidé pro rozhodování používají tzv. subjektivní (nelineárně vážené) pravděpodobnosti (Baláž, 2009, s. 17).

Ve své knize František Koukolík (2016, s. 21–22) zmiňuje, že do procesů rozhodování zasahuje také neurověda. Popisuje nový vědní obor zvaný neuroekonomie – neurověda, která se zabývá rozhodováním. Klasičtí ekonomové jsou však přesvědčeni, že neuroekonomie nevnaší do teorie rozhodování nic nového, naopak může zkreslovat ekonomické výsledky.

1.4.1 Rozhodování jako součást klasické ekonomické teorie

V čem se všechny teorie rozhodování shodují je fakt, že se lidé rozhodují téměř každou chvíli. V tomto případě se s rozhodováním pojí jeho budoucí užitek čili naplnění požadavků, očekávání, naplnění toho, čemu lidé v určitých situacích dávají přednost. Užitek je dnes chápán jako jednorozměrný index očištěný nejen zejména o psychologické aspekty, ale také o fyziologické či sociální (Koukolík, 2016, s. 22). Podle Lipovské (2017, s. 15–16) jsou požadavky považovány za neomezené. Naopak zdroje, které jsou k dispozici pro naplnění požadavků, jsou omezené, například peníze nebo čas.

Rozhodovat mohou jednotlivci, skupiny či organizace. Rozhodování jednotlivců nebo skupin nemusí vždy vést k naplnění stanovených cílů, stejně tak rozhodování organizací nemusí vést k naplnění cílů veřejných politik, což má dopad na veřejný zájem, který se může projevit například nespokojeností občanů v různých oblastech (Sičáková-Beblavá et al., 2020, s. 9–15).

1.5 Veřejná politika

Jelikož je tato práce zaměřena na behaviorální veřejnou politiku, je třeba i tento pojem vysvětlit. Veřejná politika může mít dva významy. Prvním významem je označení veřejné politiky jakožto vědecké disciplíny, druhým jakožto označení společenské praxe, přičemž je důležité oba významy jasně rozlišovat (Potůček et al., 2017, s. 19).²

V případě, že je veřejná politika definována jako vědecká disciplína, zabývá se souborem prvků sociologie, ekonomie, politických věd, práva, teorie řízení a dalších oborů. Komplex těchto prvků slouží k analýze nebo prognóze procesů, které formují veřejný zájem, který se váže na řešení určitých problémů ve společnosti. Zabývá se tak veřejným, občanským a z části i komerčním sektorem ve smyslu institucionálního zprostředkování těchto procesů využitelných v politické praxi. Veřejná politika se dále dělí na čtyři podoblasti.

Aktivní veřejná politika se snaží připravit na možné hrozby a jejich vývoj, a s předstihem na ně reagovat. Reaktivní veřejná politika koná, až když je veřejný zájem vystaven reálné hrozbě. Liberální veřejná politika reaguje tam, kde individuální zájem ohrožuje zájem veřejný, a paternalistická veřejná politika prosazuje veřejný zájem na úkor individuálního (Tul, © 2022). Na druhou stranu veřejná politika ve smyslu společenské praxe znamená praktické využití veřejné politiky při prosazování a uspokojování veřejných zájmů (Potůček et al., 2017, s. 23).³

1.5.1 Další definice veřejné politiky

Veřejnou politiku dále ve své publikaci vysvětluje Sičáková-Beblavá (2015, s. 9). Ta uvádí, že veřejná politika je tvořena politiky či byrokraty, kteří rozhodují o tom, co a jak bude regulováno. Opatření, která navrhnou, rozhodnutí, která provedou, vždy ovlivní i kvalitu lidských životů.

² The term „public policy“ is used in two basic meanings: to refer to a scientific discipline, and to denote a social practise.

³ In short, public policy as social practise refers to practical uses of public policy in pursuing and satisfying public interests.

Důležitým aspektem je zde správnost rozhodnutí, která jsou ovlivněna několika faktory, a to:

- vědomostmi (kolik toho o daném problému víme),
- časem (kolik času máme k dispozici),
- a mírou nejistoty (dopady rozhodnutí, případné výsledky, eventuální faktory ovlivňující výsledky).

1.5.2 Veřejný zájem

Jak bylo v předchozí kapitole zmíněno, rozhodnutí, která zástupci státu udělají ovlivní kvalitu lidských životů. S tím je úzce spjat i pojem veřejný zájem. Jedná se o individuální zájmy jednotlivců, kteří však tvoří jeden celek = společenství.

Veřejný zájem je také klíčový pro pochopení problémů ve společnosti a má značný vliv při jejich řešení. S tím souvisí i jeho výrazná síla, která může na druhou stranu vyvolat střety těchto zájmů, a je na hlavách státu, aby směřovali svá rozhodnutí k maximálnímu uspokojení zájmů veřejnosti (Tul, © 2022).

1.6 Behaviorální předpoklady nástrojů veřejné politiky

Díky nástrojům, které jsou v této kapitole popsány, dochází k uskutečňování cílů veřejné politiky. Výběr vhodného nástroje je složitý proces, který je často ovlivněn jednak nejistotou budoucího vývoje, a jednak často nedostatečnými znalostmi toho, jaké mohou být případné dopady při použití jednotlivých nástrojů v určitých případech (Potůček et al., 2015, s. 61, 83). Většina používaných nástrojů veřejné politiky vychází z poznatků klasické ekonomické teorie, která předpokládá, že se rozhodujeme racionálně. Využitím poznatků behaviorální ekonomie při výběru vhodných nástrojů může být docíleno větší motivace k požadované změně chování (Madrian, 2014, s. 5).

Při popisu nástrojů zahrnujících behaviorální charakteristiky je třeba vždy vycházet z individuálního rozhodování s důrazem na proměnné, které sice souvisí s individuálním rozhodnutím, ale jsou ovlivněny politikou (Schneider and Ingram, 1990, s. 513–514).

Schneider and Ingram (1990, s. 514–521) ve své publikaci identifikovaly pět problémů, které mohou zapříčinit, že lidé nepodnikají kroky potřebné ke zlepšení ekonomických, politických nebo sociálních problémů, a to:

- zákon dostatečně nenařizuje konat,
- neexistence pobídky potřebné k podniknutí kroků,
- nesouhlas s hodnotami nebo s cíli,
- vysoká míra nejistoty,
- nevědomost, co dělat, jak se motivovat.

V návaznosti na tyto problémy navrhly pět nástrojů, a to nástroje autority, pobídkové nástroje, kapacitní nástroje, symbolické nástroje (nabádání) a nástroje učení.

1.6.1 Nástroje autority (Authority tools)

Nástroje autority patří k nejklassičtějším nástrojům, které vlády využívají k dosahování politických cílů (udělování povolení, zákazy, vyžadování). Spoléhají pouze na jednoduchá prohlášení podpořená legitimitou. Jsou využívány zejména v rámci hierarchického postavení vlády vůči orgánům nižších úrovních, poté přeneseny na další cílové skupiny. Vždy se očekává, že lidé udělají to, co se jim řekne. Jako občané máme totiž jisté povinnosti a závazky dodržovat zákony a nařízení vyšších orgánů.

1.6.2 Pobídkové nástroje (Incentive tools)

Nástroje pobídek spoléhají ve značné míře na hmatatelné přínosy, které mohou být buď pozitivní, nebo negativní. Cílem pobídkových nástrojů je účast jednotlivců na činnostech upřednostňovaných politikou. Důležité jsou i nepatrné rozdíly v předpokladech chování, které jsou ovlivněny právě například pobídkami, poplatky nebo sankcemi. Pobídkové nástroje zároveň spoléhají na to, že lidé jsou maximalizátory užitku. Základním předpokladem je potom reakce jednotlivců na pozitivní pobídky, kterými mohou být například daňové úlevy nebo granty.

1.6.3 Kapacitní nástroje (Capacity tools)

Kapacitní nástroje umožňují jednotlivcům nebo skupinám přijímat rozhodnutí nebo provádět činnosti na základě poskytování informací, školení, vzdělávání nebo zdrojů. Kapacitní nástroje navazují na pobídkové. Jednotlivci nebo skupiny mohou být ovlivněni heuristikami v rozhodování. Obecně může pak docházet k problémům týkajících se nedostatku informací, zdrojů nebo dovedností, které jsou potřebné pro přijímání rozhodnutí nebo k provádění činností přispívající k cílům veřejné politiky.

1.6.4 Symbolické nástroje, nabádání (Symbolic and Hortatory tools)

Symbolické a hortatory nástroje (kdy v překladu hortatory znamená nabádání) předpokládají, že se jedinci rozhodují na základě vlastních přesvědčení a hodnot. Do rozhodování vkládají kulturní představy, spravedlnost, rovnost, povinnosti nebo individualismus. Předpokladem této kategorie nástrojů je fakt, že pokud se politiky shodují s přesvědčením jednotlivců, je zde větší pravděpodobnost dosažení žádoucího chování. Mezi znaky symbolických nástrojů patří prosazování cílů bez potřeby donucovacích nebo pobídkových nástrojů. Dalším předpokladem je rozhodování jednotlivců ovlivněné heuristikami, na rozdíl od kapacitních nástrojů, které se snaží o minimalizaci jejich vlivu.

1.6.5 Nástroje učení (Learning tools)

Nástroje učení jsou využívány, když neznáme problém, nebo když není problém řádně pochopen a zároveň jej nejsme schopni vyřešit. Podstatou je, že se lidé mohou o chování učit a poté si z ostatních nástrojů vybrat ty, které budou účinné. Cílem tohoto nástroje je podpora učení. Často jsou tak tyto nástroje spojovány s učením o chování v každodenním životě, například o úspoře energií.

1.7 Aplikace behaviorálních poznatků do nástrojů veřejné politiky

Podle Mardiana (2014, s. 8) primárním cílem aplikace behaviorálních poznatků do nástrojů veřejné politiky není (jak prezentuje klasická ekonomická teorie) klást důraz na zvýšení užitku nebo na změnu osobních preferencí. Cílem je klást důraz na přednesení či prezentaci kontextu takovým způsobem, aby bylo dosaženo požadovaných kroků, cílů či činů.

Dle této myšlenky nelze všechny výše uvedené nástroje považovat za čistě behaviorální, jelikož například pobídkové nástroje spoléhají u jednotlivců na maximalizaci užitku, nástroje autority zase spoléhají pouze na legitimitu. Nejvíce z behaviorálních prvků můžeme vidět především u symbolických nástrojů.

Konkrétní příklady jednotlivých nástrojů zobrazuje tabulka 1 a v následující kapitole budou rozebrány typy behaviorálních intervencí, které mohou mít vliv na rozhodování lidí.

Tabulka 1 Praktické příklady nástrojů politiky (Kácha, 2017, s. 4)

Nástroj	Konkrétní příklad
Nástroje autority	Nařízení maximálního denního množství emisí, které průmyslová odvětví mohou vypustit do ovzduší.
Pobídkové nástroje	Dotování splátek solárních panelů na střechy domácností.
Kapacitní nástroje	Vedení informační kampaně obyvatel problémových čtvrtí o důležitosti chování pro úspory energie pro budoucí generace.
Symbolické nástroje, nabádání	Usnadnění diskusí o možných způsobech chování při úsporách energie v každodenním životě mezi komunitami.
Nástroje učení	Provozování televizní reklamy s celebritymi, které propagují recyklaci (tj. označování recyklace jako společensky žádoucí).

1.8 Typy behaviorálních intervencí

Behaviorální přístup k veřejné politice zkoumá vlivy na rozhodování občanů. Jinými slovy je zde snaha o postrčení lidí k určitému chování. To následně vede k naplnění cílů veřejných politik. Typy opatření, která mohou ovlivnit rozhodování ve své publikaci uvádí Sičáková-Beblavá et al. (2020, s. 22). Ta zde charakterizuje hned čtyři opatření, a to strčení, povzbuzení, natočení a postrčení.

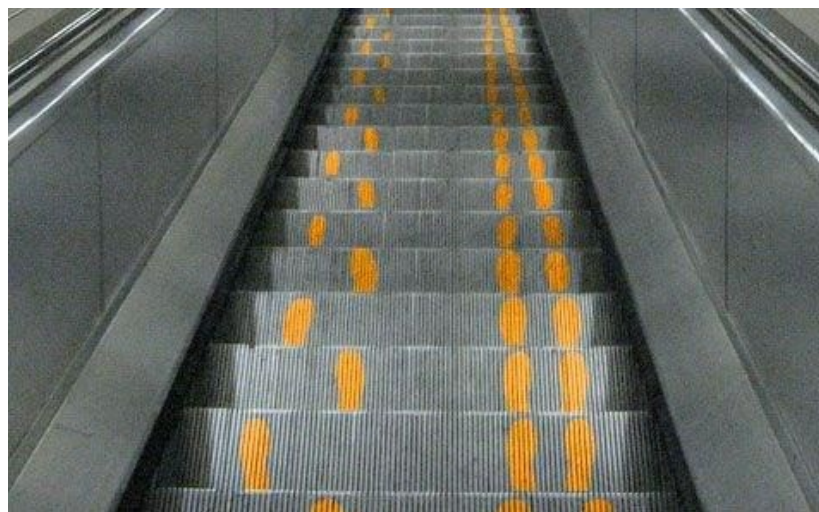
1.8.1 Strčení (Shove)

Cílem strčení je přinutit jednotlivce nebo skupiny k žádoucímu chování. Strčení však nelze považovat za behaviorální, jelikož nerespektuje svobodnou vůli člověka v rozhodování a spíše přikazuje či vynucuje. Další roli zde hraje fakt, že lze uložit trest za nedodržení těchto příkazů, a tím dávají jasně najevo potřebu důkladného promyšlení našich dalších kroků.

Strčení: zákaz kouření na zastávkách autobusů, vlaků nebo městské hromadné dopravy podle zákona č. 65/2017 Sb. o ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek. Postrčení: umístění cedule s přeškrtnutou cigaretou umístěnou na tyto zastávky. V obou případech je hlavním cílem dodržování pravidel zákazu kouření, jak ukládá zákon. Přidanou hodnotou je podpora politiky zdravého životního stylu. Ve své podstatě je strčení zrcadlem nástroje autority.

1.8.2 Povzbuzení

Povzbuzení napomáhá pochopit správná rozhodnutí formou poskytování rozhodujících a podstatných informací (infografiky, varovné cedule).



Obrázek 2 Stopy na pohyblivých schodech (Medium, © 2020)

Nakreslené stopy na pohyblivých schodech (obrázek 2) jsou vizuální pomůckou, která napomáhá správnému rozhodnutí v momentě, kdy na pohyblivé schody lidé vstoupí. Jejím cílem je plynulost pohybu na eskalátorech a pochopení správného rozhodnutí. Tato intervence nepředpokládá vědomé brždění provozu na eskalátorech, ale snaží se předcházet zkršené domněnce toho, že stání kdekoli na eskalátoru nikomu neškodí.

1.8.3 Natočení

Natočení pracuje na bázi zvyšování motivace, tento princip souvisí s ubíráním nebo přidáváním fyzické či psychické námahy, kterou při rozhodování lidé vynakládají. Zvýšením motivace tak dojde k „natočení“ jedince, kterému chybí motivace, a jeho rozhodnutí popožene určitým směrem (Sičáková-Beblavá et al., 2020, s. 22–26).

Dalšími faktory (mimo motivaci) je sebekontrola, prokrastinace nebo averze ke ztrátám. Praktickým příkladem je například změna způsobu spoření na důchod. Spoření na důchod je důležité, mnohdy je ale odkládáno nebo lidé nespoří vůbec. Jedním z problémů může být právě averze ke ztrátám, která je pro lidi často důležitější než samotné zisky, jelikož lidé musí snížit své výdaje, aby se mohli více spořit. Do toho se dále promítá sebeovládání, protože, aby lidé mohli snížit výdaje (aby mohli spořit), musí změnit své návyky, a to vyžaduje sebeovládání. Se sebeovládáním dále souvisí prokrastinace (odkládání), zejména v nepříjemných úkolech, jako je změna návyků a škrty v rozpočtu. Pro tento případ bylo navrženo řešení formou automatického spoření s nástupem do práce (Inudgeyou, © 2013).

1.8.4 Postrčení (Nudge)

Postrčení neboli nudge je koncept, který napomáhá jednotlivcům při rozhodování pomocí jednoduchých zásahů. Respektuje svobodnou vůli člověka v rozhodování a snaží se o pochopení jednotlivců, na základě toho poté tato postrčení nastavuje. Zjednodušeně řečeno se jedná o ovlivnění lidského chování. Nicméně toto ovlivnění (postrčení) musí být nastaveno takovým způsobem, aby se mu šlo vyhnout a zároveň, aby se nejednalo o příkaz, jako je tomu v případě strčení (Thaler, 2010, s. 14–16). Skvělým teoretickým základem je kniha od Richarda Thalera „Nudge (šťouch): Jak postrčit lidi k lepšímu rozhodování o zdraví, majetku a štěstí“.

1.9 Libertariánský paternalismus a architektura výběru

Pro ještě lepší pochopení teorie postrčení jsou dále uvedeny ještě další dva pojmy. Bezpochyby spolu oba souvisí. Jedná se o libertariánský paternalismus a architekturu výběru. Pokud je něco libertariánské, vychází to z předpokladu, že každý má mít možnost svobodně konat to, co chce, a zároveň nekonat to, co nechce (Thaler, 2010, s. 14–15).

Když používáme slovo libertariánský, abychom upřesnili slovo paternalismus, myslíme tím prostě zachování svobody. Paternalistické hledisko spočívá v názoru, že architekti výběru mají právo snažit se ovlivnit chování lidí tak, aby jejich životy byly delší, zdravější a lepší. (Thaler, 2010, s. 15)

Libertariánští paternalisté nikoho do ničeho nenutí, naopak se snaží lidi postrčit správným směrem. Definice postrčení je zmíněna v kapitole 1.7.4. Aby bylo postrčení tím, čím má být, musí být jednoduché. Postrčení totiž mění lidské chování a rozhodování, proto je hlavní, že musí být snadné vyhnout se mu. Příkladem může být požadavek, aby lidé jedli zdravě. Postrčením však nebude například zákaz nezdravého jídla, ale například vystavení zdravého jídla, ovoce či zeleniny na úroveň očí. Pořád se však najdou takoví, co paternalismus v jakékoliv podobě odmítají a trvají na stoprocentní svobodě volby. Podle Thalera odpůrci postrčení stojí na jedné mylné domněnce a na dvou špatných předpokladech. Mylně se domnívají, že si lidé vždy vybírají v jejich nejlepším zájmu. Problém nastává v případě, kdy se jedná o situaci, která lidem není úplně známá. Předpokládá se, že si lidé vyberou dobře, jedná-li se o situaci, kterou dobře znají a mají s ní zkušenosti. To samé se nedá však říct v případě, kdy se ocitnou v situaci, se kterou zkušenosti nemají. Prvním špatným předpokladem je možnost vyhnout se ovlivnění při výběru. Není to zcela pravda, téměř vždy za každým rozhodnutím stojí například nějaká organizace, nebo někdo, kdo musí výběr vytvořit a stává se tak architektem výběru. Organizace potom mohou úmyslně nebo neúmyslně ovlivnit rozhodování lidí. Druhým špatným předpokladem je, že paternalismus funguje na základě nátlaku. To Thaler popírá a vysvětluje, jakým způsobem funguje paternalismus v jeho podání – konkrétním příkladem může být pouhé uspořádání nabízených jídel v jídelně od nejzdravějších po nezdravé. Do určité míry poté podporuje neomezenost při výběru, která se tak stává ochranou před špatnou architekturou výběru (Thaler, 2010, s. 14–22).

1.10 Metodika MINDSPACE

Metodika MINDSPACE je sada nástrojů, která je určena pro tvůrce veřejných politik čelící politickým, ekonomickým nebo environmentálním výzvám. Díky těmto nástrojům může docházet nejen ke snižování nákladů, ale také k „pošťuchování“ občanů k novým způsobům rozhodování. Tvůrci veřejných politik mohou bezpochyby využívat tzv. „tvrdé“ nástroje (legislativa, regulace), kterými donutí své občany k určitému chování, nicméně jsou také velmi nákladné. Další alternativou jsou jistě účinné pobídkové nástroje, například formou spotřební daně. Proč tedy tyto účinné nástroje měnit? Jeden důvod byl již uveden, a to potenciální snížení nákladů. Mezi další důvody patří, a jak už bylo několikrát zmíněno, že se lidé nerozhodují zcela racionálně. Tudíž existuje mnoho dalších faktorů, které ovlivňují jejich rozhodování. Vedle pobídkových nástrojů může být pozornost zaměřena na takové nástroje, jejichž podstatou je, jak lidé reagují na určité podněty, které mají velký potenciál k ovlivnění jejich chování, případně rozhodování, a to i s přidanou hodnotou, kterou je snížení nákladů (Bi.team, © 2010).

Metodická pomůcka MINDSPACE tak představuje devět nástrojů, které mohou mít vliv na lidské chování a rozhodování, a jsou zobrazeny v tabulce 2.

Tabulka 2 Nástroje metodiky MINDSPACE (Bi.team, © 2010).

M	Messenger	Lidé jsou ovlivněni tím, kdo sděluje informaci.
I	Incentives	Lidé reagují na podněty, a přitom se vyhýbají ztrátám.
N	Norms	Lidé jsou ovlivněni tím, co dělají ostatní.
D	Defaults	„Jdeme s proudem“, jsou k dispozici přednastavené možnosti.
S	Salience	Lidská pozornost se obrací k novým věcem, které jim připadají relevantní.
P	Priming	Lidé jsou ovlivněni podvědomými podněty.
A	Affect	Lidé jsou ovlivněni citovými aspekty.
C	Commitments	Snaha být v souladu s veřejnými sliby.
E	Ego	Lidé jednají tak, aby se cítili dobře.

1.11 Metodika EAST

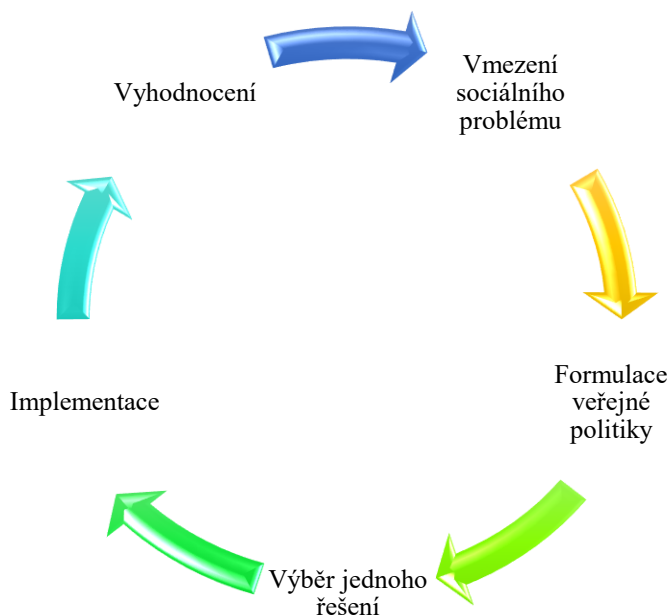
Metodika EAST je také sada nástrojů určená pro tvůrce veřejných politik. Vznikla na základě zjištění, že devět nástrojů metodiky MINDSPACE je pro často zaneprázdněné tvůrce veřejných politik těžko zapamatovatelná. Proto vznikla metodika EAST, která je složená pouze ze čtyř nástrojů. Vychází z metodiky MINDSPACE, ale odráží to, co v ní nebylo jednoduché zachytit. Jedná se tedy o jednodušší a kratší pomůcku. Pro aplikaci behaviorálních poznatků jsou dále popsány (tabulka 3) čtyři jednoduché principy metodiky EAST (Bi.team, © 2014, s. 3–4).

Tabulka 3 Principy metodiky EAST (Bi.team, © 2014, s. 9, 19, 28, 37)

E	Usnadněte si to „Make it Easy“	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Využijte sílu výchozích hodnot ➤ Snižte „faktor potíží“ při využívání služby ➤ Zjednodušte zprávy
A	Udělejte to atraktivní „Make it Attractive“	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Přilákejte pozornost ➤ Navrhněte odměny a sankce pro maximální efekt
S	Udělejte to sociální „Make it Social“	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ukažte, že většina lidí provádí požadované chování ➤ Využijte sílu sítí ➤ Povzbudujte lidi, aby se zavázali k ostatním
T	Udělejte to ve správný čas „Make it Timely“	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vyzvěte lidi, když je pravděpodobné, že budou nejnímavější ➤ Zvažte okamžité náklady a přínosy ➤ Pomozte lidem naplánovat jejich reakci na události

1.12 Proces implementace behaviorální veřejné politiky

Aby tvůrci veřejných politik předcházeli selháním a chybám při její implementaci, byl vytvořen jednoduchý model politického cyklu, který je zobrazen na obrázku 3.



Obrázek 3 Jednoduchý model politického cyklu (Tul, © 2022)

1.12.1 Shrnutí

Behaviorální přístup k veřejným politikám si klade za cíl nasměrovat rozhodování jednotlivců či organizací žádoucím směrem. Důraz je kladen na pochopení jednotlivých cílových skupin, které jsou do procesu rozhodování zapojeny. Je ale naprosto lidské, že ne vždy se v dané situaci lidé rozhodují v souladu se všemi schopnostmi (které mají k dispozici) důkladného promyšlení situace. Zkrátka, jsme lidé, a takové důkladné promyšlení doslova každé situace je jistě časově, psychicky a možná, že i fyzicky náročné. Proto behaviorální ekonomie považuje někdy jednotlivce za líné – „jdeme mnohdy cestou nejmenšího odporu“.

2 TEORETICKÉ KONCEPTY KOMUNIKACE OBCÍ S VEŘEJNOSTÍ

Následující kapitola představí teoretické koncepty komunikace obcí s veřejností.

2.1 Samospráva

Samospráva je jednou z forem veřejné správy, která vznikla přenesením působnosti neboli decentralizací moci. Pro samosprávu je charakteristické, že se jedná o územní společenství občanů, které řeší své záležitosti v mezích zákona samostatně nebo prostřednictvím volených orgánů. Samospráva se dále člení na územní a zájmovou, dále se však budeme pohybovat jen ve sféře územní samosprávy. Územní samospráva se dělí na základní a vyšší samosprávné celky, tedy na obce a kraje (Ochrana et al., 2015, s. 32–33). Pro potřeby této práce si nyní definujeme pojem obec.

2.1.1 Definice obce podle zákona č. 128/2000 Sb.

Podle vybraných paragrafů ze zákona o obcích č. 128/2000 Sb. je definice obce následující.

Obec je základním územním samosprávným společenstvím občanů, tvoří územní celek, který je vymezen hranicí území obce. Obec je veřejnoprávní korporací, má vlastní majetek. Obec vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývající. Obec pečuje o všestranný rozvoj svého území a o potřeby svých občanů, při plnění svých úkolů chrání též veřejný zájem. (Zakonyprolidi, © 2010–2022)

Obec může být městem, městysem nebo statutárním městem (Zakonyprolidi, © 2010–2022).

2.2 Komunikace

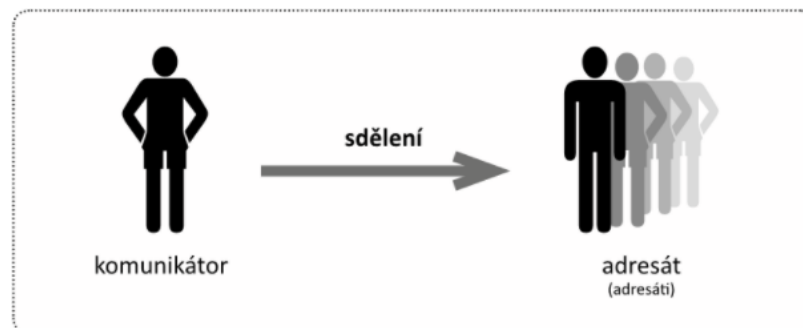
Definici komunikace dle slovníku marketingových komunikací od Juráškové et al. (2012, s. 104) říká, že komunikace je proces výměny informací (sdělení) mezi jedinci nebo složkami určitého systému. V obecném pojetí je komunikace jakýkoliv přenos informací (Encyklopedie, © 2020). Mimo přenos informací popisuje Heger (2012, s. 13) komunikaci i jako prostředek socializace – pokud se lidé pohybují na určitém místě, které znají a umějí se dorozumět, okolí je přijímá mezi sebe a akceptuje. Friml (2016, s. 15–16) dále ve své publikaci popisuje dva typy lidské komunikace, a to verbální a nonverbální komunikaci. Verbální komunikace je ústní anebo písemná a jedná se o komunikaci pomocí slov čili lidského projevu. Naopak nonverbální komunikace probíhá beze slov a může být vyjádřena například mimikou, gestikou apod.

2.3 Modely komunikace

Dále Heger (2012, s. 14–16) ve své publikaci popisuje a schematicky znázorňuje modely komunikace, které jsou lineární, interakční a transakční. Ať už se jedná o jakýkoli z modelů komunikace, vždy na jedné straně stojí komunikátor a na druhé adresát (příjemce sdělení). Jednotlivé modely komunikace se rozlišují směrem předání informace.

2.3.1 Lineární

Základní jednoduchý lineární model komunikace se vyznačuje jednosměrnou komunikací, a to od komunikátora k adresátovi. Komunikátor je v tomto modelu považován za aktivní subjekt, který utváří obsah a formu sdělení, zatímco adresát je považován za pasivní subjekt, který informaci či sdělení pouze přijímá. Nejčastějším příkladem tohoto modelu je komunikace mezi subjekty tvořící vztah nadřízenosti a podřízenosti. Zpravidla je komunikátor lépe informován než adresát, proto má vůči němu mocenské postavení a uplatňuje informační převahu. Praktickým příkladem lineární komunikace je například komunikace prostřednictvím webových stránek. Lineární model komunikace je zobrazen na obrázku 4.

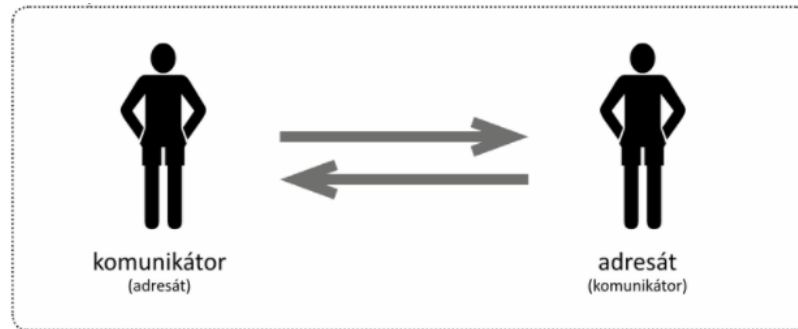


Obrázek 4 Lineární model komunikace (Heger, 2012, s. 14)

2.3.2 Interakční

Interakční model je o něco vyváženější než lineární, protože funguje na bázi dialogu a zpětné vazby. Pozice komunikátora a adresáta se střídá. Dochází k různým fázím komunikace na základě změny pozic jednotlivých subjektů v komunikačním procesu. Tyto fáze mohou probíhat v různých časových intervalech, opakovaně nebo za použití různých komunikačních platform či způsobů, například na telefonát můžeme odpovědět písemně a naopak. Komunikátor sdělení může očekávat zpětnou vazbu (reakci) a předvídat, jaká by mohla být. Na základě toho může své sdělení přizpůsobit.

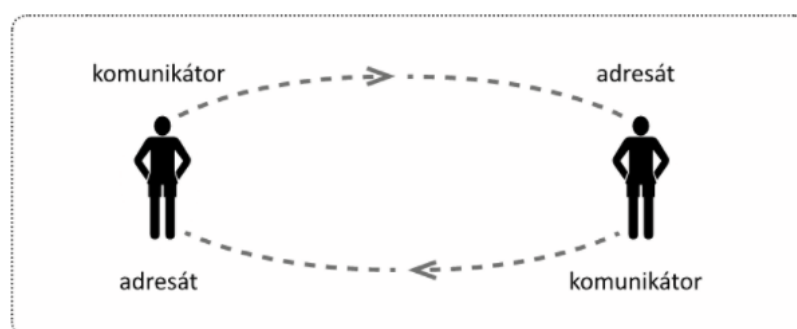
Tomuto způsobu komunikace jsou v dnešní době přizpůsobeny zejména sociální sítě, například Facebook, Instagram nebo Twitter. Na sdělení prezentované komunikátorem mohou adresáti odpovídat formou komentářů, a tím se sami dostávají do pozice komunikátora. Interakční model zobrazuje obrázek 5.



Obrázek 5 Interakční model komunikace (Heger, 2012, s. 15)

2.3.3 Transakční

Transakční model je na rozdíl od interakčního kontinuální. Všichni účastníci transakčního modelu jsou zároveň komunikátory a adresáty a vše se odehrává na stejném místě, ve stejném čase. Typickými vlastnostmi transakčního modelu komunikace je souběžnost a vzájemnost, zároveň tak dochází k eliminaci prostorových či časových bariér v komunikaci. Účastníci komunikace mohou tvořit větší či menší skupiny. Čím menší skupina je, tím větší je rovnováha při výměně a vnímání informací mezi komunikátory a adresáty. Naopak čím je skupina účastníků větší, tím větší vzniká nerovnováha. V případě masových skupin je transakce téměř nemožná. Transakční model komunikace zobrazuje obrázek 6.



Obrázek 6 Transakční model komunikace (Heger, 2012, s. 16)

2.4 Druhy komunikace

Heger (2012, s. 27–31) uvádí několik druhů komunikace, které se vztahují k množství aktérů nacházejících se v určité komunikační situaci. Je to komunikace: intrapersonální, interpersonální, skupinová, meziskupinová, organizační, masová a mediální.

2.4.1 Intrapersonální komunikace

Jedná se o specifický druh komunikace týkající se pouze jedné osoby. Již z názvu vyplývá, že se komunikace odehrává zjednodušeně řečeno uvnitř jedince, který tak vytváří dialog a stává se zároveň řečníkem i posluchačem. Intrapersonální komunikace může předcházet rozhovoru s někým dalším, nebo může navazovat bezprostředně po rozhovoru. V případě, že navazuje na předešlou komunikaci, jedná se o analýzu přijatých sdělení v konverzaci. Mimo jiné se na základě přijatých informací může jedinec rozhodnout, zdali bude reagovat, či si nechá své myšlenky pro sebe. Dokonce i tento typ komunikace lze zkvalitňovat, a to například pomocí svých vlastních poznámek nebo nahrávek, které mohou, ale i nemusí být zveřejněny. Intrapersonální komunikace se tak stává nepostradatelným subjektivním předpokladem či doplňkem ostatních druhů komunikace.

2.4.2 Interpersonální komunikace

Interpersonální neboli mezilidská komunikace je ze všech druhů nejpřirozenější, používá se na každodenní bázi a je základem pro tři komunikační modely, které jsou uvedeny v předchozí kapitole: lineární, interakční a transakční. Vztahuje se zpravidla k osobám, které se nacházejí ve stejném čase na stejném místě tváří v tvář. Tento druh komunikace má dva styly, a to formální a neformální. Formální styl je používán v případě, že lidé komunikují s někým neznámým, přičemž uplatňují zásady etikety, na druhou stranu neformálně komunikují se svými blízkými a lidmi, které znají. Kromě přímé formy komunikace, zahrnuje interpersonální také nepřímou formu komunikace prostřednictvím dopisů, SMS zpráv nebo telefonických hovorů.

2.4.3 Skupinová komunikace

Důležitým aspektem skupinové komunikace není pouze její kvantitativní stránka čili počet účastníků, ale také kvalitativní stránka, tedy vztahy jednotlivých účastníků komunikace a schopnost jejich vzájemné identifikace. Typickým znakem skupiny jsou například sdílené cíle nebo zájmy. Někteří autoři považují za skupinu alespoň trojici účastníků, jiní již dvojici. V případě, že je za skupinu považována dvojice účastníků, dochází k prolínání skupinové

a interpersonální komunikace. Skupinová komunikace je tvořena jednak aktivními a jednak pasivními účastníky. Jedná se o situaci, kdy nastává stav: větší počet naslouchajících než mluvčích. Naslouchající neboli pasivní účastníci se mohou zapojit do konverzace za předpokladu existence interakčních vazeb. Komunikační kanály skupinové komunikace se v čase prolínají, kombinují nebo vylučují v závislosti na velikost skupiny (větší či menší) nebo v závislosti na stylu komunikace (formální či neformální).

2.4.4 Meziskupinová komunikace

Další druhy komunikace, které jsou popsány v následujících kapitolách jsou typické pro organizace nebo pro veřejný prostor. Jednou z nich je meziskupinová komunikace. Ta probíhá mezi skupinami (tvořící autonomní jednotky), které mají společné každodenní aktivity nebo mezi organizacemi, které spolu jednájí formálně na opakující se bázi.

2.4.5 Organizační komunikace

Organizační komunikace je charakteristická zejména pro veřejnou správu, ekonomické nebo profesně právní vztahy. Činnosti, které jsou předmětem komunikace mají jasně danou strukturu a aktéři komunikace mají jasně dané a formalizované pozice. Fungují zde principy nadřízenosti a podřízenosti, zejména ve velkých formálních skupinách.

2.4.6 Masová komunikace

Zejména v dnešní moderní době je masová komunikace jedním z typických druhů komunikace. Charakteristickým rysem je možnost současného sdílení myšlenek a citů směrem k velké skupině lidí.

Při masové komunikaci dochází k šíření informací prostřednictvím různých prostředků (televize, rozhlas, tisk, film) k tzv. masám (masové skupině lidí) současně (Encyklopedie, © 2020).

2.4.7 Mediální komunikace

Existuje tenká hranice mezi komunikací masovou a mediální, a to zejména proto, že média jsou považována za prostředky masové komunikace (Heger, 2012, s. 30). Nicméně podle Frimla (2016) může být považováno za mediální komunikaci využití sdělovacích prostředků, jako je například televize, rozhlas, tisk nebo internet.

2.5 Komunikace úřadu s občany

Komunikace (informování o různých činnostech či rozhodnutí) s občany je standardní záležitostí všech měst, obcí či úřadů. V jádru věci se jedná o jednu ze základních úloh veřejné správy. Mezi úplné základy patří například vedení úředních desek, vydávání tiskových zpráv nebo pořádání tiskových konferencí či různých zasedání s občany.

V rámci demokracie je totiž důležitá také participace občanů, například v podobě jejich alespoň částečného zapojení do rozhodování o participativním rozpočtu (Moderniobec, © 2022). Jedním z principů veřejné správy je její vedení co nejbližší občanům, a jedním z nejlepších řešení je samozřejmě jejich zapojení do rozhodování (Businessinfo, © 2018). Na úrovni komunikace úřadu s občany jsou identifikovány další typy komunikace, a to povinná a nepovinná komunikace. Povinná komunikace vychází z legislativy a vytváří právní předpoklady pro fungování veřejné správy, která je povinná daným způsobem zveřejňovat základní informace svým občanům (zásada publicity). Tyto informace musí být veřejně přístupné. Na druhou stranu komunikace nepovinná není upravena žádnou legislativou a je využívána ke komunikaci nad rámec činností, které obce nebo města vykonávají (snaha o vytvoření pozitivního vztahu k občanům). Dobře nastavená komunikace s občany napomáhá i zlepšení rozhodovacího procesu, a může obci ušetřit mnohé prostředky (Kuchyňka, 2021, s. 11, 13).

2.5.1 Vztah města k občanům

Město jako takové není jen pojem, ale jedná se také o občany žijící na jeho území. Proto je jedním z poslání zástupců měst, aby byli vůči svým občanům dobrými partnery a komunikátory. Mimo to občané od svých volených zástupců očekávají, že jim vytvoří vhodné podmínky pro život (například tvorba pracovních příležitostí). Na druhou stranu i města očekávají od svých občanů dodržování žádoucího chování, a to například udržování vzhledu svých domovů a okolí nebo zapojení do rozhodování o městě (participace) a sounáležitost. Ke splnění vzájemných očekávání napomáhá dobře nastavená komunikace. K tomu je nutné mít přesně daná pravidla pro výměnu informací, znát veškeré komunikační nástroje, jejich efektivitu a náklady na ně. Města proto často zpracovávají komunikační strategii, která má tomu všemu pomoci (Pavlík et al., 2014, s. 69).

2.5.2 Informační povinnost obcí

Základním předpokladem pro zveřejňování informací je již výše zmíněná zásada publicity, která říká, že každý občan má právo na přístup k informacím o činnostech veřejné správy (vyjma informací zákonem taxativně vyloučených). V kontrastu toho jsou obce povinny tyto činnosti veřejné správy zveřejňovat. Tato zásada je ukotvena v čl. 17 odst. 5 Listiny základních práv a svobod (Moderniobec, © 2022). Právní úprava informační povinnosti je dále podpořena zákonem č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím, který říká, že orgány veřejné správy jsou povinny zveřejňovat základní informace tak, aby byly všem přístupné. Ke zveřejnění mohou být využity tradiční nebo moderní nástroje komunikace (Mpo, © 2016). Zákon č. 106/1999 Sb., o svobodném přístupu k informacím dále upravuje povinnost obcím informace zveřejňovat také způsobem umožňujícím dálkový přístup. Nejčastěji jsou tak využívány například webové stránky, nicméně žádný zákon neupravuje povinnost zřízení webových stránek (Moderniobec, © 2022).

2.6 Tradiční nástroje komunikace

Podle analýzy nástrojů pro komunikaci obcí s občany jsou za tradiční nástroje považovány setkání s občany, úřední deska a vývěsky, obecní zpravodaj a rozhlas.

2.6.1 Setkání s občany

Do první skupiny nástrojů setkání s občany se řadí zasedání obecního zastupitelstva. Podle § 93 odst. 1 zákona o obcích *obecní úřad informuje o místě, době a navrženém programu připravovaného zasedání zastupitelstva obce. Informaci vyvěsí na úřední desce obecního úřadu alespoň 7 dní před zasedáním zastupitelstva obce, kromě toho může informaci uveřejnit způsobem v místě obvyklým*. Dále dle § 93 odst. 3 zákona o obcích je zasedání obecního zastupitelstva veřejné (Zakonyprolidi, © 2010–2022). V rámci zasedání obecního zastupitelstva mají občané právo zastupitelům podávat připomínky, sdělovat názory nebo pokládat otázky. Mezi setkání s občany mohou být dále zařazeny například debaty s občany na aktuálně řešená témata (mnohdy nazývané také diskuse u kulatého stolu), nebo různá veřejná projednávání týkající se zpravidla významnějších projektů. Nicméně pokud obce tato setkání pořádají, vykonávají to nad rámec svých povinností. Hlavní výhodou osobních setkání s občany je okamžitá zpětná vazba.

2.6.2 Úřední deska a vývěsky

Druhou skupinou je úřední deska a vývěsky. Podle § 26 odst. 1 správního řádu jsou orgány územně samosprávných celků povinny zřizovat úřední desku. K obsahu úřední desky musí být umožněn i dálkový přístup. Úřední deska je zpravidla prosklená skříň umístěná kdekoliv na 24 hodin denně dostupném veřejném místě. Fyzická úřední deska a informační tabule slouží primárně těm lidem, kteří nemají možnost přečíst si informace v elektronické podobě.

2.6.3 Obecní zpravodaj a rozhlas

Poslední z tradičních nástrojů je obecní zpravodaj, který má obec právo vydávat v rámci samostatné působnosti, nebo obecní rozhlas. Přestože se jedná o zastaralejší způsob komunikace, zejména menší obce jej stále aktivně využívají, a to k hlášení aktuálních informací, větší obce (města) jej využívají spíše ojediněle, většinou k šíření varovných hlášení. Velkou nevýhodou obecního rozhlasu je nutná fyzická přítomnost občanů v době hlášení (Kuchyňka, 2021, s. 15–18).

2.7 Digitální nástroje komunikace

Digitální nástroje komunikace se snaží o inovaci tradičních nástrojů komunikace. Přejít do elektronické podoby je v dnešní moderní době snazší, a to díky téměř stoprocentnímu pokrytí internetem, ať už mobilním nebo kabelovým. Díky nejen internetu, ale i chytrým mobilním telefonům dochází k postupné proměně komunikačních standardů. Digitální nástroje nejsou aktuálně zřizovány povinně ze zákona. Naopak jsou tvořeny a využívány na základě motivace uživatelů, kteří o tento typ komunikace jeví zájem. Primárním cílem tvorby a využívání těchto nástrojů je zvýšení komfortu, kvality služeb a úspora finančních prostředků. V tomto ohledu je ale také velmi důležité pozvolné a přirozené zavádění komunikačních nástrojů na bázi moderních technologií.

Příkladem digitálních nástrojů komunikace jsou například webové stránky, newslettery, mobilní aplikace nebo sociální sítě.

2.7.1 Webové stránky a newslettery

Webové stránky jsou dnes samozřejmostí, nicméně zákon obcím neukládá povinnost je zřizovat, proto je zástupci obcí zřizují pro své občany z dobré vůle. Hledisko legislativní se objevuje v případě několika parametrů, které webové stránky musí splňovat. Musí obsahovat sekci úřední desky, dále pak rozpočty, výroční zprávy, vyhlášky nebo elektronickou podatelnu. Celkem se jedná o sedmnáct povinných sekcí. K webovým stránkám se poté přidružuje zasílání informací pomocí newsletterů, ke kterým je možné se přihlásit zadáním e-mailové adresy na webu obce.

2.7.2 Mobilní aplikace

Mobilní aplikace mají velký potenciál, a to díky kombinaci rozšíření využívání mobilních telefonů a rozšíření dosahu mobilních dat. Tyto typy aplikací jsou k dispozici ke stažení zdarma a zpravidla občanům slouží nejen k přehledu o běžných informacích, ale také k nahlížení do dalších portálů obce apod.

2.7.3 Sociální sítě

Sociální sítě jsou v dnešní moderní a elektronické době velkým fenoménem. V této oblasti je podstatným aspektem generační bariéra. Předchozí komunikační nástroje byly určeny prakticky pro všechny občany, nicméně u sociálních sítí tomu tak úplně není. Sociální sítě jsou dominantní nejvíce pro dnešní mladou generaci, zároveň současné trendy, ale i obliba určitých sociálních sítí jsou vcelku proměnlivé (Kuchyňka, 2021, s. 19–34).

Aktuálně se mezi nejrozšířenější sociální sítě řadí Facebook, Instagram i Twitter. V žebříčku nejpoužívanějších sociálních sítí je umístění následující: 1. místo Facebook, 6. místo Instagram, 15. místo Twitter (Sitevhrsti, © 2022).

Facebook

Facebook je největší a nejznámější sociální síť na světě. Slouží ke vzájemné komunikaci uživatelů, sdílení dat, informací nebo fotografií mezi přáteli či fanoušky konkrétních stránek, a často i mezi neznámými lidmi na různých veřejných fórech. Facebook má široké využití pro navazování přátelství, posílání zpráv, vytváření příběhů, stránek, skupin či událostí. Také je zde virtuální obchodní prostor Marketplace, kde je možné prodávat a nakupovat zboží (Facebook, © 2022). Velké množství příspěvků funguje na Facebooku na bázi placené reklamní kampaně a zobrazují se vždy vybraným zájmovým nebo věkovým skupinám a záměrně na ně cílí. Je zde možné také dlouhodobě propagovat vlastní značky, služby nebo produkty a vytvářet tak komunitu lidí, kteří se o tyto služby zajímají (Agionet, © 1999 až 2022).

Instagram

Každý uživatel, který se zaregistruje na Instagramu, si vytvoří svůj účet (profil), na kterém najde nastavení Instagramu, seznam sledujících, seznam lidí, které sledujete a poté sdílené fotografie a videa. Hlavním účelem Instagramu je tedy sdílení fotografií a videí, které mohou ostatní uživatelé „lajkovat“ nebo komentovat. U sdílených fotografií je možné přidat polohu, použít barevný filtr, označit další uživatele nebo napsat a upravovat popis fotografie/video. Mezi další funkcionality Instagramu patří mimo jiné také posílání přímých zpráv do tzv. „Directu“, tvorba „Stories“, „Reels“, nebo je možné využít funkci živého vysílání. Stories je další z možností sdílení fotografií a videí, které jsou na profilu umístěny pouze 24 hodin a poté z profilu zmizí. Mohou být však uloženy na profilu ve výběru z příběhů. Reels jsou potom krátká videa v délce do jedné minuty, která mohou být oživena hudbou, efektem nebo hlasovým komentářem. Dále je pak možné Instagram využít pro tvorbu dobročinné sbírky pro neziskovou organizaci nebo jako místo pro prodej a nákup v Instagramových obchodech (Help.instagram, © 2022).

Twitter

Twitter je také jedna z největších sociálních sítí světa, populární zatím spíše v zahraničí, přestože v Česku si už také Twitter našel své uživatele. Funguje na principu tzv. mikrobloggeru, kde mohou uživatelé psát příspěvky, kterým se říká „tweety“ v délce maximálně 140 znaků. Toto znakové omezení je z toho důvodu, aby bylo možné tweety číst i jako SMS zprávy, tato funkce zatím v České republice není možná. Twitter funguje v deseti jazycích, češtinou však nedisponuje, což může být jedním z důvodů, že není Twitter v Česku až tak oblíbený, jako třeba Facebook nebo Instagram. Jednou z funkcí, kterou je možné při psaní krátkých příspěvků využít jsou tzv. „hashtagy“. Jedná se o podstatná slova, která jsou označena symbolem křížku „#“. Označením slov vzniká sdružení vláken do konverzací týkající se konkrétního tématu nebo společných zájmů. Mimo jiné lze Twitter využít jako zdroj pro novináře, protože lidé často sdílí aktuální události, které se kolem nich dějí (Aktualne, © 1999–2022).

2.7.4 Další nástroje komunikace

Mezi další nástroje komunikace se řadí například geoinformatické nástroje, jako jsou různé geoportály, 3D územní plány, ale také mnohé další elektronické zpravodaje, chytré zastávky, chatboty a podobně (Kuchyňka, 2021, s. 37–47).

2.7.5 Shrnutí

Ve vztahu občana a města (či obce) existuje několik pravidel, která musí být v komunikaci dodržována, a jsou také podpořena zákonem. Některé záležitosti upraveny zákonem nejsou, například tvorba a správa webových stránek, nicméně města zřizují také určité komunikační nástroje nad rámec svých povinností. V dnešní moderní době však mnoho lidí spoléhá spíše na digitální komunikační nástroje (samozřejmě také v závislosti na věkové kategorii), proto by k nim města měla přistupovat zodpovědně. Následující praktická část této diplomové práce je proto věnována analýze komunikačních nástrojů vybraných obcí Zlínského kraje s veřejností.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 ANALÝZA KOMUNIKACE VYBRANÝCH OBCÍ ZLÍNSKÉHO KRAJE

3.1 Metodický postup

Kritériem pro zpracování analýzy komunikace vybraných obcí Zlínského kraje je počet obyvatel nad deset tisíc. Toto kritérium splňuje devět obcí, respektive měst, a to: Zlín, Kroměříž, Vsetín, Uherské Hradiště, Valašské Meziříčí, Otrokovice, Uherský Brod, Rožnov pod Radhoštěm a Holešov.

3.2 Základní charakteristika měst

V tabulce 4 jsou vypsány základní číselné údaje, a to počet obyvatel k 1. 1. 2021 a rozloha v kilometrech čtverečních. Na obrázku 7 jsou poté vyobrazena analyzovaná města Zlínského kraje.

Tabulka 4 Základní charakteristika měst (Czso, © 2022, vlastní zpracování)

	Rozloha (km ²)	Počet obyvatel (1. 1. 2021)
Zlín	102,8	73 374
Kroměříž	50,98	28 037
Vsetín	57,61	25 424
Uherské Hradiště	21,26	24 630
Valašské Meziříčí	35,44	21 999
Otrokovice	19,63	17 332
Uherský Brod	52,06	16 235
Rožnov pod Radhoštěm	39,48	16 077
Holešov	33,95	11 466



Obrázek 7 Města Zlínského kraje (Risy, © 2021)

3.2.1 Zlín

Statutární město Zlín je zároveň krajským městem a nachází se na východě Moravy mezi Hostýnskými a Vizovickými vrchy. Celým městem protéká řeka Dřevnice a jeho okolí je tvořeno mírným kopcovitým terénem. Zlín je známý díky Tomáši Baťovi, zakladateli obuvnických závodů, jedinečnou architekturou a univerzitou, pojmenovanou po Baťovi – Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Mimo jiné je Zlín sídlem několika významných úřadů, kulturních, společenských a sportovních institucí (Ic-zlin, © 2022).

3.2.2 Kroměříž

Okresní město Kroměříž se nachází v jižní části Hornomoravského úvalu poblíž Chřibů a Hostýnských vrchů. Zároveň je Kroměříž obcí s rozšířenou působností s pověřeným obecním úřadem. Město se může pyšnit nejen svou dobovou architekturou, ale také například zámekem a krásnými zahradami, které jsou zapsány jako Národní kulturní památka České republiky, a také jsou zapsány na Listině světového přírodního a kulturního dědictví UNESCO (Mesto-kromeriz, © 2022).

3.2.3 Vsetín

Město Vsetín se nachází na Valašsku, které je typické hornatým terénem a silnými tradicemi (kroje, nářečí). Přes celé území se rozprostírají Vsetínské vrchy a nádherná krajina s nejvyšším vrcholem na Vysoké (1024 m. n. m.). Vsetínem protéká řeka Bečva. Vsetín je charakteristický krásnou okolní krajinou, silnou historií a krásnými památkami (Ic-vsetin, © 2022).

3.2.4 Uherské Hradiště

Město Uherské Hradiště (dále jen Hradiště) je obcí s rozšířenou působností, jinak přezdívané jako „Srdce Slováků“. Je historickým městem nacházejícím se na jihovýchodě Moravy v Dolnomoravském úvalu podél toku řeky Moravy. Historické centrum města bylo prohlášeno městskou památkovou zónou a je typické folklórem, cimbálovou muzikou, skvělým vínem a nádhernými kroji (Mesto-uh, © 2022).

3.2.5 Valašské Meziříčí

Město Valašské Meziříčí leží na soutoku dvou řek (Rožnovská a Vsetínská Bečva) nedaleko pohoří Moravskoslezských Beskyd. Ve městě je možné navštívit několik turistických pamětihodností města či naučných stezek (Valasskemezirici, © 2022).

3.2.6 Otrokovice

Město Otrokovice se nachází v západní části Zlínského kraje, nedaleko krajského města Zlína a jsou pomyslnou vstupní branou do Zlínského kraje. I Otrokovice, stejně jako Zlín, se pojí s Tomášem Baťou díky výstavbě Baťových závodů. Dynamika průmyslového a moderního města se začala rozvíjet v sedmdesátých letech dvacátého století, a to díky otevření nové pneumatikárny (Otrokovice, © 2022).

3.2.7 Uherský Brod

Město Uherský Brod (dále jen Brod) leží na jihovýchodě Moravy ve Vizovické vrchovině. Zajímavostí města je, že zde prožil své dětství Jan Amos Komenský. Ve městě je možné navštívit Stezku městskou památkovou zónou, která je doplněná pěti zvukovými průvodci. Pro aktivní návštěvníky je možné projít stezky krajinou Uherskobrodsko a chráněné krajinné oblasti Bílých Karpat (Cojevbrode, © 2022).

3.2.8 Rožnov pod Radhoštěm

Dalším Valašským městem je Rožnov pod Radhoštěm (dále jen Rožnov), který se nachází v údolí Rožnovské Bečvy na úpatí hory Radhošť. Rožnov je dále známý sochou Radegasta a Valašským muzeem v přírodě, které se skládá z několika dobových dřevěných lidových staveb (Kudyznudy, © 2022).

3.2.9 Holešov

Město Holešov leží na pomezí Hané a Valaška na úpatí Hostýnských vrchů. Nedaleko Holešova je možné navštívit poutní místo Svatý Hostýn. Dále je pro Holešov charakteristická Vyšší policejní a střední policejní škola ministerstva vnitra a odborné učiliště (Holesov, © 2022).

3.3 Tradiční komunikační nástroje

Další částí této kapitoly je analýza současného stavu komunikace měst s veřejností prostřednictvím tradičních komunikačních nástrojů.

3.3.1 Metodický postup

Podkladem pro vypracování této analýzy jsou veřejně dostupné informační zdroje, a to zejména webové stránky, strategické a koncepční dokumenty měst či komunikační strategie.

Analýza byla provedena v období února a března roku 2022 formou vyhledávání a shromáždění veškerých veřejně dostupných podkladů na internetu o komunikačních nástrojích, kterými města disponují a jež využívají.

V tomto případě se jedná o běžné komunikační nástroje, které srovnatelným způsobem v podobné míře používají všechna analyzovaná města.

3.3.2 Tradiční komunikační nástroje

Jako odrazový můstek jsou využity poznatky z teoretické části o tradičních nástrojích komunikace. Mezi tradiční nástroje se řadí například pořádání zasedání obecního zastupitelstva, která jsou podle zákona veřejně přístupná, nebo různá setkání s občany, která města pořádají.

Dále pak ke standardní formě komunikace patří informační tabule, úřední deska (popřípadě elektronická úřední deska) a městský rozhlas. Ve své podstatě se jedná o komunikační nástroje, kterými disponuje každé město, a každý občan je má také všechny k dispozici.

Vzhledem k velikosti analyzovaných měst mají všechna zřízena pozici tiskového mluvčího. Jedná se o poměrně důležitého pracovníka, který zajišťuje primárně tiskové vztahy k veřejnosti, mediální komunikaci případně správu dalších komunikačních nástrojů, a stává se tak režisérem komunikace města s veřejností. S pozicí tiskového mluvčího se váže vydávání tiskových zpráv, které také patří ke standardní formě komunikace.

Z offline prostředí dále města vydávají také své obecní zpravodaje, noviny nebo různá periodika.

Všechna města dále disponují turistickým a informačním (popřípadě městským informačním) centrem, ve kterém poskytují nejen turistům, ale i občanům nejruznější informace, nejčastěji o zajímavých místech k navštívení.

3.4 Digitální komunikační nástroje

Další částí této kapitoly je analýza současného stavu komunikace měst s veřejností prostřednictvím digitálních komunikačních nástrojů.

3.4.1 Metodický postup

Podkladem pro vypracování této analýzy jsou veřejně dostupné informační zdroje, a to zejména webové stránky měst a sociální sítě.

Analýza byla provedena v období února a března roku 2022 formou vyhledávání a shromáždění veškerých veřejně dostupných podkladů na internetu o komunikačních nástrojích, kterými města disponují a jež využívají.

V tomto případě se nejedná o běžné komunikační nástroje, byť v dnešní moderní době je může někdo považovat za samozřejmé. Města je využívají nad rámec svých povinností a nejsou upraveny žádným zákonem.

3.4.2 Základní zhodnocení digitálních nástrojů

Digitální komunikační nástroje tvoří jakýsi doplněk a inovaci nástrojů tradičních. Další analyzované nástroje komunikace zobrazuje tabulka 5, ve které jsou šedě vyznačena města, která dané komunikační nástroje nevyužívají. Zeleně jsou vyznačena města, která mají účet na Twitteru a zároveň jej aktivně využívají.

Tabulka 5 Základní zhodnocení komunikačních nástrojů (vlastní zpracování)

Kritéria hodnocení	Webové stránky	Facebook	Instagram	Twitter	YouTube	Mobilní rozhlas
Zlín	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Kroměříž	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Vsetín	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Hradiště	ano	ano	ne	ano	ano	ne
Valašské Meziříčí	ano	ano	ano	ano	ano	ano
Otrokovice	ano	ano	ne	ano	ano	ne
Brod	ano	ano	ne	ano	ne	ne
Rožnov	ano	ano	ano	ne	ano	ano
Holešov	ano	ano	ano	ano	ano	ne

Mimo tradiční nástroje komunikace mají města k dispozici velké množství dalších možností, skrze které mohou komunikovat se svými občany. Z teoretické části je zřejmé, že se dají využívat nástroje jednosměrné (lineární model komunikace), například webové stránky. Přestože web není povinnou výbavou, přesto všechna analyzovaná města své vlastní webové stránky zřizují. I když jsou webové stránky často považovány za jednosměrný komunikační kanál, což do určité míry jsou, města někdy zřizují jako součást webu různá diskusní fóra nebo online formuláře pro dotazy. Mimo to je web často doplněn o elektronické služby, portál občana nebo možnost přihlášení se k odběru novinek do e-mailu (newslettery). Zpravidla dole na webových stránkách se nachází pole pro zadání e-mailové adresy, díky čemuž mají občané možnost přihlásit se k odběru novinek.

Z velké části se jedná o informace o obci, případně o souhrn informací, které jsou zveřejňovány na webových stránkách. Je to individuální, ale je možné nastavit i frekvenci zasílání informací, nejčastěji týdně. Tím, že se jedná o týdenní přehled, mohly by se informace zdát neaktuální. Poté už záleží pouze na individuálních potřebách občanů, jaká frekvence přijímání aktualit je pro ně nejlepší.

Dále přichází na řadu sociální sítě, které zaznamenaly boom v posledních letech, a které města ke komunikaci využívají. Jedná se hlavně o Facebook, Instagram, Twitter či YouTube.

Analýza ukázala, že Facebook používají všechna vybraná města, Instagramový účet vede 6 měst a účet na Twitteru má založeno 8 měst – z toho pouze tři města tuto platformu aktivně využívají (v tabulce 5 tato města zeleně vyznačena).

Kromě Brodu vedou ostatní města také svůj YouTube kanál, na který přidávají nejrůznější videa. Některá města více, některá méně, nejedná se však o jeden ze zásadních nástrojů, na kterém stojí komunikace měst s občany.

Mobilní rozhlas jakožto mobilní aplikace představuje další alternativní způsob komunikace, který mohou města vést pro své občany. Nejedná se, jako tomu je u webových stránek, o jednosměrný nástroj, naopak svým způsobem připomíná funkci sociálních sítí. V Mobilním rozhlasu mohou i občané komunikovat směrem k městu, a to například v případě hlášení poruch a podnětů k závadám. Dalším skvělým využitím je také možnost zapojení se do participativního rozhodování nebo získávání aktuálních informací, týkající se přímo místa bydliště apod. Mobilní rozhlas má dle autorky velký potenciál z pohledu behaviorálních předpokladů, jelikož funguje na bázi „zpráva k občanům“ ne „občan ke zprávě“.

3.5 Další komunikační nástroje

Předposlední částí této kapitoly je souhrn dalších komunikačních nástrojů, které města využívají, nebo mají k dispozici.

3.5.1 Metodický postup

Podkladem pro vypracování této analýzy jsou veřejně dostupné informační zdroje. Analýza byla provedena v období února a března roku 2022 formou vyhledávání a shromáždění veškerých veřejně dostupných podkladů na internetu o komunikačních nástrojích, kterými města disponují, využívají nebo mají k dispozici.

3.5.2 Představení dalších komunikačních nástrojů

Mezi další komunikační nástroje, které některá města využívají patří např. lokální rádio, další online média nebo sociální sítě, lokální tiskoviny, místní televize, průzkumy veřejného mínění (dotazníková šetření), apod. Nejméně využívaným komunikačním nástrojem, který využívá například město Otrokovice je SMS infokaná. Z hlediska behaviorálních věd se jedná o velmi účinnou formu komunikace, podobně jak tomu je v případě Mobilního rozhlasu.

3.6 Detailní analýza vybraných komunikačních nástrojů

Jedním ze základních prvků kvalitní komunikace je nejen informační hodnota sdělení, ale také způsob, jakým jsou informace podávány. Informační hodnota může být chápána jako něco, co vyznačuje, zdali sdělení je více či méně důležité. Zde je ale tenká hranice, protože pro každého jednoho z nás jsou různé informace jinak důležité. Každé město by ale mělo mít do jisté míry nastavený určitý standard informací, který bude předávat svým občanům. K tomu by se měly řadit primárně záležitosti týkající se například stavebních a technických prací, revitalizace okolí, ale také pořádání kulturních nebo sportovních akcí a budování tak image a značky města.

Dalším podstatným bodem kvalitní komunikace je vždy výběr vhodného komunikačního nástroje, jednak kvůli různým cílovým či věkovým skupinám, ale také kvůli různým typům sdělení. I zde panuje do jisté míry rozdílnost, kdy pro určité typy sdělení je vhodnější jiný komunikační nástroj a je na dovednostech zaměstnanců městských úřadů, aby to dokázali zhodnotit a komunikaci přizpůsobili.

3.6.1 Metodický postup

V této kapitole jsou hodnoceny na základě zvolených kritérií webová stránka, Facebook, Instagram a Twitter. Tyto vybrané komunikační nástroje jsou zvoleny zejména kvůli dnešní moderní době. Spousta lidí tráví na sociálních sítích nebo obecně na internetu poměrně dost času, proto mají tyto komunikační nástroje jednak velký prostor, ale také obrovský potenciál zacílit na hojné publikum. Sociální sítě se tak více méně stávají trendem v komunikaci.

Kvalita webových stránek byla hodnocena v období února a března roku 2022. Předmětem hodnocení jsou zvolená následující kritéria: design, přehlednost, logo a responzivita. Dle názoru autorky se jedná o základní a nejdůležitější charakteristické prvky webových stránek, které by měly být na vysoké úrovni.

Příspěvky na sociálních sítích byly hodnoceny za šest měsíců, a to za říjen až prosinec roku 2021 a za leden až březen roku 2022. Toto delší období bylo zvoleno kvůli zjištění frekvence přidávání příspěvků. Předmětem hodnocení jsou kritéria, která jsou vybrána v závislosti na hodnoceném komunikačním nástroji, s ohledem na možnosti a funkce, kterými tyto nástroje disponují. V rámci hodnocení je také provedeno porovnávání jednotlivých měst mezi sebou.

Vybraná kritéria u Facebooku jsou: frekvence příspěvků, informační hodnota, texty u příspěvků, interakce s občany, fotografie, videa a sjednocenost příspěvků.

Vybraná kritéria u Instagramu jsou: popisek v BIU, frekvence příspěvků, Stories a další funkcionality, interakce s občany, fotografie, videa, popisky u fotografií a práce s hashtagy.

Vybraná kritéria u Twitteru jsou: frekvence příspěvků, informační hodnota, texty u příspěvků, práce s hashtagy, fotografie a videa.

Závěrem této kapitoly je souhrn závěrečných zjištění z analýzy s důrazem na zhodnocení využití behaviorálních prvků v komunikaci.

Kvalita komunikace aktuálně využívaných komunikačních nástrojů je hodnocena na stupnici od jedné do pěti, kdy 1 vyjadřuje nejnižší hodnotu a 5 nejvyšší hodnotu. Maximální počet bodů se liší v závislosti na počtu a výběru hodnocených kritérií.

Důležité je zmínit, že veškerá hodnocení vychází primárně ze subjektivního názoru autorky.

3.6.2 Webové stránky

Webové stránky jsou platforma, která primárně slouží pro dohledatelnost informací a oslovuje občany napříč všemi věkovými skupinami. Častou jsou také považovány za nejserióznější zdroj informací.

Velkou výhodou správy a tvorby webových stránek je jejich neomezená funkcionality. Dají se naprogramovat naprosto libovolně, čímž lze nastavit originalitu i kvalitu. Na druhou stranu, sociální sítě, jako jsou Facebook, Instagram nebo Twitter, mají vzhled a uspořádání předem dané. Dá se ovlivnit pouze sdílený obsah (fotky, videa, popisky a texty), nikoliv však prostor pro umístění těchto informací.

Web má působit moderním a jedinečným vizuálním stylem, aby zpříjemnil a zjednodušil komunikaci mezi městem a jeho občany. Kvalita webových stránek však mnohým městům dělá problém. Webové stránky jsou často nepřehledné, neuspořádané, složité a někdy přeplněné informacemi. Přitom kvalitní webové stránky jsou základem pro kvalitní a přehlednou komunikaci. V tabulce 6 jsou bodově zhodnoceny, na základě vybraných kritérií, webové stránky jednotlivých měst, a to na stupnici od jedné do pěti, kdy 1 vyjadřuje nejnižší hodnotu a 5 nejvyšší hodnotu.

Tabulka 6 Hodnocení webových stránek měst (vlastní zpracování)

Kritéria hodnocení	Zlín	Kroměříž	Vsetín	Hradiště	Valašské Meziříčí	Otrokovice	Brod	Rožnov	Holešov
Design	4	2	5	3	2	2	1	2	3
Přehlednost	3	3	5	3	2	2	0	2	3
Logo	5	5	0	5	0	3	3	0	0
Responzivita	5	5	5	5	5	5	0	1	5
Body celkem	17	15	15	16	9	12	4	5	11

Design

Jako první je hodnocen design webových stránek. Nejlépe z hlediska designu je ohodnoceno město Vsetín. Zde platí – v jednoduchosti je krása. Druhý nejvyšší počet bodů získalo město Zlín. Vzhled stránek vyniká sjednoceným a graficky příjemným stylem. Třetí nejvyšší počet bodů získala města Hradiště a Holešov. Z hlediska vzhledu jsou stránky o něco málo méně propracované, přesto stále sjednocené, působící jemným dojmem. Nižší bodové ohodnocení získala města Kroměříž, Valašské Meziříčí, Otrokovice a Rožnov. Design stránek není sjednocený, převládá větší množství zkombinovaných barev a web tak nepůsobí zcela reprezentativně. Na závěr nejméně bodů získalo město Brod, barvy webu jsou sice jednotné s barvami na logu, nicméně celkový vzhled stránek působí nepříjemně.

Přehlednost

Přehlednost bývá nejčastějším kamenem úrazu webových stránek měst. Často je to díky komplikované struktuře a množství informací. Téměř u většiny měst je web členěn na sekce (např. Občan, Podnikatel, Úřad) pro lepší orientaci občanů, přesto to ne vždy funguje.

Z hlediska přehlednosti lze vyzdvihnout web města Vsetín. Stránky jsou relativně jednoduché, ale uspořádané do pomyslné nástěnky, kterou tvoří čtvercové karty, jež každá představuje jinou oblast. Pro oko perfekcionisty působí stránky zarovnaným a úhledným dojmem. V této hodnocené kategorii se ostatní města vyjma jednoho pohybují kolem průměru až podprůměru. Bez bodu z této kategorie odchází web města Brodu. Stránky jsou velmi nepřehledné, nemoderní a přeplněné velkým množstvím textu, ve kterém se nedá jednoduše vyznat.

Logo

Logo a vizuální styl města slouží pro snazší identifikaci oficiálně vydávaných dokumentů. Proto další hodnocenou oblastí jsou loga umístěná na webových stránkách. Logo nemusí vždy nutně odpovídat oficiálnímu znaku města. Mělo by určitým způsobem odrážet to, co je pro dané město typické. Za své logo nejvíce bodů získala města Zlín, Kroměříž a Uherské Hradiště. Například logo Hradiště představuje srdce, což vystihuje druhý název, kterým se město prezentuje, a to „Srdce Slovácka“. O něco méně bodů získala města Otrokovice a Brod. Loga nepůsobí až tak moderním nebo autentickým dojmem, jak je tomu u nejlépe hodnocených měst. Bez bodu z této kategorie se vedle Vsetína řadí Valašské Meziříčí, Rožnov a Holešov. Loga umístěná na webových stránkách těchto měst jsou nemoderní a představují pouze znaky měst.

Dalším zjištěným nedostatkem je, že některá města nemají sjednocené logo na webových stránkách s logem na Facebooku nebo Instagramu, případně Twitteru, což může komunikaci poměrně brzdit. Je zapotřebí, aby byl vizuální styl pro všechny nástroje komunikace sjednocený. Tohle zjištění se týká Valašského Meziříčí, Rožnova a Holešova. Valašské Meziříčí využívá na sociálních sítích jiné logo než na webových stránkách. Holešov využívá jiné logo pouze na Instagramu a Rožnov uvádí tři rozdílná loga na webových stránkách, Facebooku i Instagramu.

Responzivita

Dle analýzy komunikace (Kuchyňka, 2021, s. 20–22) je responzivita webových stránek aktuálním trendem. Jinými slovy se jedná o přizpůsobení zobrazení stránek například mobilu nebo jinému zařízení, než je počítač. Nejčastějším zobrazením webu na mobilních či jiných zařízeních je tzv. hamburger zobrazení, které představuje tři pruhy rozbalovacích oken s konkrétními možnostmi, anebo tzv. single page, při kterém se veškerý obsah zobrazuje na jedné souvislé stránce, která je rozdělena do jednotlivých tematických bloků.

Po prozkoumání této funkce u webů jednotlivých měst bylo zjištěno, že jej využívají téměř všechna analyzovaná města. Malý zádrhel nastal na stránkách města Rožnova, které sice do jisté míry tuto funkci využívá, nicméně hned na úvodní straně dochází ke špatnému zobrazení obrázku, který není vidět celý. Dalším nedostatkem Uherskobrodských stránek je i tato kategorie, jelikož web nijak nereaguje při zobrazení na mobilu, kdy je vzhled stránek stejný, jako při zobrazení na počítači. A jelikož je mobilní zařízení užší než obrazovka počítače, ten, kdo si chce na stránkách něco najít musí přejíždět zleva doprava, aby se dostal tam, kam potřebuje.

Celkové shrnutí

Výsledný počet bodů jasně rozhodl, že nejlepší webové stránky v porovnání s ostatními má Zlín. V těsném závěsu pak Hradiště, Kroměříž a Vsetín. Naopak Brod má nejméně bodů. Zejména z hlediska přehlednosti má velké nedostatky.

3.6.3 Facebook

Podle článku na webových stránkách (Ceskenoviny, © 2021) Facebook v České republice využívá 6,5 milionu uživatelů.

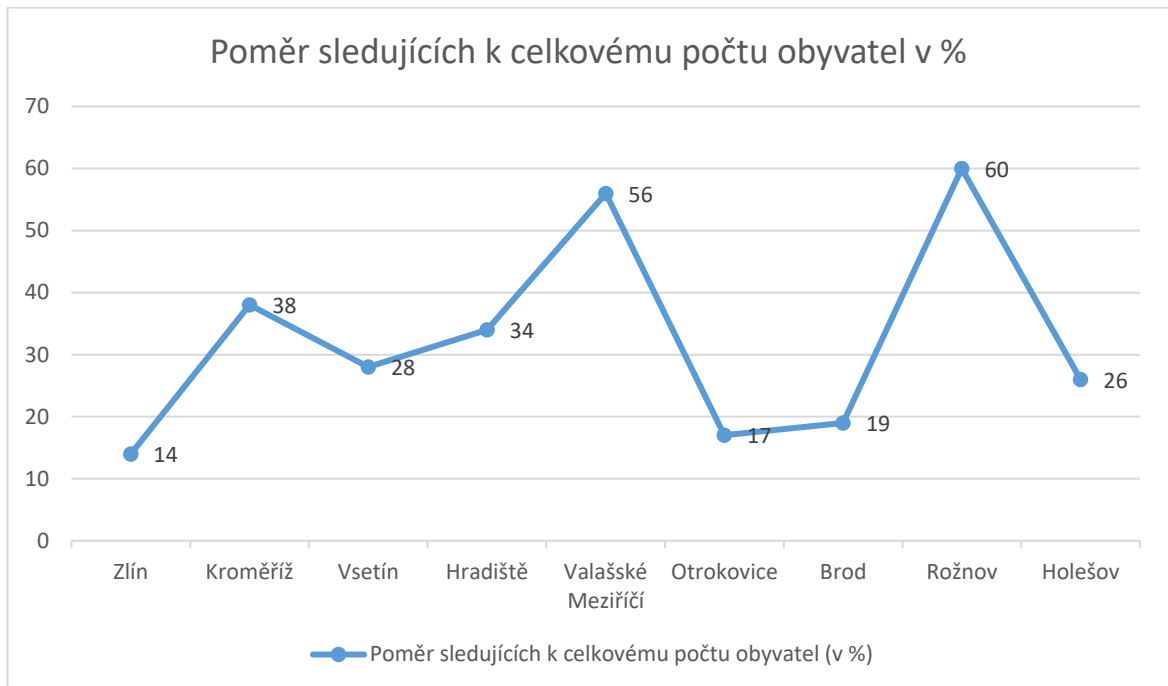
Pro účely této práce je v následující kapitole analyzována kvalita Facebookových stránek zvolených měst. Ty využívají všechna analyzovaná města. Počet sledujících se u každého města poměrně liší. Facebook nabízí možnost sledovat dva číselné údaje, a to počet lidí, kterým se stránka líbí, a počet lidí, kteří stránku sledují. Pro účely této analýzy byl sledován počet lidí, kteří stránku sledují. Rozdílem mezi těmito skupinami je, že i když lidé neoznačí stránku, že se jim líbí, i tak ji mohou sledovat, proto je tento údaj autorkou považován za relevantnější. Všechny komentované číselné údaje zobrazuje tabulka 7 a obrázek 8.

Tabulka 7 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Facebook (vlastní zpracování)

	Počet sledujících (13. 2. 2022)	Počet sledujících (14. 3. 2022)	Počet obyvatel (1. 1. 2021)	Poměr sledujících k celk. počtu obyvatel (v %)
Zlín	10 532	10 631	73 374	14
Kroměříž	10 613	10 735	28 037	38
Vsetín	6 952	7 008	25 424	28
Hradiště	8 305	8 358	24 630	34
Valašské Meziříčí	12 265	12 296	21 999	56
Otrokovice	2 987	2 991	17 332	17
Brod	3 052	3 125	16 235	19
Rožnov	9 535	9 622	16 077	60
Holešov	2 987	3 004	11 466	26

Nejlépe z hlediska počtu sledujících jsou na tom města Valašské Meziříčí, Kroměříž a Zlín, nejhůře Otrokovice, Holešov a Brod, střed si drží Rožnov, Hradiště a Vsetín. Pozitivním zjištěním je alespoň mírný nárůst počtu sledujících u všech měst za období od 13. února do 14. března. roku 2022.

Následující graf zobrazuje poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel (v %). Z hlediska poměru vykazují nejlepší hodnoty města Rožnov (60 %) a Valašské Meziříčí (56 %). Naopak město Zlín je v tomto ukazateli podprůměrné a dostalo se na pouhých 14 %.



Obrázek 8 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Facebook (vlastní zpracování)

Kvalita facebookových stránek se dále jistě odvíjí od kreativity jejich zřizovatelů. Hodnocenými kritérii (tabulka 8) vybraných měst je frekvence příspěvků, jejich informační hodnota, texty u příspěvků, interakce s občany, fotografie, videa a celková sjednocenost.

Bodové hodnocení Facebookových stránek měst zobrazuje tabulka 8 a je provedeno na stupnici od jedné do pěti, kdy 1 vyjadřuje nejnižší hodnotu a 5 nejvyšší hodnotu.

Tabulka 8 Hodnocení Facebookových stránek měst (vlastní zpracování)

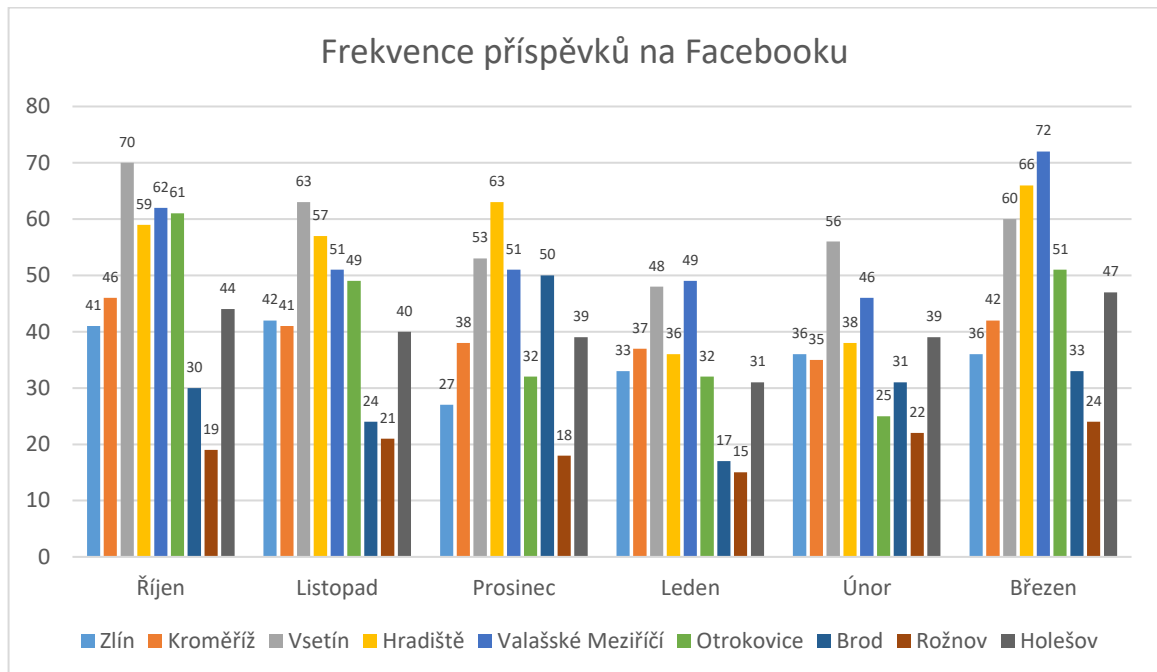
Kritéria hodnocení	Zlín	Kroměříž	Vsetín	Hradiště	Valašské Meziříčí	Otrokovice	Brod	Rožnov	Holešov
Frekvence příspěvků	4	4	3	4	3	3	3	3	3
Informační hodnota	4	4	3	3	4	3	3	3	2
Texty u příspěvků	4	4	4	2	4	2	1	4	3
Interakce s občany	4	3	1	4	3	2	4	3	3
Fotografie a videa	4	3	2	3	3	3	3	3	3
Sjednocenost příspěvků	4	3	3	3	2	2	1	4	2
Body celkem	24	21	16	19	19	15	15	20	16

Frekvence příspěvků

Obecně z hlediska frekvence příspěvků jsou všechna města poměrně aktivní. Některá uplatňují taktiku přidávání příspěvků třikrát denně (ráno, v poledne a navečer), jiná sdílí jednou až dvakrát denně, některá párkrát do týdne. Občas některé z měst přidá i více než tři příspěvky denně. Je to ale velmi proměnlivé a s každým následujícím týdnem je to vždy u každého jinak.

Některá města mají však přidávání příspěvků velmi nesystematické, přestože jsou aktivní. Někdy sdílí čtyři až pět příspěvků za jeden den, a poté dva dny nepřidají žádný. V tomto případě není jistě vhodné zahltit občany velkým množstvím příspěvků. V pár případech se objevilo sdílení příspěvků v krátkém intervalu za sebou, tím pak první přidáný příspěvek přichází o aktuálnost a je zastíněn dalším v řadě přidáným. Je velmi těžké zhodnotit, kolik příspěvků denně či týdně je vhodné sdílet, podle různých výzkumů se však jedná cca o pět příspěvků týdně, což města mnohdy velmi silně převyšují. Na druhou stranu by měla být vždy zachována kvalita a doporučením je také rovnoměrnost sdílených příspěvků.

V celku systematicky přidává příspěvky město Zlín, naopak například Vsetín někdy přidá až šest příspěvků denně, což není úplně vhodné. Bodové hodnocení této kategorie vychází nejen z celkového množství přidanych příspěvků, ale také ze systematickosti sdílení.



Obrázek 9 Frekvence příspěvků: Facebook (vlastní zpracování)

Z grafu (obrázek 9) je patrné, že každý měsíc bylo aktivnější jiné město. Celkově nejaktivnější z hlediska počtu přidanych příspěvků za sledované období byl jednoznačně Vsetín s 350 příspěvků, hned za ním Valašské Meziříčí s 331 příspěvků a Hradiště s 319 příspěvků. Nejméně aktivní byl Rožnov se 119 příspěvků. Ostatní města se pohybovala v rozmezí od 185 až 250 příspěvků za sledované období.

Informační hodnota

Jak bylo avizováno v úvodu této kapitoly, informační hodnota sdílených příspěvků je velmi důležitá. Facebookové stránky by měly odrážet souhrn veškerých klíčových informací přes investice, opravy, rekonstrukce, termíny jednotlivých prací, společenské, kulturní nebo sportovní akce, v přijatelné míře také politické příspěvky. Z pozice města je velmi důležité, aby dokázalo selektovat sdílené informace, které poslouží městské společnosti jako celku.

V této kategorii lze vyzdvihnout Facebook Zlína, Kroměříže a Valašského Meziříčí. Sdílené příspěvky jsou velmi pestré a představují průřez veškerého dění.

Některá města na druhou stranu postrádají různorodost a v některých případech se více přiklání pouze k informování o nastávajících a uplynulých společenských akcích a jsou tak postrádány aktuálnější informace ohledně probíhajících staveb či oprav nebo investičních záměrů. Obecně jsou postrádány příspěvky týkající se rozvoje města jako takového.

V návaznosti na válečnou situaci na Ukrajině, která začala v první polovině roku 2022 se všechna města zapojila do pomoci a velké množství příspěvků se týkalo témat finančních a potravinových sbírek, hledání ubytování apod. V této oblasti byla u všech vidět velká vlna solidarity.

Texty u příspěvků

V této kategorii lze vyzdvihnout Zlín, Vsetín, Valašské Meziříčí, Kroměříž a Rožnov. Texty u příspěvků jsou výstižné, čtivé a doplněné o vhodné emotikony. Holešovské příspěvky jsou z textového hlediska spíše průměrné, někdy strohé. Plusem ale je, že využívají emotikony, které tak texty oživí. Otrokovice, Brod a Hradiště téměř emotikony nevyužívají, a ty pak působí obyčejně. Texty jsou mnohdy příliš dlouhé a nepřehledné. To může vést k tomu, že to čtenáře odradí.

Interakce s občany

Dalším z hodnocených kritérií je interakce s občany. V závislosti na velikosti města se také liší nejen množství reakcí občanů, ale interakcí s občany. Pochopitelně s rostoucím počtem obyvatel přibývá i komentářů, a ne vždy je v silách správců těchto stránek, aby reagovali na všechny. O to hůře se také v množství komentářů hledají relevantní dotazy, na které by bylo vhodné reagovat. Na stránkách jako je Facebook se mnohdy můžeme setkat také s nepříjemnou zpětnou vazbou z řad občanů. Správci stránek rozhodně nereagují na všechny komentáře a je to pochopitelné, pokud se ale objeví nějaké dotazy, je snahou všech na ně odpovědět. Velkou pochvalu tak může získat například město Zlín nebo Hradiště. V některých případech správci stránek reagovali i na negativní komentáře, nebo otázky vyžadující obsáhlejší odpověď. Kontrastem jsou například města Vsetín nebo Otrokovice, u kterých nepostřehneme skoro žádnou interakci. Na druhou stranu se u příspěvků nevyskytují téměř žádné komentáře od občanů, a není tak na co reagovat.

Fotografie a videa

Velmi důležitou kategorií jsou také fotografie a videa. Kvalitní fotografie jsou základním kamenem upoutání pozornosti. To je klíčové pro vyvolání zájmu občanů o následné přečtení příspěvku.

Velmi kvalitními fotografiemi se může pyšnit město Zlín. I množství fotek je vhodně zvolené. Z hlediska videoobsahu sdílí převážně videa týkající se pořadu „Na slovíčko s primátorem“, takže nesou i informační hodnotu, anebo sdílí velmi poutavě zpracovaná videa zaměřená na sport.

Ostatní města jsou na tom ve srovnání docela podobně, co se kvality fotek týká, a ta je o něco horší než v případě zlínského facebooku. Mínusem zbylých měst jsou příspěvky, které jsou doplněny o zbytečně vysoký počet fotografií z jedné události, což není příliš efektivní ani poutavé, zejména, pokud se jedná pouze o skupiny lidí z nějaké události.

Zároveň lze v této kategorii zhodnotit i profilový obrázek, kterým se města na Facebooku prezentují. Vhodně zvolený profilový obrázek hraje v komunikaci taky jistou roli. Měl by být výstižný a každý by si s ním měl ihned dané město spojit.

Jak bylo zmíněno v části hodnocení loga na webových stránkách, některá města nedrží jednotný vizuální styl. Profilový obrázek by měl být jasně čitelný, výstižný a měl by být rozpoznatelný. Toho se drží Zlín, Kroměříž, Valašské Meziříčí a Rožnov. Holešov a Vsetín mají na profilovém obrázku pouze znak města, což nemusí být čitelné vzhledem k účelu, ke kterému profilový obrázek slouží.

Některá města pak mají sice vhodně zvolený obrázek, ale není úplně dobře zasazený do profilového okénka a není tak zcela čitelný celý název. To se týká Otrokovic, Hradiště a Brodu.

Sjednocenost příspěvků

Posledním hodnoceným kritériem je sjednocenost příspěvků. Velký důraz na sjednocenost je vidět u Facebooku města Zlína, který velmi dbá na strukturu a jednotnost a vyniká tak sjednoceností příspěvků s jejich designem. Dále se pak sjednocenost daří držet i Hradišti nebo Rožnovu. Ostatní města jednotnou strukturu sdílených příspěvků téměř nedrží.

Celkové shrnutí

Opravdu nejlepším dojmem působí Facebookové stránky města Zlína, a je to také podpořeno výsledným bodovým hodnocením. Ve srovnání s ostatními jsou stránky uchopené velmi svěže a moderně. U facebookových stránek jsou vidět nejmenší bodové rozdíly oproti ostatním hodnoceným komunikačním nástrojům a výsledné bodování se až na výjimky pohybuje v podobné výši.

3.6.4 Instagram

Profil na Instagramu má zřízeno šest měst, a to Zlín, Kroměříž, Vsetín, Valašské Meziříčí, Rožnov a Holešov. Hradiště, Otrokovice ani Brod Instagram nemají.

Instagram primárně slouží ke zveřejňování hezkých fotografií, to je jeden z hlavních účelů. Proto by města měla brát tento účel v potaz a komunikaci na Instagramu tomu přizpůsobit. Jednou za čas se poté může objevit nějaký zajímavý informativní příspěvek. Nevýhoda, kterou mají zejména menší města je ta, že zásoba atraktivních míst k fotografování není tak široká a jednou se tak sdílený obsah začne opakovat. Proto není na škodu občas doplnit obsah nějakým zajímavým příspěvkem. I tak se takové příspěvky dají podpořit kvalitními fotografiemi a pěknou grafikou, které občany zaujmou.

V České republice využívá Instagram na 2,9 milionu uživatelů, nejčastěji ve věku 15 až 29 let (Ceskenoviny, © 2021).

Tabulka 9 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Instagram (vlastní zpracování)

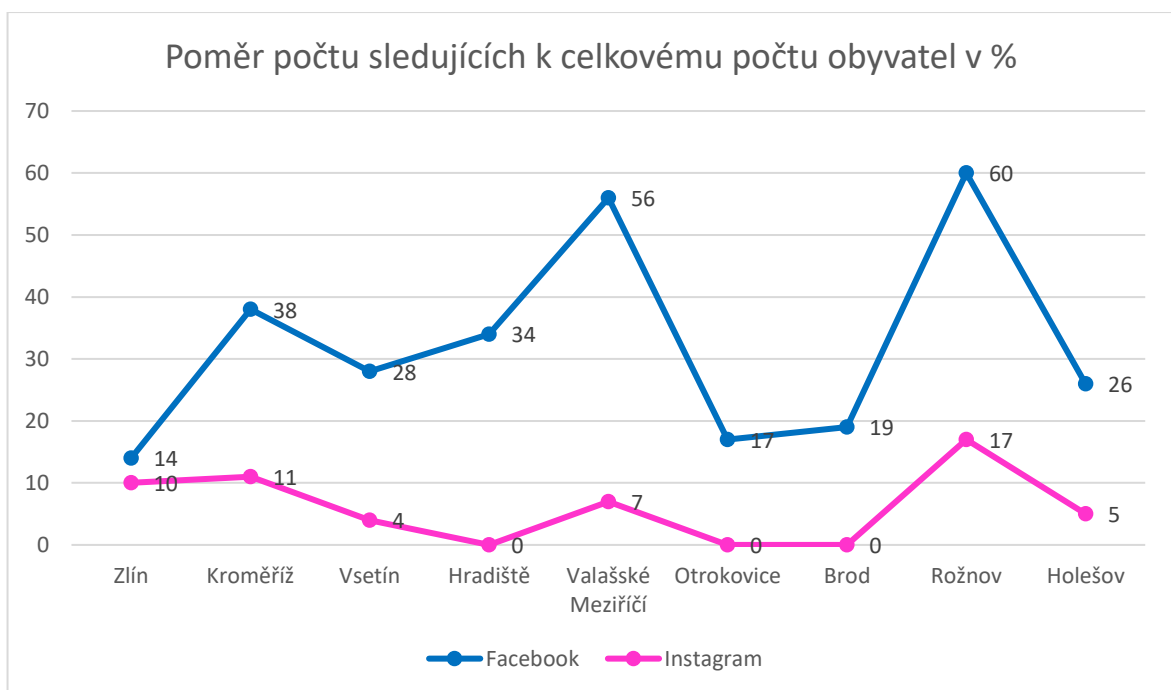
	Počet sledujících (13. 2. 2022)	Počet sledujících (14. 3. 2022)	Počet obyvatel (1. 1. 2021)	Poměr sledujících k celk. počtu obyvatel (v %)
Zlín	7 405	7 469	73 374	10
Kroměříž	3 140	3 201	28 037	11
Vsetín	956	978	25 424	4
Hradiště	x	x	x	x
Valašské Meziříčí	1 473	1 493	21 999	7
Otrokovice	x	x	x	x
Brod	x	x	x	x
Rožnov	2 643	2 672	16 077	17
Holešov	565	578	11 466	5

Počet sledujících (tabulka 9) se u některých měst opravdu výrazně liší. Pořadí z hlediska počtu sledujících je následující: Zlín, Kroměříž, Rožnov, Valašské Meziříčí, Vsetín a nakonec Holešov.

V porovnání s Facebookem jsou výrazné rozdíly v počtu sledujících a největší kontrast můžeme vidět u Valašského Meziříčí, který na Facebooku sleduje přes dvanáct tisíc uživatelů, kdežto na Instagramu necelý patnáct set.

Z hlediska poměru sledujících k celkovému počtu obyvatel je na tom opět nejlépe Rožnov se 17 %, nicméně v porovnání s poměrem u Facebooku (60 %) je rozdíl 43 %. Velký skok je vidět také u Valašského Meziříčí (Facebook 56 %, Instagram 7 %). Zde lze pozorovat rozdíl až 49 %. Nejmenší rozdíl lze zaznamenat u Zlína (4 %), který přestože má na Instagramu nejvíce sledujících, celkový poměr tvoří pouze 10 %.

Navíc je z grafu patrné (obrázek 10), že z hlediska poměru počtu sledujících k celkovému počtu obyvatel je u Instagramu v porovnání s Facebookem poměrně výrazný rozdíl.



Obrázek 10 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Instagram (vlastní zpracování)

Bodové hodnocení Instagramových profilů měst představuje tabulka 10, a to na stupnici od jedné do pěti, kdy 1 vyjadřuje nejnižší hodnotu a 5 nejvyšší hodnotu.

Tabulka 10 Hodnocení Instagramových profilů měst (vlastní zpracování)

Kritéria hodnocení	Zlín	Kroměříž	Vsetín	Hradiště	Valašské Meziříčí	Otrokovice	Brod	Rožnov	Holešov
Popisek v BIU	4	3	1	x	2	x	x	3	1
Frekvence příspěvků	4	4	1	x	1	x	x	2	4
Stories, další funkcionality	5	5	0	x	0	x	x	4	1
Interakce s občany	5	5	0	x	0	x	x	4	3
Fotografie a videa	5	5	1	x	3	x	x	5	3
Popisky u fotografií	4	3	3	x	4	x	x	4	3
Práce s hashtagy	5	5	0	x	5	x	x	4	5
Body celkem	32	30	6	x	15	x	x	26	19

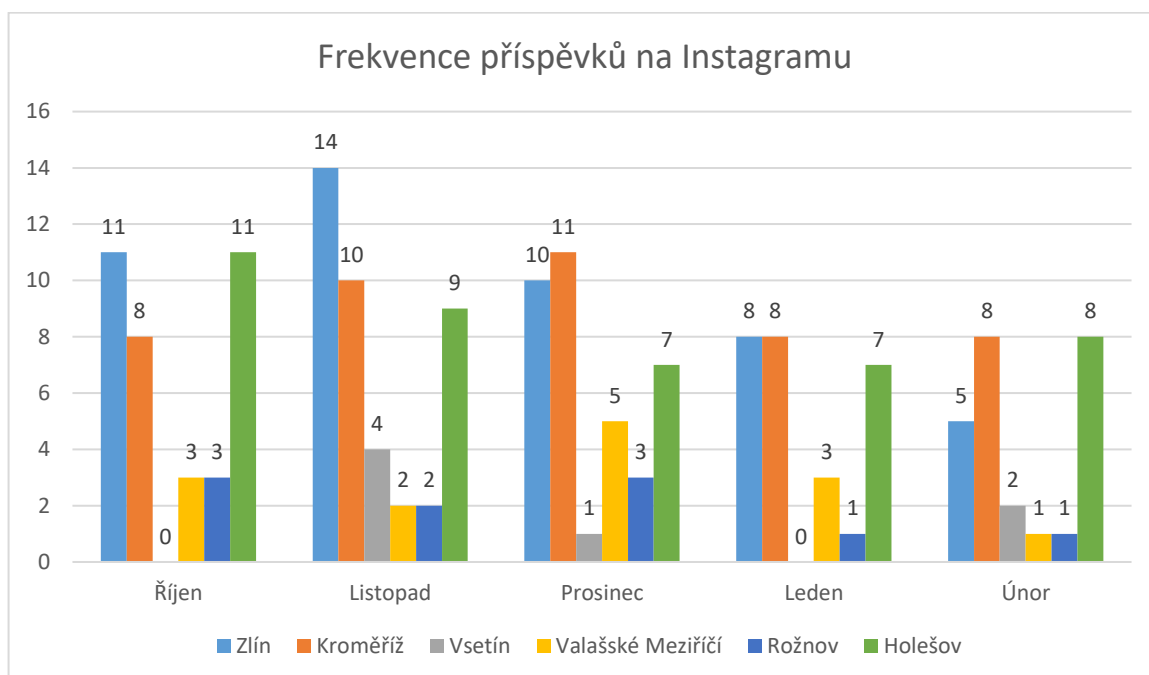
Jelikož je Instagram hodnocen pouze u šesti měst (tabulka 10), je zvýšen počet hodnocených kritérií. Jedná se tak o popisek v BIU, dále pak frekvence příspěvků, Stories, interakce s občany, fotografie a videa, popisky u fotografií, práce s hashtagy a celkový dojem z feedu (feed je označení pro souhrn sdílených informací na zdi konkrétního profilu).

Popisek v BIU

Jako první je hodnocen popisek v BIU, což je krátký úvodní popis Instagramového profilu. Popisek by měl být jednak výstižný, ale také kreativně zpracovaný. To splňuje zlínský Instagram, který popis doplňuje vhodnými emotikony charakteristickými pro Zlín (rodinné domky, stromy, továrny a trolejbus). Kroměříž do popisu také přidala emotikony, pouze však smajlíky. U Valašského Meziříčí a Rožnova můžeme vidět delší popis, který emotikony nedoplňují, tudíž vypadá velmi obyčejně. V poslední řadě město Vsetín a Holešov má popisek velmi strohý, proto získává nejméně bodů.

Frekvence příspěvků

Frekvence příspěvků (obrázek 11) je u jednotlivých hodnocených instagramových profilů velmi rozdílná. Nejvíce aktivní je Zlín, Kroměříž a Holešov. Za sledovaných šest měsíců se počet příspěvků pohyboval zhruba v podobné výši. Zlín většinou sdílí alespoň jeden příspěvek týdně. Kroměříž přidává více nepravidelně, někdy i s delší časovou prodlevou. Ostatní účty přidávají velmi málo. Nejméně příspěvků za analyzované období sdílel Vsetín a Rožnov, a to shodně 11. Nejvíce sdílela města Zlín, Kroměříž a Holešov a pohybovala se kolem 50 příspěvků za sledované období.



Obrázek 11 Frekvence příspěvků: Instagram (vlastní zpracování)

Stories a další funkcionality

U některých z měst se ukázalo, že nevyužívají všechny funkcionality, které Instagram nabízí. Základní funkcí je sdílení fotek na profilu. Velmi oblíbenou funkcí je také přidávání tzv. Stories (příspěvek, zobrazující se na profilu pouze 24 hodin). Za sledované období s touto funkcí nejlépe pracovala dvě města, a to Zlín a Kroměříž. Buď sdílela příspěvky vlastní nebo předílela příspěvky občanů, kteří ve svých Stories města označili. Rožnov nebo Holešov Stories dávala také, ale s nižší frekvencí. Naopak města Vsetín a Valašské Meziříčí za sledované období Stories nepřidávala vůbec.

Zlín, Kroměříž i Rožnov dokonce využívají také funkci Reels, což profily velmi oživuje (Reels jsou krátká minutová videa, která se dají doplnit o filtry, hudbu nebo text).

Interakce s občany

Jelikož je primárním účelem Instagramu sdílení fotografií (byť s informativním popiskem), setkáváme se nejčastěji s pochvalnými komentáři občanů, nikoli s různými otázkami, na které by se dalo reagovat komentářem (jako tomu je u Facebooku). Interakcí správců je ve většině případů „lajknutí“ těchto komentářů. S takovou reakcí se můžeme nejvíce setkat na profilu města Zlína a Kroměříže, kteří reagují „lajknutím“ téměř na všechny komentáře. Kroměříž přidá někdy i odpověď. U Rožnova se o něco v menší míře, ale přece, také setkáme s reakcí v podobě „lajknutí“ komentářů. Na holešovském Instagramu se reakce vyskytují pouze občas. Pod příspěvky města Vsetín se neobjevují téměř žádné komentáře, a když ano, nijak na ně nereagují.

Fotografie a videa

Opravdu nádhernými fotografiemi vyniká Rožnov a Zlín. U Rožnova se jedná o krásné fotografie přírody, zejména z oblasti Pusteven a sochy Radegasta a z rozhleden. U Zlína se jedná o zachycení průmyslového Svitlu, baťovské architektury nebo vyhlídky na město ze zlínského mrakodrapu. Krásné fotografie jsou k prohlédnutí také na Instagramu Kroměříže, zejména z okolí Podzámecké zahrady. Průměrnou nejen kvalitou, ale také obsah sdílených fotografií má Valašské Meziříčí a Holešov. Velké nedostatky z hlediska kvality fotografií má Vsetín, fotky nejsou poutavé a lze hodnotit maximálně to, že vůbec nějaké sdílí.

Zlín, Kroměříž, Rožnov a Holešov dále vynikají sdílením většího počtu videí oproti ostatním.

Popisky u fotografií

Popisky u fotografií by měly být stručné, zábavné a výstižné. Zpravidla by neměly být moc dlouhé. Samozřejmě v případě Instagramových profilů měst, které do jisté míry potřebují také informovat své občany o nejrůznějších záležitostech, se tomu nedá vždy vyhnout. V tomto případě by popisky měly při nejmenším odrážet to nejdůležitější a poté se odkazovat na tiskové zprávy nebo články = ve zkratce informovat. S tím poměrně dobře pracuje Zlín, Valašské Meziříčí a Rožnov. Také texty doplňují vhodnými emotikony. Ostatní města nedělají nic vyloženě špatně, texty jsou ale někdy příliš dlouhé, nebo naopak velmi strohé.

Práce s hashtagy

Hashtagy se dají využít v psaném příspěvku nejenom na Twitteru (kde byl hashtag vytvořen), ale také na Instagramu potažmo na Facebooku. Nicméně na Twitteru nebo Instagramu mají svůj účel. Jedná se o označení klíčových slov křížkem „#“, která poté utvářejí vlákna společných témat a zájmů. Jaký účel má hashtag na Twitteru je popsáno v další kapitole, nicméně jeho účel na Instagramu je malinko jiný. Hashtagy pod fotografiemi nebo videi na Instagramu primárně označují, co na dané fotografii je, případně s jakým tématem souvisí. Tento doplněk využívá Zlín, Kroměříž, Valašské Meziříčí, Rožnov a Holešov, jediný Vsetín ne. Využitím správných slov může příspěvek získat větší dosah, a proto se hashtagy používají. Města vesměs volí správná slova týkající se konkrétního sdíleného příspěvku, avšak u Rožnova hashtagy převládají nad popiskem u příspěvků, což nepůsobí moc dobrým dojmem.

Celkové shrnutí

Závěrem této podkapitoly je celkové shrnutí hodnocených instagramových profilů. Výsledné bodové hodnocení ukázalo velké rozdíly. Nejlépe je na tom Zlín, Kroměříž a Rožnov. Tyto účty vynikají nádhernými fotografiemi a celkovou prací s příspěvky. Valašské Meziříčí a Holešov představují zlatý střed. Nejhůře hodnocený je instagramový profil Vsetína, který nevyniká v jediné oblasti, naopak má spíše velké nedostatky.

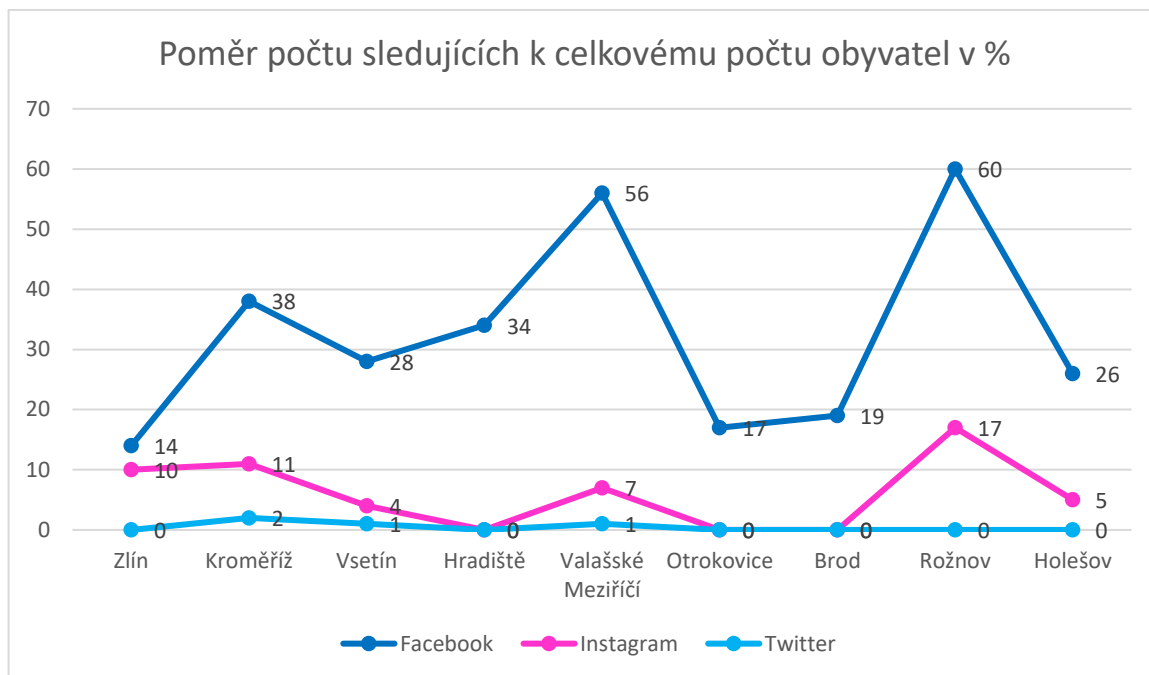
3.6.5 Twitter

Twitterové účty jsou poslední analyzovanou platformou. V návaznosti na zjištění, že některá města sice účet na Twitteru mají, ale nevyužívají jej, nebudou na základě toho hodnocena. Jedná se o Zlín, Hradiště, Otrokovice, Brod a Holešov. Rožnov účet na Twitteru nemá vůbec. Do hodnocení se tedy dostane pouze Kroměříž, Vsetín a Valašské Meziříčí. Kroměříž má Twitter zřízený od roku 2013 a od té doby zveřejnila přes 2 600 příspěvků. Město Vsetín má účet na Twitteru od roku 2019, takže je účet poměrně nový, za vcelku krátkou dobu již zveřejnil přes 780 příspěvků. Valašské Meziříčí vede svůj účet nejdéle, a to od roku 2011. Od té doby zveřejnil přes 3 800 příspěvků.

Tabulka 11 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Twitter (vlastní zpracování)

	Počet sledujících (13. 2. 2022)	Počet sledujících (14. 3. 2022)	Počet obyvatel (1. 1. 2021)	Poměr sledujících k celk. počtu obyvatel (v %)
Zlín	x	x	x	x
Kroměříž	441	454	28 037	2
Vsetín	132	144	25 424	1
Hradiště	x	x	x	x
Valašské Meziříčí	281	290	21 999	1
Otrokovice	x	x	x	x
Brod	x	x	x	x
Rožnov	x	x	x	x
Holešov	x	x	x	x

Z hlediska počtu sledujících (tabulka 11) se žádné z měst nedostává na nijak zvlášť vysoká čísla. Může to být způsobeno tím, že obecně Twitter není v České republice příliš rozšířený. Podle informací na webových stránkách (Sitevhrsti, © 2022) a dat z roku 2019, Twitter v České republice využívá kolem 388 tisíc uživatelů. Což je poměrně velký rozdíl oproti Facebooku (6,5 milionu uživatelů) nebo Instagramu (2,9 milionu uživatelů).



Obrázek 12 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Twitter (vlastní zpracování)

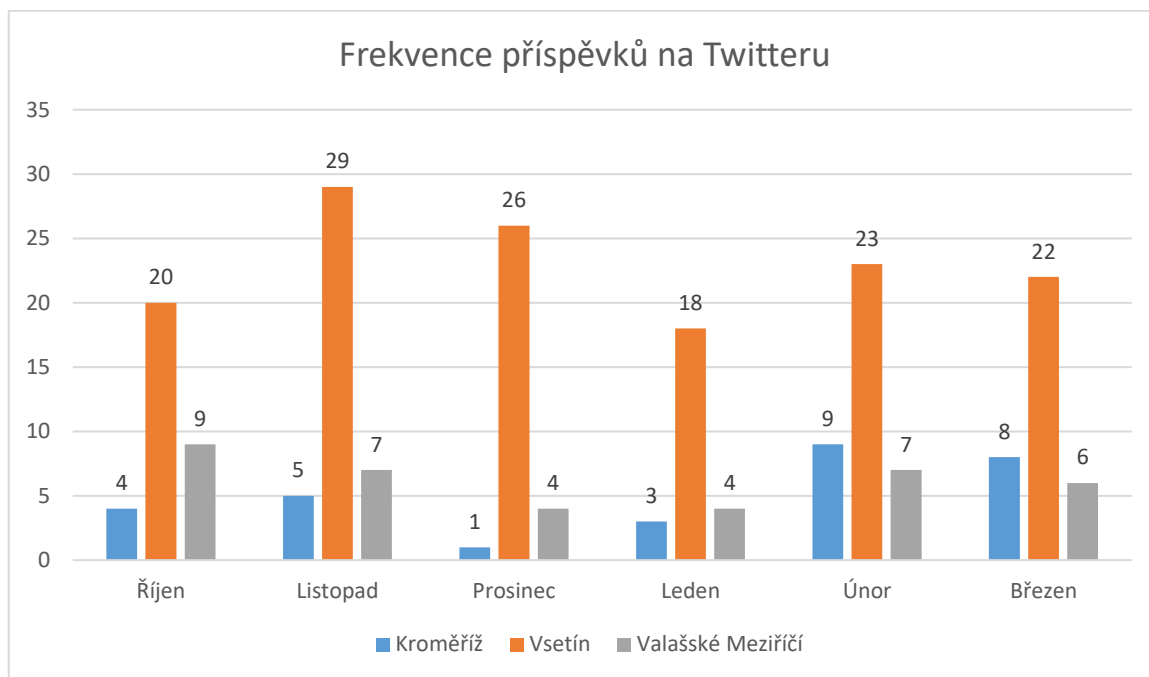
Také poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel (obrázek 12) je velmi nízký. Oproti Facebooku nebo Instagramu až zanedbatelný. Čísla se pohybují kolem jednoho až dvou procent. Tabulka 12 zobrazuje bodové hodnocení profilů měst na Twitteru, a to na stupnici od jedné do pěti, kdy 1 vyjadřuje nejnižší hodnotu a 5 nejvyšší hodnotu.

Tabulka 12 Hodnocení profilů měst na Twitteru (vlastní zpracování)

Kritéria hodnocení	Zlín	Kroměříž	Vsetín	Hradiště	Valašské Meziříčí	Otrokovice	Brod	Rožnov	Holešov
Frekvence příspěvků	x	2	5	x	2	x	x	x	x
Informační hodnota	x	5	4	x	3	x	x	x	x
Texty u příspěvků	x	5	5	x	4	x	x	x	x
Práce s hashtagy	x	0	0	x	0	x	x	x	x
Fotografie a videa	x	4	3	x	3	x	x	x	x
Body celkem	x	16	17	x	12	x	x	x	x

Města s Twitterovými účty pracující paralelně i s Facebookem. Příspěvky jsou tak z velké části prakticky stejné jako na Facebooku, jen upraveny a přizpůsobeny Twitterovému rozhraní.

Frekvence příspěvků



Obrázek 13 Frekvence příspěvků: Twitter (vlastní zpracování)

Frekvence příspěvků (obrázek 13) není na Twitteru tak častá, jako na Facebooku. Spíše se přibližuje frekvenci sdílených příspěvků na Instagramu. Je to ale individuální. Například Vsetín je na Twitteru velmi aktivní, od října 2021 do března 2022 přidal každý měsíc kolem dvaceti příspěvků a oproti Instagramu je na této sociální síti daleko aktivnější. Často sdílí i několik příspěvků denně, zhruba ob dva až tři dny. Kroměříž a Valašské Meziříčí jsou v porovnání se Vsetínem méně aktivní. Ve srovnání s Instagramem je i Valašské Meziříčí na Twitteru aktivnější. Kroměříž naopak na Twitter přidává zhruba dvakrát méně příspěvků než na Instagram. Pro lepší představu, Vsetín za sledované období přidal 138 příspěvků, naopak Kroměříž pouze 30 a Valašské Meziříčí 37.

Informační hodnota

Z hlediska informační hodnoty, která byla několikrát označena za velmi důležitou lze vyzdvihnout Kroměříž. Přestože příspěvků sdílí méně, informační hodnota všech je velmi vysoká. Příspěvky se průřezově týkají všech témat (dění ve městě, investice, dostavby, průběh staveb a rekonstrukcí). Vsetín přidává příspěvky o mnoho častěji, ty se týkají i například různých společenských událostí. Valašské Meziříčí sdílí občas i příspěvky, které se netýkají města jako celku a jsou ve své podstatě zaměřeny pouze na určitou skupinu lidí, kterých se to týká, a nemají tak hodnotu pro všechny obyvatele, jak by tomu mělo být.

Texty u příspěvků

Z hlediska textů u příspěvků pracují všechna analyzovaná města v celku podobně. Píší v zásadě stručně, ale výstižně, téměř vždy s přiloženým odkazem na tiskové zprávy, kde se občané mohou dočíst veškeré podrobné informace o tématech, které je zajímají. Všechna města také doplňují texty o vhodné emotikony, avšak Kroměříž a Vsetín více než Valašské Meziříčí.

Práce s hashtagy

Jedna z hlavních výsad Twitteru je používání hashtagů. Ty města u svých příspěvků na Twitteru vůbec nevyužívají. Proto z této hodnocené kategorie mají nula bodů.

Fotografie a videa

Fotografie případně videa jsou spíše doplňkem, který „tweety“ oživí. Nicméně účelem Twitteru je psát krátké zprávy, takže fotografie nejsou až tak podstatné. Města je ale téměř u všech příspěvků využívají, a to v dostatečné kvalitě.

Celkové shrnutí

Twitter je nejméně využívaná sociální síť mezi analyzovanými městy. Účet na Twitteru mají zřízený pouze tři města. Přesto jej využívají na celkem vysoké úrovni.

3.6.6 Zhodnocení současného stavu komunikace

Tato podkapitola je věnována celkovému zhodnocení současného stavu komunikace v jednotlivých oblastech, a to webovým stránkám, Facebooku, Instagramu, Twitteru, a zhodnocení využití behaviorálních prvků v komunikaci měst s veřejností.

Webové stránky

Webové stránky by měly působit reprezentativně a představovat tak své město v celé své kráse. Jak bylo zmíněno na začátku, zejména webové stránky mají neomezenou funkcionalitu, proto je na každém správci, jak této možnosti využije. Z bodového hodnocení vyplynulo, že nejlépe své webové stránky vede Zlín, Hradiště, Kroměříž a Vsetín. Celkový počet bodů byl však velmi těsný. Z hlediska obsahu a povinně sdílených informací nelze ani jednomu z měst v souvislosti s webovými stránkami vytknout nic zásadního. Na každém z webů jsou vždy uvedeny veškeré kontaktní údaje, otevírací doba úřadu, praktické informace, tiskové zprávy apod. Webové stránky jsou také nabízeny v několika jazykových mutacích, jejichž počet se město od města liší. Dále jsou nabízeny možnosti úpravy vzhledu nebo velikosti písma pro osoby se zhoršeným zrakem. Nejvíce nedostatků bylo shledáno zejména v oblasti přehlednosti. Také z hlediska vizuálního jsou některé weby poměrně zastaralé (existují modernější weby), nicméně u webových stránek měst je tato skutečnost velmi častá. Nikdo ale nemůže webovým stránkám upřít jednu zásadní věc, a to, že jsou v nejvyšší míře považovány za důvěryhodný a seriózní zdroj informací.

Sociální sítě

Vždy je na správcích sociálních sítí, jak své účty pojmu a jak sami chápou informační hodnotu příspěvků, které na sociální sítě sdílí. Facebookové stránky měst jsou pravidelně aktualizované a doplňované o aktuální informace. Z převážné části města na Facebooku sdílí tiskové zprávy, které uvedou krátkým popisem a přiloží odkaz na webové stránky. V této oblasti lze zaznamenat provázanost jednotlivých komunikačních kanálů. Frekvence i kvalita příspěvků jsou na dobré úrovni.

Instagram a funkce, které nabízí, mají v dnešní době velký potenciál zejména pro mladou generaci. Z devíti analyzovaných měst Instagram využívá šest. Z těchto šesti se velmi dobře daří Zlínu, Rožnovu a Kroměříži. Tyto účty vynikají nejen fotografiemi, ale také celkovým zpracováním příspěvků a využíváním i dalších funkcionalit, které Instagram nabízí. Ostatní města vedou své účty poměrně strohým a jednoduchým způsobem a nemají moc co nabídnout z hlediska upoutání pozornosti.

Trojkombinaci Facebook, Instagram a Twitter současně využívá pouze Kroměříž, Vsetín a Valašské Meziříčí, což tvoří méně než polovinu ze všech analyzovaných měst. Twitter slouží primárně k psaní krátkých výstižných zpráv. Způsob, jakým je využíván výše zmíněnými třemi městy, tomu úplně neodpovídá. Nicméně se alespoň oproti ostatním snaží tento komunikační nástroj využívat. V Česku má rozhodně zatím větší potenciál Instagram a hlavně Facebook, přesto je Vsetín i Valašské Meziříčí vcelku aktivnější právě na Twitteru (oproti Instagramu).

Druhou stránkou věci je, že aby města mohla využívat všechny sociální sítě na vysoké úrovni, pravděpodobně by to vyžadovalo patričné personální zajištění. V menších městech to často bývá jeden až dva zaměstnanci, kteří spravují sociální sítě, a to navíc k výkonu své běžné činnosti, proto lze předpokládat, že to může být důvodem mnoha nedostatků.

Komunikace nejen samospráv (obecně institucí veřejné správy) je do určité míry velmi specifická. Výzvou je, umět se vyhnout jazyku klasické úředničiny, a to zejména na sociálních sítích a vnést tak i do tohoto specifického typu komunikace trošku marketingu.

Posledním úkolem, a zároveň i součástí analýzy komunikačních nástrojů, bylo zjistit, zdali města využívají některé z prvků behaviorální veřejné politiky. Na základě analýzy bylo zjištěno, že města tyto možnosti v komunikaci téměř vůbec nevyužívají. Pouze v ojedinělých případech by se našly náznaky využití těchto prvků, a to například při používání QR kódů ve sdílených příspěvcích na sociálních sítích nebo na webových stránkách, které obecně slouží k ulehčení způsobu jakékoli platby. Město Vsetín na svém webu dále pracuje s kartou „Nejčastěji hledáte“, která slouží občanům k ulehčení dohledávání informací.

V následující kapitole jsou představeny některé z příkladů dobré praxe uplatnění behaviorálních principů v komunikaci s veřejností.

4 PŘÍKLADY DOBRÉ PRAXE – UPLTANĚNÍ PRINCIPŮ BEHAVIORÁLNÍ VEŘEJNÉ POLITIKY

V této kapitole jsou představeny některé příklady fungování behaviorální principů v praxi. Ještě před pár lety nebylo snadné najít někoho, kdo by pracoval v místní správě a věděl něco o principech behaviorální veřejné politiky. Ta přesto nese myšlenku, že i radnice může testovat způsoby, jak pošťouchnout obyvatele směrem vedoucím například k placení daní.

Jednou z předních organizací v této oblasti je Behavioural Insights Team (dále jen BIT), která pomáhá vládám po celém světě s aplikací behaviorálních věd a s rozvojem nápadů na zlepšení vládních služeb. Dále přispěla také například iniciativa What Works Cities a iniciativa Bloomberg Philanthropies, která pomohla sto americkým městům zlepšit využívání dat a využívání poznatků o chování obyvatel například ke zvýšení placení zpětných daní, náborem policejních sil nebo sběru odpadků. Tyto iniciativy ve spolupráci s BIT během uplynulých tří let zahájili necelých sto experimentů ve 37 městech USA. Obrovskou výhodou je, že tyto experimenty jsou z velké části nízkonákladové, proto se do nich může pustit téměř každý. Obvykle tak v rámci experimentů dochází například ke sledování změn v chování po úpravě a vylepšení různých dopisů, e-mailů, SMS zpráv a další komunikace mezi městem a občany. Pokud tyto změny zafungují, město získá měřitelnou zpětnou vazbu ve změně reakce lidí (Bloombergcities, © 2019).

4.1 Salience

Salience znamená v překladu zvýraznění, nápadnost. Vychází z metodiky EAST a principu „Make it Attractive“ čili „Udělejte to atraktivní“. Salience je postavená na předpokladu, že si téměř vždy získá naši pozornost něco, co vyčnívá, je zvýrazněné nebo zkrátka jiné (zkreslení nápadnosti). Každému z nás se někdy stalo, že něco naší pozornost upoutalo a něco ne. Nabízí se otázka proč? Lidskou přirozenou schopností je rozhodování o tom, co si pozornost zaslouží, a co ne. To, že se lidé mnohdy soustředí pouze na nejvýraznější detaily často vede k tomu, že ignorují důležité informace, což může vést k nesprávným rozhodnutím. Pokud si ale uvědomíme, co nás ovlivňuje, můžeme se vyhnout špatným rozhodnutím. Podle studií může vyvolat změny v chování zpětná vazba. Tím je myšleno, že pokud jednotlivci obdrží informace o tom, jaké budou důsledky jejich chování, je pravděpodobné, že se této skutečnosti přizpůsobí a vykonají lepší rozhodnutí.

Často se k upoutání pozornosti využívá i způsobu navržení odměny a sankce pro maximalizaci účinku.

Pokud tvůrci politik tato zkusím zohlední, může to vést ke zmírnění negativních dopadů a k prospěchu celé společnosti. Občané ve skutečnosti vědí, jak se mají chovat a jaké politiky je žádoucí podporovat. Jelikož ale dopad nemusí být vždy viditelný, pravděpodobně se rozhodnou podporovat jiné politiky, u kterých je dopad viditelnější. Právě tomuto zkusím, je žádoucí vyhnout se. Tvůrci politik tak mají šanci, a to díky zkusím nápadnosti, podpořit takové politiky, o kterých všichni vědí, že by je měli podporovat, tím, že implementují určité viditelné kroky (Thedecisionlab, © 2022).

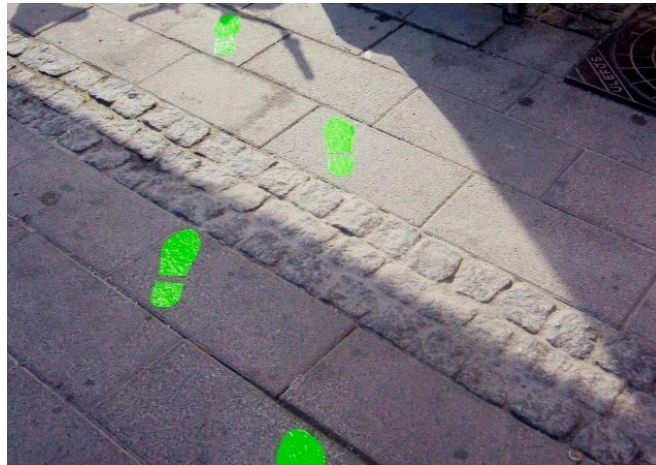
Často bývá problémem, a nejen ve velkých městech odhazování odpadků. Přestože je to otázka návyků a vychování, s takovým chováním se setkáváme poměrně často. Salience přichází s řešením, které může pomoci.

4.1.1 Případová studie: zelené stopy

Jedná se o sociální experiment, který má přimět lidi k zodpovědné likvidaci odpadků. Tento experiment byl proveden například v Kodani, která se mimo jiné může pyšnit čistými ulicemi, jež turisté označili za nejčistší město Evropy. Z provedené studie vyplývá, že každý třetí Dán občas odpadky na ulici nebo v parcích ponechá, přitom 90 % Dánů tvrdí, že mají z odhazování odpadků obavy. Jedná se tak o velkou propast mezi těmito dvěma fakty, proto je zde prostor pro malé pošťouchnutí.

Experiment spočíval v tom, že dánští studenti nabízeli v ulicích Kodaně lidem karamelky. Na základě toho sledovali a počítali množství odhozených obalů v okolí. Poté na zem umístili zelené stopy vedoucí k popelnicím a opakovali rozdávání karamelky. Výsledkem byl 46% pokles počtu obalů na ulicích v okolí.

Na tomto příkladě se krásně prolíná více prvků. Jednak Salience (zvýraznění), ale také ulehčení („Make it Easy“), protože najít ve spěchu koš může být někdy obtížné. Zvýrazněním koše pomocí zelených stop (obrázek 14) dochází k ulehčení (hledání koše), a tím dochází k udržení čistých ulic (Inudgeyou, © 2012).



Obrázek 14 Zelené stopy (Inudgeyou, © 2012)

4.1.2 Obálková intervence

Jeden z prvních experimentů vedený pod taktovkou organizace BIT se zaměřoval na dopisy a ostatní formy komunikace s občany. Jedním z důvodů těchto experimentů bylo, že města rozesílají často velké množství dopisů. Druhým důvodem bylo, že vyladění textu dopisů nebo designu není příliš nákladné. A posledním důvodem byla relativně snadná měřitelnost dopadu provedených změn.

V této chvíli je na místě zajistit určité dodržování pravidel a zároveň pochopení motivace občanů, aby byla tato pravidla dodržována. Stejně tak tady platí, že každý člověk je jiný, a také motivace nebo důvody například neplacení závazků se mohou člověk od člověka lišit. Proč lidé neplatí pokuty za parkování? Proč jsou lidé v prodlení s placením záloh za energie? Důvodů se může objevit několik. Někdo si to nemůže dovolit, jiný zaplatit zkrátka zapomněl.

Syracuse, New York

Například ve městě Syracuse v New Yorku experimentovali s umístěním poutavého ručně psaného vzkazu na obálku dopisu (obrázek 15). Zaznamenali skokový nárůst plateb dlužných daní až o jeden a půl milionu dolarů poté, co rozeslali dopisy s ručně psaným vzkazem na obálce (obrázek 15) „To si musíš přečíst! – Martha“ (Bloombergcities, © 2019).



Obrázek 15 Ručně psaný vzkaz na obálce dopisu (Bloombergcities, © 2019)

Lexington, Kentucky

Dalším příkladem je město Lexington v Kentucky, které také využilo různých způsobů, vedoucích ke zlepšení komunikace mezi městem a občany. Zaměřili se na mikro chování občanů v platebním procesu. Konkrétně, jak přimět lidi k tomu, aby dopisy otevírali, aby rychle pochopili, proč jim přišly a následně, aby jim byla objasněna existence platebního procesu.



Obrázek 16 Obálka dopisu Lexington (Bi.team, © 2016)

Lexington se taktéž snažil upoutat pozornost pomocí ručně psaného upozornění na obálce dopisu viz obrázek 16 „Ann, tohle vážně musíš otevřít!“. Výsledky změn byly téměř okamžité a vygenerovaly Lexingtonu čisté příjmy ve výši 139 000 dolarů (Bi.team, © 2016).

4.2 Averse ke ztrátě

Dalším příkladem dobré praxe je využití principu averze ke ztrátě. Město Denver v Coloradu, pobízelo lidi, aby se registrovali do systému pro placení daní online oproti papírovému podání. Dosavadní upomínka, která zněla „Go Green!“ („Bud’te zelení!“) a měla podniky povzbudit se ustálila, přestože byla v souladu s environmentálními hodnotami v této oblasti. Díky behaviorálním poznatkům upravili upomínku pomocí rámování, a to zdůrazněním ztraceného času při papírovém podání. Averzí ke ztrátě (času) tak upoutali pozornost podniků. Díky tomu došlo k navýšení registrovaných o 76 %, i k navýšení finálního podání daně online, a to o 42 %. Online podání je totiž mnohem efektivnější, šetří čas i peníze nejen daňovými poplatníky, ale také městu.

4.3 Sociální normy

Jelikož jsou lidé společenské bytosti, často se také nechají ovlivnit tím, co dělají druzí. Skvělým příkladem je použití chování druhých jako důkaz toho, že určitý způsob chování je vhodný nebo žádoucí. Taková nepsaná pravidla (sociální normy) mohou působit jako velmi silný regulační prostředek (Bi.team, © 2016).

Tady můžeme navázat na předchozí příklad placení daní online. Další úprava pobídky spočívala v informování podniků, že většina jejich vrstevníků si vede účet online. Toto sdělení bylo dokonce dvakrát efektivnější, než upomínka „Go Green!“ („Bud'te zelení!“). Podání daní online se následně zvýšilo o 67 % (Bi.team, © 2016).

4.4 Speciální Messenger

Jsou situace, při kterých se lidé rozhodují na základě toho, kdo s nimi danou situaci diskutuje. Messenger je v podstatě posel informace, ten, kdo ji sděluje. Podle behaviorálních věd je to často právě posel nežli samotná zpráva, kdo nese vliv. Volba vhodného messengeru je velmi důležitá, protože se v danou chvíli spojí s obsahem sdělení a má tak silný vliv na vyhodnocení informace v mysli posluchače. Mnohdy si lidé ani neuvědomují, jak moc je ovlivňuje posel sdělení. Z běžného života si však téměř každý najde někoho, od koho si nechá poradit spíš, a zároveň někoho, od koho daná slova nebere v úvahu, ani kdyby byla sebevíc pravdivá. Právě to je důkazem toho, že posel má často mnohem větší vliv než samotné sdělení zprávy (Messengersthebook, © 2019).

Metodika MINDSPACE se zmiňuje o různých studiích, které prokázaly, že se lidé nejčastěji rozhodují na základě informací získaných od odborníků. Jedna ze studií prokázala efektivnější změny v chování, pokud byly informace podávány zdravotními vychovateli nebo výzkumnými asistenty, oproti vyškoleným pomocníkům a učitelům.

Velkou roli hraje také demografie. Podle studií jsou lidé z nižších socioekonomických skupin k výběru messengerů citlivější, a proto je důležité využívat posly i z různých demografických skupin.

Ne vždy záleží jen na odbornosti. V jedné další studii, která se týkala zvýšení zájmu dětí o zdravý životní styl, byla prokazatelně vyšší úspěšnost, když do prezentací zapojili starší studenty (téměř vrstevníky) oproti učitelům. V některých případech může jít i o negativní dopad. Například došlo k 1000% nárůstu kouření u teenagerů, pokud alespoň dva z jejich vrstevníků kouřili, na druhou stranu, pokud kouřili rodiče, nárůst byl jen 26 %.

Obecně jsou lidé ovlivněni hlavně city a emocemi. Klidně postačí, že jen nemají někoho rádi, a je tak velká pravděpodobnost, že jeho/jejím zprávám nebudou naslouchat. Výběr vhodného messengeru je tak velmi ošemetný a vyžaduje dobrou znalost těch, na které je cíleno (Bi.team, © 2010).

4.5 Framing Effect (rámování)

Posledním příkladem dobré praxe je efekt rámování. Tento princip spočívá ve způsobu prezentace informací, který může ovlivnit lidské rozhodování. Jinými slovy jde o to, že se lidé rozhodují na základě formy a kontextu prezentované rozhodovací situace nebo informace.

The Decision Lab uvádí jednoduchý příklad na výběru čistících ubrousků. Box A i box B obsahují stejný počet ubrousků, za stejnou cenu, se stejnou funkčností. Jediným rozdílem je slogan uvedený na krabici. Na boxu A je uvedeno, že „zlikviduje 95 % všech nečistot a bakterií“, zatímco na boxu B je uvedeno, že „přežije pouze 5 % bakterií“. Výběr je jednoznačný, a to box A. Toto rozhodnutí je ovlivněno efektem rámování, přestože se jedná o totožné výrobky, a to díky zdůraznění prvního tvrzení, že tyto ubrousky zlikvidují 95 % (pozitivní rámec sdělení) bakterií a nečistot, oproti 5 % (negativní rámec sdělení), které přežijí. Využití efektu rámování může mít vliv i při sděleních ve veřejné sféře. Podstata pozitivního nebo negativního rámce spočívá v tom, že lidé mají tendenci vyhýbat se ztrátě. Pro vyšší efektivitu lidská mysl využívá mentální zkratky (heuristiky), jež jsou představeny v teoretické části této diplomové práce. Efektu rámování může pomoci heuristika dostupnosti. V tomto případě se lidská mysl upíná na informace, které jsou prezentovány snadným, dostupným a pochopitelným způsobem. I zde mají vliv emoce, čehož umí rámování využít a zvýraznit informace, které v lidech vyvolávají okamžité emocionální reakce (Thedecisionlab, © 2022).

5 POLOSTRUKTUROVANÉ ROZHOVORY

Pro doplnění analýzy bylo v měsíci březnu 2022 uskutečněno 5 rozhovorů.

5.1 Metodický postup

Osloveno bylo všech devět analyzovaných měst. Kritériem pro výběr vhodných respondentů je pracovní pozice, a to tiskový/á mluvčí, protože má v kompetenci komunikaci s veřejností přímo. K rozhovorům bylo připraveno osm otázek. První část je zaměřena na současný stav komunikace měst s veřejností (čtyři otázky). Druhá část je zaměřena na behaviorální aspekty v komunikaci měst s veřejností (čtyři otázky).

Polostrukturovaných rozhovorů se zúčastnili zástupci pěti měst, a to Zlína, Kroměříže, Valašského Meziříčí, Uherského Hradiště a Vsetína. Všem respondentům byly položeny stejné otázky. Rozhovory trvaly v průměru od půl hodiny do jedné a půl hodiny.

5.1.1 Interpretace výsledků: současný stavu komunikace s veřejností

Kolik zaměstnanců se ve Vaší organizaci věnuje komunikaci s občany?

První otázka dotazníku se zabývala zjištěním počtu zaměstnanců, kteří se věnují komunikaci s občany (informační nástroje – sociální síť, zpravodaj, webové stránky). Na tuto otázku odpověděli všichni dotazovaní respondenti. Pro některé bylo těžké určit přesný počet zaměstnanců, jelikož svým způsobem se do komunikace s veřejností zapojuje celý městský úřad. *Články a příspěvky na webový portál města jsou (kromě tiskového mluvčího města či jiného zaměstnance útvaru) oprávněni přidávat také další pověření a proškolení zaměstnanci městského úřadu, kteří na webový portál vkládají zejména informace vyplývající z činnosti odborů či jednotlivých agend.* Každé město to má úplně jinak. Z odpovědí vyplynulo, že se počet zaměstnanců, kteří se přímo podílí na komunikaci s veřejností pohybuje v rozmezí zhruba od 2 do 11 zaměstnanců. V některých případech se těmto činnostem věnují zaměstnanci na plný úvazek, v některých případech se jim věnují zaměstnanci při své jiné běžné pracovní činnosti.

Jaký je Váš rozpočet na marketing (komunikaci s občany)?

Druhý dotaz se týkal rozpočtu na marketing v rámci komunikace s občany. Tři z pěti dotazovaných dokázali alespoň řádově odpovědět. Odpověď respondenta R1 byla jednoznačná, a to 1,2 milionu korun (bez provozních příspěvků). Respondent R5 uvedl, že se řádově jedná o zhruba 900 tisíc korun, přičemž se jedná o výrobu a distribuci novin. *Osobně bych přivítala částku vyšší, ze které bychom hradili například reklamu na sociálních sítích (tu nepoužíváme), také bych přivítala peníze na grafika a grafické zpracování příspěvků na sociální síť.* Respondent R2 sdělil, že rozpočet neřeší, jelikož jejich činnost spadá pod jiný odbor, zatímco respondent R3 nedokázal vůbec říct. Odpověď respondenta R4 byla obsáhlejší, zahrnovala výčet částek na financování televizního magazínu, prezentaci města v oblasti cestovního ruchu a náklady na vydání zpravodaje. Tato částka se tak pohybovala v rozmezí jednoho až dvou milionů korun. *Konkrétní výdaje na komunikaci s občany (marketing) netvoří zvláštní rozpočtovou složku, neboť ji mají v pracovní náplni konkrétní zaměstnanci města a výlohy jsou tedy součástí nákladů na jejich platu (R4).*

Kde vnímáte slabé stránky v komunikaci s veřejností? Chtěli byste něco zlepšit?

Respondent R1 vnímá jako slabou stránku absenci marketingového oddělení, zároveň také do jisté míry nekomunikaci z hlediska marketingu. *Také personální deficit je značný limit, mimo to i nezájem některých zaměstnanců o digitalizaci (R1).* Pro respondenta R2 je slabou stránkou také nedostatek personálního zajištění. Pro respondenta R4 je slabou stránkou spíše než personální zajištění, přesycenost společnosti zprávami a informacemi zejména ze sociálních sítí. *Neobjektivita je na sociálních sítích běžnou věcí a zpravidla bývá velmi obtížné přesvědčit veřejnost o realitě.* Respondent R5 by uvítal možnost vylepšení sociálních sítí. Jeden z pěti dotazovaných se k této otázce nechtěl vyjádřit a omluvil se, nicméně projevil nespokojenost s webovými stránkami města.

Jaké vnímáte silné stránky v komunikaci s občany?

Čtyři dotazovaní se až neuvěřitelně shodli, a jako silné stránky v komunikaci uvedli posun dopředu. *Komunikace se rozvíjí, dostává se k více lidem a zároveň se zvyšuje mediální hodnota (R1).* Značné posílení spatřuje jeden z dotazovaných také v síle sociálních sítí. *Dalo by se říct, že pokud uživatel sleduje městský facebookový profil, dozvídá se nejrychleji o veškerých novinkách a dění ve městě.* Respondent R5 spatřuje silné stránky ve včasné a kvalitní informovanosti. *Snažíme se vyjít vstříc různým skupinám obyvatel, takže používáme velké množství informačních kanálů.*

5.1.2 Interpretace výsledků: behaviorální veřejná politika v komunikaci s veřejností

Druhá část rozhovoru se týkala behaviorální veřejné politiky v komunikaci s veřejností. Přestože bylo cílem primárně představit koncepty behaviorální veřejné politiky a získat tak vážený názor na tuto problematiku, jeden z pěti respondentů se omluvil. *S dalšími tématy nemám doposud žádnou profesní zkušenost a nemohu k nim tedy zaujmout své stanovisko.* Do této části se tak zapojili čtyři z pěti dotazovaných.

Slyšel/a jste někdy pojem behaviorální veřejná politika? Nebo behaviorální ekonomie? Co si pod tímto pojmem představujete?

První otázka byla obecná a zaměřena primárně na zjištění povědomí o pojmu behaviorální veřejná politika. Třem respondentům tento pojem neřikal vůbec nic. Čtvrtý dotazovaný také spíše nevěděl, ale jeho prvotní myšlenka byla, že to bude mít něco společného s chováním, což je pravda. Po představení pojmu jeden ze čtyř dotazovaných shledal podobnost této oblasti s marketingem. *O tomto pojmu jsem dosud neslyšela. Rozhodně zní podle popisu zajímavě a já osobně bych postupy uvítala (R5).*

Slyšel/a jste někdy, že komunikaci může zlepšit použití speciálního messengeru?

Dva ze čtyř dotazovaných tento pojem nikdy neslyšeli. Třetímu respondentovi tento pojem rámcově něco říkal, ale až po představení mu byl zcela jasný. Respondent R5 by speciálního messengeru přirovnal z marketingu k „Trend-setter“ čili k člověku, který má ve své sociální skupině pevné postavení a může pomoci s propagací či ovlivňováním názoru okolí. Na závěr všichni čtyři respondenti dodali, že tento koncept je využitelný a v některých případech jej sami využívají. *Z pohledu města se to dá řešit, dá se to navázat na osobnosti, vedení města, politiky nebo občany z určitých skupin (v podstatě jsme to využili v rámci participativního rozpočtu). Smysl v tom vidím. Další věc je, jestli se komunikuje pravda. Pokud i osobnost komunikované sdělení přetransformuje, už to nikdo nedokáže zvrátit (R2).* Respondentu R3 se zdá vhodné využití speciálního messengeru při politické nebo marketingové komunikaci, už si ale nedovede tolik představit, jak by to mohlo fungovat při běžných sděleních a informovanosti. *My s těmito lidmi v některých oblastech pracujeme, například při propagaci participativního rozpočtu jsme v minulosti natáčeli videa právě s lidmi, kteří jsou ve své sociální skupině výjimeční, a jsou jakýmsi tahouny. Chtěli jsme tak pobídnout k podání návrhu do PR všechny možné skupiny lidí (R5).*

Slyšel/a jste někdy pojem „efekt rámování“?

Přímo o tomto pojmu žádný z dotazovaných nikdy neslyšel. Po jeho představení se všichni dotazovaní vyjádřili vesměs pozitivně. *Pěkná myšlenka, je to dobrý nápad a má to smysl* (R3). Dva z dotazovaných také uvedli, že náznak toho konceptu nejspíš využili, například při psaní tiskových zpráv, ve kterých se snaží vyzdvihnout pozitiva věci, o kterých píše, přestože počítají s tím, že nebudou přijata pozitivně. Autorka však při analýze komunikace nenarazila na tiskové zprávy, ve kterých by se objevoval alespoň náznak využití efektu rámování.

Slyšel/a jste někdy pojem „sociální normy“?

Dvěma ze čtyř respondentů tento pojem nic neříkal, po představení už ano. Třetí z dotazovaných obecně věděl, co sociální normy znamenají. Tři ze čtyř respondentů zmínili, že je v případě využití tohoto konceptu nutné mít vstupní data. Respondent R2 využití vnímal spíše ve vztahu ke státním záležitostem, potenciál ale viděl například u akcí typu „Uklidme Česko“ nebo „Do práce na kole“. Respondent R5 by si využití dokázal představit při vydávání tiskových zpráv zaměřených na téma ohledně placení nájemných smluv.

5.2 Zhodnocení rozhovorů

Z první části, která se týkala současného stavu komunikace s veřejností vyplynulo, že podle respondentů je současné personální zajištění spíše nedostatečné, nicméně se jedná o oblast, která je v kompetenci městského úřadu. Na otázku ohledně výše rozpočtu odpověděli pouze tři respondenti, z toho jeden by ocenil částku vyšší. Zbylí dva respondenti nezmínili nespokojenost s výší rozpočtu. Oblast personálního zajištění dva z pěti respondentů označili jako jednu ze slabých stránek v komunikaci s veřejností. Za silné stránky je nejvíce považován jednoznačně posun v komunikaci dopředu.

Celkové zjištění na základě rozhovorů je, že povědomí o behaviorální veřejné politice na úrovni městských úřadů Zlínského kraje není téměř žádné. Zároveň i představené koncepty byly pro dotazované spíše neznámou. Z tohoto důvodu se jedná o oblast s velkým potenciálem a prostorem pro změnu. Už díky několika podloženým experimentům, které mají behaviorální impulsy za sebou, je velká pravděpodobnost, že mohou mít úspěch i při aplikaci v komunikaci vybraných měst s veřejností. Pouze jeden z konceptů (speciální messenger) byl ve dvou z pěti případů povědomý a v rámci participativních rozpočtů využit.

6 NÁVRH NA ZLEPŠENÍ KOMUNIKACE OBCÍ S VEŘEJNOSTÍ

Komunikace s občany je nedílnou součástí práce městských úřadů. Efektivní komunikace může těžit ze znalostí faktorů chování cílových skupin občanů. Aby bylo možné efektivně komunikovat, musí komunikátoři porozumět aspektům, které ovlivňují to, jakým způsobem občané vnímají jejich sdělení.

Dříve se všichni spoléhali na malý počet zdrojů informací. Byly to třeba jedny noviny, a ty byly důvěryhodné, protože byly jedny. V dnešní době je na výběr velké množství různých komunikačních nástrojů, kvůli čemuž může docházet k dezinformacím.

Nicméně, společnost se rychle rozvíjí, a i mladší generace má dnes snadný přístup ke komunikačním kanálům. To by měla města brát v potaz a svou komunikaci nastavit tak, aby se dostala ke všem věkovým kategoriím – neopomíjet i mladé lidi.

Velmi často jsme ovlivněni nejen tím, jak jsou nám informace sdělovány, ale také tím, kým jsou sdělovány. Osoba, která nám informaci sděluje je rozhodující v tom, jestli sdělení budeme věnovat pozornost a uvěříme mu. Dále je také rozdíl, pokud se sdělení zaměřuje na zdůraznění ztráty, či rizika, anebo zisků.

Behaviorální veřejná politika nabízí řadu strategií, jak zlepšit chování a rozhodování lidí, s pozitivním dopadem na celou společnost. V kapitole „Příklady dobré praxe“ byly uvedeny některé příklady, které pomohly městům v USA, a to díky získaným zkušenostem s „Nudgingem“. Nudging, neboli pošťuchování, je jedním z aspektů aplikace behaviorálních věd ve veřejném sektoru. Podstatou je prezentace možností takovým způsobem, který zvyšuje pravděpodobnost vhodného výběru.

6.1.1 Metodický postup

V následující kapitole je představeno šest návrhů na zlepšení komunikace vybraných měst s veřejností, které jsou navrženy na základě zjištěných problémů z analýzy komunikačních nástrojů. V rámci jednotlivých návrhů je formulována behaviorální podstata problému a doporučený postup nebo navržené řešení pro zlepšení identifikovaných problémů.

6.2 Principy metodiky EAST v komunikaci na webových stránkách

Jako prvním problémem v komunikaci byla zjištěna složitost a nepřehlednost webových stránek téměř všech analyzovaných měst. Zejména u obcí a měst (oproti soukromým firmám) se tak jedná o jeden z nejčastějších problémů. Na vině může být komplikovaná struktura a množství informací, které chce město svým občanům předat.

Z hlediska přehlednosti z analýzy vyplynulo, že přehlednost, respektive nepřehlednost webových stránek je nejčastějším kamenem úrazu. Dle provedeného bodového hodnocení má město Brod v porovnání s ostatními městy stav webových stránek nejhorsí (obrázek 17), proto jako příklad špatného provedení webu autorka uvádí právě tento. Občané Brodu jsou na svůj web pravděpodobně zvyklí, ovšem není vůbec intuitivní, obsahuje velké množství informací a je velmi nepřehledný a nesystematický.

The screenshot shows the website of Uherský Brod. At the top, there is a navigation bar with links to various services: Město.UB, Mapy.UB, EU.UB, Dotace.UB, Registrace.UB, Knihovna.UB, Rozpočet.UB, Sport.UB, DK.UB, Kino.UB, Kultura.UB, and eDeska.UB. Below this is a header with the city logo and a large photograph of a town square. A search bar is located in the top right corner. The main content area is divided into several sections, including a sidebar on the left with a list of categories like 'MĚSTO', 'POVINNÉ ZVEŘEJŇOVANÉ INFORMACE', 'O MĚSTĚ', etc. The main content area features a news item about the city's decision to fly the Ukrainian flag, followed by other news items and a list of useful links on the right side.

Obrázek 17 Webové stránky Uherského Brodu (vlastní zpracování)

6.2.1 Behaviorální podstata problému

Lidé jsou přirozeně považováni za líné, proto když mají na výběr z velkého množství možností, mají tendenci se rozhodování vyhnout. Města pravděpodobně z velké části stojí na jednom špatném předpokladu, a to dát lidem k dispozici na webové stránky veškeré dostupné informace, které si tam najdou sami. Ano, určitě tomu tak ve výsledku bude, ale rozhodně to nikomu nebude příjemné. Na příkladu brodského webu je vidět, že jsou všechny informace umístěny na hlavní straně, což se stává nepřehledným. Podstatou je nastavit možnosti výběru takovým způsobem, aby volbu lidem ulehčila a zjednodušila.

6.2.2 Návrh řešení

Pro vytvoření návrhu na zlepšení komunikace na webových stránkách autorka vychází z poznatků metodiky EAST, která byla představena v teoretické části této diplomové práce. Metodika EAST říká, že komunikační aktivity mají být pro občany snadné, atraktivní (přitažlivé), sociální a včasné. Dle metodiky je nejdůležitější rámec snadnosti, proto je mu věnována největší pozornost a pro úpravu webových stránek se hodí nejvíce. Využitím principu snadnosti („Make it Easy“) může být docíleno vytvoření jednoduchého rozhraní.

Toto rozhraní by mělo tvořit primárně nejčastěji hledané informace, které budou nabízeny jako výchozí. Jak bylo již zmíněno, webové stránky mají neomezenou funkcionalitu, proto je zde obrovský potenciál a spousta prostoru pro zlepšení, a to zejména zjednodušení (méně možností) a zlepšení vizuálního stylu.

Proč lidem tedy nevytvořit výchozí možnosti a usnadnit jim tak možnost výběru?

6.2.3 Doporučený postup

Analýza současného stavu

Nejprve je důležité identifikovat slabé stránky a nedostatky webových stránek, a poté si nastavit cíle, jak by měl web vypadat a fungovat.

Analýza nejnavštěvovanějších položek webových stránek

Města mají jistě přístup k různým statistikám o nejnavštěvovanějších položkách na svých webových stránkách. Pokud nemají, určitě se vyplatí tyto informace zjistit. Obvykle občané hledají informace o úředních hodinách nebo kontakty apod. Pomocí tohoto zjištění se bude lépe pracovat s nastavením výchozích možností.

Kompromis

Aby byl behaviorální impuls behaviorální, musí být umožněno vyhnout se mu a nechat lidem možnost vykonat aktivní rozhodnutí. Pro někoho nemusí být navržené výchozí nastavení nejvhodnější. Stále by tak měla být zachována struktura informací pro ty, kteří by se k nim chtěli dostat vlastní cestou.

Využití principu snadnosti v úpravě webových stránek

Protože na prvním dojmu záleží, kromě výběru nejnavštěvovanějších položek (nejhledanějších informací) je důležitý také vizuální styl a srozumitelná interpretace. Zásadní stále i tak zůstává, aby na webu našli občané všechny potřebné, a hlavně kvalitní informace. Na příkladu webových stránek Uherského Brodu je vidět nadměrná složitost a nepřehlednost. Na druhou stranu město Vsetín s touto myšlenou pracuje a své webové stránky má nastavené vcelku ukázkově (obrázek 18). Zásady dobrých webových stránek:

- kvalitní obsah,
- jednoduchost (vizuální),
- přehlednost,
- responzivita (přizpůsobení obsahu webu mobilním a tabletovým zařízením),
- výchozí zobrazení nejčastěji navštěvovaných položek (nejhledanějších informací).

6.2.4 Potenciální náklady a rizika

V případě aplikace principu snadnosti se pravděpodobně město neobejde bez nákladů souvisejících s vizuální a praktickou úpravou webových stránek. V případě, že by změnu zajišťoval zaměstnanec městského úřadu v rámci běžné pracovní činnosti, tato práce by byla ohodnocena v rámci jeho měsíčního platu. V případě, že by si město chtělo nechat zpracovat webové stránky externí společností, náklady by byly vyšší. Nicméně běžnému zaměstnanci by to mohlo trvat daleko déle než externí společnosti, která se přímo specializuje na úpravu, tvorbu nebo modernizaci webových stránek a výsledná práce by nemusela mít žádoucí kvalitu (pokud se nejedná o zaměstnance, který má s tvorbou webových stránek zkušenosti). Je ale na městském úřadu, jakou variantu zvolí.

Potenciální náklady při tvorbě nových nebo modernizaci (starých) webových stránek jsou velmi individuální a vše záleží na požadavcích zadavatele. S ohledem na individualitu, většina firem, které se zabývají tvorbou nebo modernizací webů ani na svých stránkách neuvádějí konkrétní cenové nabídky. Ceny jsou obvykle uváděny pouze v rozpětí, a to například zhruba od 6 000 do 80 000 tisíc korun českých.

Riziko, které v této oblasti může vzniknout je, že aplikace tohoto behaviorálního impulsu nebude mít žádný vliv. V návaznosti na to je rizikem ztráta finančních prostředků vložených do úprav webových stránek. Dalším rizikem může být, že se občanům nový vzhled nebude líbit a mohli by požadovat návrat k původní verzi webu. S provedenými změnami může být rizikem také snížení počtu uživatelů webových stránek.

Autorka zastává názor, že pro komplikovanou strukturu městských webových stránek je optimálním řešením úprava pomocí výchozích možností.

The screenshot shows the official website of the City of Vsetín. The header includes the city logo, the name 'MĚSTO VSETÍN', and navigation links: 'Život ve městě', 'Radnice', 'Volný čas', 'Nejčastěji hledáte', and 'Kontakty'. There are also social media icons for Facebook, Instagram, Twitter, YouTube, and a search icon. Below the header is a large banner image of the city. The main content area is titled 'Nejčastěji hledáte' (Most frequently searched) and contains a grid of 12 clickable cards, each with a title and a brief description of the service or information provided.

Titulní stránka > Nejčastěji hledáte			
Potřebuji si vyřídit Životní situace, návody	Úřední deska	Podněty občanů Hlášení podnětů a závad přes platformu Mobilní Rozhlas	Vedení města Starosta, místostarostové, rada, zastupitelstvo
Hospodaření města Rozpočet, dotační tituly města, veřejné zakázky	Doprava MHD, cyklostezky, radary	Školství Mateřské, základní a střední školy, odbor školství, projekty	Zdravotnictví Lékaři, nemocnice, kontakty
Krizové řízení POMOC UKRAJINĚ, Koronavirus, přepis hlášení městského rozhlasu, jednotky sboru dobrovolných hasičů	Realizované projekty Přehled realizací	Pro podnikatele Živnostenský úřad	Rozcestník mapového portálu Přehledný souhrn map města

At the bottom of the grid, there are social media sharing options: 'Sdílet na Facebooku' and 'Sdílet na Twitteru'.

Obrázek 18 Ukázka využití výchozího nastavení (vlastní zpracování)

6.3 Využití sociální normy v komunikaci

Z provedené analýzy vyplynul další nedostatek, kterým je absence využití sociálních norem v komunikaci. Jak může město těžit ze začlenění behaviorálních poznatků pomocí sociálních norem?

6.3.1 Behaviorální podstata problému

Sociální norma je označení pro nepsaná pravidla či standardy chování. Sociální proto, že se lidské rozhodování odvíjí od toho, co dělá většina ostatních lidí nebo v dané situaci považuje za běžné. Převážná většina lidí ví, jak se má správně chovat. Pravděpodobně i města předpokládají, že to občané vědí. Přesto tomu tak vždy není. V jednom z rozhovorů zaznělo, že nemohou udělat víc, než že určitou zprávu budou lidem komunikovat prostřednictvím všech komunikačních nástrojů, které mají k dispozici. Jedná se o špatný předpoklad, protože i na samotném znění sdělení záleží.

Sociální normy se řadí k silnějším impulsům, než je tomu například u konceptu snadnosti. Využití principu sociálních norem má za sebou řadu fungujících experimentů. V příkladech dobré praxe byl představen dopad využití sociální normy na příkladu registrace placení daní online. Podstata sociálních norem může také souviset se skutečností, že v lidech vyvolá pocit strachu z toho, že by vystoupili z řady a nějak se odlišovali od ostatních. Často je právě toto důvod, proč jsou sociální normy tak účinné, nicméně se s nimi musí pracovat velmi opatrně a musí odrážet pravdu.

6.3.2 Návrh řešení

Návrhem je zapracování sociálních norem do komunikace na webových stránkách (v tiskových zprávách) nebo na sociálních sítích. Pro výběr vhodné sociální normy je zapotřebí mít v ruce nějaké výchozí hodnoty dané situace, kterou má sociální norma změnit. Pokud město takové informace nemá, může je získat pomocí výzkumu. Ten si může zpracovat samo nebo oslovit externí agenturu. Ve většině případů nemusí mít město dostatečné personální zajištění nebo zkušenosti s vyhodnocováním výzkumů, proto může být vhodnější oslovit externí agentury.

6.3.3 Hlavní doporučení

Zjištění výchozího stavu

Jak bylo avizováno, znát výchozí stav a mít zmapovanou aktuální situaci je základem pro výběr vhodné sociální normy. Zjištěnými hodnotami by mělo být například, jak se chovají lidé v konkrétním kraji, městě, čtvrti či ulici.

Volba vhodné sociální normy

Volba vhodné sociální normy je cesta k jejímu maximálnímu účinku. Nabízí se dvě možnosti. První možností je sociální norma sdělující konkrétní hodnotu, druhou možností je zmínka o tom, co většina lidí považuje za správné.

Použití sociální normy na konkrétním příkladu

Výchozí situací je například výzva k občanům týkající se vyhazování a třídění odpadu. Města často nabádají obyvatele k důslednějšímu třídění odpadů. Přestože se předpokládá, že každý ví, že by se měl odpad třídít, nedělá to každý. Náklady na provoz odpadového hospodářství jsou v řádech desítek milionů korun ročně. Použitím sociálních norem v komunikaci může dojít ke zlepšení a k žádoucímu chování, což může vést ke snížení celkových nákladů na provoz odpadového hospodářství, a to může následně vést ke snížení poplatků za svoz odpadů na občana. Provést základní analýzu výchozího stavu město sice bude stát nějaké náklady, šíření sdělení s využitím sociální normy nikoli. Zejména při využití síly a dosahu sociálních sítí. Příklady zmínění sociální normy v tiskových zprávách nebo ve sdílených příspěvcích na sociálních sítích, které mohou vést k žádoucímu chování, jsou:

„9 z 10 obyvatel ve Vašem okolí třídí odpad“

nebo

„80 % obyvatel města XY považuje třídění odpadu za žádoucí“.

6.3.4 Potenciální náklady a rizika využití sociální normy

Náklady spojené s aplikací sociální normy v komunikaci měst s veřejností mohou vzniknout kvůli poměrně zásadní potřebě, kterou je znalost vstupních dat. Jinými slovy je potřeba mít zmapovanou aktuální situaci (v kraji, okrese, čtvrti, ulici), kterou má daná sociální norma změnit. Jak bylo zmíněno, pokud město takové informace nemá, může je získat pomocí výzkumu. Pokud by si město takový výzkum zajišťovalo samo, prostřednictvím vlastního personálního zajištění, náklady by se znovu pravděpodobně odvíjely od klasického měsíčního platu zaměstnanců, kteří by se na výzkumu podíleli. Další variantou je oslovení externí výzkumné agentury, která by tento výzkum provedla a vyhodnotila. Potenciální náklady spojené s provedením výzkumu externí společností mohou být následující:

- do 50 tisíc,
- do 100 tisíc,
- do 250 tisíc

Ceny jsou orientační a odvíjí se od náročnosti a rozsahu průzkumu. Ceny obvykle zahrnují vstupní workshopy, dotazník, naprogramování, sběr dat online nebo papírově, analýzu, tvorbu studie a prezentace doporučení. Přibližné náklady byly zjištěny na základě dostupných cenových nabídek výzkumných agentur zveřejněných na internetu a z vlastního průzkumu.

Potenciální rizika sociální normy jsou opět otázkou jejich vlivu čili že sociální norma nebude mít žádný vliv. Riziko z jiné oblasti může být například ve výzkumné počáteční fázi, kdy výzkum nebude dostačující pro získání vstupních dat a výsledky budou nevypovídající. S tím může souviset ztráta finančních prostředků vložených do počátečního výzkumu. Další potenciální rizika se odvíjí od konkrétního tématu, které je sociální normou upravováno. V tomto případě by se mohlo jednat o nepochopení ze strany občanů, a tím pádem o stále rostoucí náklady na provoz odpadového hospodářství.

6.4 Využití principu averze ke ztrátě při komunikaci s veřejností

Dalším nalezeným nedostatkem v komunikaci je absence využití principu averze ke ztrátě, přitom jde o velmi účinný behaviorální impuls. Častým problémem je také nedostatečné zvýraznění důležitých, podstatných nebo hlavních informací ve sdílených tiskových zprávách, popřípadě sdílených příspěvcích na sociálních sítích.

6.4.1 Výchozí situace

Z teoretické části je známo, že lidé jsou mnohem citlivější na potenciální ztrátu oproti potenciálnímu zisku. Opět i tady platí, že lidé při rozhodování podléhají emocím, o to více těm negativním.

Města sice na občany míří všemi možnými komunikačními nástroji a snaží se k nim informace dostat, problémem je ale často nedůrazné, nebo nevýstižné znění těchto sdělení.

Na příkladu (obrázek 19) je vidět absence zvýraznění důležitých informací a celkově nepřehledně vypsané termíny jednotlivých ulic, ve kterých má probíhat blokové čištění. Navíc není ihned z titulku jasné, co se bude po občanech chtít, a to by měla být ta hlavní informace. Autor této zprávy zřejmě předpokládá, že si každý občan ihned informaci ohledně blokového čištění spojí s tím, že nemá v určitý termín někde parkovat své vozidlo. Někdo ano, ale najde se jistě hrstka lidí, kteří tuto zprávu ani nedočtou do konce, nebo se jim nebude chtít hledat podrobnější nebo konkrétní informace.

V příštím týdnu začne blokové čištění města

Technické služby města Vsetína, p. o. (TS) se v následujícím týdnu pustí do blokového čištění jednotlivých městských částí. Tato činnost je plánována na květen až srpen. Občané budou vždy dopředu informováni přenosným dopravním značením, aby mohli odstavit svá auta a umožnili tak hladký průběh úklidu.



V jednotlivých lokalitách dojde v době úklidu ke změně dopravního značení osazením přenosných dopravních značek zakazujících stání, které budou doplněny o termíny úklidu. „Značky instalujeme v dostatečném předstihu a žádáme proto řidiče, aby je respektovali a umožnili tak plynulé a stoprocentní vyčištění komunikací i parkovacích ploch odstavením svých vozů na jiná parkoviště,“ uvedl ředitel TS Josef Stejskal, jenž zároveň upozornil, že neukáznění řidiči, kteří ponechají své vozy v zakázaných zónách, budou vystaveni postihu ze strany městské policie.

Blokové čištění čeká jako první sídliště Rybníky a Trávníky, a to v době od 4. do 27. května (4., 6., 11., 13., 18., 20., 25. a 27. května). Poté přijde v termínu od 8. do 29. června na řadu Dolní město, Svárov a Rokytnice (8., 10., 15., 17., 22., 24. a 29. června). Sídlíště Sychrov, Jasenka a Horní město se dočkají blokové očisty 1. až 27. července (1., 6., 8., 13., 15., 20., 22. a 27. července). Jako poslední přijdou na řadu Ohrada a Luh, a to od 3. do 26. srpna (3., 5., 10., 12., 17., 19., 24. a 26. srpna). Čištění bude prováděno od 7 do 14 hodin.

Obrázek 19 Ukázka nedostatečné komunikace (Vsetín, © 2021)

6.4.2 Návrh řešení

Situace, která má ve městech velký potenciál pro zkoušku takového impulsu jsou právě bloková čištění. Města v těchto sděleních žádají občany, aby v určitém termínu neparkovali v daných ulicích. Tyto informace se poté snaží k občanům dostat nejrůznějšími komunikačními nástroji. Co se ale vlastně stane s vozy, které i přes tuto žádost občané zaparkují na zmíněných místech? Často se jedná o pokutu, v některých případech také o odtažení vozidla. V rozhovorech jeden z respondentů zmínil, že všichni občané to vědí. Opět se jedná o předpoklad. Pravděpodobně to vědí, ale proč to nepřipomenout a nezvýraznit?

Při aplikaci tohoto principu jde čistě o nenáročnou úpravu sdělení formulovanou **s důrazem na averzi ke ztrátě**. Jako doplněk v tomto příkladu (obrázek 20) můžeme využít také princip snadnosti (přehledná tabulka termínů), a také Salienci (zvýraznění).

Obecně je cílem úprava sdělení v tiskových zprávách, na sociálních sítích nebo v mobilním rozhlasu, tak, aby byly zdůrazněny klíčové informace. Na konkrétním příkladu (obrázek 20) jde o úpravu sdělení při zdůraznění ztracených finančních prostředků při nedodržení požadavků (parkování vozidla v uvedených termínech a na uvedených místech).

6.4.3 Potenciální náklady a rizika využití rámování

Výsadou behaviorálních impulsů je to, že jejich aplikace by měla být o něco méně nákladná, oproti jiným zásahům. Využití rámování spočívá v pouhé úpravě sdělení, které v rámci své běžné pracovní činnosti komunikují zaměstnanci městských úřadů. Pravděpodobně tak nevzniknou žádné externí náklady. Pravděpodobným rizikem může být, že tento behaviorální impuls nebude mít žádný vliv.

V případě, že zde zaparkujete vůz, můžete přijít až o 2000 Kč!

V příštím týdnu začne blokové čištění města

Technické služby města Vsetína, p. o. (TS) se v následujícím týdnu pustí do blokového čištění jednotlivých městských částí. Tato činnost je plánována na květen až srpen 2021. Občané budou vždy dopředu informováni přenosným dopravním značením, aby mohli odstavit svá auta a umožnili tak hladký průběh úklidu.

KDE?	KDY?	KDY PŘESNĚ?	V KOLIK?
Sídlíště Rybníky Sídlíště Trávníky	od 4. do 27. května	4.5. 6.5. 11.5. 13.5. ----- 18.5. 20.5. 25.5. 27.5.	VŽDY od 7:00 do 14:00
Dolní město Svárov Rokytnice	od 8. do 29. června	8.6. 10.6. 15.6. 17.6. ----- 22.6. 24.6. 29.6.	
Sídlíště Sychrov Jasenka Horní město	od 1. do 27. července	1.7. 6.7. 8.7. 13.7. ----- 15.7. 20.7. 22.7. 27.7.	
Ohrada Luh	od 3. do 26. srpna	3.8. 5.8. 10.8. 12.8. ----- 17.8. 19.8. 24.8. 26.8.	

V jednotlivých lokalitách dojde v době úklidu ke změně dopravního značení osazením přenosných dopravních značek zakazujících stání, které budou doplněny o termíny úklidu.

„Značky instalujeme v dostatečném předstihu a žádáme proto řidiče, aby je respektovali a umožnili tak plynulé a stoprocentní vyčištění komunikací i parkovacích ploch odstavením svých vozů na jiná parkoviště,“ uvedl ředitel TS Josef Stejskal, jenž zároveň upozornil, že neukáznění řidiči, kteří ponechají své vozy v zakázaných zónách, budou vystaveni postihu ze strany městské policie.



Obrázek 20 Ukázka dobré komunikace dle konceptu rámování (vlastní zpracování)

6.5 Využití speciálního messengeru v komunikaci

Tento princip byl naznačen v teoretické části diplomové práce jako součást metodiky MINDSPACE a zároveň byl představen v příkladech dobré praxe. Nakonec byl vložen do sestavy otázek k polostrukturovaným rozhovorům, ze kterých vyplynulo, že je tento koncept využitelný a v některých případech jej respondenti sami využili.

6.5.1 Behaviorální podstata problému

Z různých výzkumů vyplývá, že kdo je poslem zprávy, ovlivňuje, jak zprávu přijmeme, kdy ji přečteme a jestli na ni budeme reagovat. Dále také výzkumy potvrzují, že nejlépe reagujeme na odborníky nebo seniorské pozice, na lidi se zkušenostmi nebo na někoho, s kým se dokážeme ztotožnit. Podstatou problému je interakce mezi typem messengeru a rámcem zpětné vazby. Zpětná vazba nebo obecně přítomnost jakéhokoli efektu je cestou ke změně chování. O to více pozornosti je třeba vynaložit při výběru vhodného typu messengeru.

6.5.2 Návrh řešení

Navrženým řešením je využití konceptu speciálního messengeru v komunikaci s veřejností, a to jak v tiskových zprávách uveřejněných na webových stránkách, tak i při komunikaci na sociálních sítích.

Lze využít (jak i zmiňovali respondenti v rozhovorech) při tvorbě participativního rozpočtu, za účelem zapojení více lidí. Dalším praktickým příkladem využití tohoto konceptu je kupříkladu tvorba strategie města (dokumentu), do které se mimo zástupců a pracovníků měst, zástupců různých organizací nebo expertů zapojuje také veřejnost. V rámci zpracování strategie vznikají obvykle pracovní skupiny z různých oblastí, například z oblasti kvality života, vzdělávání, bezpečnosti apod. Cílem je co největší zapojení veřejnosti. V čele těchto pracovních skupin tak mohou stát relevantní osobnosti místo úředníků, například známí umělci, patrioti města apod. Při zasílání pozvánek k účasti veřejnosti na zpracování strategie města by se tak dala očekávat větší míra zapojení veřejnosti.

Obecný postup, jak na to:

1. Nejdůležitějším krokem je zjistit, kdo by mohl být vlivným poslem zpráv a na koho budou příjemci nejlépe reagovat.
2. Možnost využít někoho, kdo má nějakou odbornost, autoritu nebo vztah, a to pomocí podpisů, log, videí, případně něčeho dalšího.
3. Výběr vhodného komunikačního nástroje pro maximalizaci efektu, např. e-mail, SMS, dopis, sociální síť nebo tváří v tvář.
4. Zjištění optimální doby, kdy je vhodné zprávu odeslat (zároveň souvisí s metodikou EAST a principem „Make it Timely“ čili „Udělejte to ve správný čas“). V tomto případě je hlavní uvědomit si, jaké jsou zvyky příjemců sdělení a kdy je pro ně nejvhodnější doba, například dopoledne, odpoledne, o víkendu apod. To také do jisté míry souvisí se zvolením vhodného komunikačního nástroje a se stanovenou cílovou skupinou.
5. Posledním krokem může být připomínka sdělení. Je vhodné dát příjemcům zprávy nějaký čas, nicméně není na škodu připomenout jim zprávu těsně před uplynutím lhůty.

6.5.3 Potenciální náklady a rizika využití speciálního messengeru

Potenciální náklady by mohly souviset s tím, že v případě využití některé slavné osobnosti, jakožto speciálního messengeru, by tato (osobnost) mohla chtít odměnu, obdobně, jako za reklamu.

Mezi případná rizika může patřit nevhodně zvolený messenger nebo neutrální dopad využití speciálního messengeru.

6.6 Principy metodiky EAST v komunikaci na sociálních sítích

Všechny zmíněné principy lze využít také v komunikaci na sociálních sítích. Jelikož města téměř všechnu komunikaci sdílí napříč všemi komunikačními nástroji, stačí pouze individuální úpravy na míru každému z nich. Vesměs jsou některé z principů považovány za běžnou součást marketingu (např. zvýrazňování důležitých informací), ale města většinou přímo marketingová oddělení nemají. Vložit proto marketing nebo principy behaviorální veřejné politiky do komunikace s veřejností, je více než žádoucí.

6.6.1 Behaviorální podstata problému

Podstata problému spočívá v mnohdy zavádějícím obsahu sdělení. Jedná se o velmi častý problém na sociálních sítích, kde města sdílí příspěvky, které odkazují na celé tiskové zprávy na webových stránkách. Ve většině případů se jedná o nevhodně zvolený titulek, který může v komunikaci dělat problém.

6.6.2 Návrh řešení

Díky využití poznatků z metodiky EAST, kdy by měly být informace snadné, atraktivní, sociální a včasné, je možné docílit zlepšení komunikace, a navíc zamezit vzniku dezinformací.

Konkrétním příkladem nevhodně zvolené komunikace může být sdílený příspěvek na Facebooku města Zlína, který zněl:

„Rada města Zlína rozhodla o vyčlenění 50 bytů pro okamžitou humanitární pomoc v souvislosti s ruskou invazí na Ukrajině“.

Primárně by mělo každého napadnout, jak je skvělé, že se město zapojilo do pomoci. Na druhou stranu se v komentářích strhla vlna negativních komentářů o tom, že na zlínské občany město „kašle“.

Jak bylo již jednou zmíněno, lidé jsou líní, a tak si často přečtou pouze titulek, ale celou tiskovou zprávu si už nepřečtou. Kdyby tak ale učinili, dočetli by se, že 50 bytů je sice poskytnuto k pomoci, ale jedná se o byty čekající na rekonstrukci. Kdyby pokračovali ve čtení, dozvěděli by se, že naopak již 40 nově zrekonstruovaných bytů bude poskytnuto a přiděleno dle poradníku občanům města Zlína. Kdyby tedy bylo s touto informací naloženo lépe již v prvním příspěvku, pravděpodobně by se lidé vyjadřovali jinak.

Titulek by mohl znít:

„Rada města Zlína rozhodla o vyčlenění 50 nezrekonstruovaných bytů pro okamžitou humanitární pomoc v souvislosti s ruskou invazí na Ukrajině.“

Mimo to také 40 nově zrekonstruovaných bytů už čeká na své Zlíňany.

Přečtěte si podrobnější informace v příloženém odkazu“.

Navržené řešení není o mnoho delší, zároveň ale vystihuje všechny podstatné informace. Ne vždy mají lidé čas nebo chuť číst všechny tiskové zprávy do detailu. Jednoduché a snadné řešení pro usnadnění komunikace s veřejností přitom spočívá pouze ve správné formulaci úředního textu do jasně a rychle pochopitelné podoby. Rizikem může být neutrální dopad na občany a náklady se nepředpokládají.

6.7 Využití efektu rámování v komunikaci s veřejností

Efekt rámování je posledním navrženým řešením, které by mohlo pomoci zlepšit komunikaci měst s veřejností.

6.7.1 Behaviorální podstata rámování

Rámování pracuje s lidskými emocemi a averzí ke ztrátě. Uvědomění si toho, že jsou lidé rámováním přitahováni, může pomoci k úpravě a prezentování sdělení způsobem, který mu zajistí atraktivitu a efektivitu. Rámování je možné využít v různých typech sdělení sdílených městy na různých komunikačních kanálech, nejde však využít vždy. Rámování má pomoci tvůrcům veřejných politik, za předpokladu sledování veřejného zájmu, s úpravou kontextu sdělení, jakým je prezentováno. Zároveň musí být vždy dodrženy pravdivé informace.

6.7.2 Návrh řešení

Jak již bylo zmíněno, rámování spočívá v úpravě kontextu prezentovaného sdělení. Na úrovni (nejen) samospráv má velký potenciál využití. Navrženým řešením je využití rámování například v tiskových zprávách nebo v příspěvcích na sociálních sítích, které jakkoli vyzývají občany k nějakému činu nebo chování. Využití je také možné v rámci různých probíhajících akcí a marketingových kampaní. Například v rámci akce „Do práce na kole“ je možné zdůraznit výhody jízdy na kole: „48 najetých kilometrů týdně snižuje riziko vzniku onemocnění srdce“ nebo „Nestůjte v zácpě, na kole budete v práci rychleji a levněji“. V jiném případě se může jednat o zarámování informace s důrazem na averzi ke ztrátě, a to na příkladu výzvy k zapojení občanů do participativního rozpočtu či tvorby dokumentu strategie města: „Zapojte se, jinak přijdete o možnost podílet se na budoucnosti Vašeho města“.

6.7.3 Potenciální náklady a rizika rámování

Náklady na úpravu kontextu sdělení se nepředpokládají. Potenciálním rizikem může být neutrální, ale také negativní dopad. Negativní dopad rámování může nastat tehdy, jeli vrháno pozitivní světlo na špatné informace. V tomto případě je důležité nepřecenit to, jak se něco říká a zároveň nepodcenit to, co se říká. Důsledkem toho by mohlo dojít k výběru horší možnosti, přestože je efektivně zarámovaná. Obecně to platí nejen pro menší rozhodnutí, ale také pro ta významnější.

6.8 Evaluace dopadu návrhů

Podle praktické příručky Response (Local.gov, © 2022) může být dopad návrhů měřen pomocí „Evaluation“ neboli „hodnocení“. V této poslední podkapitole budou probírány možné metody měření dopadu uvedených návrhů. I přes hojnou úspěšnost behaviorálních impulsů, která je potvrzena několika experimenty nelze zaručit stoprocentní úspěšnost. Provedené experimenty však dokazují, že behaviorální veřejná politika má velký potenciál, který je možné využít také v komunikaci měst s veřejností, s předpokládaným pozitivním dopadem těchto impulsů. Bez následného hodnocení však nebudou města znát výsledný dopad výše uvedených návrhů.

V rámci využití výchozího nastavení by města měla dále pracovat s aplikacemi, které umožňují vlastníkům webových stránek získávat statistická data o uživatelích svého webu a o jeho výkonu. Jednou z takových aplikací je například Google Analytics od společnosti Google.

Hodnocení výsledného efektu dalších návrhů začíná vždy připomenutím stanovených cílů. Jednou z metod, kterou může být hodnocení provedeno, je například Randomized Control Trial (dále jen RCT) neboli Randomizovaná kontrolní studie, která je považovaná za zlatý standard všech metod. Spočívá v náhodném rozdělení cílové skupiny do dvou skupin, kdy jedna obdrží původní sdělení a druhá upravené sdělení pomocí behaviorálních principů. Jakékoli výrazné rozdíly mezi oběma skupinami jsou pak připisovány provedeným změnám.

Níže jsou uvedeny tři varianty, jakými lze hodnocení provést.

Testování před a po

Jedná o se o velmi jednoduché hodnocení, které porovnává výsledky před a po zásahu. Toto testování nemusí být však zcela přesné, protože výsledky mohou určité faktory zkreslit, například aktuální nálada, změna počasí atd.

Kvalitativní výzkum a zpětná vazba

Jedná se o hloubkové hodnocení a zachycení zkušeností jednotlivců. V tomto případě se jedná o malý vzorek, proto nemusí být zcela vypovídající.

A/B testování

Jednoduchá verze RCT, která může být provedena pomocí různých platforem. Například pomocí MailChimu (primární nástroj pro hromadné rozesílání e-mailů, může ale také sloužit k odesílání newsletterů nebo sdílení na sociálních sítích). Nevýhodou je časová náročnost k získání zpětné vazby a náklady spojené s používáním online služby.

6.9 Zhodnocení návrhů

Z hlediska subjektivního názoru autorky této diplomové práce se jedná o relativně lehce realizovatelné kroky, které by mohly pomoci městům v komunikaci s veřejností. Rizika zde sice existují, ale z převážné většiny se jedná o stavy, kdy behaviorální impulsy budou mít pouze neutrální vliv. Negativní dopady nelze stoprocentně vyloučit, nicméně při správném použití těchto konceptů či principů téměř nehrozí.

Z hlediska nákladů podstata behaviorálních impulsů spočívá v tom, že zásahy jsou z velké části nízkonákladové oproti jiným opatřením (jako jsou například různé kampaně). To by mohlo být (nejen) pro zkoumaná města velmi atraktivní.

Při analýze komunikačních nástrojů byla u některých měst také zjištěna absence komunikační strategie. Některá města měla oblast komunikace zahrnutou do dokumentu strategie města, ale pouze formou výčtu komunikačních nástrojů. Závěrečným doporučením je, aby města komunikační strategii zpracovala, a při té příležitosti přihlížela k možnostem, které nabízí behaviorální veřejná politika.

7 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce byla tvorba návrhů pro zlepšení komunikace vybraných měst s veřejností, a to na základě aplikace poznatků behaviorální ekonomie. Cíle práce bylo primárně dosaženo díky provedené analýze komunikačních nástrojů měst.

Pro tvorbu návrhů byly využity poznatky z teoretické části práce, analýza komunikačních nástrojů vybraných měst, zjištěné informace z polostrukturovaných rozhovorů a jako inspirací byly použity příklady dobré praxe využití behaviorálních principů v komunikaci.

Díky provedené analýze komunikačních nástrojů vybraných měst byly nejprve zjištěny všechny využívané nástroje pro komunikaci s občany, a následně na základě detailní analýzy vybraných nástrojů a zvolených kritérií byly identifikovány problémové oblasti a nedostatky v komunikaci. V oblasti webových stránek se jednalo primárně o jejich nepřehlednost a složitost. Celkově pak byly zjištěny absence využití jednotlivých principů behaviorální veřejné politiky v komunikaci s veřejností.

Pro doplnění analýzy bylo provedeno pět polostrukturovaných rozhovorů s tiskovými mluvčími měst Zlína, Kroměříže, Valašského Meziříčí, Uherského Hradiště a Vsetína. Z rozhovorů vyplynula obecná neznalost pojmu behaviorální veřejná politika a dalších představených konceptů. Pouze koncept speciálního messengeru byl ve dvou z pěti případů povědomý a v rámci participativních rozpočtů využit.

Obecně po představení všech tří konceptů (speciální messenger, rámování, sociální normy) respondenti uvedli, že se jedná o zajímavé myšlenky, u některých nebyli však přesvědčeni o jejich využití.

Na základě těchto zjištění byly formulovány návrhy s využitím principů behaviorální veřejné politiky, které by měly zlepšit komunikaci měst s veřejností. Návrhy představují možné způsoby, jak pozitivně ovlivnit chování a rozhodování lidí. Představa „správného“ chování občanů ve městech spočívá například v dobrovolnictví, třídění odpadu, udržování hezkého vzhledu okolí, v ohleduplnosti apod.

Navržená řešení obsahují využití metodiky EAST k usnadnění komunikace na webových stránkách, využití sociální normy v komunikaci (toto využití spočívá v úpravě sdělení při zdůraznění chování ostatních, nebo při zdůraznění toho, co ostatní považují za správné), využití principu averze ke ztrátě při komunikaci s veřejností (spočívá v úpravě sdělení s důrazem na averzi ke ztrátě), doplňkem tohoto principu je poté využití Salience neboli

zvýraznění důležitých informací. Mezi další návrhy se řadí využití speciálního messengeru v komunikaci (spočívá nejen ve výběru vhodného komunikačního nástroje, ale také ve výběru vhodného typu messengeru, který sděluje konkrétní informaci a zacílí tak na zvolenou cílovou skupinu), zapracování principů metodiky EAST v komunikaci na sociálních sítích a využití efektu rámování, které spočívá v úpravě kontextu sdělení (pozitivním nebo negativním způsobem), jakým je prezentováno (úprava se může zaměřovat na averzi ke ztrátě čili na dopady lidského rozhodování, nebo na rámování určité charakteristiky nebo vlastnosti produktu).

Jelikož je oblast behaviorální veřejné politiky na úrovni úřadů měst spíše neznámou, je zde velký potenciál a prostor tímto tématem se dále zabývat.

Navržená řešení lze dále zkoumat pomocí experimentů. Do budoucna je tak možné ověřit, zdali navržená řešení budou fungovat. Další možností je věnovat se konkrétnímu úřadu, který by měl zájem a prozkoumat do detailu možnosti využití těchto principů, s následnou aplikací a analýzou výsledného efektu, případně nastavení dlouhodobé spolupráce a uvedení jednotlivých principů do chodu v komunikaci úřadů měst s veřejností, nebo vytvoření komunikační strategie s důrazem na principy behaviorální veřejné politiky a mnoho dalšího.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BEBLAVÁ-SIČÁKOVÁ, Emília et al, 2020. *Behaviorálna politika pre miestnu samosprávu*. Univerzita Komenského v Bratislave, 73 s. ISBN 978-80-973543-0-5.
- [2] BEBLAVÁ-SIČÁKOVÁ, Emília, 2015. *Behaviorálne základy verejnej politiky*. Univerzita Komenského v Bratislave, 152 s. ISBN 978-80-223-3928-5.
- [3] HEGER, Vladimír, 2012. *Komunikace ve veřejné správě*. Praha: Grada, 256 s. Žurnalistika a komunikace. ISBN 978-80-247-3779-9.
- [4] JURÁŠKOVÁ, Olga a Pavel HORŇÁK, 2012. *Velký slovník marketingových komunikací*. Grada Publishing, 272 s. ISBN 978-80-247-4354-7.
- [5] KAHNEMAN, Daniel, 2012. *Thinking, Fast and Slow*. Penguin Books. 504 p. ISBN 9780141033570.
- [6] KOUKOLÍK, František, 2016. *Rozhodování* [online]. Praha: Karolinum, © 2021 [cit. 2022-03-29]. ISBN 978-80-246-3383-1 (online: PDF). Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/rozhodovani-7053/>.
- [7] LIPOVSKÁ, Hana, 2017. *Moderní ekonomie: Jednoduše o všem, co byste měli vědět* [online]. © 2021, 256 s. [cit. 2022-03-29]. ISBN 978-80-271-9608-1. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/moderni-ekonomie-3029/>.
- [8] PAVLÍK, Marek a kolektiv, 2014. *Jak úspěšně řídit obec a region: Cíle, nástroje, trendy, zahraniční zkušenosti* [online]. Grada Publishing, © 2021, 160 s. [cit. 2022-03-29]. ISBN 978-80-247-5256-3. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/jak-uspesne-ridit-obec-a-region-2416/>.
- [9] POTŮČEK, Martin et al, 2017. *Public policy: A comprehensive introduction* [online]. Prague: Karolinum Press, © 2021, 308 s. [cit. 2022-03-29]. ISBN 978-80-246-3570-5. Dostupné z: <https://www.bookport.cz/kniha/public-policy-5736/>.
- [10] SUNSTEIN, Cass R. a Richard THALER, 2010. *Nudge (Šťouch): Jak postrčit lidi k lepšímu rozhodování o zdraví, majetku a štěstí*. Kniha Zlín, 310 s. ISBN 978-80-87162-66-8.

Internetové zdroje

- [11] 7 behavioral insights tips from pioneering cities in the field. *Bloombergcities.medium.com* [online]. 2019, © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné

- z: <https://bloombergcities.medium.com/7-behavioral-insights-tips-from-pioneering-cities-in-the-field-1943a3fd2947>.
- [12] B S, Bharath. Age of Awareness: The Nudge Theory: a stellar strategy for a better outcome. *Medium.com* [online]. 2020, 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://medium.com/age-of-awareness/nudge-theory-a-stellar-strategy-for-a-better-outcome-8504d5f7af74>.
- [13] BALÁŽ, Vladimír. *Riziko a neistota: Úvod do behaviorálnej ekonomie a financií* [online]. © 2008–2022 VEDA, SAV 2009 [cit. 2022-03-28]. ISBN 978-80-224-1082-3. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/277475574_Riziko_a_neistota.
- [14] Behavioral Insights for Cities. *Bi.team* [online]. 2016, © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2016/10/Behavioral-Insights-for-Cities-2.pdf>.
- [15] Centrum nápovědy: Funkce Instagramu. *Help.instagram.com* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://help.instagram.com/479832029758079/?helpref=hc_fnav.
- [16] Centrum nápovědy: Jak se Facebook používá. *Facebook.com* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.facebook.com/help/?ref=contextual>.
- [17] DOLEČEK, Marek. Správní řád. *Businessinfo.cz* [online]. 2018, © 1997-2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.businessinfo.cz/navody/spravni-rad-ppbi/2/>.
- [18] EAST: Four Simple Ways to Apply Behavioural Insights. *Bi.team* [online]. 2014, © 2022 [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: https://www.bi.team/wp-content/uploads/2015/07/BIT-Publication-EAST_FA_WEB.pdf.
- [19] Framing Effect: Why do our decisions depend on how options are presented to us?. *Thedecisionlab.com* [online]. © 2022 [cit. 2022-04-13]. Dostupné z: <https://thedecisionlab.com/biases/framing-effect>.
- [20] FRIML, Karel. Masová a mediální komunikace [online]. [Praha]: Vysoká škola ekonomie a managementu, 2016 [cit. 2022-03-29]. ISBN 978-80-87839-72-0. Dostupné z: https://www.eplatbyvsem.cz/zakladni-literatura/index.php?controller=attachment&id_attachment=106.

- [21] Green Nudge: Nudging Litter Into The Bin. *Inudgeyou.com* [online]. 2012, © 2022 [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://inudgeyou.com/en/green-nudge-nudging-litter-into-the-bin/>.
- [22] HANSEN, Pelle Guldborg. Financial Nudge: The Classic Example Of “Save More Tomorrow”. *Inudgeyou.com* [online]. 2013, © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://inudgeyou.com/en/financial-nudge-the-classic-example-of-save-more-tomorrow/>.
- [23] Holešov: O městě. *Holesov.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.holesov.cz/o-meste>.
- [24] JONES, Amy, Ivo VLAEV, Frederik HERBERT a Sabrina RICHARDSON. Response: A behavioural insights checklist for designing effective communications. *Local.gov.uk* [online]. © 2022 [cit. 2022-04-12]. Dostupné z: <https://www.local.gov.uk/our-support/financial-resilience-and-economic-recovery/behavioural-insights/behavioural-insights>.
- [25] KÁCHA, Ondřej. *Using behavioural economics for effective policy design to improve individual and population well-being* [online]. Brno 2017 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://is.muni.cz/th/pi2ql/>. Diplomová práce. Masarykova univerzita, Filozofická fakulta. Vedoucí práce Pavel HUMPOLÍČEK a Kai RUGGERI
- [26] KAŠKOVÁ, Tereza. Tři zkratky k omylu. *Psychologie.cz* [online]. 2018, © 2022 [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://psychologie.cz/tri-zkratky-k-omylu/>.
- [27] Kognitivní zkreslení. *Bezfaulu.net* [online]. © 2019 [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://bezfaulu.net/kognitivni-zkresleni/>.
- [28] Kognitivní zkreslení: Heuristika dostupnosti. *Bezfaulu.net* [online]. © 2019 [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://bezfaulu.net/kognitivni-zkresleni/>.
- [29] Kognitivní zkreslení: Kotvení. *Bezfaulu.net* [online]. © 2019 [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://bezfaulu.net/kognitivni-zkresleni/>.
- [30] KOŤÁTKO, Petr. Sociologická encyklopedie: Komunikace. *Encyklopedie.soc.cas.cz* [online]. © 2020 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Komunikace>.
- [31] KUČHYŇKA, Jan. Analýzy nástrojů pro komunikaci obce s občany. *Smart-jmk.cz* [online]. Brno: Regionální rozvojová agentura jižní Moravy, 2021, © 2022 [cit.

- 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.smart-jmk.cz/wp-content/uploads/2021/08/anal%C3%BDza_210608_final.pdf.
- [32] MADRIAN, Brigitte C. Applying Insights from Behavioral Economics to Policy Design. *Nber.org* [online]. 2014, © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w20318/w20318.pdf.
- [33] MARTIN, Stephen a Joseph MARKS. Messengers: Who we listent to, who we don't, and why. *Messengersthebook.com* [online]. © 2019 [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://www.messengersthebook.com/be-guide>.
- [34] Město Kroměříž: O městě. *Mesto-kromeriz.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.mesto-kromeriz.cz/o-meste/o-meste/>.
- [35] Město Vsetín: V příštím týdnu začne blokové čištění města. *Vsetin.eu* [online]. 2021, © 2021 [cit. 2022-04-07]. Dostupné z: <https://www.vsetin.eu/v-pristimtydnu-zacne-blokove-cistenimesta/d-545077/p1=49425>.
- [36] Mindspace. *Bi.team* [online]. 2010, © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.bi.team/wp-content/uploads/2015/07/MINDSPACE.pdf>.
- [37] Nejoblíbenější sociální síť: Facebook. *Agionet.cz* [online]. © 1999–2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.agionet.cz/sluzby/internet-servis/online-podnikani/nejoblibenejsi-socialni-site>.
- [38] Obce a povinně zveřejňované informace na internetu. *Moderniobec.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://moderniobec.cz/obce-a-povinne-zverejnovane-informace-na-internetu/>.
- [39] OCHRANA, František, Jan PŮČEK a David ŠPAČEK. Veřejná správa. *Is.muni.cz* [online]. Brno, 2015 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1456/jaro2017/MKV_VES2/um/68159517/VEREJNA.SPRAVA.OCHRANA.PUCEK.SPACEK.pdf.
- [40] Otrokovice: Základní informace o městě. *Otrokovice.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://otrokovice.cz/zakladni-informace-o-meste/ds-51>.
- [41] Počet uživatelů Instagramu v ČR stoupl na 2,9 milionu. *Ceskenoviny.cz* [online]. 2021, © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/pocet-uzivatelu-instagramu-v-cr-stoupl-na-2-9-milionu/2099488>.

- [42] POTUČEK, Martin et al. *Veřejná politika* [online]. Brno: Masarykova univerzita, 2015 [cit. 2022-03-27]. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1456/podzim2015/BKV_VPTP/um/50929760/verejna_politika_sazba.pdf.
- [43] Rožnov pod Radhoštěm. *Kudyznudy.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.kudyznudy.cz/kam-pojedete/vychodni-morava/valassko/roznov-pod-radhostem>.
- [44] Saliency bias: Why do we focus on items or information that are more prominent and ignore those that are not?. *Thedecisionlab.com* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-31]. Dostupné z: <https://thedecisionlab.com/biases/saliency-bias>.
- [45] SCHNEIDER, Anne Iarason a Helen INGRAM. The Behavioral Assumptions of Policy Tools. *Researchgate.net* [online]. 1990, © 2008–2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://www.researchgate.net/publication/232028760_The_Behavioral_Assumptions_of_Policy_Tools/link/0c96052cc3e209fe43000000/download.
- [46] Sociální síť: Největší sociální síť. *Sitevhrsti.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://sitevhrsti.cz/socialni-site/>.
- [47] Správní obvody obcí s rozšířenou působností. *Risy.cz* [online]. © 2021 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.risy.cz/cs/krajske-ris/zlinsky-kraj/obce-s-rozsir-pusobnosti>.
- [48] Stav a pohyb obyvatelstva v ČR – rok 2021: Bilance počtu obyvatel ve městech České republiky. *Czso.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/stav-a-pohyb-obyvatelstva-v-cr-rok-2021>.
- [49] Turistické informační centrum Vsetín: Valašsko. *Ic-vsetin.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.ic-vsetin.cz/3/>.
- [50] Turistický informační portál města Zlína: Základní informace o Zlíně. *Ic-zlin.cz: Atraktivita* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <http://www.ic-zlin.cz/24990-zakladni-informace-o-zline>.
- [51] Twitter. *Aktualne.cz* [online]. © 1999–2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.aktualne.cz/wiki/veda-a-technika/twitter/r~i:wiki:1441/>.
- [52] Twitter. *Sitevhrsti.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://sitevhrsti.cz/socialni-site/twitter/>.

- [53] Uherský Brod: Základní informace. *Cojevbrode.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.cojevbrode.cz/zakladni-informace>.
- [54] Uherské Hradiště: Základní informace o městě. *Mesto-uh.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.mesto-uh.cz/zakladni-informace-o-meste>.
- [55] Valašské Meziříčí: O městě. *Valasskemezirici.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.valasskemezirici.cz/o-meste/ds-1002/archiv=0&p1=17576>.
- [56] Veřejná politika: Veřejná politika – definice a pojmy. *Elearning.tul.cz* [online]. © 2022 Liberec [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://elearning.tul.cz/course/view.php?id=4137&fbclid=IwAR0YfBrZIWwUSCScoyMafes2ExdP7D4mMoScBntjgX5-4FMfi28KOFdXYMA>.
- [57] Veřejná politika: Veřejná politika jako proces. *Elearning.tul.cz* [online]. Liberec [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://elearning.tul.cz/course/view.php?id=4137&fbclid=IwAR0YfBrZIWwUSCScoyMafes2ExdP7D4mMoScBntjgX5-4FMfi28KOFdXYMA>.
- [58] VÍTOVÁ, Šárka. Sociologická encyklopedie: Komunikace masová. *Encyklopedie.soc.cas.cz* [online]. © 2020 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: https://encyklopedie.soc.cas.cz/w/Komunikace_masov%C3%A1.
- [59] Vsetín. *Ic-vsetin.cz* [online]. © 2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.ic-vsetin.cz/vsetin/>.
- [60] WITYNSKI, Max. Behavioral economics, explained. *Uchicago.edu* [online] © 2022. [cit. 2022-03-28]. Dostupné z: <https://news.uchicago.edu/explainer/what-is-behavioral-economics>.
- [61] Zákon č. 128/2000 Sb.: Zákon o obcích (obecní zřízení). *Zakonyprolidi.cz* [online]. © 2010–2022 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-128>.
- [62] Zákon o svobodném přístupu k informacím. *Mpo.cz* [online]. 2016, © 2005–2021 [cit. 2022-03-29]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/rozcestnik/ministerstvo/aplikace-zakona-c-106-1999-sb/zakon-o-svobodnem-pristupu-k-informacim--162078/>.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BIT	Behavioural Insights Team
Brod	Uherský Brod
Hradiště	Uherské Hradiště
RCT	Randomized Control Trial
Rožnov	Rožnov pod Radhoštěm

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Systémy myšlení (Thaler, 2010, s. 31, Kahneman, 2012, s. 20–21).....	15
Obrázek 2 Stopy na pohyblivých schodech (Medium, © 2020).....	24
Obrázek 3 Jednoduchý model politického cyklu (Tul, © 2022).....	29
Obrázek 4 Lineární model komunikace (Heger, 2012, s. 14).....	31
Obrázek 5 Interakční model komunikace (Heger, 2012, s. 15).....	32
Obrázek 6 Transakční model komunikace (Heger, 2012, s. 16).....	32
Obrázek 7 Města Zlínského kraje (Risy, © 2021).....	43
Obrázek 8 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Facebook (vlastní zpracování)	55
Obrázek 9 Frekvence příspěvků: Facebook (vlastní zpracování).....	57
Obrázek 10 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Instagram (vlastní zpracování)	61
Obrázek 11 Frekvence příspěvků: Instagram (vlastní zpracování).....	63
Obrázek 12 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Twitter (vlastní zpracování)	67
Obrázek 13 Frekvence příspěvků: Twitter (vlastní zpracování).....	68
Obrázek 14 Zelené stopy (Inudgeyou, © 2012).....	74
Obrázek 15 Ručně psaný vzkaz na obálce dopisu (Bloombergcities, © 2019).....	75
Obrázek 16 Obálka dopisu Lexington (Bi.team, © 2016).....	76
Obrázek 17 Webové stránky Uherského Brodu (vlastní zpracování).....	84
Obrázek 18 Ukázka využití výchozího nastavení (vlastní zpracování).....	87
Obrázek 19 Ukázka nedostatečné komunikace (Vsetin, © 2021).....	91
Obrázek 20 Ukázka dobré komunikace dle konceptu rámování (vlastní zpracování).....	93

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Praktické příklady nástrojů politiky (Kácha, 2017, s. 4)	23
Tabulka 2 Nástroje metodiky MINDSPACE (Bi.team, © 2010).	27
Tabulka 3 Principy metodiky EAST (Bi.team, © 2014, s. 9, 19, 28, 37).....	28
Tabulka 4 Základní charakteristika měst (Czso, © 2022, vlastní zpracování)	42
Tabulka 5 Základní zhodnocení komunikačních nástrojů (vlastní zpracování)	47
Tabulka 6 Hodnocení webových stránek měst (vlastní zpracování)	51
Tabulka 7 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Facebook (vlastní zpracování)	54
Tabulka 8 Hodnocení Facebookových stránek měst (vlastní zpracování)	56
Tabulka 9 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Instagram (vlastní zpracování)	60
Tabulka 10 Hodnocení Instagramových profilů měst (vlastní zpracování).....	62
Tabulka 11 Poměr sledujících k celkovému počtu obyvatel: Twitter (vlastní zpracování).	66
Tabulka 12 Hodnocení profilů měst na Twitteru (vlastní zpracování).....	67

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Otázky k polostrukturovaným rozhovorům

PŘÍLOHA P I: OTÁZKY K POLOSTRUKTUROVANÝM ROZHOVORŮM

SOUČASNÝ STAV KOMUNIKACE S VEŘEJNOSTÍ

1. Kolik zaměstnanců ve vaší organizaci se věnuje komunikaci s občany? (informační nástroje – sociální sítě, zpravodaj, webové stránky)

Odpověď:

2. Jaký je váš rozpočet na marketing (komunikaci s občany)? (řádově)

Odpověď:

3. Chtěli byste něco zlepšit? Kde vnímáte slabé stránky v komunikaci s veřejností?

- a. Případně, jak jste spokojeni s činnostmi, které aktuálně vykonáváte v oblasti komunikace s občany?

Odpověď:

4. Jaké vnímáte silné stránky v komunikaci s občany?

Odpověď:

BEHAVIORÁLNÍ EKONOMIE V KOMUNIKACI S VEŘEJNOSTÍ

5. Slyšel/a jste někdy pojem behaviorální veřejná politika?

- a. Co si pod tímto pojmem představujete?
- b. Máte představu o tom, jak tato teorie funguje v praxi?

Odpověď:

Vysvětlení: Jedná se o vědní disciplínu, která klasickou ekonomickou teorii doplňuje o prvky psychologie, sociologie nebo neurovědy. Behaviorální ekonomové vědí, že lidé ve skutečnosti podléhají různým omylům, zkreslením, emocím a jsou ovlivnitelní, tedy nerozhodují se racionálně. Poté nabízí institucím veřejné správy inspirativní postupy, jak rozhodování lidí příznivě usměrňovat v jejich vlastní prospěch i ve prospěch společnosti.

6. Slyšel/a jste někdy, že komunikaci může zlepšit použití speciálního messengeru (posel informace)?

a. Dovedete si představit, že byste to využili ve své práci? Jaký na to máte názor?

Odpověď:

Vysvětlení: Messenger (posel) je definován jako jakýkoli agent, který doručuje informaci. Efektem je změna úrovně ovlivnění zprávy tím, kdo ji poslal.

Často je to spíše „posel“ než „zpráva“, kdo nese vliv sdělení. Tato asociace může mít dramatický vliv na to, jak jsou posel a jeho zprávy vyhodnocovány příjemcem. V důsledku toho ne vždy nasloucháme lidem (nebo jiným zdrojům informací) na základě obsahu. Spíše nasloucháme těm, o kterých se domníváme, že mají určité rysy nebo atributy, které signalizují, že jejich sdělení pravděpodobně budou stát za to. Tento běžně přehlížený poznatek naznačuje, že posel má mnohem zásadnější roli ve vlivu než v pouhém sdělování zprávy.

7. Slyšel/a jste někdy pojem „efekt rámování“?

- a. Dovedete si představit, že byste to využili ve své práci? Jaký na to máte názor?

Odpověď:

Vysvětlení: Tento princip spočívá ve způsobu prezentace informací, který může ovlivnit lidské rozhodování. Jinými slovy jde o to, že se lidé rozhodují na základě formy a kontextu (pozitivním či negativním) prezentované rozhodovací situace nebo informace. Zakládá se na averzi ke ztrátě, která je téměř vždy silnější než potenciální zisky.

8. Slyšel/a jste někdy pojem „sociální normy“?

- a. Dovedete si představit, že byste to využili ve své práci? Jaký na to máte názor?

Odpověď:

Vysvětlení: Sociální normy jsou neformální, většinou nepsaná pravidla, která definují vhodné chování v dané skupině nebo společnosti.