

# **Specifika komunikace se zákazníky neziskových a sociálních služeb**

Bc. Anna Martincová

---

Diplomová práce  
2011



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta multimediálních komunikací  
Ústav marketingových komunikací  
akademický rok: 2010/2011

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Anna MARTINCOVÁ**  
Osobní číslo: **K09673**  
Studijní program: **N 6202 Hospodářská politika a správa**  
Studijní obor: **Řízení netržních a sociálních služeb**

Téma práce: **Specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretická východiska k tématu práce.
2. Specifikujte oblast sociálních služeb a marketingu neziskového sektoru a používané formy komunikace v těchto oblastech.
3. Připravte vhodnou metodiku výzkumné části vzhledem k tématu práce.
4. Realizujte průzkumnou sondu zaměřenou na komunikaci se zákazníky sociálních a neziskových služeb.
5. Zpracujte a vyhodnoťte získaná data, včetně jejich interpretace.
6. Prezentujte výsledky výzkumu, shrňte a navrhněte doporučení pro praxi.
7. Připravte projekt na zaměřený komunikaci se zákazníky.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

**BAČUVČÍK, R. Marketing neziskového sektoru. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 2006. ISBN 80-73184-36-2.**

**KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-24709-66-X.**

**MOLEK, J. Marketing sociálních služeb. Praha: Výzkumný ústav práce a sociálních věcí, 2009. ISBN 978-80-7416-026-4.**

**ŠEDIVÝ, M.; MEDLÍKOVÁ, O. Úspěšná nezisková organizace. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2707-3.**

**VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb: efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.**

Vedoucí diplomové práce:

**PhDr. Pavla Kotyzová**

Ústav marketingových komunikací


Datum zadání diplomové práce:

**1. prosince 2010**

Termín odevzdání diplomové práce:

**26. dubna 2011**

Ve Zlíně dne 1. prosince 2010

  
doc. MgA. Jana Janíková, ArtD.  
děkanka



  
Mgr. Ing. Olga Jurášková, Ph.D.  
ředitelka ústavu

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské/diplomové 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 <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že bakalářská/diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a bude dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou/diplomovou 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 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užit své dílo – bakalářskou/diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské/diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Ve Zlíně ..... 8.4.2011 .....

ANNA MARTINCOVA

Jméno, příjmení, podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) 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, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) 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, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpirá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užit či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Tato diplomová práce na téma Specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb je tvořena třemi částmi – teoretickou, praktickou a projektovou.

Teoretická část je zaměřena na neziskovou sféru a prostředí sociálních služeb, které jsou pro ni typické. Také věnuje pozornost komunikaci, zákazníkům a pracovníkům sociálních služeb v neziskové organizaci a přitom se snaží hledat specifika v komunikaci mezi nimi.

Praktická část je průzkumnou sondou, zaměřující se na specifika komunikace se zákazníky Charity Svaté rodiny Luhačovice, jako tradičního poskytovatele sociálních služeb v lázeňském městě Luhačovice.

Projektová část navazuje na praktickou a zabývá se konkrétním projektem, který je návrhem vhodné komunikační kampaně pro Charitu Svaté rodiny Luhačovice.

### **Klíčová slova:**

Neziskový sektor, nezisková organizace, sociální služby, komunikace, zákazník (klient, uživatel), sociální pracovník.

## **ABSTRACT**

This diploma work with the topic The Specifics of Communication With Customers of Social and Non-profit Services is divided into three parts – the theoretical part, the practical one, and the project.

The theoretical part is focused on non-profit sphere and surroundings of social services which are typical for them. There is also mentioned communication, clients and workers of social services in non-profit organization. It tries to find some particularity in the communication among them.

The practical part is the exploratory probe that concentrates on the particularities of the communication with clients of The Charity of Saint Family in Luhačovice which is a traditional provider of social services in spa town Luhačovice.

The project relates to the practical part and it concerns with the particular project that is the proposal of the appropriate communicative campaign for The Charity of Saint Family in Luhačovice.

**Keywords:**

Non-profit sphere, non-profit organization, social services, communication, a customer (a client, a user of social services), a social worker

Na tomto místě chci poděkovat vedoucí práce PhDr. Pavle Kotyzové za vedení a podporu při tvorbě práce.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>10</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>11</b>
<b>1 NEZISKOVÁ SFÉRA</b> .....	<b>12</b>
1.1 NEZISKOVÁ ORGANIZACE.....	12
1.1.1 Charakteristika nestátní neziskové organizace.....	14
1.1.2 Typologie neziskových organizací v ČR .....	17
1.2 MARKETING A MANAGEMENT NÁSTROJEM NEZISKOVOSTI .....	20
1.2.1 „Trh“ neziskových organizací.....	22
1.2.2 Marketing neziskové organizace.....	23
1.2.3 Zdroje – finance, lidé, materiál .....	24
1.2.3.1 Organizace je z pohledu managementu základní jednotkou.....	26
1.2.3.2 Fundraising a jeho podstata .....	26
1.2.4 Manažer neziskové organizace.....	28
1.2.5 Strategie řízení a plánování.....	28
1.2.6 Poslání.....	29
<b>2 PROSTŘEDÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB</b> .....	<b>31</b>
2.1 O SLUŽBĚ OBECNĚ.....	32
2.1.1 Vlastnosti služeb .....	32
2.2 POJETÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....	33
2.2.1 Legislativní ukotvení sociálních služeb v ČR.....	36
2.2.2 Standardy kvality sociálních služeb .....	40
2.2.3 Obsah standardů kvality sociálních služeb .....	42
2.3 KATEGORIZACE SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....	43
2.3.1 Typy sociálních služeb a jejich charakteristika.....	43
2.3.2 Formy poskytování sociálních služeb, zařízení sociálních služeb a poskytované činnosti v rámci sociálních služeb .....	45
2.3.3 Veřejný závazek sociální služby .....	47
2.3.4 Komunitní plánování sociálních služeb .....	48
2.3.4.1 Metoda komunitního plánování .....	48
<b>3 POTŘEBA KOMUNIKACE</b> .....	<b>51</b>
3.1 POJETÍ KOMUNIKACE.....	51
3.1.1 Podoby komunikace .....	53
3.1.1.1 Neverbální komunikace a její členění.....	55
3.1.1.2 Komunikační bariéry .....	56
3.1.1.3 Chyby v sociálním vnímání .....	57
3.1.2 „Handicap“ v komunikaci, řeči a jiné komunikační prostředky .....	58
3.2 POSTAVENÍ ČLOVĚKA V OBLASTI SOCIÁLNÍCH A NEZISKOVÝCH SLUŽEB.....	61
3.2.1 Osobnost klienta.....	62
3.2.2 Potřeby a motivace.....	63
3.2.2.1 Maslowa hierarchie hodnot.....	63
3.3 SPECIFIKA KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKEM, KLIENTEM, UŽIVATELEM .....	64
3.3.1 Umění rozhovoru .....	64
3.3.1.1 Ericksonovské provázení a vedení v rozhovoru .....	66
3.3.1.2 Rogersovský rozhovor .....	66



3.3.2	Sociální práce a její přístupy ke klientovi .....	67
3.4	„IDEÁLNÍ“ SOCIÁLNÍ PRACOVNÍK .....	69
3.4.1	Sociální pracovník a etika .....	70
3.4.1.1	Sociální pracovník a pracovník v sociálních službách, dle platné legislativy .....	71
<b>II</b>	<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>72</b>
<b>4</b>	<b>MARKETINGOVÝ VÝZKUM ZAMĚŘUJÍCÍ SE NA ZJIŠŤOVÁNÍ SPECIFIK KOMUNIKACE V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....</b>	<b>73</b>
4.1	ÚVOD K VÝZKUMU .....	73
4.2	CÍL VÝZKUMU .....	74
4.2.1	O Charitě Svaté rodiny Luhačovice obecně a místu jejího působení.....	74
4.2.1.1	Charitní služby .....	76
4.2.2	Luhačovice .....	78
4.2.3	Charita Svaté rodiny z hlediska marketingového mixu .....	79
4.3	SBĚR DAT A METODY ZPRACOVÁNÍ.....	82
4.3.1	„Multiperspektivní“ triangulace použitých metod .....	82
<b>5</b>	<b>REALIZACE VÝZKUMU .....</b>	<b>84</b>
5.1	VÝZKUMNÝ VZOREK .....	84
5.2	ANALYTICKÉ VYHODNOCENÍ DAT ZÍSKANÝCH VLASTNÍ METODOU PROFILOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA .....	84
5.2.1	Deskriptivní přístup ke kvalitativní analýze dat.....	86
5.3	SKUPINOVÁ DISKuze S PRVKY OHNISKOVÉ SKUPINY A JEJÍ ANALÝZA .....	88
5.3.1	Velikost a fáze diskuzní skupiny.....	88
<b>III</b>	<b>PROJEKTOVÁ ČÁST.....</b>	<b>98</b>
<b>6</b>	<b>NÁVRH VHODNÉ KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ .....</b>	<b>99</b>
6.1	KROKY MARKETINGOVÉHO ŘÍZENÍ CHARITY SVATÉ RODINY LUHAČOVICE VE FÁZI VIZUALIZACE .....	99
6.2	VÝCHODISKA PRO KOMUNIKAČNÍ KAMPAŇ CHARITY SVATÉ RODINY LUHAČOVICE.....	105
6.2.1	Předmět komunikace .....	105
6.2.2	Cílové skupiny .....	107
6.3	NÁVRH KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ: „JSME CHARITA A JSME TU PRO VÁS.“ .....	108
6.3.1	Obecná charakteristika kampaně.....	110
6.3.2	Teoretický koncept kampaně .....	110
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>112</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>114</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>118</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>119</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>120</b>
	<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>121</b>

## ÚVOD

Tato práce je o hledání specifik komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb. Přitom specifická je zde vnímaná niancemi slov – popisnost, příznačnost, odlišnost až zvláštnost, účelnost, osobitost a individualita. Vzhledem k širokosti tématu se jedná spíše o nástin této problematiky.

*„Neziskové organizace posilují pocity solidarity a komunity. Pomáhají lidem budovat tzv. „sociální kapitál“, povzbuzují procesy vzájemné spolupráce a tvorby důvěry. Neziskové organizace vyplňují prostor mezi občanem a státem a umožňují mu participovat na veřejné politice jiným způsobem než prostřednictvím voleb V České republice však většina neziskových organizací plní spíše funkci servisní (poskytování služeb) než participační (mobilizaci občanů)“ (Vašítková, 2008, s. 207).*

Formy solidarity mezi lidmi a doporučený postoj k lidem společensky handicapovaným jsou řešeny v rámci sociální práce a současně spadající do oblasti morálky. Morálka je souborem norem předepisující v lidském chování určité směřování a hranice. V našem civilizačním okruhu byly a jsou morální normy zdůvodňovány autoritou zjevného a nepochybného neboli náboženského (Matoušek, Šustová In Matoušek a kol., 2001). Morálka dnešní civilizace je založena na tradici, náboženství a antické kultuře, přesto poznamenaná průmyslovou revolucí.

*„Kořeny dobročinnosti a humanitárních aktivit na území dnešní ČR sahají k samostatným začátkům českých dějin a jsou neodmyslitelně svázány s působením křesťanské filosofie. Charitativní činnost vycházela z křesťanského milosrdenství a z učení o lásce k bližnímu. Týkala se především péče o chudé, sirotky, staré lidi a zdravotně postižené osoby. Vždyť již od 13. století vznikly nadace, které byly zaměřeny zprvu zejména na podporu církve a duchovního vzdělání“ (Frič, Goulli, 2001, s. 17).*

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 NEZISKOVÁ SFÉRA

Národní hospodářství je z hlediska principu financování členěno na ziskový (tržní, komerční) a neziskový (netržní, nekomerční) sektor.

Obecně ziskový sektor tvoří subjekty, které získávají prostředky z prodeje za účelem dosažení zisku. Neziskový sektor tvoří subjekty, které získávají prostředky přerozdělovacími procesy za účelem dosažení užitku v podobě veřejné služby, takto základní segmenty národního hospodářství rozděluje Šimková (2008).

Neziskový sektor je někdy označován i termínem „třetí sektor“, čímž je zdůrazněno, že se jedná o sektor působící mezi státem a trhem. Označení „neziskový sektor“ klade zase důraz na jeho rozdílnost od komerčních a ziskových organizací, jehož cílem není vytvářet zisk a rozdělovat jej mezi vlastníky. K dalším termínům označujícím je „dobrovolnický sektor“ vyzdvihující dobrovolnickou činnost, dále „nevládní (či nestátní) sektor“ nebo také „nezávislý sektor“, který naznačuje, že se jedná o organizaci fungující nezávislou na vládě. V posledním období se objevuje pojem „občanský sektor“, poukazuje na propojenost neziskové organizace s občanskou společností (Frič, Goulli, 2001).

Celkově vzato, nezisková sféra (sektor) je velmi široká. Jak uvádí Bačuvčík (2011) se pod tímto pojmem skrývají organizace různé velikosti, oboru činnosti, právní formy, míry obecné prospěšnosti, stupně formalizovanosti. A proto je prakticky nemožné vymezit nějaký obecný model neziskové organizace a definovat neziskový produkt.

Přesto někteří autoři uvádějí, že produktem neziskové organizace je „změněná“ lidská bytost nebo je alespoň jejím nástrojem. Ano, je jím člověk, ale přídavné jméno „změněný“ mi nepřijde vhodné, spíše by to měla být „podporovaná“ lidská bytost.

### 1.1 Nezisková organizace

Neziskové (nevýdělečné) jsou organizace, které nebyly založeny nebo zřízeny za účelem podnikání (zisku), jak uvádí zákon o daních z příjmu. Jsou to organizace, jejichž činnost je jiný zájem, ať už státu, společnosti nebo určité skupiny lidí. Založeny jsou za účelem provozování činnosti ve prospěch toho, kdo měl zájem na jejich zřízení. Klade větší důraz na důležitost výsledků hlavního poslání, tudíž výše příjmů z něj stojí obvykle až na druhém místě (Růžičková, 2009).

Definovat neziskovou organizaci můžeme také pomocí mezinárodně uznané definice v české právní úpravě, z které také vychází Rada vlády pro nestátní neziskové organizace při chápání označení „neziskové organizace“ jako dvou typů (skupin), jak to uvádí Škarabelová (2005):

- **vládní (státní, veřejné) neziskové organizace:**
  - zabezpečují převážně realizaci výkonu veřejné správy;
  - jejich opodstatnění je dáno jejich posláním, kterým je podílení se na výkonu veřejné správy na úrovni státu, regionu či obce;
  - jejich právními formami jsou v podmínkách ČR příspěvkové organizace a bývalé rozpočtové organizace, od roku 2001 organizační složky státu, kraje či obce.

*„Jejich určitá část se charakteristikami svých činností blíží nestátním neziskovým organizacím. Ze strukturálně-operacionálních definic neziskových organizací se jich tedy týká pouze institucionalizovanost, samosprávnost a neziskovost, tj. nejsou založeny za účelem podnikání a s tím spojenou produkcí zisku, který by sloužil k rozdělování mezi členy organizace.“*

- **nestátní (nevládní, občanské, soukromé) neziskové organizace** (dále také NNO):
  - jejich existence vychází z principu sebeřízení společnosti, což představuje schopnost určitého společenství lidí žijících a spolupracujících ve vymezeném prostoru, organizovat a vzájemně usměrňovat své jednání.

*„Jde o podílení se na veřejné politice v rámci občanské společnosti, kdy se občané sdružují do různých typů nestátních neziskových organizací, čemuž napomáhá i svoboda sdružování jako jedna ze základních svobod demokratického státu. Jejich základní právní formy představují v České republice občanská sdružení, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, církve a náboženské společnosti a hlavně církevní právnické osoby, protože ty se zaměřením své činnosti blíží více veřejně prospěšným aktivitám než samotné církve či náboženské společnosti.“*

Společnost by neměla opomínat několik **funkcí neziskové organizace**, které ve společnosti plní, jak je uvádí Švestková (2006):

### **1. Funkce ochrany práv a sociální změny.**

Od NO se očekává, že budou chránit své členy a ostatní osoby proti přesile státního aparátu, privátních organizací a majoritních skupin, stejně jako proti individuálním narušitelům. NO představují též mechanismus sdružování lidí a prosazování společenských změn, které jsou v jejich zájmu, resp. v zájmu širším, veřejném.

## **2. Expresivní a školící funkce.**

NO poskytují prostor pro sebevyjádření svých členů, a to jak v individuálním, tak i ve skupinovém smyslu. Ztělesňují zájmy náboženské, etnické, kulturní, ideologické, globální, regionální, lokální atd. Na jejich půdě se lidé učí tyto zájmy poznávat, rozvíjet a reprezentovat.

## **3. Inovační funkce.**

NO na rozdíl od organizací státní správy, často experimentují a snášejí velká rizika spojená se zaváděním nových postupů. Inovace vnášejí do své servisní činnosti, ale také do participačních aktivit občanů.

## **4. Servisní funkce.**

NO poskytují služby nejrůznějšího druhu, a to nejen svým členům a různým cílovým skupinám, ale i široké veřejnosti. Také reagují na nedostatky v systému služeb zabezpečovaných státem a na tzv. „bílá místa“ trhu služeb, o které nemají zájem soukromé ziskové organizace.

### **1.1.1 Charakteristika nestátní neziskové organizace**

Situaci v ČR vystihuje Svobodová (In Matoušek a kol. 2003), když uvádí, že rozvoj občanské společnosti a nestátního sektoru přinesl obrovský průlom do oblasti sociálních služeb. Vznikaly a stále vznikají nové nestátní organizace na základě rozhodnutí odborníků nebo zájmových skupin. Průvodní a přesto přirozený jev, který tento bouřlivý rozvoj nestátních organizací zaznamenal, je nízká schopnost reflektovat svou službu v širších souvislostech – nabízet ji klientům a informovat o ní veřejnost, navazovat kontakty a spolupráci s ostatními institucemi (jak státními, tak i nestátními) a v neposlední řadě kriticky hodnotit svou práci.

Nestátní neziskové organizace vznikají a jsou zřizovány k plnění dvou základních cílů, které uvádí Švestková (2006):

1. **Cíl vzájemné prospěšnosti pro členy organizace**, jimž členové těchto organizací realizují nejen své občanské právo na sdružování, ale i další cíle, které jsou jim společné (organizace lidí s určitým tělesným postižením, sportovní sdružení, jiné zájmové organizace, např. kluby sběratelů).
2. **Veřejně či obecně prospěšný cíl**, jimž je především poskytování neziskových služeb veřejnosti. K veřejně prospěšným aktivitám neziskového sektoru patří také financování nevýdělečných činností a služeb (nadační činnost).

*„Komplexní a mezinárodně uznávanou charakteristiku nestátních neziskových organizací, která se snaží sledovat problematiku z nejrůznějších možných úhlů, přinesli ve svých studiích profesori Salamon a Anheier. Oba autoři chápou nestátní neziskový sektor jako soubor institucí, které existují vně státních struktur, avšak slouží v zásadě veřejným zájmům, na rozdíl od zájmů nestátních“ (Vašítková, 2008, s. 206).*

Základními **charakteristickými rysy nestátní neziskové organizace** podle Vašítkové (2008) a Švestkové (2006) jsou:

- **institucionalizované** (organized) – mají jistou institucionální strukturu, jistou organizační skutečnost, bez ohledu na to, zda jsou formálně nebo právně registrovány;
- **soukromé** (private) – jsou institucionálně odděleny od státní správy, ani jí nejsou řízeny (NO nejsou součástí státní správy ani nejsou řízeny orgány, ve kterých převládá státní moc – neznamena to, že nemohou mít významnou státní podporu nebo že ve vedení nemohou být také státní úředníci); rozhodující je zde fakt, že základní struktura neziskových organizací je ve své podstatě soukromá;
- **neziskové** (non-profit) – ve smyslu nerozdělování zisku, tj. nepřipouští se u nich žádné přerozdělování zisků vzniklých z činnosti organizace mezi vlastníky nebo vedení organizace; NO mohou svou činností vytvářet zisk, ovšem ten musí být použit na cíle dané posláním organizace – neslouží primárně k dosahování zisku, nerozdělují zisk mezi vlastníky nebo vedení organizace;
- **samosprávné a nezávislé** (self-governing) – jsou vybaveny vlastními postupy a strukturami, které umožňují kontrolu vlastních činností, tzn. že NO nejsou ovládaný zvenčí, ale jsou schopny řídit samy sebe (nekontroluje je ani stát, ani instituce stojící mimo ně) – jsou schopné řídit svou vlastní činnost;

- **dobrovolné** (voluntary) – využívají dobrovolnou účast na svých činnostech; dobrovolnost se může projevovat jak výkonem neplacené práce pro organizaci, tak formou darů nebo čestné účasti ve správních radách.

**Schopnosti a vlastnosti NNO**, o které by měla každá organizace během svého rozvoje usilovat, dle Švestkové (2006):

1. **Otevřenost** všem novým podnětům, specifickým skupinám klientů i široké veřejnosti.
2. **Respekt** si neziskový sektor buduje na všech úrovních (centrální, regionální, lokální) jako společenský aktér, přičemž vůči jiným aktérům vystupuje jako partner. Dokáže pružně reagovat na aktuální dění a potřeby klientů, je úspěšný (má dostatek kapacit pro řešení problému) a při tom nechybí nadšení, ani schopnost komunikovat.
3. **Citlivost vůči potřebám klientů** – komunitní bezprostřednost vztahů mezi zástupci NO a jejich klienty dává prostor pro empatii a umožňuje tak pro problémy běžných lidí nalézt citlivější a komplexnější způsoby řešení.
4. **Důvěryhodnost** vychází zejména ze schopnosti rozvíjet předcházející vlastnosti, ale nezbytné jsou také fungující mechanismy kontroly a vyhodnocování, schopnost vytvářet a dodržovat etické a odborné kodexy, kvalitní legislativa a její respektování.
5. **Transparentnost** pro NO znamená zveřejnění svých základních identifikačních údajů, pravidel svého fungování, složení svých správních, výkonných a kontrolních orgánů, popis svého poslání a oblasti činnosti atd. NO se nebrání kontrole své činnosti ze strany veřejnosti ani ze strany příslušných orgánů státní správy, neboť si uvědomuje, že dokonalá průhlednost je podmínkou k získání prestiže.
6. **Nezávislost** je předpoklad pro neziskový sektor, který by měl být nezávislý jak politicky, tak i finančně. Díky tomu může plnit roli oponenta státu, kontrolovat rozhodovací procesy a ovlivňovat státní správu ve prospěch veřejného zájmu. Nezávislý neziskový sektor má vlastní strategii svého rozvoje, kterou prosazuje při vyjednávání s vládou a státní správou. Shromažďuje argumenty, lobuje, realizuje kampaně na podporu svých zájmů a šíří informace o pozitivních stránkách neziskových organizací.



7. **Finanční dostupnost služeb** je, díky práci dobrovolníku, kteří se snižují režie. A díky filantropické podpoře je možné některé služby zlevnit a přiblížit je tak těm, kteří to potřebují.
8. **Stabilita** neziskových organizací je ovlivněna především finančními podmínkami jejich činnosti, jako je kvalita jejich finančního řízení, pluralita a vyváženost finančních zdrojů, vytváření rezerv atd. Stabilní finanční podmínky v neziskových organizacích přinášejí životní jistotu jejich odborných zaměstnanců, tím umožňují profesionalitu řízení jednotlivých organizací a v důsledku toho i kvalitní uskutečňování celkového strategického plánu rozvoje neziskového sektoru.
9. **Profesionalita (odbornost) a zodpovědnost.** Profesionalita je jedním z předpokladů důvěryhodnosti. Aby mohla být NO profesionální, je nutná vyváženost v zastoupení placených pracovníků a dobrovolníků. Kvalitním odborníkům je třeba zajistit jak finanční ohodnocení, tak i možnost profesionálního a osobního vzrůstu.

### 1.1.2 Typologie neziskových organizací v ČR

V české odborné ekonomické literatuře není jednoznačně definována charakteristika organizací, které působí v neziskovém sektoru. Názory na zahrnutí těch kterých organizací do nestátního neziskového sektoru se různí podle kritérií jejich členění (viz. Příloha P I. Přehled členění typů NNO).

**Členit neziskové organizace můžeme podle právní normy, dle zákona č. 586/1992 Sb., o dani z příjmu, který v § 18, odstavci 7 definuje tzv. organizaci charakteru právnické osoby, která nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání:**

- zájmová sdružení právnických osob, pokud tato sdružení mají právní subjektivitu,
- občanská sdružení včetně odborových organizací,
- politické strany a politická hnutí,
- registrované církve a náboženské společnosti,
- nadace, nadační fondy,
- obecně prospěšné společnosti,

- veřejné vysoké školy,
- obce,
- vyšší územní samosprávné celky,
- organizační složky státu a územních samosprávných celků (do roku 2001 rozpočtové organizace),
- příspěvkové organizace,
- státní fondy
- subjekty, o nichž tak stanoví zvláštní zákon.

Rozhodujícími právními formami nestátních neziskových organizací v ČR jsou pak z hlediska jejich počtu a zaměření činnosti občanská sdružení a jejich organizační složky, nadace a nadační fondy, obecně prospěšné společnosti, církve a náboženské společnosti – zejména jejich účelová zařízení (viz. Příloha P I. Přehled členění typů NNO).

Členit neziskových organizace můžeme také podle předmětu jejich činnosti, kde jsou dostupné tři klasifikace: Mezinárodní klasifikace neziskových organizací – ICNPO, Systém klasifikace netržních činností OSN – COPNI a odvětvová klasifikace ekonomických činností (nevýrobních) – OKEČ (používanou pro sledování národního hospodářství).

***Tabulka 1: Srovnání klasifikací ICNPO, OSN a OKEČ***

Mezinárodní klasifikace neziskových organizací ICNPO	Systém klasifikace netržních činností OSN COPNI	Odvětvová klasifikace ekonomických činností (nevýrobních) OKEČ
1. Kultura, sport a volný čas	03. Recreace a kultura	92. Rekreační, kulturní a sportovní činnost
2. Vzdělávání a výzkum	04. Vzdělávání	80. Školství. 73. Výzkum
3. Zdraví	02. Zdraví	85.1 Zdravotnictví
4. Sociální služby	05. Sociální péče	85.3 Sociální služby. 75. Kolektivní a individuální sociální služby a sociální politiky
5. Ochrana životního prostředí	08. Ochrana životního prostředí	91. Činnost společenských organizací (odborné, politické strany, církve a profesní spolky)
6. Komunitní rozvoj a bydlení	01. Bydlení	
7. Ochrana práv, obhajoba zájmů, politika	07. Politické strany, odborové a profesní organizace – část	
8. Filantropie a dobrovolnictví		
9. Mezinárodní aktivity		
10. Náboženství a církve	06. Náboženství	
11. Hospodářská a profesní sdružení, odbory	07. Politické strany, odborové a profesní organizace – část	
12. Činnosti jinde neuvedené	09. Služby jinde neuvedené	93. Ostatní osobní služby

Zdroj: Škarabelová, 2005, s. 27

V České republice působí NO nejčastěji v následujících oblastech, podle Vašíkové (2008):

- 1) **Kultura a umění** (divadla, muzea, ZOO, akvária, časopisy, knihovny, orchestry, umělecká představení, historické a kulturní společnosti).
- 2) **Sport a rekreace** (tělovýchovné organizace, sportovní kluby, myslivecká společnost, společenské kluby, dětské tábory, kluby přátel apod.).
- 3) **Vzdělání a výzkum** (předškolní výchova, základní a středoškolské vzdělání, vysoké školy, odborné školství, vzdělávání dospělých, výzkumné ústavy, servisní organizace, sdružení rodičů a přátel školy).
- 4) **Zdraví** (nemocnice, rehabilitační zařízení, domácí ošetření, instituce duševního zdraví, preventivní zdravotní péče, lékařské pohotovosti a ambulance).
- 5) **Sociální služby** (péče o děti a mládež, denní péče, péče o rodinu, služby handicapovaným, služby pro starší občany, pomoc uprchlíkům a lidem bez domova, útulky).
- 6) **Ekologie** (ochrana životního prostředí, zachování čistoty okolí a životních krás, ochrana živočichů, zvířata divoké přírody, veterinární služby).

- 7) **Rozvoj obce (komunity) a bydlení** (obecné – komunitní, sídlištní sousedské aktivity, hasiči, organizace podporující zaměstnanost, hospodářské a společenské rozvojové aktivity – chovatelé, zahrádkáři, bytová družstva).
- 8) **Ochrana práv a obhajoba zájmů** (právní poradenství, organizace hájící lidská práva a práva menšin, sdružení měst a obcí, občanské iniciativy, prevence kriminality, ochrana spotřebitele, podpora obětí kriminality apod.).
- 9) **Politika** (politické strany, politická hnutí, organizace na podporu politických stran a hnutí).
- 10) **Organizování dobročinnosti** (nadace, charitativní organizace, sdružení a podpora dobročinnosti, centra pro dobrovolníky, církevní charitativní aktivity).
- 11) **Náboženství** (kostely, synagogy, mešity a ostatní místa pro bohoslužby a kultovní obřady).
- 12) **Mezinárodní aktivity** (výměny přátelských a kulturních programů, mezinárodní podpory v neštěstí, mezinárodní mírové podpora lidských práv, rozvojová pomoc).
- 13) **Profesní a pracovní vztahy** (profesní komory a odborové organizace).
- 14) **Jiná oblast.**

## 1.2 Marketing a management nástrojem neziskovosti

*„Marketingová koncepce byla původně vyvinuta pro výrobní podniky s cílem dosáhnout zisku na základě uspokojení zákazníka. Pozdější vývoj však ukázal, že se marketing netýká pouze prodeje výrobků, ale že ho lze přenést i do oblasti služeb, osob a myšlenek. V České republice na toto jako první zareagovali odborníci na bankovníctví a pojišťovnictví, dále je pak následovalo zdravotnictví pak oblast vzdělání a umění, později organizace zabývající se sociálními službami a charitativní organizace.*

*Na první pohled by se mohlo zdát, že původní marketingová koncepce je pro neziskový sektor nepoužitelná, ale je třeba si uvědomit, že většina těchto organizací, i když mají své osobité poslání a poskytují specifické služby, je spojena se „zákazníkem“ v podobě občana, člena, dárce. A tak začínají neziskové organizace postupně měnit svůj názor na využití marketingu v jejich sektoru, zejména z důvodu problémů v jejich financování.*

vání. *Samozřejmě není možné všechny aktivity, kterým se neziskové organizace věnují, podřídit zásadám marketingové orientace*“ (Hunčová, 2009, s. 1).

Teorie a praxe managementu má svou historii i významné osobnosti – Taylor, Fajol, Weber (především v počátcích managementu komerčního podnikání). Rychlý průmyslový rozvoj a jednoznačný cíl komerčního podnikání – tvorba maximálního zisku, vedl již na počátku 20. století k rozvoji přístupů, metod a principů umožňujících zvyšovat produktivitu práce, rozšiřování podnikatelských aktivit, a tím zvyšování zisků (Hunčová, 2009).

V oblasti řízení najdeme jen velmi málo metod, které jsou určeny pro neziskové instituce. Většina jich byla vyvinuta pro potřeby podniků, vzhledem k cíli komerčního podnikání. Jen některé berou v úvahu odlišný charakter provozu neziskových institucí a zvláštnosti jejich potřeb. A také vzhledem k poslání, které se ostře odlišuje od podniků a státních institucí. Výsledky, které jsou cílem „neziskové“, činnosti, strategie vyžadující marketing služeb neziskových organizací a získávání prostředků nutných pro jejich provoz (Drucker, 1994).

**Tabulka 2: Reflexe silných a slabých stránek nestátní neziskové organizace, dle Švestkové (2006):**

Silné stránky	Slabé stránky
<ul style="list-style-type: none"> <li>• nezávislost neziskové organizace</li> <li>• aktivita a vstupní elán zapojených lidí</li> <li>• vyplnění bílých míst v poskytovaných službách</li> <li>• konkurence pro stávající služby (např. služby zajišťované státem)</li> <li>• v mnohých případech levnější poskytování služeb apod.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• časové zaneprázdnění dobrovolníků</li> <li>• nedostatečná informovanost o náplni a práci sdružení k veřejnosti</li> <li>• závislost na finančních zdrojích – čekání na peníze</li> <li>• malý prostor organizace při shánění sponzorů</li> <li>• nedostatečná projektová připravenost organizací apod.</li> <li>• nedostatek financí na zaplacení odborníků, kteří jsou důležití pro chod organizace</li> <li>• nedostatek „kvalitních pracovníků“</li> </ul>

### 1.2.1 „Trh“ neziskových organizací

Na trhu neziskových organizací nefunguje klasický tržní mechanismus, kde je tvorba ceny důsledkem střetu nabídky, poptávky a konkurence. Tudíž z toho plynou dle Hunčové (2009) tato specifika:

- cena na trhu není tvořena nabídkou a poptávkou;
- konkurenční prostředí v daných podmínkách nepůsobí nebo neexistuje;
- zisk není měřítkem efektivnosti hospodaření organizace.

Ale to však neplatí pro všechny neziskové organizace. Je zde celá řada organizací, které mají čistě netržní podobu, jako například dobročinné organizace a veřejná správa, avšak je i celá řada organizací, které se pohybují v typicky tržním prostředí se všemi tržními komponenty, které podléhají řízení trhu.

**Tabulka 3: Srovnání ziskového a neziskového trhu, upraveno podle Hunčové (2009):**

Trh ziskových organizací	„Trh“ neziskových organizací
<p>Výrobce ↔ Spotřebitel</p>	<p>Donátor (dárce), veřejný rozpočet</p> <p>↙ ↘</p> <p>Nezisková organizace ↔ Spotřebitel (klient)</p>

Zákazníky nebo klienty neziskových organizací (především nevládních) jsou osoby, které mají prospěch z její činnosti, proto se ale většina marketingového úsilí zaměřuje na dárce. *„Marketing je v neziskové sféře zvlášť důležitý, protože přímé placení za služby a motiv zisku jsou zde nahrazeny odpovědností vůči dárcům či poskytovatelům grantů a*

*jiných podpor. Sponzoři neziskových organizací jsou „zákazníky“ v tom smyslu, že pocítují za výsledky práce „své“ neziskové organizace uspokojení“ (Hunčová, 2009, s. 2).*

### 1.2.2 Marketing neziskové organizace

Hlavním cílem neziskové organizace je sloužit zákazníkovi. Poskytují služby v některých případech i výrobky lidem, které lze označit za spotřebitele, zákazníky, klienty, také pacienty, cestující nebo veřejnost (Hannagan, 1996).

*„Neziskový marketing se definuje jako každé marketingové úsilí, které vynakládají organizace či jednotlivci za účelem dosahování neziskových cílů“ (Vašíková, 2008, s. 210).*

Marketingový přístup v neziskovém sektoru vyžaduje zohlednění některých specifických rysů tohoto sektoru (Vašíková, 2008):

- **ekonomické** (marketing využívají organizace, které poskytují služby, myšlenky, programy atd., nerealizující zisk);
- **sociální** (marketing využívají instituce, jejichž posláním je uspokojit určité celospolečenské zájmy);
- **legislativní** (marketing využívají instituce soukromé – nadace i veřejné – státní administrativa).

Marketing v neziskové sféře se často soustřeďuje na image, který si organizace vytváří ve vztahu k veřejnosti, a na pověst, které se těší. Image organizace je nehmateľným faktorem odrážejícím názory okolního prostředí na ni a na kvalitu jejich služeb (Hannagan, 1996).

Skladba zákazníků neziskových organizací je různá. Patří sem jednotlivci, domácnosti, společnosti a organizace kupující zboží nebo využívající služeb. Zákazníci se mohou lišit věkem, příjmením, úrovní vzdělání, mobilitou i vkusem. Proto je potřeba rozlišit jednotlivé typy klientů a vytvořit pro ně služby „šité na míru“. V případě dostatečně velkého podílu na trhu pak i realizovat sociální marketingové programy na jejich podporu.

Potřebnost marketingu v neziskové sféře plyne z důležitosti kvality služby a z toho, jak tyto služby vyhovují potřebám jejich uživatelů.

Mezi ziskovou a neziskovou organizací je řada rozdílů, v obou případech existují společné základní pilíře marketingu, a to služba zákazníkovi a vzájemná výhodná výměna, uvádí Vašíková (2008).

Zisková stejně jako nezisková organizace musí informovat zákazníky (zajímá ho kvalita této služby a cena) o nabídce svých produktů, ceně (nebo o podmínkách, při nichž může produkt získat zdarma), o místě, kde je produkt k dispozici, a v jakém čase a za jakých podmínek jej může zákazník získat.

Tlak na hospodárnější využívání veřejných zdrojů způsobil, že se marketingu věnuje větší pozornost nejen ve veřejném sektoru, ale že i neziskový sektor se stal mnohem zodpovědnějším při využívání finančních zdrojů a za kvalitu poskytovaných služeb.

Marketing je původně definován jako „manažerský proces, zodpovídající za identifikaci, předvídání a uspokojování požadavků zákazníků při dosahování zisku“. Cílem marketingu NO je služba zákazníkovi.

### 1.2.3 Zdroje – finance, lidé, materiál

Organizace ke svému fungování potřebuje tři oblasti zdrojů, jak uvádí Šedivý, Medlíková (2009):

1. finance (peníze a jiné finanční produkty);
2. materiál, zázemí a služby (nemovitost, pronájem, energie, vybavení, úklid apod.);
3. lidi (členové statutárních orgánů, vlastní zaměstnanec, dobrovolníci, externí pracovníci).

*„Obecně platí, že silné krátkodobé zdroje (například projektové) mají nízké náklady na pořízení, ale jsou krátkodobé a nárazově skončí. Oproti tomu náklady na pořízení dlouhodobě stabilních zdrojů (například individuální dárci) jsou výrazně vysoké, ale v dlouhodobém měřítku přinášejí stabilní příjem“ (Šedivý, Medlíková, 2009, s. 40).*

Typy zdrojů, které má NO k dispozici, podle Šedivého a Medlíkové (2009):

1. příjmy z prodeje služeb a výrobků;
2. individuální dárci, dobrovolníci;
3. firemní dárci;



4. veřejné zdroje (ministerstva, kraje);
5. nadace a nadační fondy;
6. ostatní subjekty (jiné NO, ambasády, obchodní komory, zahraniční organizace).

Pokud dokáže nezisková organizace účinně oslovit své podporovatele (jsou vyjmenovány v bodě 2 – 6) a reagovat na jejich potřeby, stává se úspěšnou při získávání peněz. Za ně může nakoupit materiál a technické zázemí nebo je opět oslovit a získat nefinanční podporu jako pronájem za zvýhodněných podmínek nebo bezplatné služby.

Možnosti jednotlivých zdrojů analyzuje tzv. charakteristika pěti partnerů poskytujících prostředky, dle Swiecicki (In Šedivý a Medlíková, 2009):

1. **jednotlivci** – individuální dárci (založeno na citech; neočekávají protislužbu; krátkodobé financování; podporují „dobrou věc“; neplánovaná podpora; podporují širokou škálou pomoci; ovlivněni tím, kdo je požádá; možná dlouhodobá podpora v případě efektivní komunikace);
2. **firemní dárci** – podniky a korporace (motivace podnikatelskými zájmy; dárcovství se pohybuje od filantropie ke sponzorství; nekontroverzní a bezpečná témata; maximální podpora do tří let; rozhodnutí leží na klíčové osobě nebo skupině osob; možná dlouhodobá podpora v případě efektivní komunikace);
3. **veřejné zdroje** – zahrnuje EU, OSN, evropské statutární a samosprávné zdroje a státem řízené situace, kraje (byrokracie; vedeny striktní politikou; poskytnout mohou širokou škálu prostředků; budou financovat i nepopulární záležitosti; financování zpětně až po realizaci projektu; předkládat „dobré zprávy“; financování projektů na jeden rok výjimečně až na tři roky);
4. **nadace a nadační fondy** (dávají „jen“ peníze; sami rozhodují, co se svými penězi udělají, mají na to svoji politiku – soukromé prostředky; základem jsou daná pravidla – poznat priority, rády řeší problémy; prostředky až na pět let; nežádají velkou podporu – žádají upřímné zprávy a vidět, že peníze pomáhají);
5. **další subjekty** – jiné NO, asociace, zahraniční organizace (chovají se podobně jako jednotlivci, nadace – podle toho se musí chovat organizace k nim).

### 1.2.3.1 Organizace je z pohledu managementu základní jednotkou

„Organizace je skupina lidí složená ze specialistů, kteří pracují na společném úkolu. Na rozdíl od společnosti, společenství nebo rodiny – tradičních sociálních celků – je organizace vytvořena účelově a není založena ani na „psychologických potřebách“ definuje Drucker (Svobodová In Matoušek a kol., 2003).

Pro připomenutí **společné znaky pro všechny typy NO:**

- jsou právníckými osobami (s výjimkou organizačních složek státu, obcí a krajů), jsou evidovány v obchodním rejstříku;
- nejsou založeny za účelem podnikání;
- nejsou založeny za účelem produkce zisku, pokud zisk vytvoří, musí být použit na hlavní činnost;
- uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit;
- mohou, ale nemusí být financovány z veřejných zdrojů (rozpočtů).

Lidskými zdroji jsou především zaměstnanci, dobrovolníci, externí pracovníci. Práce NO stojí na lidech, jejich úspěchu, prosperitě a kvalitě práce, a to se odráží na kvalitním pracovním výkonu. NO pracuje v sektoru služeb, kde má klíčový význam lidský faktor. Proto NO potřebuje (Šedivý, Medlíková, 2009):

- **Vizionáře – určují** směřování, strategii, zajišťují tvorbu nových nápadů;
- **výkonné pracovníky** – zajišťují produkci výrobků i poskytování služeb;
- **řídící pracovníky** – mají na starosti řízení lidí, financí a dalších procesů uvnitř organizace;
- **zajišťovatele zdrojů** – věnují se marketingu, fundraisigu, PR.

### 1.2.3.2 Fundraising a jeho podstata

Fundraising je převzatý anglosaský termín, který doslova znamená „navyšování fondů či zdrojů“ (Šedivý, Medlíková, 2009).

Fundraising je proces tvořený provázený aktivitami. Představuje systematické získávání především finančních, ale i jiných prostředků pro činnost neziskové organizace, jedná se vlastně o získávání zdrojů pro běžnou činnost a rozvoj organizace.

Proces fundraisingu (především ve smyslu dárcovství) se opírá o několik zásad:

- je třeba získat zájem veřejnosti pro danou činnost;
- je třeba přesvědčit veřejnost, že s prostředky bude nakládáno hospodárně;
- je třeba jasně a srozumitelně definovat poslání organizace;
- je třeba identifikovat potenciální dárci;
- je třeba stanovit účinné způsoby oslovení dárců
- je třeba budovat hluboký a trvalý vztah s dárci.

Fundraiser získává zdroje a podporu pomocí různých metod, jako je podle Šedivého a Medlíkové (2009):

- veřejná sbírka;
- veřejné akce (též dobročinné či benefiční akce);
- vytvoření projektu a sepsání žádosti o grant nebo dotaci;
- inzerce;
- poštovní kampaň – direkt mail;
- telefonická kampaň – telefonické oslovení dárců;
- dárcovská SMS – DMS;
- osobní návštěva – osobní setkání;
- sdílený marketing;
- odkaz ze závěti;
- prodej vlastních výrobků a služeb;
- členské příspěvky u občanských sdružení.

Fundraiser hledá peníze, služby, výrobky, dobrovolníky a příznivce pro svou organizaci ve veřejných institucích (ministerstva, krajské a obecní úřady, velvyslanectví), v nadacích, u firem a jiných soukromých organizací, u jednotlivců (fyzické osoby, osoby samostatně výdělečně činné), u klientů, kteří nakupují produkty a služby organizace (Šedivý, Medlíková, 2009).

#### 1.2.4 Manažer neziskové organizace

Slovo manager (manažer) označuje vedoucího nebo řídicího pracovníka a charakteristika jeho práce je podobná jako v komerční sféře.

Organizace poskytující sociální služby se často vedoucím pracovníkem stává pracovník s největší erudicí v daném oboru – ten kdo je autoritou v daném oboru (Matoušek, 2003).

Specifické pro praxi manažera v neziskové sféře, je že:

- 1) musí získat v krátké době maximum znalostí a dovedností;
- 2) rozdílné postavení a zatížení podle typu organizace.

#### Úkoly manažera neziskové organizace:

- **Definice cílu** – sleduje cíle a hledá odpovědi na otázku „co děláme“ a „jak to děláme“.
- **Určování priorit a práce s časem** – stanovení priorit souvisí s užíváním času jako důležitého „zdroje“ v organizaci.
- **Prevence chyb** – sledování chodu organizace, schopnost odhalit slabá místa a chyby a jejich operativní odstraňování (zpětná vazba – reflexe chodu organizace).
- **Orientace na klienta** – pochopení pro potřeby klienta (zajištění základních potřeb až po komplexní charakter sociálních služeb).

#### 1.2.5 Strategie řízení a plánování

Strategické plánování je proces, kterým se formulují dlouhodobé strategické cíle a strategie celé organizace nebo její organizační složky tak, aby se naplno a efektivně vyu-

žily zdroje společnosti. Cílem je snížit riziko možné chyby a přivést organizaci do situace, ve které může předvídat změny a odpovídat na ně (Kocourek, 2011).

Strategické plánování je jedním z nejdůležitějších úkolů managementu. Většina manažerů řeší především každodenní provozní problémy a působí tak spíše na operativní nebo taktické úrovni implementace strategie než v procesu formulování strategie.

### Obrázek 1: Strategické řízení a plánování

(Schéma ze závěrečné konference k projektu 5PQ aneb 5 podmínek kvality „Manažer v Charitě“ 6. 4. 2011 Olomouc od Ing. Stanislava Kocourka).



Zdroj: Kocourek, 2011

Strategické plánování by mělo dát odpověď na 3 základní otázky:

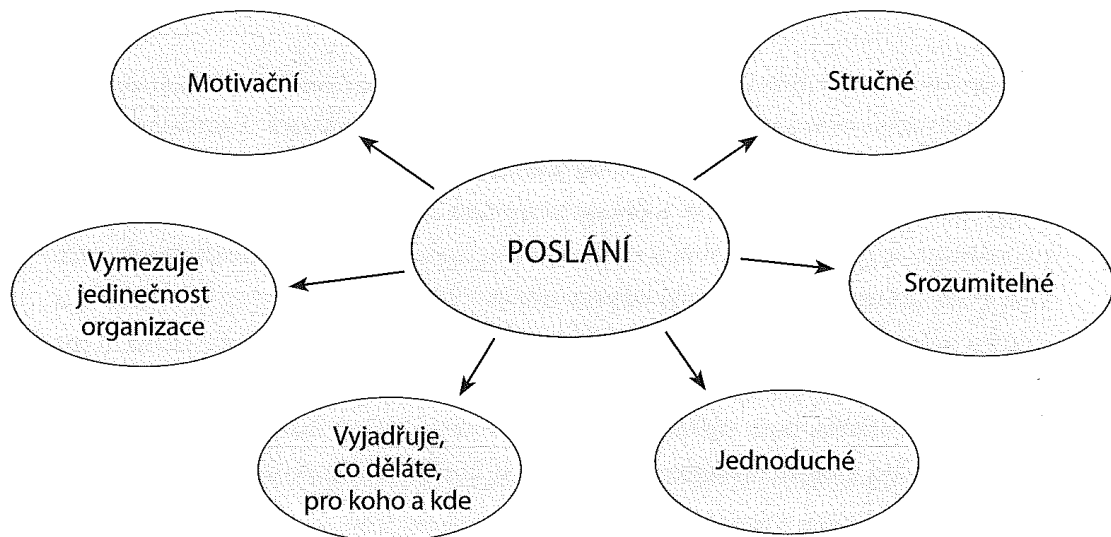
1. Co budeme dělat (děláme) a pro koho to budeme dělat (děláme)? = **POSLÁNÍ**
2. Jakých cílů chceme dosáhnout? = **VIZE**
3. Jak budeme řídit podnikové aktivity, abychom dosáhli zvolených cílů? = **STRATEGICKÉ AKCE**

#### 1.2.6 Poslání

„Poslání organizace je jasné vymezení toho, o co organizaci jde. Aby organizace poslání byla účinným nástrojem pro řízení organizace, musí mít velmi přesný, dá se říct až provozně-technický charakter“ (Svobodová In Matoušek a kol., 2003, s. 333).

„Na tvorbě poslání by se mělo podílet co nejvíce zaměstnanců (v malých NO všichni zaměstnanci, vedení NO a zástupci statutárních orgánů. Poslání schvalují statutární orgány“ (Šedivý, Medlíková, 2009, s. 22).

**Obrázek 2: Znaký dobrého poslání**



Zdroj: Šedivý a Medlíková, 2009, s. 22

Šedivý a Medlíková (2009) uvádí důvody, proč potřebuje mít úspěšná NO silné a výstižné poslání:

- Poslání předurčuje silné a výstižné poslání.
- Reaguje na společenskou potřebu, kterou organizace naplňuje.
- Vycházejí z něj hodnoty, které organizace vyznává.
- Poslání informuje veřejnost a podporovatele organizace o jejím přenosu.
- Vymezuje prostor pro produkty organizace.
- Umožňuje fundraising.
- Motivuje zaměstnance, dobrovolníky i podporovatele NO.
- Určuje tvář a image organizace.

## 2 PROSTŘEDÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Prostředí sociálních služeb je charakterizováno v publikaci Stručném průvodci zákonem o sociálních službách (2006) jako množství vztahů mezi lidmi a institucemi, které mají významný vliv na kvalitu života lidí. Jedná se o vztahy, jejichž význam vyžaduje zákonnou oporu z důvodu ochrany práv a oprávněných zájmů těch lidí, kteří jsou oslabeni ve schopnosti je prosazovat.

Podle Matouška (2007) jsou sociální služby poskytovány lidem společensky znevýhodněným, a to s cílem zlepšit kvalitu jejich života, a co nejvíce je do společnosti začlenit, nebo společnost chránit před riziky, jejichž jsou tito lidé nositeli. Sociální služby zohledňují jak osobu uživatele, tak i jeho rodinu, skupiny, do nichž patří, případně zájmy širšího společenství.

Jedná se vlastně o systém (komplex služeb) – systém sociálních služeb, který by měl zahrnovat, co největší pestrost služeb, které jsou cíleny na skupiny potřebných klientů. Tyto služby by měly být vzájemně a cíleně propojeny, navazovat jedna na druhou a odpovídat potřebám jak klientů, tak společnosti. Z hlediska návaznosti dochází ke spolupráci různých rezortů a to především zdravotnictví, sociálních věcí, školství a zároveň se prolíná státní a nestátní sektor. Cílem je vytvořit systém, který by působil ve všech sférách prevence a přispíval ke kvalitě života každého z nás, podotýká Mahrová a Venglářová a kol. (2008).

Snaha o vytvoření takového systému je v humánní společnosti nezbytná zároveň ale i přirozená. Není to však jednoduché, vždy zde bude část klientů, kteří nebudou chtít služby systému přijmout, nebo je systém vynechá. Proto by měl systém sociálních služeb, nechat nejen otevřené dveře. Měl by za klienty jít a umět je vyhledat a oslovit.

Prostřednictvím sociálních služeb podle Šimkové (2008) je zajišťována pomoc o vlastní osobu; pomoc při zajištění stravování, ubytování; pomoc při zajištění chodu domácnosti; ošetřování; pomoc s výchovou; poradenství; zprostředkování kontaktu se společenským prostředím; služby výchovné, vzdělávací a aktivizační; psychoterapie a socioterapie; pomoc při prosazování práv a zájmů apod.

Sociální služby jsou realizovány často také prostřednictvím sociální práce. Sociální pracovníci poskytují klientům služby směřující k uspokojení určitých klientových potřeb.

## 2.1 O službě obecně

Nejnámější definice služby pochází od amerických autorů Kotlera a Armstronga: „*Služba je jakákoliv činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale nemusí být spojena s produktem*“ (In Vašítková, 2008. s. 13).

Další možná definice: „*Služby jsou nehmotné produkty směřované přímo mezi poskytovatelem a zákazníkem bez uplatňování autorských práv. Obecně lze o službách hovořit jako o aktivitě, která naplňuje určitý cíl a může být orientována buď na člověka (zdravotní a sociální služby) nebo na předmět (opravárenské služby)*“ (Molek, 2009, s. 8).

V těchto definicích je patrná typická vlastnost služby a to její nehmotnost. Obecně většina autorů uvádí čtyři základní vlastnosti služeb: nehmotnost, neoddělitelnost, proměnlivost a pomíjivost.

Služby se dělí do dvou základních kategorií a to na **tržní** (lze je směnit na trhu za peníze) a **netržní** (veřejné služby, tedy služby produkované vládou, místní správou a případně i neziskovými organizacemi).

### 2.1.1 Vlastnosti služeb

„*Služby jsou samostatně identifikované, především nehmotné činnosti, které poskytují uspokojení potřeb a nemusí být nutně spojovány s prodejem výrobku nebo jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k transferu vlastnictví tohoto hmotného zboží*“ (Vašítková, 2008. s. 20).

#### **Nehmotnost**

Služby jsou nehmotné, nehmatatelné. Službu nelze vnímat zrakem, čichem, hmatem ani jiným smyslem na rozdíl od hmotných výrobků. Před koupí si ji nelze prohlédnout a pouze ve výjimečných případech je možné si ji vyzkoušet. Z tohoto důvodu se velké množství služeb z pohledu spotřebitele těžko hodnotí, je obtížné, často i nemožné je vystavit nebo poskytnout vzorky.

#### **Neoddělitelnost**

Neoddělitelnost je vlastnost služby, která vyjadřuje, že je nemožné oddělit produkci služby od její spotřeby. Při poskytování dochází k interakci mezi poskytovatelem (poskytovatel se



stává její součástí) a přítomným zákazníkem. Služba se může uskutečnit pouze v momentě, kdy ji její poskytovatel převedl na zákazníka nebo ji učiní zákaznickovým vlastnictvím. V některých případech může být služba nejdříve prodána a až následně doručena (vlastní interakce mezi poskytovatelem služeb a zákazníkem). Zákazník vnímá kvalitu služby subjektivně v závislosti na celé řadě vnějších faktorů, které se promítají na jeho hodnocení.

### ***Proměnlivost (heterogenita, variabilita)***

Proměnlivost služeb je vlastnost, díky níž se může dokonce jedna a ta samá služba, vykonaná stejným zaměstnancem pro stejného zákazníka, pokaždé lišit, tzn. že v různých časech může být charakter poskytovaných služeb odlišný. Tudíž většina služeb nemá sériový charakter. Heterogenita neboli variabilita tak souvisí především se standardem kvality služby.

### ***Pomíjivost (zničitelnost služby, okamžitá spotřeba)***

Službu nelze skladovat pro pozdější prodej či spotřebu (vytváří a spotřebovávají se současně). Nevyužitá a neprodaná služby zanikají, tzn. buď bude nabídka využita hned, nebo bude provždy ztracena.

Někdy se jako další vlastnost uvádí **vlastnictví (nemožnost vlastnit službu)**, protože zákazník při poskytování služby nezískává koupí za své peníze žádné vlastnictví. Kупuje si pouze právo na poskytnutí služby. A také k další neopomenutelné vlastnosti patří **nemožnost vyjádřit hodnotu služby**, protože každý zákazník má jiné hodnoty.

## **2.2 Pojetí sociálních služeb**

Sociální služby mají obecnou charakteristiku služeb. Přesto se liší svou rolí, kterou mají ve společnosti. Tuto odlišnost od „klasických“ služeb a jejich trhů nazývá Molek (2009) takzvanými symptomy. Základní symptomy odlišují sociální služby od „klasických“ služeb komerční sféry jsou:

- způsob financování;
- závislost na politických rozhodnutích;
- vazba na legislativu;
- provázanost se sítěmi existujícími v místní komunitě;

- intimní povaha služeb;
- významná role rodiny či jiných neformálních společenství;
- etická a hodnotová dimenze.

*„V zemích Evropské unie mají oproti ČR „sociální služby“ zpravidla širší pojetí a kromě „vlastních sociálních služeb“ zahrnují také zdravotnictví, sociální ochranu jednotlivců, rodin a skupin, bydlení a zaměstnanost. Akcent je kladen na to, aby jednotlivé služby byly dostupné každému občanovi podle jeho individuální situace a jejich poskytování je chápáno jako záruka práv jednotlivých občanů (v případě „místních služeb“ to znamená, že za jejich neexistenci musí vždy nést odpovědnost orgány příslušných komunit)“ (Molek, 2009, s. 10).*

Pro sociální služby existuje několik typických pojmů, které zákazníkům sociálních služeb zpřístupňuje publikace Standardy kvality sociálních služeb – příručka pro uživatele (2008):

**Tabulka 4: „Slovníček pojmů“ zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách**

<b>pojem</b>	<b>definice</b>
<b>poskytovatel</b>	osoba, které je poskytována sociální služba
<b>uživatel</b>	právnícká či fyzická osoba, která má oprávnění
<b>poskytovatel</b>	sociální služby poskytovat; je vedená v Registru poskytovatelů sociálních služeb <a href="http://iregistr.mpsv.cz">http://iregistr.mpsv.cz</a>
<b>sociální služba</b>	soubor činností zajišťujících pomoc a podporu osobám v nepříznivé sociální situaci za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení
<b>druh sociální služby</b>	popis činností, které konkrétní sociální služ-

	ba zajišťuje pro určitou skupinu osob v určité formě (terénní, ambulantní, pobytové)
<b>veřejný závazek</b>	soubor zveřejněných informací o službě, které se poskytovatel zavazuje plnit
<b>osobní cíle uživatelů</b>	přání a potřeby lidí, které se dají dosáhnout pomocí sociální služby
<b>individuální plán</b>	stanovený postup k dosažení osobních cílů uživatele
<b>cíle služby</b>	vytyčené milníky poskytovatele, které si plánuje dosahovat za účelem zvyšování kvality poskytované služby
<b>vnitřní pravidla / metodiky služby</b>	soubor dokumentů, které obsahují principy a postupy při poskytování služby; některé vyplývají přímo ze standardů kvality sociálních služeb, jiné si stanovuje

Zdroj: Straková, Čermáková, 2008, s. 4

Sociální služby jsou dle Šimkové (2008) služby krátkodobé a dlouhodobé povahy, které jsou poskytované oprávněným uživatelům – osobám nebo skupinám osob, které se ocitnou v nepříznivé sociální situaci, již nemohou samotně řešit ani s využitím jiných systémů sociální ochrany. Takovým osobám poskytují sociální služby podporu při sociálním začleňování a ochranu před sociálním vyloučením s cílem umožnit jim a zapojit se do běžného života společnosti.

Nepříznivou sociální situaci definuje Šimková (2008) jako situaci, v níž se lidé nachází, jestliže pro svůj sociální a zdravotní handicap nejsou schopni zabezpečovat a uspokojovat své životní potřeby. K nepočetnějším skupinám příjemců patří senioři, lidé se zdravotním postižením, rodiny s dětmi, dále lidé, kteří z různých důvodů žijí „na okraji“ společnosti.

### 2.2.1 Legislativní ukotvení sociálních služeb v ČR

Sociální služby v České republice z hlediska legislativy upravuje zákon 108/2006 Sb., o sociálních službách a prováděcí vyhlášce č. 505/2006 Sb., která obsahuje výčet podrobných činností u jednotlivých druhů sociálních služeb.

Zákon o sociálních službách se zabývá vymezením a úpravou jednotlivých oblastí poskytování příspěvků na péči, poskytování sociálních služeb, týkající se zejména registrace poskytovatelů a inspekce poskytování sociálních služeb, se kterou úzce souvisí kvalita poskytování sociálních služeb. V neposlední řadě je vymezeno postavení a kvalifikace sociálních pracovníků a pracovníků v sociálních službách.

Hlavní cíl zákona 108/2006 Sb. je ve vytvoření podmínek pro uspokojování přirozených potřeb lidí, a to formou podpory a pomoci při zvládnutí péče o vlastní osobu, v soběstačnosti nezbytné pro plnohodnotný život a v životních situacích, které mohou člověka vyřazovat z běžného života společnosti, píše se hned v úvodu publikace – Stručný průvodce zákona o sociálních službách (2006).

Sociální služby umožňují člověku ohroženému sociálním vyloučením podílet se na každodenním životě společnosti, míní se tím přístup ke vzdělání, zaměstnání a kulturnímu a společenskému životu.

Aby mohly být tyto výše uvedené principy naplněny, nabízí zákon následující zásadní nástroje, takto jsou popsány ve Stručném průvodci zákonem o sociálních službách (2006):

- Každému člověku garantuje bezplatné sociální poradenství.
- Lidem, kteří jsou závislí na pomoci jiného člověka ve zvládnutí péče o sebe a v soběstačnosti, bude poskytována státem sociální dávka „příspěvek na péči“.
- Lidem, kteří nezvládají svou situaci samostatně nebo s pomocí rodiny a jiných blízkých, nabízí velmi pestrou nabídku sociálních služeb, ze které si mohou svobodně vybírat podle svého uvážení, finančních možností či dalších individuálních preferencí.
- Zákon současně garantuje, že poskytované služby budou pro uživatele bezpečné, profesionální a přizpůsobené potřebám lidí, a to vždy tak, aby v první řadě zachovávaly lidskou důstojnost uživatelů a podporovaly je v aktivním přístupu k životu.

- Zákon také vytváří prostor pro spoluúčasť lidí na procesech rozhodování o rozsahu, druzích a dostupnosti sociálních služeb v jejich obci či kraji.

Zákon o sociálních službách 108/2006 Sb., v § 3 vymezuje a definuje některé pojmy, které jsou běžně používány v sociálních službách a sociální práci:

a) **sociální službou** činnost nebo soubor činností podle tohoto zákona zajišťujících pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení;

b) **nepříznivou sociální situací** oslabení nebo ztráta schopnosti z důvodu věku, nepříznivého zdravotního stavu, pro krizovou sociální situaci, životní návyky a způsob života vedoucí ke konfliktu se společností, sociálně znevýhodňující prostředí, ohrožení práv a zájmů trestnou činností jiné fyzické osoby nebo z jiných závažných důvodů řešit vzniklou situaci tak, aby toto řešení podporovalo sociální začlenění a ochranu před sociálním vyloučením;

c) **dlouhodobě nepříznivým zdravotním stavem** nepříznivý zdravotní stav, který podle poznatků lékařské vědy má trvat déle než jeden rok, a který omezuje duševní, smyslové nebo fyzické schopnosti a má vliv na péči o vlastní osobu a soběstačnost;

d) **přirozeným sociálním prostředím** rodina a sociální vazby k osobám blízkým 1), domácnost osoby a sociální vazby k dalším osobám, se kterými sdílí domácnost, a místa, kde osoby pracují, vzdělávají se a realizují běžné sociální aktivity;

e) **sociálním začleňovacím procesem**, který zajišťuje, že osoby sociálně vyloučené nebo sociálním vyloučením ohrožené dosáhnou příležitostí a možností, které jim napomáhají plně se zapojit do ekonomického, sociálního i kulturního života společnosti a žít způsobem, který je ve společnosti považován za běžný;

f) **sociálním vyloučením** vyčlenění osoby mimo běžný život společnosti a nemožnost se do něj zapojit v důsledku nepříznivé sociální situace;

g) **zdravotním postižením** tělesné, mentální, duševní, smyslové nebo kombinované postižení, jehož dopady činí nebo mohou činit osobu závislou na pomoci jiné osoby;

h) **plánem rozvoje sociálních služeb** výsledek procesu aktivního zjišťování potřeb osob ve stanoveném území a hledání způsobů jejich uspokojování s využitím dostupných zdrojů, jehož obsahem je popis způsobu zpracování plánu, popis a analýza existujících zdrojů a potřeb osob, kterým jsou sociální služby určeny, včetně ekonomického vyhodnocení, stra-

*tegie zajišťování a rozvoje sociálních služeb, povinnosti zúčastněných subjektů, způsob sledování a vyhodnocování plnění plánu a způsob, jakým lze provést změny v poskytování sociálních služeb.*

V oblasti sociálních služeb působí obce a kraje uvádí Hanuš a Kolářová (2007), které dbají na vytváření vhodných podmínek pro rozvoj sociálních služeb, a to zejména na zjišťování skutečných potřeb lidí a zdrojů k jejich uspokojení. Kromě toho sami zřizují organizace poskytující sociální služby. Také zde působí neodmyslitelně nestátní neziskové organizace a fyzické osoby, které nabízejí široké spektrum služeb, jsou rovněž významnými poskytovateli sociálních služeb. A v neposlední řadě Ministerstvo práce a sociálních věcí.

Dále tíž autoři uvádí, že sociální službu poskytuje právnická nebo fyzická osoba, která má dle zákona o sociálních službách registraci. Na základě smluvního vztahu pak poskytuje uživateli sociální službu za účelem zajištění potřebné pomoci. V případech, kdy sociální službu v domácnosti poskytuje rodina nebo osoba blízká, mluvíme o osobě blízké nebo jiné (ne o poskytovateli). Sociální službu mohou poskytovat i dobrovolní pracovníci, a to na základě zákona č.198/2002 Sb., o dobrovolnictví, kteří musí mít uzavřenu smlouvu dle tohoto zákona.

Dobrovolník, který není pracovníkem ve smyslu pracovně právních předpisů, se při výkonu své činnosti řídí občanským zákoníkem, a to jak v případě, kdy přichází do sociálních služeb v akreditovaném režimu dle zákona č. 198/2002 Sb., o dobrovolnické službě, tak i v případě, kdy je dobrovolnictví organizováno mimo působnost zákona o dobrovolnické službě.

Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, § 115 vymezuje okruh pracovníků v sociálních službách vykonávajících odbornou činnost a v § 116 pak činnosti vykonávané pracovníkem v sociálních službách.

Osoba blízká nebo jiná může být někdo z rodinných příslušníků, ale i osoby jiné, tzn. takové, kterým pečovaný plně důvěřuje a je mu známo, že mu dokážou plně nahradit registrovaného poskytovatele a poskytnout takovou pomoc, která vyhovuje jeho individuální potřebě.

Podle § 8 a zákona č. 108/2006 Sb. se za osobu závislou na pomoci jiné fyzické osoby považuje:

a) **stupni I (lehká závislost)**, jestliže z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu potřebuje každodenní pomoc nebo dohled při více než 12 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti nebo u osoby do 18 let věku při více než 4 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti;

b) **stupni II (středně těžká závislost)**, jestliže z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu potřebuje každodenní pomoc nebo dohled při více než 18 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti nebo u osoby do 18 let věku při více než 10 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti;

c) **stupni III (těžká závislost)**, jestliže z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu potřebuje každodenní pomoc nebo dohled při více než 24 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti nebo u osoby do 18 let věku při více než 15 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti;

d) **stupni IV (úplná závislost)**, jestliže z důvodu dlouhodobě nepříznivého zdravotního stavu potřebuje každodenní pomoc nebo dohled při více než 30 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti nebo u osoby do 18 let věku při více než 20 úkonech péče o vlastní osobu a soběstačnosti.

Výše příspěvku pro osoby závislé na pomoci jiné fyzické osoby do 18 let věku a starší 18 let za kalendářní měsíc dle § 11 zákona 108/2006 Sb. o sociálních službách činí:

**Výše příspěvku pro osoby do 18 let věku činí za kalendářní měsíc:**

- a) 3 000 Kč, jde-li o stupeň I (lehká závislost),
- b) 5 000 Kč, jde-li o stupeň II (středně těžká závislost),
- c) 9 000 Kč, jde-li o stupeň III (těžká závislost),
- d) 12 000 Kč, jde-li o stupeň IV (úplná závislost).

**Výše příspěvku pro osoby starší 18 let činí za kalendářní měsíc:**

- a) 800 Kč, jde-li o stupeň I (lehká závislost),
- b) 4 000 Kč, jde-li o stupeň II (středně těžká závislost),
- c) 8 000 Kč, jde-li o stupeň III (těžká závislost),
- d) 12 000 Kč, jde-li o stupeň IV (úplná závislost).

Úkolem poskytování sociálních služeb je podle Hanuše a Kolářové (2007) zajistit podporu rozvoje nebo alespoň zachování stávající soběstačnosti uživatele služby. Tam, kde je to možné, je cílem podporovat návrat uživatele do vlastního domácího prostředí a snažit se o obnovení nebo zachování původního životního stylu. Sociální služby rozvíjí schopnosti uživatelů služeb a umožňují jim (pokud toho mohou být schopni) vést samostatný život, snižují sociální a zdravotní rizika, která by mohla souviset se způsobem života uživatelů.

Základními činnostmi při poskytování sociálních služeb rozumíme:

- pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu;
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu;
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy;
- poskytnutí ubytování nebo pomoc při zajištění bydlení;
- pomoc při zajištění chodu domácnosti, výchovné;
- vzdělávací a aktivizační činnosti;
- poradenství;
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím, terapeutické činnosti a pomoc při prosazování práv a zájmů.

Obsah činností u jednotlivých druhů sociálních služeb podrobně uvádí prováděcí vyhláška č. 505/2006 Sb.

### **2.2.2 Standardy kvality sociálních služeb**

Standardy kvality sociálních služeb (dále jen standardy) vznikly ve spolupráci s uživateli a poskytovateli sociálních služeb, jsou společnou představou o tom, jak by kvalitní sociální služba měla vypadat.

Standardy jsou součástí vyhlášky č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách. Standardy představují soubor kritérií, jejichž prostřednictvím je definována úroveň poskytování kvality sociálních služeb v oblasti perso-



nálního a provozního zabezpečení sociálních služeb a v oblasti vztahů mezi poskytovatelem a osobami.

Standardy kvality by měly být užitečné jak pro uživatele sociálních služeb, tak i pro zadavatele (subjekty, které služby objednávají a platí z veřejných zdrojů – obec, stát). Umožňují porovnávat efektivitu jednotlivých druhů služeb, které pomáhají řešit stejný typ nepříznivé sociální situace, i efektivitu různých zařízení, která poskytují stejný druh služby.

V podstatě se dá říct, že by standardy měly dávat vzor, jak by služba měla vypadat a předcházet její proměnlivosti. Například když klient navštíví zařízení v Praze či Brně poskytující sociální službu stejného druhu a formy, tak by měl být základní balíček služby všude stejný (tj. jednání se zájemcem, uzavírání smlouvy a individuální pánování – především standardy 3 až 5). Hlavní proces poskytování sociálních služeb nastiňuje Příloha III. Modelové schéma hlavního procesu poskytování sociálních služeb.

Takto účel a cíl standardů kvality sociálních služeb shrnuje Chrenková, Sobková, Vajd'áková (In Janouškové 2007):

#### **Účel standardů**

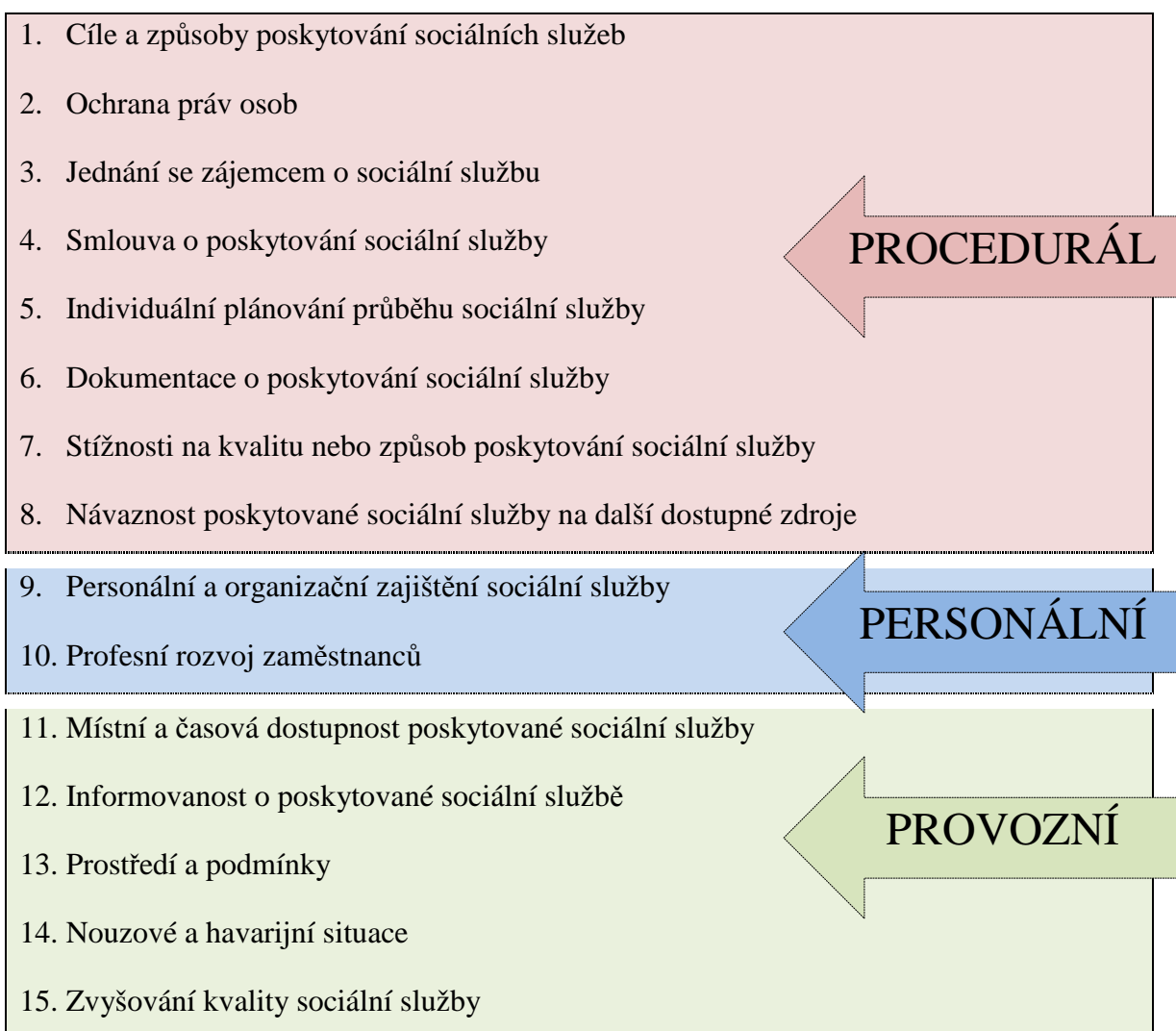
- Popisují, jak má vypadat kvalitní sociální služba.
- Jsou měřítkem pro porovnání kvality sociálních služeb.
- Mají zajistit kvalitu sociálních služeb a tím efektivní využívání veřejných finančních prostředků.

#### **Cíl standardů**

- Zvýšit kvalitu poskytovaných služeb.
- Zajistit ochranu práv a svobod uživatelů sociálních služeb.
- Podporovat rovný přístup (např. ke vzdělání, práci, službám atd.) a plnohodnotný život uživatelů sociálních služeb a tím naplňovat politiku sociálního začleňování.
- Podporovat setrvání člověka nacházejícího se v nepříznivé osobní situaci v jeho přirozeném prostředí.
- Podporovat přirozené zdroje uživatelů služeb, jejich nezávislost a autonomii.

### 2.2.3 Obsah standardů kvality sociálních služeb

Před přijetím zákona o sociálních službách se Standardy kvality sociálních služeb dělily na procedurální, personální a provozní. Současná legislativa již nerozlišuje jednotlivé druhy standardů, i když se s nimi takto nadále v některých organizacích pracuje, a uvádí následující výčet standardů, jejichž konkrétní obsah vymezují jednotlivá kritéria obsažená ve vyhlášce č.505/2006 Sb.



Plnění Standardů kvality sociálních služeb se hodnotí systémem bodů. U každého standardu se posuzují jednotlivá kritéria (zda jsou splněna či ne). Důraz je kladen na tzv. zásadní kritéria (jednotlivá kritéria jsou součástí přílohy P II. Přehled kritérií standardů kvality sociálních služeb).

Pokud služba nebude splňovat jen jediné zásadní kritérium, znamená to, že Standardy kvality nespĺňuje a musí zjednat nápravu (od 1. 1. 2011 inspekce ukládá tzv. nápravná opatření s požadovaným datem, do kterého má být nápravné opatření splněno).

## 2.3 Kategorizace sociálních služeb

Podle zákon č. 108/2006, Sb. o sociálních službách, § 32 se sociální služby z hlediska funkce (orientace), kterou ve společnosti plní dělí do tří základních oblastí:

- sociální poradenství;
- služby sociální prevence;
- služby sociální péče.

Tyto základní typy (druhy) sociálních služeb jsou určitou měrou převzaty z německé právní úpravy.

### 2.3.1 Typy sociálních služeb a jejich charakteristika

Sociální služby zahrnují podle Chrenkové, Sobkové, Vajďákové (In Janouškové 2007) a Molka (2009):

#### Sociální poradenství

Smyslem sociálního poradenství je poskytnout potřebné informace osobám v nepříznivé sociální situaci. Sociální poradenství je základní činností při poskytování všech druhů sociálních služeb a realizuje se prostřednictvím následujících dvou forem:

- **Základní sociální poradenství**

Smyslem základního sociálního poradenství je poskytovat jedincům potřebné informace, přispívající k řešení jejich nepříznivé sociální situace. Poskytovatelé sociálních služeb jsou povinni poskytnout všichni poskytovatelé sociálních služeb, a to bez ohledu na to, kdo je o radu požádá.

- **Odborné sociální poradenství**

Odborné sociální poradenství je orientováno na potřeby jednotlivých sociálních skupin zabezpečujících pomoc ve specializovaných poradnách, které se profilují buď podle nějakého jevu, nebo podle cílové skupiny

Sociální poradenství a poradenství vůbec má blízký vztah k sociální práci, v obecném pojetí ho lze chápat jako poskytování informací, které si klient vyžádá a které potřebuje k řešení svého problému. Poradenství je založeno na vztahu pomoci, přičemž poradce podporuje růst, rozvoj, zralost a lepší uplatnění klienta, aby se efektivně orientoval ve světě a vyrovnával s životem.

Poskytovateli odborného sociálního poradenství jsou:

- občanské poradny,
- manželské a rodinné poradny,
- poradny pro seniory,
- poradny pro osoby se zdravotním postižením,
- poradny pro oběti trestných činů a domácího násilí.

### **Sociální prevence**

Zaměřuje se a přispívá k eliminaci jevů a situací, které mohou vést k sociálnímu vyloučení osob, které nejsou zapříčiněny neschopností pečovat o sebe z důvodu věku či zdravotního stavu. Týkají se oblasti změny nepříznivých sociálních podmínek vedoucích až k sociálně patologickým jevům (kriminalita, bezdomovectví, zneužívání návykových látek, krize v rodině).

Mezi služby sociální prevence patří: raná péče, telefonická krizová pomoc, tlumočnické služby, azylové domy, domy na půl cesty, kontaktní centra, krizová pomoc, nízkoprahová denní centra, nízkoprahová zařízení pro děti a mládež, noclehárny, služby následné péče, sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi, sociálně aktivizační služby pro seniory a osoby se zdravotním postižením, sociálně terapeutické dílny, terapeutické komunity, terénní programy, sociální rehabilitace.

### **Sociální péče**

Zajišťuje fyzickou a psychickou soběstačnost osobám se stabilizovaným zdravotním stavem. Cílem je umožnit jim v maximálně možné míře zapojení do běžného života společnosti a v případech, kdy toto neumožňuje jejich stav, zajistit jim důstojné prostředí a zacházení.

Mezi služby sociální péče patří: osobní asistence, pečovatelská služba, tísňová péče, průvodcovské a předčitatelské služby, podpora samostatného bydlení, odlehčovací služby, centra denních služeb, denní stacionáře, týdenní stacionáře, domovy pro osoby se zdravotním postižením, domovy pro seniory, domovy se zvláštním režimem, chráněné bydlení.

### **2.3.2 Formy poskytování sociálních služeb, zařízení sociálních služeb a poskytované činnosti v rámci sociálních služeb**

Podle způsobu a formy jakým jsou sociální služby poskytovány, se tyto člení do následujících třech základních skupin podle Chrenkové, Sobkové, Vajd'ákové (In Janouškové 2007) a Molka (2009):

- **Terénní** (jsou poskytovány v klientově přirozeném prostředí)

Terénními službami se rozumí služby, které jsou občanům poskytovány v jejich přirozeném prostředí.

- **Ambulantní** (klient za nimi dochází)

Ambulantními službami se rozumí služby, za kterými jedinec dochází (je doprovázen nebo dopravován) do zařízení, poskytujících tyto služby a součástí služby není ubytování.

- **Pobytové** (ubytování v zařízení sociálních služeb)

Pobytovými službami se rozumí služby spojené s ubytováním v zařízeních poskytujících sociální služby.

Příčemž tyto formy jsou u jednotlivých druhů služeb kombinovány tak, aby byly maximálně efektivní.

Zákon o sociálních službách rozlišuje celkem 19 zařízení sociálních služeb poskytující sociální služby:

- centra denních služeb,
- denní stacionáře,
- týdenní stacionáře,
- domovy pro osoby se zdravotním postižením,
- domovy pro seniory,
- domovy se zvláštním režimem,
- chráněné bydlení, azylové domy,
- domy na půl cesty, zařízení pro krizovou pomoc,
- nízkoprahová denní centra,
- nízkoprahová zařízení pro děti a mládež,
- noclehárny,
- terapeutické komunity,
- sociální poradny,
- sociálně terapeutické dílny,
- centra sociálně rehabilitačních služeb,
- pracoviště rané péče,
- intervenční centra.

Současná legislativa uvádí 13 základních činností při poskytování sociálních služeb:

- pomoc při zvládnutí běžných úkonů péče o vlastní osobu,
- pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu,
- poskytnutí stravy nebo pomoc při zajištění stravy,
- poskytnutí ubytování, popřípadě přenocování,
- pomoc při zajištění chodu domácnosti,
- výchovné, vzdělávací a aktivizační činnosti,
- sociální poradenství,
- zprostředkování kontaktu se společenským prostředím,
- sociálně terapeutické činnosti,
- pomoc při uplatňování práv a oprávněných zájmů a při obstarávání osobních záležitostí,
- telefonická krizová pomoc,

- nácvik dovedností pro zvládání péče o vlastní osobu, soběstačnosti a dalších činností, vedoucích k sociálnímu začlenění,
- podpora vytváření a zdokonalování základních pracovních návyků a dovedností.

### 2.3.3 Veřejný závazek sociální služby

Veřejným závazkem je míněno poslání, cíle a okruh osob. Zařízení (poskytovatel) sociálních služeb má písemně definováno a zveřejněno poslání, cíle, cílovou skupinu uživatelů a principy poskytovaných služeb, které chápe jako veřejný závazek.

*„Jasně formulování základních prohlášení (poslání, cíle, principy služeb a cílová skupina) je důležité pro orientaci uživatelů vašich služeb, jejich rodin i dalších zájmových skupin (místní samospráva, dárce apod.) v tom, jaké služby poskytujete. Umožňuje správný výběr v nabídce a usnadní jednání se zájemcem o služby“ (Johnová a Čermáková, 2002, s. 7).*

Zveřejněním veřejného závazku (základních prohlášení) se poskytovatel zavazuje k jeho plnění, veřejnost očekává plnění těchto prohlášení v praxi. Činnost zařízení bude průhlednou (transparentní), a tak se stává důvěryhodným partnerem pro uživatele, dárce, samosprávu, jiné organizace. Zveřejnění základních prohlášení má navíc ochrannou funkci pro uživatele. Umožňuje jim kontrolu toho, zda vaše zařízení dělá tak, jak slíbilo. (Johnová, Čermáková, 2002).

S obsahem základních dokumentů musí být vnitřně ztotožněni všichni, kdo v zařízení pracují. Z toho důvodu by měli být zapojeni do formulování veřejného závazku pracovníci na všech úrovních (nejen vedení a jejich přímí podřízení, ale také ti, kteří se věnují práci s uživateli služeb, zástupci zřizovatele, u nestátních organizací členové výboru či rady apod.).

*„Formulace poslání či revize jeho znění je prvním krokem zavádění standardů kvality do praxe. Cíle, principy, veškeré vnitřní předpisy, koncepce a strategické plány zařízení by měly vycházet ze znění přijatého poslání“ (Johnová, Čermáková, 2002, s. 7).*

### Zdroje financování sociálních služeb

V oblasti sociálních služeb a jejich financování je vždy třeba si uvědomit, že se jedná o přerozdělené prostředky a ne prostředky přímo „vyprodukované“ danou činností.

„Znamená to, že „kdosi“ – stát, obec, dárce – považuje za účelné zaplatit za lepší kvalitu života klienta (člověka). Přímou odpovědnost za využití prostředků nese management všech institucí sociální sféry. Skutečná efektivita financování znamená poskytování skutečně kvalitních služeb skutečně potřebným lidem při využití minimálního množství finančních prostředků“ (Svobodová In Matoušek a kol., 2003, s. 337). Právě měření efektivity (poměru „efektu“) k vynaloženým nákladům je metodický, ale i etický problém, který je centrem pozornosti nejen u nás.

„V ČR bylo navrženo při tvorbě legislativy rozlišení sociálních služeb na služby sociální péče a sociální intervence. U služeb sociální péče jde o podporu lidí s dlouhodobým postižením, kteří mohou být příjemci peněz a mohou si svobodně nakupovat služby, které potřebují u různých organizací. Služby sociální intervence jsou určeny pro vyrovnání dočasného handicapu a mají být financovány formou dotací poskytovatelům“ (Svobodová In Matoušek a kol., 2003, s. 338).

#### **2.3.4 Komunitní plánování sociálních služeb**

„Komunitní plánování sociálních služeb lze chápat jako aktivní odpověď na roli státu v oblasti sociálních služeb. Založeno je na komunikaci mezi zadavateli, poskytovateli a uživateli sociálních služeb“ (Molek, 2009, s. 31).

„Jde o metodu použitelnou při řešení a plánování řady oblastí. Podstata této metody spočívá ve vzájemné a aktivní spolupráci těch, kterých se daná oblast či téma nějakým způsobem dotýká. V ČR je metoda komunitního plánování využívána zejména při plánování oblasti poskytování sociálních služeb“ (Skříčková, a kol., 2007, s. 2).

##### **2.3.4.1 Metoda komunitního plánování**

Principy metody komunitního plánování vyjadřují hodnoty, ke kterým je třeba se v praxi plánování sociálních služeb vztahovat. Hodnoty zachycené v principech odlišují metodu komunitního plánování od jiných plánovacích postupů. Nově do sféry plánování sociálních služeb přináší (Skříčková, a kol., 2007):

- důraz na aktivní roli uživatelů sociálních služeb a zastoupení jejich zájmů v procesu plánování;



- zapojení širokého okruhu lidí a spolupracovníků do tvořivé práce;
- opakované ověřování závěrů s přáním lidí;
- důraz na vyjednávání a zplnomocnění veřejnosti kontrolovat postup rozhodování i uskutečňování.

Komunitní plánování sociálních služeb zpravidla probíhá v následujících třech etapách (Molek, 2009, s. 31):

- **zpracování demografické analýzy a prognózy vývoje lokality** (obce, města, regionu a jejich spádového území);
- **zpracování SWOT analýzy** (silné a slabé stránky lokality, její příležitosti a ohrožení);
- **zpracování plánu rozvoje** (formulace cílů v oblasti sociálních služeb, způsob jejich dosažení a financování, kontrola plnění).

Obsahem komunitního plánu sociálních služeb jsou analýzy popisující stav sociálních služeb a jejich porovnání s normativy mohou být užitečnou pomůckou pro plánování rozvoje sociálních služeb (Molek, 2009):

- popis a analýza existujících zdrojů a potřeb;
- strategie rozvoje a způsob její realizace;
- povinnosti jednotlivých účastníků;
- metody sledování a vyhodnocování plnění plánu;
- způsob, jakým lze provést změny v poskytování sociálních služeb.

V rámci metody komunitního plánování spolu plánují a spolupracují minimálně tři strany (Molek, 2009; Skříčková, a kol., 2007):

- **Uživatelé** (služby nakupují a využívají).
- **Zadavatelé** (služby objednávají i platí a mají odpovědnost za jejich zajištění).
- **Poskytovatelé** (služby nabízejí a prodávají).

Přitom všechny tři strany vyznávají princip rovnosti (Skříčková, a kol., 2007):

- 1) **Každý má právo starat se o věci veřejné a společné.** Metoda komunitního plánování propojuje aktivitu občanů s rozhodováním na úřadě.
- 2) **Každý má právo se vyjádřit a každý má právo mluvit.** Je legitimní mluvit za sebe samotného i bez pověření, funkce či mandátu od zájmové skupiny.
- 3) **Nikdo nesmí být vylučován a diskriminován.** Organizace a procesy plánování musí zajistit všem účastníkům rovnost postavení a hlasu v průběhu všech jednání.

Z toho vyplývá, že **komunitní plán sociálních služeb je významným zdrojem informací**, nezbytných pro zpracování a formulování marketingového strategického plánu organizace poskytující tyto služby (Molek, 2009):

- **popisuje současný stav sociálních služeb v dané lokalitě** (městě, regionu), a to jak z hlediska kvantity a struktury, tak i kvality (v případě, že ji lze popsat relevantními parametry);
- **shrnuje poznatky uživatelů sociálních služeb** a jejich hodnocení úrovně a kvality poskytovaných služeb;
- **formuluje potřeby a rozvojové cíle v oblasti sociálních služeb dané lokality** včetně představ, jak tyto cíle naplnit.

### 3 POTŘEBA KOMUNIKACE

*„Naše potřeba komunikovat je jednou z nejdůležitějších potřeb života. Žít znamená komunikovat. Nekomunikovat znamená umřít“ (Mikulaščík, 2003, str. 16).*

Komunikace má svůj proces, který je nepřetržitý. Pro mezilidskou komunikaci je typické přijímání sdělení, jejich interpretování a vysílání. Při komunikování máme svou roli a postoje.

Jak uvádí Mikulaščík (2003), pokud máme nějaký problém, je třeba jej otevřít, je třeba o něm mluvit. Měli bychom vědět, že jedině tak se budeme cítit bezpečně, jedině tak pochopíme, že problémy se řešit dají, a že nemá smysl je v sobě dusit. Pak si také dovedeme mnohem snadněji uvědomovat svou roli v komunikaci.

Komunikace má svá specifika. Jak je komunikace specifická, poznáváme ve vztahu s uživateli sociálních služeb, záleží to však na druhu poskytované služby a na okruhu osob, kterým je sociální služba poskytována. Avšak největšího významu zde nabývá role sociálního pracovníka, jako prostředníka (mezičlánku).

#### 3.1 Pojetí komunikace

Komunikace je chápána jako proces předávání informací mezi dvěma či více komunikujícími subjekty. Podle Pokorné (2010) komunikace znamená prakticky základ všech lidských vztahů. Jde o proces sdělování (sdílení), přenosu a výměny významů a hodnot, zahrnující nejen oblast informací, ale také další projevy a výsledky lidské aktivity, jako jsou zboží a služby, formy chování, umělecké výtvořiny apod.

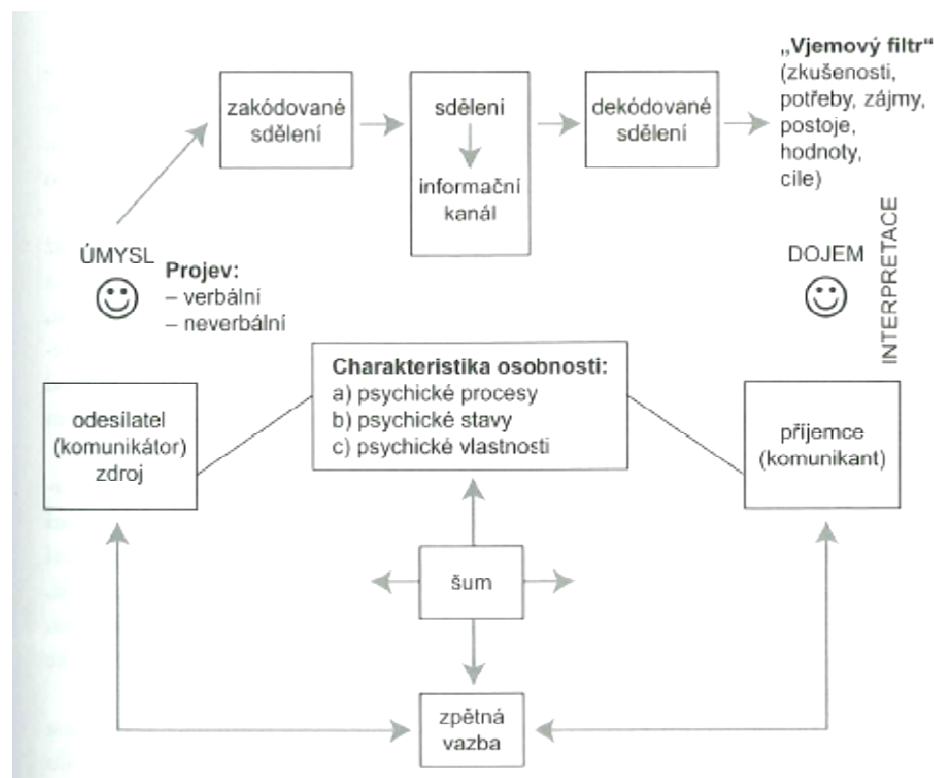
Většina autorů zmiňuje nejčastěji prvky procesu komunikace a jeho jednotlivé články shrnuje Pokorná (2010):

- **komunikátor** (ten, kdo má myšlenky, záměry, informace, důvod ke komunikaci);
- **kódování** (převedení komunikátorových myšlenek do systematického souboru symbolů);
- **zpráva** (výsledek kódovacího procesu);
- **prostředek** (nositel zprávy);

- **dekódující příjemce** (dekódování zprávy příjemcem na základě vlastní zkušenosti a referenčního obsahu zprávy);
- **zpětná vazba** (reakce příjemce/ců na sdělení);
- **šum** (veškeré možné faktory měnící záměr zprávy a její pochopení či přijetí - fyzické, fyziologické, psychologické, sémantické).

Na všech výše uvedených úrovních komunikačního řetězce může dojít k poruše, poškození a nedokonalosti – k nesprávné interpretaci, nepochopení, komunikačním bariérám, ať už v důsledku komunikačních objektivních či subjektivních, odstranitelných neodstranitelných bariér.

**Obrázek 3: Průběh komunikačního procesu**

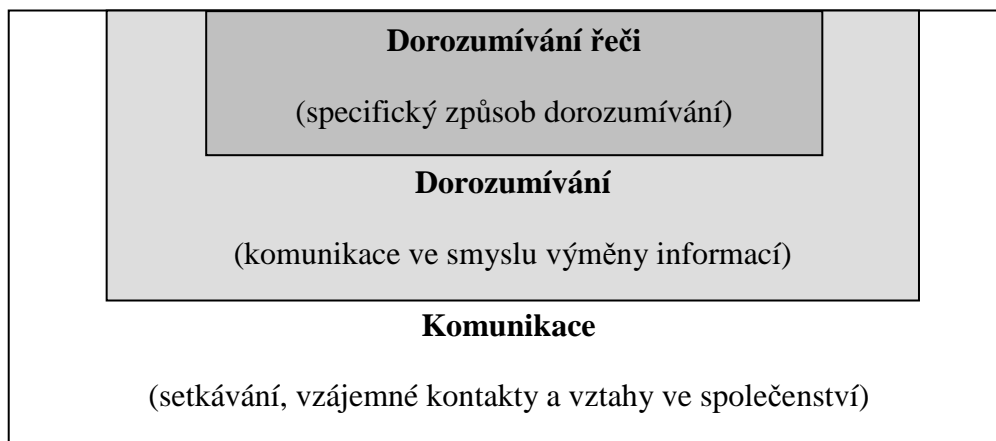


Zdroj: Vysekalová, Mikeš, 2010, s. 59

Komunikace přesto v představách většiny představuje proces dorozumívání. Tento význam je nejdůležitější, ale podle Slowíka (2010) vyjadřuje však spíše užší smysl tohoto pojmu. Dorozumívání prostřednictvím řeči (ať už mluvené nebo psané) je chápáno jako

typický způsob komunikace v užším pojetí. Ve skutečnosti komunikace znamená širokou škálu kontaktu mezi lidmi a význam tohoto pojmu se dá vyjádřit následujícím způsobem:

**Obrázek 4: Komunikace podle Slowíka (2010):**



Zdroj: Slowík, 2010, s. 12

Z výše uvedeného pojetí se jedná o sociální, mezilidskou, společenskou komunikaci. Významové vymezení komunikace podle Konečné (2009) v rámci následujících základních oblastí:

- **intrapersonální** – komunikace se sebou samým;
- **interpersonální** – komunikace mezi dvěma až třemi lidmi;
- **komunikace v malých slupinách** (skupinová) – komunikace uvnitř nějaké ustavené skupiny, např. rodiny, pracovního týmu;
- **veřejná komunikace** (celospolečenská) – komunikační procesy, které se snaží informovat, přesvědčovat a jsou potencionálně dostupné všem příslušníkům určité společnosti.

### 3.1.1 Podoby komunikace

Většina autorů zabývajících se komunikací upozorňuje na to, že hlavní část komunikace probíhá především nonverbálně, tedy v oblasti vzhledu, řeči těla, tónu hlasu. Proto

z praktického hlediska se komunikace rozlišuje na verbální a neverbální. K základním komunikačním formám podle Kelnarová, Matějková (2009) a Mikulaščíka (2003) patří:

- **Verbální komunikace**

Komunikace prostřednictvím slov jejichž základem je řeč (mluvená, psaná). Základem řeči nejsou jenom slova, ale především věty. Seřazení slov do vět dává řeči smysluplný přesný a úplný význam. Mluvenou řeč doprovází také paralingvistické znaky jako je hlasitost, srozumitelnost, rychlost řeči, intonace a rytmus řeči. V interakci „já a ty“ si navzájem nesdělujeme jenom slovy, ale také mimoslovně, neverbálně.

- **Neverbální komunikace**

Mimoslovní (nonverbální) komunikace. Touto komunikací sdělujeme až 80% informací o sobě a můžeme tak i „číst“ informace o jiných lidech. Slouží k vyjadřování postoje, zejména v situacích, kdy hrají velkou úlohu emoce. Do neverbální komunikace patří mimika, gesta, pohledy očí, ale i úprava zevnějšku a další.

- **Komunikace činem**

Činem můžeme vyjádřit svůj postoj, názor, ovlivňování pomoc, které hovoří za nás a i za druhé. K řadě vykonaných činů nejsou slova potřebná (např. věnování kytice, pomoc při autonehodě) a lze jimi vyjádřit pozornost, galantnost a pomoc těm, kteří to potřebují. Činy mají v sobě hodnotovou stánku.

Rozlišujeme různé podoby komunikace, a to na základě využití sdělovacího prostředku, způsobu předání a dalších charakteristických rysů předávaného poselství (Pokorná, 2010).

**Tabulka 5: Podoby komunikace**

Verbální (slovní)	Neverbální (mimoslovní)
auditivní (hudba, řeč)	vizuální (časopisy, noviny, obrazy, plakáty)
statická (neměnicí se)	dynamická (procházející další změnou)

přímá (face to face apod.)	zprostředkovaná (technicky přenášená)
aktuální (probíhající v aktuálním čase)	reprodukováná (záznam komunikace)
individuální (mezi dvěma subjekty)	skupinová (mezi více subjekty)
dvoustranná (mezi dvěma subjekty)	vícestranná (mezi více subjekty)
jednosměrní (bez okamžité zpětné vazby)	oboustranná (s možností zpětné vazby)
prvotní (základní)	druhotná (rozvinutá, záznam)

Zdroj: Pokorná, 2010, s. 23

### 3.1.1.1 Neverbální komunikace a její členění

Pro lidi jsou běžným dorozumívacím prostředkem slova, verbální kontakt, rozhovor a stejně tak běžnou je komunikace mimoslovní. Pokud si člověk nehlídá své neverbální projevy, vysílá mnoho zpráv, protože mimoslovní vyjadřování se děje většinou bezděčně. Pozorným vnímáním a vyhodnocováním těchto nezáměrných zpráv a necenzurovaných sdělení je velmi přínosné a může dokreslit mnoho detailů o příběhu člověka, který si říká o pomoc. Pro sociálního pracovníka je to jedna z možných cest, jak porozumět klientovi, na kterou upozorňuje Havránková (In Matoušek, 2003).

Přitom v sociální práci se klade důraz na neverbální sdělení, která se odehrává nejčastěji prostřednictvím očního kontaktu (ukazatel vnímavosti a pozornosti), odstínu hlasu (síla či monotónnost v hlase, může vyjadřovat např. agresi nebo nezájem), výrazu obličeje (mimický výraz může prozradit, že člověk něco jiného říká, než si myslí nebo vyčíst nelibost, nesouhlas apod.), ruce začínají mluvit, když ústa jsou němá. Dále z pozice těla, jejich správné uspořádání poskytuje pocit bezpečí a umožňuje otevřenost. Oblečení a celkový zjev je nepostradatelnou součástí neverbální komunikace, která o člověku na první pohled něco vypovídá.

Obecně neverbální komunikace zahrnuje veškeré tělesné projevy (mimiku řeč očí, gestiku, posturiku, proxemiku, haptiku, paralingvistiku a chronemiku) i komunikaci pro-

střednictvím některých podnětů (barev, oblečení, vůně, dárků nebo designu prostředí) shrnuje Konečná (2009).

Vzdálenostem mezi komunikačními partnery se věnuje **proxemika**. Konečná (2009) ji vymezuje jako meziosobní vzdáleností, ve které komunikujeme svůj vztah k druhému člověku často ve smyslu podřízenosti a nadřízenosti nebo sympatie a antipatie. Jedná se v podstatě o přiblížení a oddálení komunikujících. Známymi proxemickými zónami jsou:

- **intimní zóna – do 15 cm;**

Ochranná zóna jedince, ve které se cítí bezpečně. Vstup umožněn i příbuzným, blízkým přátelům. Narušení této zóny cizími vyvolává vzrušení a u mnohých negativní emoce (úzkost, hněv, podrážděnost, strach).

- **osobní zóna – od 50 cm do 1,5 m;**

Prostor pro přátelskou komunikaci. Do této zóny mohou vstupovat přátelé (lidé oddělují se taškami v čekárnách). Jsou to obchodní přátelé, kolegové, sousedé, lidé v dobrých, ale ne důvěrných vztazích.

- **sociální (společenská) zóna 1,5 m – 3 m;**

Používá se při velmi formálním jednání, při setkání s cizími lidmi a neosobní jednání v interiéru, schůze, diskuze.

- **veřejná zóna – 3 m a více.**

Používá se většinou při komunikaci k větší skupině posluchačů. Bezpečná vzdálenost pro jednání s cizími lidmi v exteriéru.

### 3.1.1.2 *Komunikační bariéry*

V pozadí mnoha bariér v komunikaci stojí rozdílnost forem komunikace různých společenských vrstev. Jde o obtíže, vyskytující se při dorozumívání podle situace. Příkladem mohou být bariéry v komunikaci se seniory, jak je popisuje Pokorná (2010), jde v důsledku o ne zcela reálné hodnocení sociálních změn spojených se zvyšujícím se věkem a stereotypizací, ve vztahu ke změnám, spolu se změnami fyzickými a psychickými. Obecnou rovinu bariér v komunikaci přináší následující tabulka.



**Tabulka 6: Komunikační bariéry**

<b>Interní bariéry</b> <i>Vyplývající ze schopností a dovedností jedince, jeho prožívání a zdravotního stavu.</i>	<b>Externí komunikace</b> <i>Daný zevním prostředím, jeho uspořádáním atd.</i>
<b>obava z neúspěchu</b>	<b>vyrušení další osobou</b>
<b>negativní emoce (strach, zlost)</b>	<b>hluk, šum</b>
<b>bariéry postoje (xenofobie)</b>	<b>vizuální rozptylování</b>
<b>nepřípravenost</b>	<b>neschopnost naslouchat</b>
<b>fyzické nepohodlí, nemoc</b>	<b>komunikační zahlcení</b>

Zdroj: Pokorná, 2010, s. 53

**Návod k překonání bariér v komunikaci** přináší Belz a Siegrist (2001) a to pomocí:

- Společné jednání místo mluvení.
- Vypracování co nejkonkrétnějších kroků řešení.
- Poradce by se měl vyjadřovat v krátkých větách a nepoužívat cizí slova nebo odborné zkratky (pokud je to možné).
- Věnovat pozornost neverbálním formám komunikace.
- Přesvědčí harmonická osobnost, než její předstírání.

### 3.1.1.3 Chyby v sociálním vnímání

Podle Mikulaščíka (2003) jsou sociální vnímání a nepojetí těsně spojeny. Vnímání světa totiž závisí na tom, jaké závěry jsme vyvodily z pojetí a vnímání sebe sama.

Dále uvádí, že přesto se jedná o proces proměnlivý, který je závislý na životních zkušenostech současné míře informovanosti a aktuální motivaci, a také snaze individualizovat sebepojetí i pojetí světa a sociálních vztahů.

K základním chybám v sociálním vnímání patří:

- **„Haló efekt“** (jedince vnímáme pod vlivem prvního dojmu, tendence hodnotit celého člověka na základě jedné jeho charakteristiky).

Tomu, kdo je nám sympatický připisujeme mu kladné vlastnosti (a naopak). První dojem si děláme v prvních 2 minutách, v rozhovoru 20 sekund. Máme tendenci ignorovat další jeho vlastnosti. Také si vytváříme své představy o člověku, kterého nám popisuje někdo jiný.

- **Projekce** (naše špatné vlastnosti přemítáme – přisuzujeme druhým lidem).
- **Efekt věrnosti a shovívavosti** (nadhodnocujeme kladné vlastnosti sympatickým lidem a naopak).
- **Předsudky, stereotypy** (člověka zařadíme do nějaké škatule a myslíme si, že má stejné vlastnosti jak ta škatule (blondýny jsou hloupé, ...)).

Souvisí i s věkem, národností, povoláním apod.

- **Sebenaplňující proroctví, Pygmaliónův efekt** (máme se chovat k lidem, tak jaké je chceme mít).

### 3.1.2 „Handicap“ v komunikaci, řeči a jiné komunikační prostředky

Každý z nás bez rozdílu, občas zažíváme obtíže v interpersonální komunikaci. Avšak ve srovnání s lidmi s různými druhy postižení a znevýhodnění nejsou tyto každodenní obtíže tak markantní. S největšími problémy se setkávají jedinci s primárně narušenou komunikační schopností, k nim můžeme řadit určité závažné poruchy řeči. Každé zdravotní postižení respektive sociální či sociokulturní znevýhodnění přináší do života člověka větší či menší komunikační obtíže, jejichž intenzita se projevuje v mezilidském kontaktu a podílí se na znevýhodnění jedince a tvorbě handicapu (Slowík, 2010).

Prakticky u všech skupin osob s různým druhem postižení můžeme narážet na určité specifické problémy. Komunikační obtíže nejsou u všech stejné, záleží na závažnosti postižení a mnoha dalších faktorech. Komunikační specifika se mohou týkat všech tzv ex-

tralingvistických dorozumívacích prostředků: gestikulace mimiky, haptiky (dotyků), posturiky (polohy, postojů a držení těla), proxemiky (vzdálenosti mezi komunikačními partnery a celkového vzhledu a zevnějšku člověka (Slowík, 2010). Dále je specifikuje následující obrázek.

**Obrázek 5: Vliv jednotlivých druhů postižení a znevýhodnění na komunikaci člověka**



Zdroj: Slowík, 2010, s. 15

Na základě výše zmíněných komunikačních problémů se vada či porucha projevuje ve schopnosti vyjadřovat se řečí nebo jí porozumět, omezuje její psanou i písemnou formu. Východisko z této situace je v hledání přiměřené a vhodné cesty pro vzájemné dorozumění. Zde se nám nabízí možnosti alternativní (náhradní) a augmentativní (doplňkové) komunikace s cílem umožnit handicapovaným lidem plnohodnotnou existenci ve společnosti, včetně respektování jejich práva na rozhodování, prezentaci vlastních myšlenek, vzdělávacích potřeb apod. shrnuje Slowík (2010).

Dále též autor poukazuje na to, že systémů alternativní a augmentativní komunikace dnes existuje více a je z čeho si vybírat. Využívá se přitom přirozených dorozumívacích

prostředků (pohled, mimika, gestikulace apod.) a jiných, které se zakládají na speciálních pomůckách (názorné předměty, piktogramy, fotografie, obrázky atd.). Volba tohoto dorozumívacího prostředku je a musí být u každého člověka velmi individuální. K nejpoužívanějším alternativním dorozumívacím metodám patří (Slowík, 2010 s. 20):

- **Znak do řeči** (*gestikulace, jednoduché pohybové nebo pantomimické vyjádření doplňující jinak zcela srozumitelný řečový projev*).
- **Znakový jazyk neslyšících** (*svébytný dorozumívací systém se speciálními výrazovými prostředky, které se liší od struktury běžného jazyka většinové společnosti*).
- **Piktogramy** (*jednoduché symbolické komunikační obrázky srozumitelné v podstatě každému; lze jimi vyjadřovat slova i jednoduché věty*).
- **Bliss** (*symbolický systém tvořený piktogramy a ideogramy složenými z jednoduchých geometrických tvarů, jejichž velikost, orientace a poloha vyjadřuje určitý význam*).
- **Makaton** (*systém, který kombinuje jednoduché grafické symboly nesoucí významy klíčových slov s jejich pohybovým vyjádřením*).
- **Dotykové dorozumívací systémy** (*např. Lormova abeceda často preferovaná hluchoslepými osobami, která využívá domluvených dotykových bodů na dlani jedné ruky*).
- **Metoda bazálního dialogu** (*využití komunikačních významů různých tělesných funkcí především u osob se závažným mentálním postižením nebo kombinovaným postižením – např. rytmu a intenzity dýchaní dotyčného, napětí svalstva, očních pohybů, neartikulovaných zvukových projevů*).
- **Facilitovaná komunikace** (*metoda založená na podpoře neverbálních projevů klienta při jeho vyjadřování – např. vedení, podepírání jeho ruky, která ukazuje obrázky nebo symboly; diskutabilní je zde zejména míra subjektivity a vliv facilitátora na výsledný obsah sdělení, proto není tato metoda uznávaná všemi odborníky a přijímána bez výhrad*).

Je nezbytné zjistit některé aktuální schopnosti dotyčného jedince pro správnou volbu adekvátních metod alternativní nebo augmentativní komunikace.

### 3.2 Postavení člověka v oblasti sociálních a neziskových služeb

Sociální a neziskové služby jsou služby o lidech, pro lidi. Proto sociální pracovník při komunikaci s klientem klade důraz na vysoce individuální přístup a jeho bio-psycho-sociální potřeby. Protože často v interakci klienta a pracovníka bývá vyjádřena nebo rozeznána jakási neuspokojená potřeba. Citlivý pracovník by ji měl umět zachytit a vzhledem k charakteru poskytovaných služeb i umět uspokojit.

Základním předpokladem úspěšného komunikačního procesu je poznání vlastní osobnosti a odhad osobnosti komunikujícího partnera, shrnuje Konečná (2009). Dále uvádí, že každá osobnost člověka vyjadřuje jeho jedinečnost projevující se prostředím jeho specifických vlastností, dovedností, potřeb, zájmů hodnot a postojů působících na jeho vnímání a chování.

Osobnost má svoji strukturu, kterou tvoří jednotlivé složky. Konečná (2009) je vymezuje prostřednictvím následujícího výčtu:

- **Profilující charakteristik osobnosti** (temperamentové a interpersonální vlastnosti).

*Temperamentové vlastnosti* jsou obsaženy v typologii čtyřech základních typů temperamentu a jejich charakteristiky – sangvinik, flegmatik, choleric, melancho-lik.

*Interpersonální vlastnosti* charakterizují chování vůči druhým. Typologie jedinců v mezilidských vztazích – diktátor, výkonný typ, sociální typ, byrokrat.

- **Výkonových charakteristik člověka** (schopnosti a dovednosti).

Výkonnost člověka a charakter činností je závislý na schopnostech a dovednostech. Schopnosti mohou být obecné (abstraktní, konkrétní, sociální inteligence) a speciální schopnosti (tvořivost a kreativita).

- **Motivační dynamiky** (hodnoty, zájmy, postoje, potřeby).

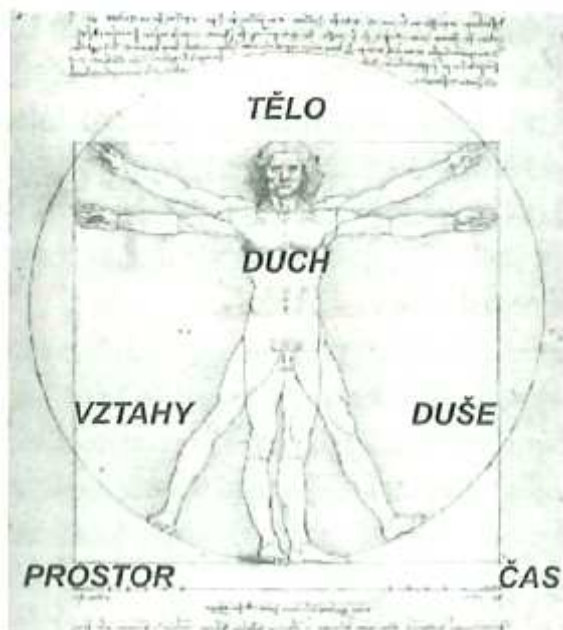
Motorem lidského chování jsou hodnoty (cílové, instrumentální), zájmy (o ideje, o věci, o lidi), postoje (mají tři základní složky: kognitivní, afektivní, konativní), potřeby (vyšší a nižší).

### 3.2.1 Osobnost klienta

Pohled na člověka by měl být komplexní. Proto by měli pracovníci v sociálních a neziskových službách s klientem jednat v duchu komplexního přístupu ke klientovi. Zároveň k lepšímu sebepoznání a odhadu komunikačních partnerů jsou nápomocné různé typologie osobnosti.

Jak uvádí Orel a Facová (2010), že principem komplexního přístupu je pojmát určitého člověka jako celek, který zahrnuje oblast biologickou (tělesnou), psychickou (duševní), sociální (vztahovou) a transcendentní (přesahovou – duchovní). Přitom tyto čtyři oblasti jsou ve vzájemných vazbách a vztazích, ale navíc jsou v kontextu prostoru (kde a včem se nacházíme) a času (kdy, jak dlouho nebo jak rychle tam jsme). Tudíž pracovník by se měl umět dívat na člověka komplexně a vědět, že „všechno souvisí se vším“ a umět tyto souvislosti zachytit. O člověku pak mluvíme jako o komplexu bio-psycho-sociálně-spirituálním. Psychologie to nazývá biologickými, sociálními a behaviorálními determinanty osoby.

**Obrázek 6: „Vstupy a výstupy“ našeho žití ve vzájemné provázanosti**



Zdroj: Orel, Facová, 2010, s. 189

### 3.2.2 Potřeby a motivace

„Pojem potřeby vyjadřuje základní formu motivu, a to ve smyslu nějakého deficitu (nedostatku) v biologické či sociální dimenzi bytí. Je však nutno rozlišovat psychologický a nepsychologický (např. biologický či ekonomický) význam pojmu potřeby Energetická složka psychofyzická složka potřeb bývá nazývána popud (drive)“ (Nakonečný, 2009, s. 249).

Potřeby jsou v životě člověka velmi nutné a plynou z nedostatku nebo jejich nadbytku. Neuspokojování těch to potřeb se odráží v jeho psychice, což se projevuje frustracemi (krátkodobé neuspokojování potřeb) a deprivacemi (dlouhodobý nedostatek tělesných a duševních potřeb). Proto dochází k vyhledání služeb souvisejících se sociální a neziskovým charakterem ve formě spolupráce na uspokojení potřeb.

Základní rozdělení potřeb je na primární, které jsou uspokojovány na prvním místě, jsou vrozené a nezbytné pro život. Na to navazují potřeby sekundární (vyšší), které jsou získané a náš život obohacují (láska, vzdělání, společnost, komunikace, klid, pohoda, uznání, respekt, seberealizace apod.).

#### 3.2.2.1 Maslowa hierarchie hodnot

Základním zdrojem motivace jsou potřeby. K nejznámějším klasifikacím potřeb člověka patří ta Maslovova (americký psycholog, který sestavil potřeby do žebříčku hodnot – 1968), která se zaměřuje na celou osobnost člověka. Jeho teorie potřeb člení, upravena dle Zacharová, Hermanová, Šrámková (2007):

- 1) **fyziologické potřeby** (potřeba pohybu, čistoty, výživy, vyprazdňování, spánku, kyslíku, sexuální potřeba, vyjadřují homeostázu);
- 2) **potřeby bezpečí a jistoty** (potřeby vyrovnat se s nebezpečím, ohrožením, touha po důvěře, spolehlivosti, stabilitě);
- 3) **potřeby lásky a sounáležitosti** (potřeby afilační, milovat a být milován, potřeby náklonnosti, sounáležitosti, integrace);
- 4) **potřeby sebeúcty a uznání** (potřeby sebeúcty, sebekoncepce, potřeby uznání a souhlasu, autonomie);
- 5) **potřeby kognitivní** (potřeby poznávat, vědět, rozumět);

- 6) **potřeby estetické** (potřeby symetrie a krásy);
- 7) **seberealizace** (realizovat vlastní potenciál).

V práci sociálního pracovníka je důležité uvědomit si a správně vyhodnotit potřeby klienta, a zareagovat na ně v postupu činností práce a spolupráce s klientem:

- sociální kontakt, porozumění, pochopení a pomoc (orientace v jeho problému);
- bezpečí a jistota (podpora);
- má potřebu podnětů a činností (aktivizace);
- má potřebu realizace krátkodobých a dlouhodobých cílů (vizualizace budoucnosti).

### 3.3 Specifika komunikace se zákazníkem, klientem, uživatelem

Pokud máme problém, který nedokážeme sami laicky řešit nebo se nacházíme v nějaké situaci, kterou nejsme schopni zvládnout. Pak se můžeme obrátit na veřejnou či soukromou organizaci nacházející se v našem okolí začít problém odborně řešit. Pod pojmem klient se obecně rozumí každý, kdo potřebuje pomoc. Přitom nezbytnými předpoklady pro komunikaci s klientem je: naslouchání a empatie, vytvoření a podporování příznivého prostředí, přizpůsobování se, respektování odlišností komunikačního partnera.

#### 3.3.1 Umění rozhovoru

Zde velmi záleží na pracovníky, který s klientem jedná. Pracovník by měl ovládat a zvládat umění rozhovoru. Pracovník a klient mají odlišné touhy, přání či žádosti. Rozhovor je základním nástrojem pracovníka.

*„Rozhovor je dorozumívání dvou nebo více osob, sdělování a sdílení pocitů, názorů, zkušeností nebo nadějí. Rozhovor vytváří most, po němž se k sobě dostávají zcela rozdílné světy zúčastněných. Jde o to, aby komunikující lidé jeden druhého pochopili, přijali nebo si navzájem poskytli zpětnou vazbu, radu nebo inspiraci. Rozhovorem myslíme dialog, tedy dorozumívání pomocí slov, které vede k formulování a odkrývání pravého stavu věcí, či dokonce pravdy jako ji vnímali staří Řekové. Rozhovor není prolínání monologů,*



*z nichž každý je soustředěn na sebe a uzavřen druhému. Komunikace se odehrává v rovině slov, ale současně probíhá na neverbální úrovni, mimoslovně“ (Matoušek, 2003, s. 76).*

Základními dovednostmi pro zvládnutí umění rozhovoru je aktivní naslouchání, dotazování pomocí otevřených a uzavřených otázek, a čtení v neverbálních projevech dokreslujících verbální rovinu rozhovoru.

**Aktivní naslouchání** je proces, kdy pracovník pozorně sleduje, co říká klient, nevnáší vlastní názory, rady, komentáře. Je to stálá přítomnost druhého. Při naslouchání je potřeba dát najevo, že když jsme něčemu nerozuměli, můžeme požádat o zopakování. Po jednotlivých úsecích je dobře shrnout to, co klient řekl, jestli jsme to dobře pochopili. Bez aktivního naslouchání se rozhovor neobejde!

Rozhovor slouží k získání nových poznatků, informací a jejich ověřování o osobnosti klienta a jeho problému. Každý rozhovor má svůj rytmus a své fáze. Při rozhovoru pracovník a klient procházejí těmito základními fázemi, dle Havránkové (In Matoušek, 2003):

- **Úvodní fáze** slouží k navázání kontaktu, odstranění obav, k položení prvních základů důvěry, k vzájemnému naladění komunikujících osob a získání základních údajů o klientovi.
- **Jaderná fáze** obsahuje klientovo očekávání a zakázku, které je nutné prodiskutovat a upřesnit, aby se předešlo nereálným nadějím. Jde o to zřetelně pojmenovat cíl a zaměřit se na něj, k němuž by pracovník a klient měli dospět (cíl spolupráce).
- **Závěrečná fáze** rozhovoru, zde by mělo proběhnout rozloučení, nastat uvolnění a být zvoleny kroky vedoucí k vyladění další spolupráce, pokud je potřebná.

Základní pravidla pro úspěšnou komunikaci s klientem při vedení rozhovoru, které by měl pracovník dodržovat:

- vyhradit si čas;
- věnovat se klientovi (nezvedat telefony);
- při prvním rozhovoru by doba rozhovoru neměla přesáhnout hodinu;
- klient by měl být s dobou rozhovoru seznámen;
- sociální pracovník by neměl okatě sledovat hodinky;
- vhodný prostor (klid, ticho), sedět ve stejné výšce – co nejméně bariér;

- mít šanci vybrat si, kam si klient sedne;
- zcela se věnovat klientovi;
- co nejlépe se na rozhovor připravit;
- upozornit, když si budeme chtít dělat poznámky.

*„Schopnost pracovníka používat tento nástroj je přímo závislá na tom, jak rozumí tomu, co všechno se v rozhovoru odehrává, jak se toho on sám účastní, protože všechno, co činí, činí v dialogu s někým, přinejmenším sám se sebou“ (Úlehla, 2005, s. 15).*

Rozhovor je rozmluvou dvou nebo několika lidí, dialogem, který má své fáze. Fáze dialogu pracovníka a klienta na sebe navazují, jsou cyklické, znovu se prolínající v rozhovoru.

### **3.3.1.1 Ericksonovské provázení a vedení v rozhovoru**

Tato technika slouží k navození a rozvíjení bezpečného kontaktu s klientem. Vychází z předpokladu, že vše potřebné je obsaženo v klientovi a i změna vychází z něj.

Pracovník při provázení jde (obrazně řečeno) vedle klienta jeho rytmem a tempem a drží s ním krok, aby navázal dobrý kontakt a důvěru. Užívá podobného jazyka jako klient, může to být obrazná a nebo logická řeč. Jazykem lze zareagovat i na to, zda jsou klientovi bližší podněty zrakové, sluchové nebo dotykové a pohybové. Klienta lze provázet také v rovině paraverbální a je možné přizpůsobit dechový rytmus i tempo řeči – třeba vzdychnout podobně jak on (Matoušek, 2003).

### **3.3.1.2 Rogersovský rozhovor**

Psychoterapie rozhovorem, jinak také nedirektivní nebo na osobu zaměřená psychoterapie, je jedním ze zásadních zdrojů inspirace pro práci pro potřebnou změnu klienta. V tomto přístupu je nosnou a léčivou silou rogersovský terapeut. Jeho síla je v autenticitě (pravdivosti, věrohodnosti, ryzost, kongruence), empatii (vcit'ující porozumění), reflexi a také v plné akceptaci a úctě ke klientovi, tedy vřelosti (Matoušek, 2003).

### 3.3.2 Sociální práce a její přístupy ke klientovi

Hlavním činitelem v sociální práci je člověk, který se ocitl v těžké až kritické situaci. Proto klienty se kterými se pracuje, v rámci sociální práce jsou osoby zneužívané, týrané, zanedbávané děti a jejich rodiny, osamocení rodiče, rodiny v rozvodu, mnohoproblémové rodiny, zdravotně znevýhodnění, lidé s mentálním postižením, duševně nemocní, staří lidé, lidé umírající v hospici, uživatelé drog, oběti násilí v rodině, ženy poskytující placené sexuální služby, riziková mládež, osoby v rámci probační a mediační služby, nezaměstnaní, bezdomovci, uprchlíci. Přitom sociální práce vychází z filozofického konceptu přirozeného světa, který Matoušek (2010) empiricky popisuje, jako „klientův svět“.

Principy sociální práce vychází ze dvou přístupů (modelů) sociální práce. V sociální práci velmi záleží na protějšku – klientovi. Podle Chrenkové, Sobkové, Vajďákové (In Janouškové 2007) vychází z vývoje sociální práce:

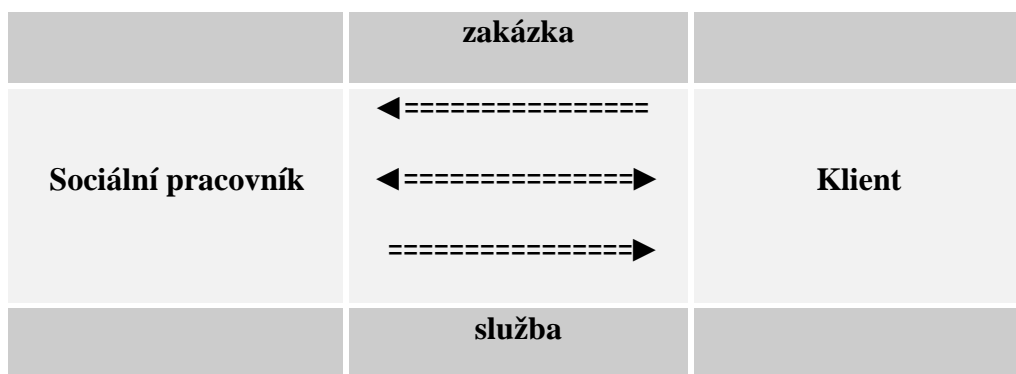
**Medicínský model** (v sociální práci přibližně do 70. let 20. století):

- Sociální pracovník byl chápán jako nezúčastněný „pozorovatel“ klienta, který má znalosti, provádí „vyšetření“ klienta a jeho problémů a poté stanovuje diagnózu a plán terapie (používání medicínských termínů).
- Klient chápán hierarchicky, podobně jako vztah lékař - pacient.
- Důraz kladen na to, jak rozumět klientovi, nikoli jak rozumět průběhu vzájemného dění mezi klientem a sociálním pracovníkem.
- Komunikace probíhá směrem od sociálního pracovníka ke klientovi. Klient nemůže zasahovat do pomáhajícího procesu, který je dlouhodobý. Pouze sociálnímu pracovníkovi poskytuje potřebné informace.

**„Partnerský“ model** (od 70. let 20. století):

- Sociální pracovník respektuje klienta a jeho svobodné rozhodování a nabízí „pomoc ke svépomoci“.
- Vztah sociální pracovník – klient je chápán jako symetrický.
- Spolupráce je založena na komunikaci a dorozumění se, klient a sociální pracovník se vzájemně ovlivňují. Klient je považován za kompetentního a rovnocenného spolupracovníka (zákazníka), který má zdroje k vyřešení svých problémů.

Tabulka 7: „Partnerský model“



Zdroj: Janoušková, 2007, s. 10

Současný trend v sociální práci je orientován na krátkodobou práci s klientem, která může přinášet určité výhody, kterými může být podle Janouškové (2007) předcházení vztahu závislosti klienta na sociálním pracovníkovi a ostatních systémech pomoci, významné jsou také ekonomické důvody v podobě nižších nákladů na poskytování sociálních služeb apod.

Důraz je kladen na vzájemnou dohodu o spolupráci (kontrakt). Dohoda mezi sociálním pracovníkem a klientem (uživatelé služeb) je chápána jako ústní nebo psaný kontrakt, který zavazuje obě dvě spolupracující strany. Kontrakt může být využit při práci s jednotlivci, rodinami, skupinami i komunitami, uvádí Chrenková, Sobková, Vajdřáková (In Janouškové 2007).

Uzavřením dohody dává sociální pracovník klientovi najevo, že jej uznává jako aktivního a zplnomocněného partnera, uvádí Chrenková, Sobková, Vajdřáková (In Janouškové 2007). Dohoda přináší vzájemné vymezení zodpovědnost a současně chrání všechny spolupracující strany. Může pomoci snižovat nedorozumění mezi pracovníkem a klientem, předcházet konfliktům a vyhýbání se různým záležitostem. Uzavírání dohody s uživatelem služeb popisuje také zákon o sociálních službách (do poskytování služeb nově zavádí smlouvu o poskytnutí služby a uvádí, u kterých sociálních služeb musí být uzavřena smlouva písemná a její náležitosti) a také Standardy kvality sociálních služeb.

Kontrakt obvykle obsahuje vymezení předmětu spolupráce sociálního pracovníka s klientem, formulaci vzájemných práv a povinností, realistické a pozitivní cíle, čas a místo pro setkávání, může obsahovat také frekvenci a délku schůzek. Součástí kontraktu by měla

být dohoda o nakládání s informacemi týkajícími se klienta a jeho problému a dohoda o uchovávání záznamů o klientovi a přístupu k nim, podotýkají výše zmíněné autorky.

### 3.4 „Ideální“ sociální pracovník

Každá organizace či společnost poskytující služby mající, sociální a neziskový charakter, je závislá na kvalitách svých zaměstnanců, především sociálních pracovníků.

**Osobnost sociálního pracovníka hraje klíčovou roli při práci s klientem.** Sociální pracovník by se měl **vyznačovat vynikajícími komunikativními dovednostmi a uměním naslouchat**, ale také dobrými znalostmi, dovednostmi a širokým všeobecným přehledem, které je také neustále prohlubovat. Měl by klienta motivovat k tomu, aby byl schopen svůj problém vyřešit sám. Pracovník musí umět pružně reagovat na způsob komunikace klienta.

**Sociální pracovník by měl mít jakýsi základní soubor znalostí a dovedností**, které by uměl využít a vytvářet služby pro potřeby klientů. Měl by je také umět odkázat na další navazující služby nebo jiné, pokud není schopen potřebu klienty uspokojit. Vzhledem k tomu, že je má každá ohrožená skupina klientů své speciální nároky, vyžaduje to od něj speciální znalosti a dovednosti, jejich praktický nácvik a možnostmi supervize.

**Sociální pracovník v rámci své praxe vystupuje v několika rolích**, a to buď jako pečovatel, zprostředkovatel sociálních služeb, učitel sociální adaptace (přizpůsobování), poradce (terapeut) anebo jako manažer či činitel sociálních změn při širších společenských problémech. Tyto role se mohou vzájemně doplňovat.

**Hodnoty vztahu sociálního pracovníka a klienta** se odrážejí v principech Biesteka (In Matoušek a kol., 2003), zejména při práci s individuálním klientem je to individualizace. Z toho vyplývá individuální přístup bez předsudků a stereotypů. Dále také uznání klientovy potřeby volně vyjádřit své pocity; umění vcítit se do pocitu a situace klienta (empathie); akceptovat klienta takového, jaký je, včetně jeho slabostí, a naopak i silných stránek; nehodnotící postoj, popřípadě nemoralizování a nepřipisování viny klientovi; sebeurčení – respektovat klientovo právo a potřebu svobodně se rozhodovat, vybírat si mezi možnostmi řešení; diskrétnost (důvěrnost sdělení).

**Nejdůležitější však je, aby byl sociální pracovník zralou osobností, citově vyrovnaný a stálý, schopen snášet velké fyzické zatížení.** Více než v jiných profesích je

sociální pracovník angažován ve své pracovní činnosti svou osobností. U každého sociálního pracovníka je ve hře směs velmi osobních motivů až po neuvědomovanou snahu léčit si vlastní psychická traumata. Proto může někdy dojít až ke ztrátě motivace způsobenou prožívání bezmoci, která je podstatou syndromu vyhoření.

Podle Lahnerové (2009) je tím nejtěžším, co musí sociální pracovník zvládnout a co obvykle nezvládá laická pomoc, je pocit vlastní bezmoci ve snaze způsobit změnu v klientově životě nebo jeho přáních. Pracovník začíná pracovat tam, kde právě klient je, i když se zdá, že je na tom klient beznadějně, a přijímá jeho pohled na svět a jeho situaci. Proto je dobré mít na paměti, že v tom, jak nyní žije, se dá nalézt mnoho dobrých věcí, které dělá a dělá je dobře. Pracovník potřebuje najít silné stránky, na kterých lze začít stavět. Začít pomáhat klientovi vidět, že má zdroje a síly, ze kterých lze čerpat. Pracovník na rozdíl od neškolených lidí, chce po osobě v krizi, aby se odvážila velikého rizika změny. Chce od něj neuvěřitelnou věc, totiž zjistit, jak by mohl vypadat svět, kde je jeho problém již vyřešen.

Tím zásadním je zkušenost, která odlišuje sociálního pracovníka profesionála od amatéra s dobrou vůlí. Je to právě zkušenost, která umožňuje v kterékoliv chvíli zastavit, podstoupit, podívat se s nadhledem na sebe i své jednání s klientem. Sociální pracovník může naplňovat své profesionální poslání – nabízet pomoc pouze tam, kde jej druzí přijímají v profesi pracovníka, aby byl tak přijímán, potřebuje být v očích klienta tím, kdo je užitečný a respektující (Lahnerová, 2009).

### 3.4.1 Sociální pracovník a etika

Sociální pracovník často řeší otázky spojené s etikou, například: Jak pomoci klientovi, aby nedošlo ke zneužití?, Kdy přestat poskytovat pomoc klientovi?, Zapojit do problému rodinné příslušníky? ... Jako pomůcka v těchto otázkách slouží profesní etický kodex, který chrání před zneužitím moci a privilegií. Každá organizace si může vytvořit svůj vlastní kodex, který bude přímo sedět na tu její činnost.

Jak uvádí Matoušek (2003) Etický kodex sociálních pracovníků ČR vyjadřuje respekt ke klientům a jejich sebeurčení především tím, že staví na hodnotách lidských práv, jedinečnosti člověka, potřebě seberealizace klienta, vedení klienta k vlastní odpovědnosti,

hledání možností, jak klienta zapojit do řešení problému apod. V etickém kodexu jsou také vyjmenovány základní problémové okruhy s nabídkou možnosti konzultace.

#### ***3.4.1.1 Sociální pracovník a pracovník v sociálních službách, dle platné legislativy***

Postavení sociálního pracovníka a pracovníka v sociálních službách vymezuje zákon o sociálních službách.

Předpokladem pro výkon povolání sociálního pracovníka je dle zákona o sociálních službách způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost, zdravotní a odborná způsobilost.

Tento zákon dále upravuje předpoklady pro výkon profese sociálního pracovníka oblasti sociálních služeb, při pomoci v hmotné nouzi, v sociálně-právní ochraně dětí, ve školách a školských zařízeních, ve zdravotnických zařízeních, ve věznicích, v zařízeních pro zajištění cizinců, v azylových zařízeních. Dále tento zákon určuje okruh činností sociálních pracovníků a také podmínky jejich odborné způsobilosti.

Odbornou způsobilostí k výkonu povolání sociálního pracovníka je vyšší odborné vzdělání (zaměřené na sociální práci a sociální pedagogiku, sociální a humanitární práci, sociální práci, sociálně právní činnost, charitní a sociální činnost) nebo vysokoškolské vzdělání (v oboru sociální práce, sociální politika, sociální pedagogika, sociální péče nebo speciální pedagogika). Do odborné způsobilosti patří také absolvování 200 hodin akreditovaných vzdělávacích kurzů a pět let praxe, pokud pracovník má vysokoškolské vzdělání v jiném oboru, než jsou výše uvedené atd.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 4 MARKETINGOVÝ VÝZKUM ZAMEŘUJÍCÍ SE NA ZJIŠŤOVÁNÍ SPECIFIK KOMUNIKACE V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

*„Marketingový výzkum je plánované a systematické shromažďování, srovnávání a analýza údajů, které mohou pomoci managementu organizace při rozhodování o její činnosti a při kontrole důsledku těchto rozhodnutí. I když pojmy „marketingový výzkum“ a „průzkum trhu“ jsou často používány jako synonyma, zabývá se průzkumem trhu ve skutečnosti spíše kvantitativní a kvalitativním posuzováním a analýzou trhů než marketingovými aktivitami na těchto trzích“ (Hannagan, 1996, s. 59).*

Marketingový výzkum je prováděn za různým účelem uvádí Kozel a kolektiv (2006), především se jedná o popis konkrétního stavu, vysvětlování příčin, vzájemných vztahů a odhad budoucího vývoje.

### 4.1 Úvod k výzkumu

Výzkumné téma „Specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb“ jsem si zvolila ze zájmu o oblast získanou studiem, které se téma práce věnuje a momentální pracovní zkušeností s prací v neziskové organizaci poskytující sociální služby.

V čele tohoto výzkumu stál výzkumný problém: Jak vnímají a popisují pracovníci v sociálních a neziskových službách specifika komunikace se zákazníkem? Přece kdo by nejlépe mohl vědět, v čem tkví specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb než pracovník, který v nich pracuje a zná potřeby svého zákazníka (klienta, uživatele).

V návaznosti na zmiňovaný problém je účelem výzkumu uskutečnit v rámci procesu marketingového výzkumu deskriptivní průzkumnou sondu. Cílem deskriptivní průzkumné sondy je popsat určité názory, skutečnosti a jevy. Jedná se o průzkum, který má kvalitativní charakter subjektivního vhledu.

Kvalitativní přístup je podle Miovskeho (2006) přístupem využívajícím principů jedinečnosti a neopakovatelnosti, kontextuálnosti, procesuálnosti a dynamiky a v jeho rámci pracujeme s reflexivní povahou jakéhokoliv zkoumání. Kvalitativní přístup se nezříká výzkumu fenoménů, které jsou jedinečné a neopakovatelné a které mohou lidé vnímat velmi odlišně a v různých kvalitách a rovinách.

## 4.2 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu bylo zpracovat teoretická východiska pro praktickou část. V praktické části byl proveden výzkum pomocí průzkumné sondy (vzhledem k širokosti tématu této práce), která má popisný a kvalitativní charakter.

Úkolem průzkumné sondy bylo zjistit a rozpoznat specifika komunikace se zákazníky církevní neziskové organizace – Charity poskytující sociální služby, na které by bylo možno reagovat vhodnou marketingovou a komunikační strategií organizace, nebo spíše přispět k jejímu přehodnocení s cílem navrhnout vhodnou komunikační kampaň pro tuto organizaci. A zároveň jim tím poskytnout vhodný odrazový můstek k nastínění a hledání vhodných příležitostí kudy se dál v oblasti komunikace se zákazníkem vydat. Jde vlastně o intuitivní průzkumnou sondu, která je vytvořena za pomoci subjektivních názorů pracovníků Charity Luhačovice z hlediska jejich praktických zkušeností.

Cílem výzkumu bylo odhalit a popsat za pomoci názorů pracovníků Charity Svaté rodiny Luhačovice, jakožto poskytovatele sociálních služeb, specifika komunikace s jejími zákazníky (klienty, uživateli).

Zmíněná specifika jsem hledal pomocí odpovědi na tři základní otázky výzkumu.

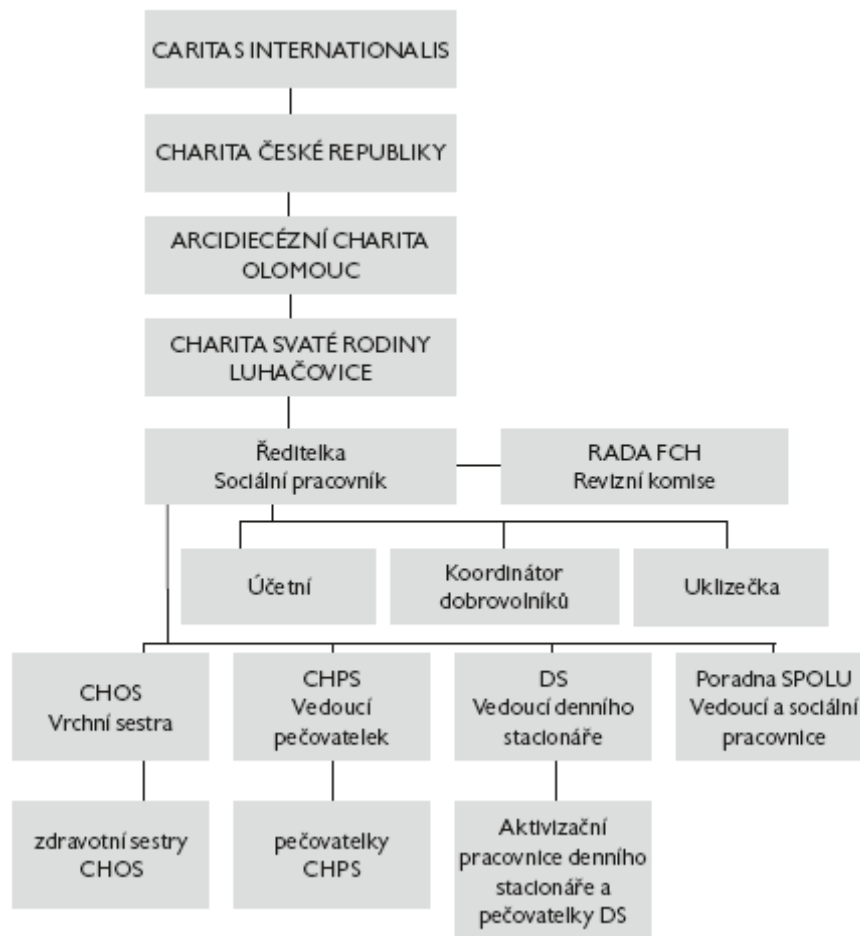
- *Kdo je hlavním poskytovatelem sociálních a neziskových služeb v Luhačovicích?*
- *Jak a s čím se na zařízení poskytující sociální služby zákazníci obrací?*
- *Jak by popsali pracovníci charity, jakožto tradičního poskytovatele sociálních služeb, z hlediska své „dobré praxe“ specifika v komunikaci se zákazníky jejich služeb?*

Odpovědi na tři základní otázky výzkumu byly interpretovány a zobecněny a popsány v závěru praktické části. Podotýkám, že se jedná pouze o subjektivní a intuitivní výpovědi mnou oslovených pracovníků Charity.

### 4.2.1 O Charitě Svaté rodiny Luhačovice obecně a místu jejího působení

Charita Svaté rodiny Luhačovice je součástí Arcidiecézní charity Olomouc, začleněná do Sdružení Česká katolická charita, která je členem mezinárodních organizací - Caritas Internationalis a Caritas Europa.

Obrázek 7: Organizační struktura Charity Luhačovice



Zdroj: Výroční zpráva '09 Charity svaté rodiny Luhačovice, 2009, s. 7

### Charita Svaté rodiny Luhačovice:

- je církevní nezisková organizace (Registrace u Ministerstva kultury ČR dle Zákona č. 3/2002 Sb. Č. 8/1-02-738/2004-6048 ze dne 1. 4. 2004);
- zřízená olomouckým arcibiskupem Mons. Janem Graubnerem byla zaregistrována na Ministerstvu kultury, zřízení proběhlo na základě Stanov Arcidiecézní Charity Olomouc. Charita Luhačovice je tedy účelovým zařízením římskokatolické církve;
- jejíž předmět je nezisková činnost, není zřízená za účelem dosažení zisku;
- sídlí v budově Římskokatolické farnosti Luhačovice (bývalá fara) na adrese Hradisko 100 v Luhačovicích;

- je statuárně zastoupena Bc. Lenkou Semelovou, Dis. (ředitelka);
- územně působí v obcích: Luhačovice, Pozlovice, Podhradí, Kladná-Žilín, Biskupice, Ludkovice, Řetečov, Polichno, Horní Lhota, Dolní Lhota, Sehradice.

**Posláním Charity Svaté rodiny Luhačovice** je pak především charitativní a sociální pomoc seniorům, lidem sociálně slabým, znevýhodněným, osobám se zdravotním postižením, pomoc osobám bez přístřeší, nezaměstnaným a lidem v nouzi především v regionu Luhačovicka a v okolních obcích.

Jak je uvedeno ve Výroční zprávě roku 2009, předmětem činnosti Charity je nezisková činnost, není zřízena a provozována za účelem dosažení zisku. Hlavními činnostmi Charity jsou zejména tyto činnosti:

- charitativní (dobročinné) - pořádání veřejných sbírek a dobročinných akcí, shromažďování finančních a jiných prostředků za účelem pomoci potřebným v ČR i v zahraničí;
- humanitární činnost – koordinace a realizace pomoci v souvislosti s katastrofami, živelnými pohromami a válečnými konflikty;
- zdravotnická činnost – zřizování a provozování zdravotnických služeb a zařízení;
- sociální činnost – zřizování a provozování sociálních služeb a zařízení;
- vzdělávací, preventivní, výchovná činnost – zřizování vzdělávacích, výchovných a preventivních služeb a zařízení;
- duchovní zajišťování služeb duchovní povahy a formace;
- vytváření fondů na pomoc lidem v nouzi a zařízením ACHO, které se ocitnou ve stavu ohrožení nebo krize;
- dobrovolné – organizování dobrovolnických aktivit na pomoc lidem v nouzi na podporu a pomoc zařízením a službám zřizovaných a provozovaných v rámci ACHO.

#### **4.2.1.1 Charitní služby**

Charita nabízí svým zákazníkům dva druhy i formy sociálních služeb, definované zákonem o sociálních službách č. 1008/2006 Sb. a souvisejícími předpisy:

- Sociální poradenství.
- Služby sociální péče.

Dále jsou charitní služby Charity Luhačovice definovaný posláním, dle Výroční zprávy '09 Charity Svaté rodiny Luhačovice (v současnosti procházeli aktualizací, ale zatím nejsou zveřejněny):

### **Charitní ošetrovatelská služba (CHOS) a Charitní pečovatelská služba (CHPS)**

Charitní pečovatelská služba v Luhačovicích zajišťuje pomoc a podporu seniorům a zdravotně postiženým od 19 let v Luhačovicích a okolních obcích tak, aby měli možnost co nejdéle setrvat v domácím prostředí za podpory rodiny. Pečovatelská služba poskytuje služby na základě individuálních potřeb uživatele. Vede je k posílení soběstačnosti, k zajištění důstojného a aktivně prožitého života. Pokud má uživatel zájem, zajišťují také duchovní podporu.

### **Denní stacionář (dále DS)**

Denní stacionář v Luhačovicích je ambulantní sociální služba poskytující pomoc a podporu seniorům a zdravotně postiženým z Luhačovic a okolních obcí, kteří se ocitli v nepříznivé životní situaci. Těmto osobám nabízíme např. pomoc při péči o svou osobu, nabízíme společnost vrstevníků, různé výchovné a aktivizační činnosti, pomoc při obstarávání osobních záležitostí, sociální poradenství a další aktivity, které uživateli pomáhají v jeho životní situaci. Při poskytování služby je dbáno na jedinečnost uživatele a vychází z jeho individuálních potřeb a požadavků, tj. řešíme pouze ty situace, které uživatel žádá. Usiluje o aktivizaci a samostatnost uživatele takovým způsobem, aby mohl zůstat co nejdéle v domácím prostředí, zároveň nabízí kontakt s vrstevníky, který zabraňuje izolaci a pocitu osamocení. Služby denního stacionáře jsou poskytovány v pracovních dnech, čímž pomáhají také rodinám, které chtějí pečovat o seniory a zdravotně postižené, ale z různých důvodů nejsou schopni zajistit jejich péči v pracovní dny. Nabízí také duchovní podporu.

### **Poradna (odborné sociální poradenství)**

Poradna Spolu v Luhačovicích je sociální služba poskytující poradenství občanům, kteří se ocitli v obtížné životní situaci. Osobám, které hledají podporu a pomoc při řešení své obtížné životní situace, poskytujeme asistenci při orientaci v daném problému a nabízíme jim odbornou radu, informaci či doprovázení při vyřizování jejich záležitostí. Jedná se např. o poradenství v sociálně - právní problematice, pomoc při hledání zaměstnání, vyřizování žádostí o sociální dávky, zprostředkování kontaktu se společenským prostředím aj. Případně zprostředkujeme kontakt na další instituce a to i v situaci, kdy nemůžeme zabezpečit služby v takovém rozsahu, jak uživatel očekává. Poradna SPOLU poskytuje osobám důležité informace potřebné při předcházení, řešení či zmírnění.

### **Půjčovna rehabilitačních a kompenzačních pomůcek**

V rámci odborného sociálního poradenství Charita provozuje také půjčovnu rehabilitačních a kompenzačních pomůcek. Nabízí zapůjčení těchto pomůcek – berle, hole, chodítka pevná, chodítka pojízdná, závěsné sedačky do vany, sedačky do sprchy, WC křesla, nástavce na WC, mechanické invalidní vozíky, polohovací lůžka (elektrické, mechanické), antidekubitní matrace, stolky k lůžku atd. Na základě přímé potřeby našich uživatelů jsou podle zájmu průběžně dokupovány potřebné zdravotní a kompenzační pomůcky.

### **Dobrovolnická činnost**

Dobrovolníkem Charity Luhačovice se může stát každý, kdo ze své dobré vůle, ve svém volném čase bez nároku na finanční odměnu, projeví zájem vykonávat dobrovolnou službu (tzn. poskytne svůj čas, energii, vědomosti a dovednosti) ve prospěch jiných lidí.

#### **4.2.2 Luhačovice**

**Lázně Luhačovice** se nachází na Východní Moravě, na úpatí Bílých Karpat. Luhačovice jsou největší moravské lázně s bohatou tradicí léčby dýchacích cest, trávicího ústrojí, diabetu a pohybového ústrojí. Lázně jsou známy především svými léčivými prameny, vyvěrá jich zde šestnáct. Nejznámějšími minerálními prameny jsou Vincentka, Aloiska, Ottovka, Pramen Dr. Šťastného a Sv. Josefa.

Luhačovice jsou známé jako lázně od počátku 19. století a jsou spjaty s rodem Serényiů a podle křestních jmen tohoto šlechtického rodu byly i některé prameny pojmenovány.

Typická pro tyto lázně je lidová architektura a stavby Dušana Jurkoviče, za které bych jmenovala Jurkovičův dům a Jestřábí.

Luhačovice navštěvovalo a léčila se zde řada významných osobností. Patřil k nim především Leoš Janáček a na jeho počest se zde každoročně pořádá hudební festival Janáček a Luhačovice.

**Město Luhačovice** tvoří 4 katastrální území a vzniklo sloučením samostatných obcí Luhačovice, Kladná-Žilín, Polichno a Řetečov. Město Luhačovice má tedy rozlohu 3 299,8 ha se současným počtem obyvatel, který se blíží šesti tisícům.

Město Luhačovice je součástí mikroregionu Luhačovské Zálesí, který je součástí Zlínského kraje a spadá do něho celkem 19 obcí (Biskupice, Březůvky, Dobrkovice, Dolní Lhota, Doubravy, Horní Lhota, Hřivínův Újezd, Kaňovice, Kelníky, Ludkovice, Luhačovice spolu s Kladnou-Žilín, Polichnem a Řetechovem, Petrůvka, Podhradí, Pozlovice, Provodov, Rudimov, Sehradice, Velký Ořechov).

#### 4.2.3 Charita Svaté rodiny z hlediska marketingového mixu

Marketingový mix, také „čtyři P“: product (výrobek), price (cena), place (místo, distribuční cesty) a promotion (propagace, komunikace). Je to soubor nástrojů, pomocí nichž se utváří vlastnosti nabízených služeb, které lze namíchat v různé intenzitě a pořadí v návaznosti na typ neziskové organizace (Hunčová, 2009):

- **Výrobek (Product):** uspokojuje potřeby zákazníka. Vlastnosti a atributy ovlivňující klienta. Služba obsahuje silný lidský element – people (lidé), který bychom mohli označit jako páté „P“ marketingového mixu. Lidé, kteří poskytují službu, jsou ve skutečnosti součástí výrobku.
- **Cena (Price):** hodnota výrobku pro zákazníka. V případě NO má cena specifický význam i použití. Lze ji označit ve většině případů za neúplnou, neboť zahrnuje pouze náklady nebo jen jejich část. Vyjádření ceny pak může mít jiný charakter jako je přízeň a sympatie.

- **Propagace** (Promotion): nejviditelnější část marketingového mixu se zabývá propagací výrobků či služeb. S propagací v NO jsou spojovány především dva problémy – nedostatek finančních prostředků na propagaci a druhým je oslovení správné cílové skupiny.
- **Distribuce** (Placement): přemístění výrobku od výrobce k zákazníkovi. Základním úkolem je dostupnost služby potřebným subjektům ve chvíli, kdy je potřebují, a to s přijatelnými náklady využití takové služby. Služba v tomto případě může být velmi specifická.

Jak uvádí Hunčová (2009) v podmínkách neziskových organizací se uplatňují především výrobek a promotion v podobě komunikačního mixu, který má pro neziskovou organizaci důležitou informativní roli:

- 1) informovat veřejnost o své existenci a o poskytovaných službách;
- 2) komunikovat s lidmi, kteří jejich služby využívají;
- 3) dotvářet vnitřní vztahy v organizaci

#### **Cílem komunikačního mixu Charity Luhačovice na místní úrovni je:**

- prosazování idejí a hodnot, hledání cest do povědomí veřejnosti a získat tak jejich podporu;
- vytváření pozitivního image církevní neziskové organizace;
- poskytování sociálních služeb pro cílové skupiny na základě standardů kvality a přijatelným způsobem;
- nalezení vhodné formy prezentace charitních služeb;
- získávání dalších podporovatelů a dobrovolníků.

Dominantní postavení v komunikačním mixu má propagace a Public Relations, kterou vesměs zaštiťuje ředitel organizace.

#### **Propagace Charity usiluje o:**

- připomenutí služeb a činností Charity;



- vyvolání pozornosti a probuzení zájmu o organizaci;
- vyzvání klientů k odběru služeb.

**Public Relations** je chápána Charitou jako trvalé a úmyslné úsilí svých organizací o dosažení:

- povědomí veřejnosti o organizaci a její činnosti;
- porozumění a pochopení mezi organizací a veřejností;
- ovlivňování postojů veřejnosti ve vztahu k organizaci;
- podpory cílů organizace u veřejnosti.

S osobou ředitele jsou spjaty různé marketingové aktivity, které se odvíjí od jeho intuice a nejsou nazývány marketingovým řízením. Jednotlivé kroky marketingového řízení Charity Luhačovice jsou úvodu projektové části vizualizovány z pozorování a praktických zkušeností z chodu organizace. Neexistuje žádná „psaná“ komunikační strategie. Organizovaná marketingová činnost a všechny formy propagace a PR jsou více méně aktivity ředitele, kterou činí intuitivně a tradičně, která se odvíjí od dostatku či nedostatku na tuto činnost. Volba médií pro šíření informací, sdělení a dobré jménu organizace se děje:

- z každé akce je tisková zpráva;
- rozesílání přání (Vánoce, Velikonoce apod.), výročních zpráv, které se rozesílají sponzorům, zastupitelům města a obcí, doktorům, spolupracujícím organizacím (ZŠ, ZUŠ, DDM, školky, knihovna, folklórní soubor Malé Zalesí, sportovní hala Radostov, kulturní dům Elektra aj.);
- 1 - 2x za rok se jsou odvysílány na infokanále (luhačovickém, pozlovském), v rámci Luhačovického TV zpravodaje, krátké reportáže s dění charity;
- 2x ročně se spolupracuje se Zlínským deníkem (články – redaktorka paní Nováková);
- využívají se vývěsky technických služeb, 4 charitní nástěnky (před budovou Charity, u nákupního střediska, na zdravotním středisku, v kostele);
- informace, sdělení, tiskové zprávy uveřejňované v Luhačovických novinách;
- informace a sdělení na webových stránkách Charity – [www.luhacovice.caritas.cz](http://www.luhacovice.caritas.cz);

- koordinátor dobrovolníků se zabývá organizací a propagací akcí s dobrovolníky (úvazek 0,5);
- 2x ročně se roznáší letáčky po Luhačovicích pracovníky Charity a dobrovolníky
- 1x za rok dochází k oslovování stálých a vyhledávání nových organizací (fundraisingové aktivity).

### 4.3 Sběr dat a metody zpracování

Ke sběru dat byla použita **vlastní metoda profilování zákazníka z pohledu pracovníka Charity Svaté rodiny Luhačovice**, která se soustředila na tři základní kritéria: Kdo je o?, S čím přichází? Jak to probíhá? Cílem této metody bylo zjistit ze shluků získaných informací dodanými v písemné podobě na podkladu papírové šablony „Profil zákazníka z pohledu pracovníka Svaté rodiny Luhačovice“ (viz. Příloha P IV.) profil zákazníka, jakožto soubor zobecněných informací, který by měl přispět k identifikaci klienta jednotlivé sociální služby. Jde vlastně o jakýsi druh segmentace s cílem charakterizovat zákazníka na základě uvedených kritérií.

Další metodou sběru kvalitativních dat byla **skupinová diskuze s prvky ohniskové skupiny**. Analýza dat má deskriptivní charakter a je založena na silných a slabých stránkách, příležitostech a hrozbách analýzy SWOT, avšak v rovině diskuzních témat vyúsťující v identifikaci specifík komunikace se zákazníky církevní neziskové organizace – charity poskytující sociální služby, které by měli přinést odpověď na základní marketingové otázky: KDO, CO, KOMU, JAK?

#### 4.3.1 „Multiperspektivní“ triangulace použitých metod

Pod pojmem **triangulace** se rozumí kombinace různých metod, které se uplatňují při zkoumání určitého jevu, která se jeví alternativou k validitě. Zaručuje rozmanitost pohledů na zkoumanou otázku, ale polemizuje se spolehlivostí triangulace ve zvýšení validity výzkumu. Východiskem pro využití triangulace je strategie podpořit poznatky získáním dalších informací. Takový přístup znamená obohacení a možnost porovnání různých aspektů zkoumaného jevu (Šavaříček, Šed'ová, 2007).

*„Pod termínem metody kontroly a zvyšování validity chápeme konkrétní procedury a techniky, jimiž zjišťujeme, zda postup, který jsme zvolili a zjištění, k nimž jsme prostřednictvím tohoto postupu dospěli, jsou validní, případně, co konkrétního můžeme udělat proto, abychom tuto validitu zvýšili“ (Miovský, 2006, s. 263).*

## 5 REALIZACE VÝZKUMU

Sběr dat byl realizován v průběhu března a dubna 2011. Se všemi pracovníky denního stacionáře, ošetrovatelské a pečovatelské služby Charity Svaté rodiny Luhačovice jsem se osobně sešla a poprosila je o účast na výzkumu. Charita Luhačovice zaštiťuje ještě sociální službu odborného sociálního poradenství, ale vzhledem k objektivnosti výzkumu byla tato pracovnice a její zástup vynecháni. Z důvodu toho, aby nedošlo k předpojatosti a střetu role a výzkumníka a pracovníka v této službě pracujících.

### 5.1 Výzkumný vzorek

Výzkumný vzorek, byl záměrný na interní lidské zdroje organizace, díky cíli výzkumu, tudíž má částečně zobecňující charakter.

Má prosba byla kladně vyslyšena a výzkumu se účastnili:

- za denní stacionář (dále jen DS): 1 vedoucí DS, 1 aktivizační pracovnice, 1 pracovnice v sociálních službách;
- a za charitní ošetrovatelskou a pečovatelskou službu (dále jen CHOPS): 1 vrchní sestra a vedoucí pečovatelek, 2 zdravotní sestry, 5 pečovatelek.

Požádala jsem pracovníky organizace na společné poradě pracovníků Charity, aby mi vytvořili „**Profil zákazníka z pohledu pracovníka Charity Svaté rodiny Luhačovice**“ výše uvedených charitních služeb (DS, CHOPS). Při tvorbě profilu se měli zamyslet nad třemi otázkami (kritériemi) *Kdo je to? S čím přichází? Jak to probíhá?*. Na jeho zpracování dostali týden času. Tyto profily by měly přispět k identifikaci zákazníka pro jednotlivé služby a pro lepší určení její cílové skupiny.

### 5.2 Analytické vyhodnocení dat získaných vlastní metodou profilování zákazníka

Získaná data byla dodána v psané podobě na podkladu papírové šablony profilu (viz. Příloha P IV.) mající kvalitativní povahu, ke kterým bylo přistoupeno jednoduchým analytickým nástrojem, který představuje metoda zachycení vzorců „gestaltů“.

Jak uvádí Miovský (2006), je základním principem tohoto analytického nástroje vyhledávat v datech určité opakující se vzorce (případně témata) a ty se zaznamenávají. V podstatě se jedná o vyhledávání obecnějších principů, vzorců či struktur, které odpovídají specifickým zaznamenaným jevům vázaných na určitý kontext, osobu apod. Přičemž dochází k určité redukci bohatosti a jedinečnosti zaznamenaných jevů a to na základě podobností a odlišností. Výzkumník přitom postupuje tak, že při analýze dat se vytváří koherentní „příběhy“, jak daný jev probíhá a představu o zkoumaném jevu. Dále konstruuje svojí představu o zkoumaném fenoménu pomocí nových dat, přitom opakuje podstatné části obecného příběhu (vzorce) v konkrétních případech. Přitom alternativně verifikuje vytvářený „příběh“. Dále v ukázce viz. Příloha P VI: Profilování zákazníka ve službách charity.

**Tabulka 8: Profil zákazníka zkoumaných charitních služeb Charity Svaté rodiny Luhačovice**

PROFILOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA	Jaké má či měl mít vlastnosti?	„Ideální klient“	PROFIL ZÁKAZNÍKA
DENNÍ STACIONÁŘ	<p><i>Možnost učit se jakémukoli posunu, být samostatný, rozhodovat se, komunikovat, rozvíjet sociální vztahy, orientovat se v běžném životě, zvládat den aktivní náplní, rozvíjet návyky a pracovní dovednosti.</i></p> <p><i>Prožívat emoce – štávnaté emoce (případ Olinek)</i></p> <p><i>Schopnost říci či jinak projevit svá přání.</i></p>	<p><i>Mentálně postižení, kteří někdy dokážou vrátit vynaloženou námahu.</i></p>	<p><i>Zákazníci starší 19ti let s mentálním postižením, autismem, fyzickými handicapy a jejich kombinací, ale také senioři se schopností říci či jinak projevit svá přání.</i></p>
OŠETŘOVATELSKÁ	<p><i>Klient, který je chodící,</i></p>	<p><i>Klient seniorského vě-</i></p>	<p><i>Zákazník má nad 70</i></p>

<p><b>SLUŽBA</b></p>	<p><i>pohybující o dvou berlích.</i></p> <p><i>K převazu bývá přichystán a vyčkává příchodu pracovníka. Převazový materiál a pomůcky si klient zajišťuje sám. <b>Změny zdravotního stavu sestra s klientem konzultuje.</b></i></p> <p><i>Chodí na kontrolu 1x týdně ke svému lékaři.</i></p> <p><i>Klient je spokojený a má pocit, že někomu na něm záleží. <b>Má radost z uzdravení rány.</b> Má pocit jistoty, že setrvává ve vlastním sociálním prostředí.</i></p>	<p><i>ku, který v důsledku onemocnění či snížené schopnosti imobility a soběstačnosti potřebuje odbornou zdravotnickou péči.</i></p>	<p><i><b>let, jehož zdravotní stav vyžaduje poskytnutí odborné zdravotní péče, kterou určuje jeho odborný lékař.</b></i></p>
<p><b>PEČOVATELSKÁ SLUŽBA</b></p>	<p><i><b>Člověk, kterému ubývají síly, a potřebuje pomoc druhé osoby, protože chce dožít v známém domácím prostředí.</b></i></p> <p><i>Je komunikativní, všímavý, nekonfliktní, dokáže ocenit službu.</i></p>	<p><i>Uživatel je hodný, částečně soběstačný, nekonfliktní a „pohodář“.</i></p> <p><i>Se kterým není „moc práce.“</i></p>	<p><i><b>Zákazník má nad 70 let, je málo pohyblivý, nesamostatný, s doprovodnými zdravotními obtížemi a odkázaný na pomoc druhé osoby.</b></i></p>

### 5.2.1 Deskriptivní přístup ke kvalitativní analýze dat

„Deskriptivní přístup ke kvalitativní analýze je ve svém užším pojetí založen na předpokladu, že procesy utřídění, klasifikace a deskripce jsou samy o sobě analytickým

*postupem a hlubší analýza kvalitativních dat jdoucí za fáze je příliš spekulativní“ (Miovský, 2006, s. 220).*

Proto analýza byla postavena na utřídění, klasifikaci a deskripci získaných dat. Jak uvádí Miovský (2006), pod termínem analýza kvalitativních dat chápeme následující fáze výzkumu:

- **Kódování** je míněno přiřazování klíčových slov nebo symbolů k částem textu, tak aby byla umožněna snadnější a rychlejší práce s těmito částmi a aby je bylo možné prostřednictvím kódů kdykoliv s nimi snadno pracovat a to i s většími významovými celky. Je to proces identifikace a systematického označování významových celků dle vytvořených kritérií.
- **Archivace kódovaných dat** je uchování zakódovaného i původního textu jako organizované databáze, ať již v „papírové“ nebo elektronické podobě.
- **Propojování dat** je o hledání spojitostí v datech a vzájemné propojování částí ve větší celky, vytváření a identifikace, kategorií, trsů apod.
- **Komentování a doplňování dat** je psaní komentářů a doplňků, které vhodným způsobem rozšiřují existující data či je uvádějí do kontextuálních vztahů, čímž usnadňují a upřesňují analýzu.
- **Vyvozování závěrů a verifikace** znamená interpretaci údajů a ověřování její platnosti. Hledání opor pro zvolený interpretační rámec, hledání alternativ tomuto rámci a hledání jeho výhod i nevýhod, tj. identifikace podmínek, za nichž je vytvořena interpretace údajů validní, a naopak podmínek, za nichž přestává být, nebo její část, platná.
- **Budování teorie** danou vývojem a vytvořením systematických, konceptuálně koherentních vysvětlení nálezů. Jedná se o vytvoření homogenního interpretačního rámce, v němž své nálezy popisujeme a vysvětlujeme.
- **Grafické mapování** je vytváření schémat, digramů, modelů apod., které graficky zobrazují naše nálezy a jsou případně schopny graficky znázornit výslednou podobu teorie, která je v průběhu budována.

Analýza kvalitativních dat prošla jednotlivými fázemi výzkumu. Pro vyvození závěrů a verifikace dat byla použita **metoda užívání metafor** jako analytický nástroj k identifikaci specifik skupinové diskuze. „*Metaforická vyjádření představují pro práci s kvalitativními daty významný nástroj pomáhající nacházet a vyostřovat určitou obecnější kategorii. Jedná se tedy o postup, který má mnoho společných znaků a metodu vytváření trsů a metodou vyhodnocování vzorců a gestaltů. Rozdílnost mezi nimi spočívá v tom, že metoda užívání metafor převádí zdrojová data do metaforické roviny, která sice stejně jako obě jmenované metody také redukuje a zobecňuje, ale činí to cestou významové paralely, mající obvyklý (kulturně a sociálně) zaběhlý rámeček*“ (Miovský, 2006, s. 224).

### 5.3 Skupinová diskuze s prvky ohniskové skupiny a její analýza

Metoda skupinové diskuze s prvky ohniskové skupiny, kdy zkušenosti ukazují, jak uvádí Hendel (2005), že když je skupinová diskuze dobře vedena uvolňují se racionalizační schémata a psychické zábrany a diskutující snadněji odhalují své postoje a způsoby jednání, své pocity a myšlení v běžném životě. Proto je skupinová diskuze vhodná pro odhalení obsahů veřejného mínění a kolektivních postojů.

Podle Miovského (2006) patří ohniskové skupiny mezi jedny z nejprogresivnějších kvalitativních metod pro získávání dat. Morgan (In Miovský, 2006) pojímá ohniskovou skupinu jako výzkumnou metodu, jejímž prostřednictvím získáváme kvalitativní data za využitím skupinové interakce vzniklé jako a probíhající v debatě na téma určené badatelem. Badatel určuje zaměření diskuze, její ohnisko, které se odvíjí od cílů výzkumu a výzkumných otázek. Údaje jsou získávány prostřednictvím záznamu skupinové interakce. Obvykle bývá ohnisko definováno volněji, jedná se spíše o tématickou oblast či obecnější fenomén, který nás zajímá. Avšak ohnisko musí být ohraničené a srozumitelné pro všechny účastníky diskuze.

#### 5.3.1 Velikost a fáze diskuzní skupiny

Tuto skupinu tvořilo sedm osob, z toho 5 žen a 2 muži ve věkovém rozptýlu 21 až 54 let. Původně bylo nasmlouváno osm osob s tím, že jedna z časových a pracovních důvodů odřekla účast na diskuzi. Osoby žijí v převážně v mikroregionu Luhačovicko. Záznam diskuze trval cca 1h 10 minut.



Předem byla skupina zahájena tím, že jsem se představila a řekla téma, na které bude diskuze vedena. Účastníci se vzájemně představily a to jen pro úplnost, protože se znají a setkávají se na půdě Charity. Také jsem je předem poprosila o souhlas s poskytnutím nahrávky (viz. Příloha P V. Souhlas poskytnutím rozhovoru) a napsali i základní údaje o sobě jako je jméno, věk, vzdělání, bydliště, povolání (pracovní pozice), praxe v oblasti sociálních a neziskových služeb.

### **Základní informace o průběhu skupinové diskuze**

**Téma:** Specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb

**Datum a místo konání:** 13. 4. 2011, Luhačovice – Charita Svaté rodiny Luhačovice (Dení stacionář)

**Fáze diskuze:**

- a) zahájení skupiny
- b) úvodní diskuse a motivační práce
- c) jádro diskuse
- d) ukončení skupiny

### **Pomůcky k fixaci dat:**

Arch s osnovou skupinové diskuze a okruhem otázek;

Jmenujte organizaci na území Luhačovic, která podle Vás poskytuje sociální a neziskové služby?

(+ a -: typ organizace, Luhačovice)

Jak a s čím se na tuto organizaci zákazníci obracejí?

(potřeba, zákazníka, vztah klient a pracovník)

V čem je pro Vás specifikum v komunikaci s klientem z hlediska Vaší „dobré praxe“?

(praxe, příklad, hodnocení spokojenosti)

Chcete něco dodat nebo říci k tomuto tématu na co jsem se nezeptala?

(sdělení)

Souhlas s poskytnutím skupinového rozhovoru;

Diktafon; Propiska apod.

**Délka diskuze:** 1h 10m 49s

**Moderátor diskuze:** Anna Martincová

**Účastníci:**

**(Jméno, pohlaví, věk, vzdělání, bydliště, povolání (prac. pozice), praxe v oblasti soc. a nez. sl.)**

1. Vladimíra Gavendová, Ž, 21 let, SŠ – předškolní a mimoškolní pedagogika, Ludkovice, praktikanta, není.
2. Ondřej Hudcovič, M, 25 let, VŠ – ekonomika a management (Ing.), Zlín, dobrovolník, není.
3. Zdeňka Nováková, Ž, 39 let, SŠ – zdravotní, Luhačovice, pracovník v soc. službách, 1 rok.
4. Ladislava Gondová, Ž, 40 let, VŠ – sociální pedagogika (Bc.), Luhačovice, vedoucí denního stacionáře, 1 rok.
5. Františka Vratislavská, Ž, 43 let, SŠ – věčný student, Popovice, vrchní sestra (práce všeho druhu), 26 let v soc.sl.
6. Zuzana Žajdlíková, Ž, 54 let, SŠ (neuvádí obor), Luhačovice, aktivizační pracovník, 9 let.
7. Karel Adámek, M, 54 let, VŠ (Mgr.) – (neuvádí obor), Pozlovice, koordinátor dobrovolníků, 2 roky.
8. Lenka Semelová – se hodinu před diskuzí omluvila, že to bohužel nestihne dostavit.

Účastníci diskuze byly seznámeny ještě s tématickými okruhy otázek, na které se budou ptát. Poté byly řečeny pravidla diskuze, podle Miovského (2006, s. 183):

- *hovoří vždy pouze jedna osoba;*
- *nesmí probíhat vedlejší rozhovory mezi sousedy;*
- *diskuse se účastní všichni přítomní účastníci;*
- *nikdo nemá dominantní roli a každý má právo říci svůj názor;*
- *každý má právo se k názoru jiného vyjádřit, ale nemá jej právo odsuzovat nebo jinak dohodnocovat;*

- *každý má právo odmítnout odpověď, pokud je mu odpověď nepříjemná a nemůže být do odpovědi nucen;*
- *každý má právo zastavit svoji odpověď, nechce-li pokračovat;*
- *každý má právo v případě nutnosti ukončit svoji účast ve skupině;*
- *informace, které se účastníci o sobě navzájem dozvědí, patří pouze jim a žádné jiné osobě;*
- *účastníci se oslovují jménem a nepoužívají pro oslovení nadávky apod.*

Po řečení pravidel bylo přistoupeno k jednotlivým tématům, které považují za jádro diskuze. Tato témata byla vyvozena ze tří základních otázek výzkumu. Ke každému tématu byl vyvozen závěr z diskuze z původních výpovědí členů diskusní skupiny. Získaná data byla přepsána v textovém editoru. Dále byla analyzována formou deskripce, která byla subjektivně a intuitivně rozdělena na silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby na základě vztahu k tématické rovinám, o kterých se diskutovalo.

Tato analýza byla inspirovaná analýzou SWOT, která se zaměřuje na klíčové oblasti organizace. Zde to bylo použito na oblast komunikace v závislosti na výzkumný problém: *Jak vnímají a popisují pracovníci v sociálních a neziskových služeb specifika komunikace se zákazníkem?. A cíl výzkumu, který rozkrývají tři základní otázky výzkumu“*

- *Kdo je hlavním poskytovatelem sociálních a neziskových služeb v Luhačovicích?*
- *Jak a s čím se na zařízení poskytující sociální služby zákazníci obrací?*
- *Jak by popsali pracovníci charity, jakožto tradičního poskytovatele sociálních služeb, z hlediska své „dobré praxe“ specifika v komunikaci se zákazníky jejich služeb?*

Tyto otázky diskusní skupinu také provázely. Výpovědi jednotlivých účastníků diskusní skupiny byly převedeny do tabulky, která je součástí přílohy P VII: Analýza skupinové diskuze na téma specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb a to s pomocí výše zmíněných postupů a fází. Přitom k závěrečné identifikaci specifík byla použita metoda užívání metafor, která sloužila k vyvození a verifikaci.

Výstupem analýzy je mínění celé skupiny zaznamenané ve formě následující tabulky, kde jsou převedena do identifikace specifík výše zmiňovanou metodou vzhledem k tematickým rovinám diskuze (organizace a okolí, poskytování služeb, klient a práce s jeho potřebami, pracovníci a hodnocení spokojenosti, dojednávání zakázky, informace a jejich sdělování).

**Tabulka 9: Klasifikace specifík komunikace se zákazníky Charity Svaté rodiny Luhačovice v tematických rovinách skupinové diskuze**

ANALÝZA SKUPINOVÉ DISKUZE	ZJIŠTĚNÁ SPECIFIKA
TÉMATICKÉ ROVINY SKUPINOVÉ DISKUZE	IDENTIFIKACE SPECIFÍK SKUPINOVÉ DISKUZE
ORGANIZACE  A  JEJÍ OKOLÍ	<p><b>Charita</b></p> <p><i>Charita je církevní nezisková organizace.</i></p> <p><i>Církev je pro některé zárukou kvality.</i></p> <p><i>Lidé nevědí, co je to charita.</i></p> <p><i>V povědomí veřejnosti je zakotveno, že charita má být zdarma, rozdávat polévku a pořádat sbírky.</i></p>

	<p><i>Charita je synonymum bídy.</i></p> <p><i>Existence Charity je společensky důležitá, protože je tu někdo, kdo se o sociálně slabé postará a pomáhá jim.</i></p> <p><i>Změny v oblasti financování u neziskových organizací přinášejí obavy do budoucnosti.</i></p> <p><b>Luhačovice</b></p> <p><i>Luhačovice jsou dobrou lokalitou, stojí uprostřed mezi okolními obcemi.</i></p> <p><i>Předsudky malého městečka, lidé si zde „vidí do talíře.“</i></p> <p><i>„Co by si řekli sousedi, kdyby tam docházel? Že se o něj nedokážeme postarat.“</i></p> <p><i>Město neprezentuje a nestojí za Charitou.</i></p>
<p><b>POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB</b></p>	<p><b>Komplexnost služeb</b></p> <p><i>Charita má široké spektrum služeb (pečovatelská a ošetrovatelská služba, denní stacionář, odborné sociální poradenství).</i></p> <p><b>Cílem sociálních a neziskových služeb je spokojený klient.</b></p> <p><b>Chybí „zdravá“ konkurence.</b></p> <p><i>(Luhačovice komunitně neplánují.)</i></p> <p><i>Příspěvky na péči jsou podle pracovníků nešťastně zvoleny, protože lidé si za ně tu službu nekoupí.</i></p>
<p><b>KLIENTELA A PRÁCE S JEJÍMI POTŘEBAMI</b></p>	<p><b>Sociální služba a potřeby klienta a jejich příbuzných</b></p> <p><i>Lidé, kteří se zajímají, přicházejí nebo mají zkušenost s charitou, si podobných věcí všímají i jinde.</i></p> <p><i>Tyto služby vyhledávají většinou rodinní příslušníci klientů, kteří se o ně nemohou starat nebo nedokážou o ně nadále pečovat. Důvodem bývá změna stavu klienta či situace rodiny.</i></p> <p><i>Za lidi, kteří se o sebe neumějí postarat, musí projevit zájem</i></p>

*někdo jiný.*

*Využívat tyto služby je chápáno obyvateli malého města jako „ostuda“ pro rodiny, které tyto služby využívají, protože se nedokážou postarat samy.*

*U příbuzných je skutečná potřeba toho člověka „odložit“ nebo svěřit ho do rukou, aspoň na chvíli někomu jinému. U těch lidí, co přijdou sami od sebe je to často potřeba nějakého sociálního kontaktu.*

*Většinou nevědí, s čím přicházejí, chybí jim představa toho, co děláme.*

***Příbuzní „přetransformávají“ potřebu klienta.***

***Co klient, to originál.***

*Být starý a nemohoucí je společensky nepřijatelné.*

**PRACOVNÍCI  
A  
HODNOCENÍ  
SPOKOJENOSTI**

**Pracovník v sociálních službách**

***Pracovník je „dlaha“, která neléčí, ale pomáhá, aby se cítil dobře.***

*Pracovník je průvodce světem okolo.*

*Někteří klienti zaměňují roli pracovníka.*

*Orientace na klientův svět, vědět, co klienta baví, zajímá.*

*Pracovníci vítají dobrovolníky, praktikanty, jako příležitost pro oživení a osvěžení v často zajetých kolejkách své práce.*

*Hodnocením spokojenosti je, když já jdu někam, ono mi řeknou: Ty ten klient je u vás tak strašně spokojený, je tam tak rád.*

*Když rodiče řeknou, že ráno nemůže dospát, že si strhává pyžamo, že se sem těší. Nejspecifičtější je náš klient, který nám líbá ruce a posílá pusinky.*

*Spokojenost může být projevena nejen pochvalou, ale i peněžním darem.*

<p style="text-align: center;"><b>KOMUNIKACE</b></p> <p style="text-align: center;"><b>A</b></p> <p style="text-align: center;"><b>DOEJDNÁVÁNÍ</b></p> <p style="text-align: center;"><b>ZAKÁZKY</b></p>	<p><b>Specifika v komunikaci a jednání</b></p> <p><i>Lidé, kteří jsou schopni se vyjádřit slovně, se bavíme o tom, co by chtěli, jak by to chtěli dělat, proč, s kým.</i></p> <p><i>Individuálně plánujeme.</i></p> <p><i>U pracovníků je zakotveno při jednání se staršími zvyšovat hlas, snaha mluvit pomaleji, artikulovat, mluvit hlasitěji.</i></p> <p><i>Důležité je umění vcítit se do člověka – empatie.</i></p> <p><i>Neverbální komunikace má velkou váhu (gestika, haptika, posturika). Používají se obrázky a piktogramy.</i></p> <p><i>Při komunikaci přihlížíme k věku, vzdělání, životní zkušenost, co má člověk za sebou mentálnímu stavu.</i></p> <p><i>Komunikace je hodně individuální díky široké cílové skupině.</i></p> <p><i>Součástí komunikace je trpělivost a tolerance, protože občas chybí zpětná vazba v pravém slova smyslu. Komunikace se jeví jednostranná.</i></p> <p><i>Musíme je umět odhadnout.</i></p> <p><i>Používání synonym a umět je zaujmout i mluveným projevem.</i></p>
<p style="text-align: center;"><b>INFORMACE</b></p> <p style="text-align: center;"><b>A</b></p> <p style="text-align: center;"><b>JEJICH SDĚLOVÁNÍ</b></p>	<p><b>Prezentace informací a sdělení</b></p> <p><i>Informace o službách, akcích, různých sděleních jsou šířeny ústní formou přes známé pracovníků. V tištěné podobě v Luhačovických novinách, na letáčcích, plakátech. Dále na jarmarcích a kulturních akcích v Luhačovicích.</i></p> <p><i>Pracovníkům chybí PR a volají po oživení vztahu s veřejností. Hledají způsoby, jak se zviditelní. Neví jakou formou a jakou cestou jít.</i></p> <p><i>Chybí jim podpora zřizovatele v aktivitách o zviditelnění se.</i></p> <p><i>Chtějí bourat maloměstské předsudky a říct jsme „normální“ a je „normální“ využívat služeb Charity.</i></p>

## ZÁVĚR PRAKTICKÉ ČÁSTI

Pomocí tohoto výzkumu je hledána odpověď na to, jak vnímají pracovníci v sociálních a neziskových službách a popisují specifika komunikace se zákazníkem.

Tato průzkumná sonda se zaměřila na konkrétní organizaci, církevní neziskovou organizaci – Charitu Svaté rodiny Luhačovice. Cennými zdroji této sondy byly výpovědi pracovníků Charity.

V počátcích sondování bylo zjišťováno, zda vůbec vědí: Kdo je ten zákazník? Dle výpovědí pracovníků jednotlivých služeb sociální péče je to člověk, který potřebuje střední až vysokou míru podpory. Je to člověk odkázaný na pomoc druhé osoby, vyžadující poskytnutí odborné péče a to vše s ohledem na druh a formu svého „handicapu“ s přihlédnutím k jeho věku, vlastnostem, potřebám. Uvědomují si také pracovníci, s čím za nimi přichází? Většinou je první kontakt a setkání s přáním klienta formulována ústy rodiny a příbuzných, když klient toho není schopen sám. Po formulaci přání a dohodě na další spolupráci následuje plánování. A jak to probíhá? Jsou to formy různé aktivizace, úkonů a výkonů, při kterých dochází k interakci s klientem a neustále komunikaci s vysoce individuálním přístupem a respektujícím přístupem ke klientovi a jeho „světu“.

Po prvním zjišťování, sondování „povrchu“ byla průzkumná sonda zaměřena hlouběji, do „nitra“ problému. K dalšímu rozpoznání „nitra“ problému sloužily tři otázky, které by přispěly rozkrytí výše uvedených specifík komunikace se zákazníky jmenované organizace:

*Kdo je hlavním poskytovatelem sociálních a neziskových služeb v Luhačovicích?;*

*Jak a s čím se na zařízení poskytující sociální služby zákazníci obrací?;*

*Jak by popsali pracovníci charity, jakožto tradičního poskytovatele sociálních služeb, z hlediska své „dobré praxe“ specifika v komunikaci se zákazníky jejich služeb?.*

Pomocí subjektivních výpovědí z diskuze pracovníků Charity Svaté rodiny Luhačovice na téma Specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb, odpovídá tato průzkumná sonda realizovaná v rámci marketingového výzkumu na základních marketingové otázky: KDO, CO, KOMU, JAK?

Charita je organizace, která má svůj společenský význam v místě poskytování služeb a zaručuje jejich kvalitu. Svým širokým spektrem služeb se orientuje na pomoc potřebným. Pomáhá rodinným příslušníkům starat se a pečovat, zajišťuje společenské potřeby



a pomáhá klientovi cítit se dobře. Děje se tak kvalitní a profesionální prací svých pracovníků, jejich individuálním přístupem k hodnocení potřeb klienta s cílem maximalizovat spokojenost, založenou na společné spolupráci a komunikaci.

Tyto odpovědi na základní marketingové otázky by měly přispět organizaci k organizované a plánované strategii a marketingového řízení, vzhledem ke specifickým komunikace se zákazníky vycházejících ze zkušeností, znalostí regionu a „dobré praxe“ svých pracovníků v sociálních a neziskových službách.

### **III. PROJEKTOVÁ ČÁST**

## 6 NÁVRH VHODNÉ KOMUNIKAČNÍ KAMPANĚ

Návrh a vypracování marketingové kampaně je jedním z kroků marketingového řízení neziskových organizací. Proto tato je poloha projektové části jakousi teoretickou přípravou, jak by se mohlo v budoucnu postupovat a pokračovat v Charitě Svaté rodiny Luhačovice v oblasti marketingových komunikací. Je vizualizací toho, co je a co by mohlo být vhodnými kroky k navržení vhodné komunikační kampaně, která by měla přispět k ujasnění sdělení, která vysílá veřejnosti.

Pro marketingové řízení v oblasti neziskových organizacích ukazují zejména tyto důvody (Hunčová, 2009):

- Můžeme pozorovat narůstající znaky konkurenčního prostředí.
- Dynamicky narůstá vliv strukturovaného vnitřního a vnějšího prostředí.
- Zvyšuje se náročnost úkolů v souvislosti s fungováním neziskových organizací.

Marketingové řízení neziskové organizace potřebují zejména:

- ke zkvalitnění a zefektivnění jejich činnosti (v oblasti standardů kvality sociálních služeb, lze chápat jako standard číslo 15. Zvyšování kvality sociální služby);
- k motivování, přípravě a řízení realizace všech procesů a činností;
- k získávání dárců, dobrovolníků, členů, atd.

### 6.1 Kroky marketingového řízení Charity Svaté rodiny Luhačovice ve fázi vizualizace

#### 1. *Určení vazby mezi strategickým a marketingovým plánem organizace*

Organizace od zahájení první služby v listopadu 2004 nemá doposud stanoveny strategické cíle. Hlavním cílem se jeví být partnerem v poskytování sociálních služeb a zachovat dostupnost těchto služeb přímo v Luhačovicích a jeho okolí.

Tato diplomová práce by měla přispět tzv. „odrazový můstek“ pro marketingové řízení Charity Svaté rodiny Luhačovice. Průzkumná sonda, která byla v rámci marketingového výzkumu uskutečněna, nastiňuje potřeby svých klientů (s čím přichází) a také jak tyto potřeby naplňování (hodnocení).

## 2. Stanovení marketingových cílů

Možné marketingové cíle:

- Oslovit potencionální uživatele.
- Propagovat nabídku služeb.
- Upevňovat povědomí obyvatel o organizaci.
- Šířit dobré jméno organizace.
- Shromažďovat finanční prostředky pro další pomoc potřebným.
- Vytvářet osvětu o činnostech.
- Propagovat konkrétní akce.

Tyto marketingové cíle jsou představovány konkrétními, specificky zaměřenými a měřitelnými výsledky (např. počet lidí, kteří se zúčastní akce, počet nově získaných členů atd.) a také je představují cíle v oblasti image – neměřitelné, spojené se správným vnímáním organizace veřejností. Například:

**Jak posilovat image organizace?**, dle Šedivého a Medlíkové (2009):

**„Zjistěte – Zmapujte – Získejte“ (3Z)**

1. **Zjistěte**, jak se na organizaci dívají pracovníci, dobrovolníci („vnitřní lidé“) a to anketou, dotazy v rámci pohovorů, debatou na teambuildingové akci atd.
2. **Zmapujte**, jak vás v daném čase vnímá okolí, tj. klienti, jejich rodiny, komunita, kde působíte, média a úřady (dotazníky, přímými otázkami, monitoringem tisku, průzkumem atd.).
3. **Získejte** od vašeho okolí informace, jak by si přáli, abyste pracovali, vypadali a působili (z reakcí lidí při denním kontaktu, pomocí dotazů, telefonickým nebo e-mailovým šetřením, prostřednictvím specializovaného výzkumu atd.

## 3. Stanovení marketingového mixu

Ovlivňuje poptávka po službách pomocí klasického marketingového mixu. Poptávka po službě je teprve tehdy až se objeví nějaký „problém“, se kterým potřebují zákazník pomoci.

Má podobu komunikačního mixu, který má pro organizaci důležitou informativní roli:

- 1) informovat veřejnost o své existenci a o poskytovaných službách;
- 2) komunikovat s lidmi, kteří jejich služby využívají;
- 3) dotvářet vnitřní vztahy v organizaci.

Dominantní postavení zde má propagace a Public Relations.

#### 4. Sestavení marketingového plánu

Marketingový plán tvoří:

- Analýza současné situace (analýza SWOT)

Například, dle subjektivního názoru by to mohlo vypadat takto:

<b>SILNÉ STRÁNKY (Strengths)</b>	<b>SLABÉ STRÁNKY (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- charita – církevní NO, mezinárodní známá, tudíž budící důvěru</li> <li>- poloha lázeňského města (dostupnost)</li> <li>- kvalifikovaný přátelský personál</li> <li>- vzdělávání pracovníků (supervize, školení)</li> <li>- poslání – pomáhat těm, kdo se bez pomoci druhých neobejdou</li> <li>- člen charity Olomouc (stojí za ní silná organizace)</li> <li>- dobrovolnictví – akreditace dobrovolnické služby z MV (přispívá)</li> <li>- dostatek rehabilitačních pomůcek</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- nedostatek finančních prostředků – charita není zřízená za účelem dosažení zisku</li> <li>- nedostatečná kapacita pracovníků v důsledku financí</li> <li>- nedostatečně vypracované standardy kvality (legislativní neznalost zaměstnanců)</li> <li>- nezájem ze strany některých obcí finanční podpory zejména pečovatelských služeb</li> <li>- struktura uživatelů – úmrtnost (senioři a zdravotně postižení)</li> </ul>
<b>PŘÍLEŽITOSTI (Opportunities)</b>	<b>HROZBY (Threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- rozšíření a zkvalitnění nabízených služeb (a s tím související nárůst pracovních příležitostí)</li> <li>- zdroje na obnovu rehabilitačních pomůcek</li> <li>- možnost větší propagace v médiích</li> <li>- větší prostory</li> <li>- větší technická vybavenost (každá pečo-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- standardy kvality sociálních služeb</li> <li>- sponzorství v době krize (snižují se dotace měst i obcí, snížení rozpočtu z ministerstva)</li> <li>- nedostatek finančních prostředků (chybí fundraiser)</li> <li>- nezájem ze strany veřejnosti v rámci stálých uživatelů (poradna – záležitostí na</li> </ul>

vatelka by potřebovala vlastní auto) - celková modernizace služeb - rozšíření spolupráce se studenty škol (příležitosti dobrovolnictví)	nabídce pracovních míst) - legislativa (limity příjmů za pečovatelskou službu) - lidé mají utkvělou představu o organizaci: charita = výběr a sběr ošacení
--	--

- Cíl, cílový stav, kterého chceme dosáhnout

Organizace si stanovila tento předběžný strategický plán.

- Být partnerem pro Město Luhačovice a okolní obce, usilovat o naplňování kvality sociálních služeb.
- Zachovat dostupnost sociálních služeb a posilovat rozvoj jednotlivých sociálních služeb.
- Usilovat a pomáhat všem uživatelům o řešení jejich obtížné situace, ať již péčí, pomocí, vedením, či podporováním samostatnosti uživatele v obtížných situacích,

Tyto cíle jsou průběžně aktualizovány a rozpracovávány, prozatím nebyly stanoveny podrobnější konkrétní cíle a jejich naplňování. Zodpovědnost za rozpracovávání je v kompetencích ředitele.

Například: Naplnit kapacitu služeb.

### **Image jako strategický cíl?**

Image podle Svobody (2009) představuje cíl snažení PR určité organizace (subjektu). PR však není jediným činitelem, kterým se vytváří image organizace

- Postupy (aktivity) – návrh, jak má být cílů dosaženo

### **Vztahy s veřejností (PR)**

Jak uvádí Šedivý a Medlíková (2009), konkrétním cílem public relations (PR) jsou:

- budování značky organizace (v neziskovém sektoru značka = název organizace)
- posilování důvěryhodnosti a transparentnosti organizace

Public relations jsou všechny aktivity a činnosti směřující dovnitř (interní PR) či navenek z organizace (externí PR).

Všechny výstupy aktivity organizace v oblasti PR se dají shrnout do šesti oblastí, dle Šedivého a Medlíkové (2009):

1. *posilování firemní kultury a image;*
  2. *provoz webových stránek;*
  3. *vydávání tištěných materiálů;*
  4. *pořádání akcí;*
  5. *komunikace s důležitými partnery a subjekty;*
  6. *komunikace s médii.*
- Uvedení do praxe, uvádí kdo, kdy dělá

### **Propagace**

Veškeré marketingové aktivity jsou spojené s osobou ředitele. Částečně je zastává také koordinátor dobrovolníků, který se osobně podílí na akcích s dobrovolníky, které pak organizačně a propagačně zajišťuje.

K tradičním činnostem patří: Tříkrálová sbírka, Postní almužna, Řemeslný jarmark, Sběrka šatstva a domácích potřeb pro Diakonii Broumov, Dětská pouť na Maleniska a jiné poutě, Jarmark k Luhačovické pouti, Týden s charitou (den otevřených dveří do služeb), Pečení vánočního cukroví se skauty, Mikulášský jarmark, Benefiční koncert pro Charitu Luhačovice, Výstava lidových betlémů a také jiné výstavy během roku, Bazárek vánočního cukroví.

- Rozpočet – představuje definování potřebných zdrojů a jejich peněžní ohodnocení

Pouze orientační rozpočet v závislosti na dotacích apod. Hospodaření Charity je součástí výročních zpráv.

### **5. Vypracování marketingové komunikační kampaně**

Vypracování vhodné marketingové komunikační kampaně představuje mechanismus, který neziskovou organizaci spojuje s jejími cílovými skupinami. Pro zhodnocení propagačních aktivit by si měla nezisková organizace, jak uvádí Hunčová (2009), zodpovědět tyto otázky:

- Jakou cílovou skupinu organizace oslovuje?
- Používá pro ni vhodný propagační nástroj?

- Odpovídá použití vybraných propagačních nástrojů rozpočtovým možnostem organizace?
- Jsou již nějaké zkušenosti s použitím vybraných propagačních nástrojů?

Návrh komunikační kampaně zpracovány v rámci projektové části

## 6. Zhodnocení výsledků

V této konečné fázi si organizace odpovídá na tyto otázky:

- Dosáhla svých vytýčených cílů?
- Co fungovalo dobře/špatně?
- Co by měla příště udělat jinak?

Zpětná vazba orientovaná na charakter nekomerčního marketingu.

**Tabulka 10: Rozdíl mezi komerčním a nekomerčním marketingem**

Oblast	Komerční marketing	Nekomerční marketing
Cílová skupina	zákazník	uživatel - potřeba služby veřejnost - menšinový zájem donátor - filantropické potřeby
Potřeby cílové skupiny	individuálně vnímaná potřeba nebo přání	společenská potřeba, veřejný zájem
Výrobek	výrobek nebo služba podle potřeb cílových segmentů – prostor pro kreativitu producenta	výhradně služba, idea, její podoba je většinou dána společenskou potřebou, ale je přizpůsobována individuálním potřebám
Pozice produktu	preferenze dané cílové skupiny a jí očekávané benefity, sdělení je adresováno úzce vymezenému segmentu	veřejný zájem, „názor“ NO, snaha oslovit velkou část veřejnosti a upozornit na společenský problém
Volba komunikačních kanálů	integrované marketingové komunikace, marketingový komunikační mix, mediální agentury	Pouze některé formy marketingové komunikace, osobní prodej, reklama (mediální partnerství)
Marketingová kontrola	profesionální nástroje	fundraising, komunikace s uživateli, budování image je dlouhodobé, problém průzkumu

Zdroj: Hunčová, 2009, s. 6



## 6.2 Východiska pro komunikační kampaň Charity Svaté rodiny

### Luhačovice

Návrh komunikačních aktivit slouží k dosažení cílů, které odpovídají poslání charity vycházejících ze Stanov Arcidiecézní Charity Olomouc: „*Charita jako milosrdná láska, je naplňování Kristovy výzvy vyhledávat potřebné a pomáhat bližnímu v nouzi.*“ a podporují filozofii Charity Svaté rodiny Luhačovice, kterou reflektuje ve svém poslání, které zveřejňuje ve Výroční zprávě 2009:

„*Posláním Charity Svaté rodiny Luhačovice je především charitativní a sociální pomoc seniorům, lidem sociálně slabým, znevýhodněným, osobám se zdravotním postižením, pomoc osobám bez přístřeší, nezaměstnaným a lidem v nouzi především v regionu Luhačovicka a v okolních obcích.*“

#### 6.2.1 Předmět komunikace

Úvodem je třeba uvést oblasti, které byly předem identifikovány:

- **Filozofie organizace**

*Charita (latinsky caritas, znamená milosrdná láska).* Pomáhat všem, kdo potřebují pomoc. Z poslání organizace vyplývá především charitativní a sociální pomoc seniorům, lidem sociálně slabým, znevýhodněným, osobám se zdravotním postižením, pomoc osobám bez přístřeší, nezaměstnaným a lidem v nouzi především v regionu Luhačovicka.

- **Služby**

*Charitní pečovatelská služba a charitní pečovatelská služba* (služba sociální péče).

*Denní stacionář* (služba sociální péče).

*Poradna SPOLU* (odborné sociální poradenství).

*Dobrovolnická činnost* (není sociální služba).

- **Atmosféra organizace**

Církevní nezisková organizace zřízená Arcidiecézní Charitou Olomouc (ACHO).

Charita Luhačovice je mladá a malá organizace, která vznikla v roce 2004 a má do dvaceti zaměstnanců. Jedná se především o ženský kolektiv. Organizace má rodinný charakter.

- **Dosavadní komunikační aktivity a prvky**

Neřízené, nepravidelné, netermínované, bez konceptu, bez vymezení (až na některé akce s dobrovolníky).

Není popsána žádná marketingová ani komunikační strategie, všechny formy propagace aj. jsou *aktivity ředitele*, kterou činní intuitivně a tradičně s ohledem na dostatek času na tuto činnost.

- **Image**

„*Charita jako brand.*“ Charita patří k největším nestátním poskytovatelům sociálních a zdravotních služeb. V České republice má více než stoletou historii. Základní činnosti Charity ČR je pomoc potřebným na území ČR.

- **Prostředí**

Charita Svaté rodiny Luhačovice se nachází při odbočce na město Bojkovice a obec Kladnou-Žilín. V bezprostřední blízkosti charity (cca do 20 m) se nachází rodinné a bytové domy, budova integrované střední školy, zámecká kaple s parkem, Domov dětí a mládeže, kadeřnictví a kosmetika a také restaurace. V blízkosti je autobusová zastávka u zámku. Chodník před charitou je často využíván k pěší turistice a návštěvám sportovní haly Radosťova nebo místního hřbitova. Budova Charity Luhačovice je v dosahu autobusové i vlakové dopravy (cca 500m od vlakového i autobusového nádraží, tj. cca 8 min. pěší chůze). Charita sídlí v budově bývalé fary s kapacitou 8 parkovacích míst. Do budovy Charity, především do přízemí Denního stacionáře Charity Luhačovice, je umožněn bezbariérový přístup. V případě potřeby bezbariérové dosažitelnosti služby Poradny SPOLU, je možné po předchozí dohodě zajistit přístup do kanceláře Denního stacionáře. Samotná kancelář Poradny SPOLU není dosažitelná bezbariérově. Celá budova je k dispozici pouze Charitě s pěkným a novým zázemím.

- **Obor**

*Sociální služby a dobrovolnická činnosti.* Zejména to jsou tyto činnosti:

- charitativní (dobročinné)
- humanitární činnost
- zdravotnická činnost
- sociální činnost
- vzdělávací, preventivní, výchovná činnost

- služby duchovní povahy
- vytváření fondů na pomoc lidem v nouzi
- dobrovolné

- **Konkurence**

*V místě poskytování není konkurence*, nejbližší církevní nezisková organizace (charita) je v Uherském Brodě a Slavičíně, které jsou vzdáleny cca 15 kilometrů.

Charita Luhačovice nabízí ambulantní a terénní formu sociálních služeb. Za konkurenci se nedá považovat Domov pro seniory Luhačovice, kterým je zařízení nabízející pobytové sociální služby.

### **6.2.2 Cílové skupiny**

Komunikační proces, který má několik dílčích kroků (prostředky a formy, komunikační kanál), by neměl být v rozporu se základními zásadami charitní služby (důstojnost lidské osoby, společné dobro, solidarity, subsidiarita, kvalita) a hodnotami (pravda, svoboda, spravedlnost, láska).

#### **Forma**

Charity využívá především community relations (nejbližší okolí) a employee relations (dobrovolníci, zaměstnanci aj.)

#### **Cílová skupina**

Cílová skupina je nejbližší okolí charity (komunikuje s potencionálními uživateli, uživateli služeb, donátory a veřejností). Je to veřejnost a obyvatelé Luhačovic a okolních obcí, především cílová skupina, která je charakterizována v poslání Charity (senioři, lidé sociálně slabí, znevýhodnění, osoby se zdravotním postižením, osobám bez přístřeší, nezaměstnaní a lidi v nouzi především v regionu Luhačovicka a v okolních obcích).

#### **Cíle**

Cílem je budovat příznivé vztahy s veřejností a atmosféru porozumění a důvěry mezi cílovou skupinou a podporovateli.

#### **Obsah**

Sděluje různá druhy informací a sdělení o činnosti, výsledcích (např. výroční zprávy), řeší různé aktuální témata a problémy (např. humanitární sbírky, tématické besedy apod.).

### **Propagační prostředky**

Založena na činnostech pořádaných akcí s dobrovolníky, pod vedením koordinátora dobrovolníků. Dobrovolnictví je svobodně zvolená činnost konaná ve prospěch druhých a bez nároku na odměnu, tím snižuje náklady na propagaci.

### **Cílové skupiny komunikace**

Je široká veřejnost. Z hlediska hlavním posláním Charity Sváté rodiny Luhačovice je to především charitativní a sociální pomoc, která je směřována seniorům, lidem sociálně slabým, znevýhodněným, osobám se zdravotním postižením, pomoc osobám bez přístřeší, nezaměstnaným a lidem v nouzi především v regionu Luhačovicka a okolních obcích.

Přitom je potřeba si uvědomit, že charakter těchto akcí, které Charita pořádá, působí na každou skupinu jinými argumenty. Proto by se kampaň měla držet celé koncepce, včetně vizuální jednotnosti.

## **6.3 Návrh komunikační kampaně: „Jsme Charita a jsme tu pro vás.“**

Jak připravit komunikační kampaň shrnuje Vysekalová a Mikeš (2010, s. 61):

**Příprava komunikační kampaně** *musí vycházet z marketingové analýzy obsahující údaje o trhu, zákaznících, konkurenci atd.*

**Komunikační mix** *je součástí marketingového mixu a cíle komunikační kampaně musí odpovídat marketingové strategii.*

**Při přípravě musíme** *jasně stanovit její cíle, rozpočet, definovat cílovou skupinu, formulovat, co chceme sdělit, vybrat média a stanovit, jak budeme kontrolovat výsledky kampaně.*

*Důležitou součástí přípravy kampaně je mediální plán a výběr odpovídajících médií ve vazbě na cílové skupiny i na celou komunikační strategii.*

**Cílovou skupinu** *můžeme definovat na základě geografických, demografických, psychografických, psychologických a neuropsychologických znaků. Důležitou charakteristikou je také vztah ke značce.*

*Pro určení účinné komunikace je důležité, aby reklamní sdělení odpovídalo poznávacím schopnostem cílové skupiny, aby stimulovalo pozornost, aby bylo racionálně i emočně přijato a aby motivovalo k žádoucímu jednání.*

Aby mohla kampaň zaujmout, je zapotřebí jistá dávka publicity a propagace. Podle Kotlera (2000) pokrývá propagace všechny komunikační nástroje, které mohou cílovému publiku předat nějaké sdělení. Tyto nástroje jsou členěny do pěti kategorií:

- Reklama (inzeráty v tisku a reklamě v audiovizuálních médiích; filmy; plakáty a letáky; audiovizuální materiály, symboly a loga apod.).
- Podpora prodeje (soutěže; odměny a dary; zábavní akce; vazbové prodeje apod.)
- Public relations (tisková komuniké; projevy; semináře; výroční zprávy; sponzorské dary; společenské vztahy, veřejné akce apod.).
- Prodejní personál (prodejní prezentace; prodejní porady; pobídkové programy; vzorky; veletrhy a prodejní výstavy).
- Přímý marketing (katalogy; adresované zásilky listovní poštou; telemarketing; elektronické nákupy; televizní nákupy, elektronická pošta apod.).

Jak uvádí Svoboda (2006) v dnešní praxi marketingových komunikací stojíme před složitým problémem, pokud jde o tvorbu komunikačního mixu. Mnozí teoretikové se rozcházejí v názoru, která z marketingových komunikací hraje v tom či onom příkladu větší roli. Nesporné je, že vytváří nejúspěšnější povědomí o produktech či podnicích. Reklama je ale také příliš vázána na kreativní úroveň svých sdělení a více méně klesá úhrn jejich posluchačů, diváků a čtenářů. Počet reklamních komunikantů roste takovou měrou, že cílové osoby ztrácejí schopnost je vůbec vnímat. Za poslední léta se dostaly do pozornosti postupně další formy marketingových komunikací – především podpora prodeje, osobní prodej a direkt marketing a jeho progresivní prostředky – telemarketing a e-marketing. Ve většině marketingových komunikačních mixů nechybí ani public relations, které mají pro integrované marketingové komunikace velký potenciál vhodných nástrojů.

Dle Kotlera (In Svoboda, 2006) mezi propagační PR nástroje marketingových komunikací: tiskové komuniké, projevy, semináře, výroční zprávy, příspěvky na dobročinnost, sponzorské dary, publikace, společenské vztahy, lobbyistické aktivity, nosiče a projevy vlastní identity, podnikové časopisy, veřejné akce.

### 6.3.1 Obecná charakteristika kampaně

Jedná se o popularizační kampaň s cílem představit a přiblížit svou činnost široké veřejnosti, dále podporuje šíření dobrého jména Charity a snaží se o bourání místních předpokladů vůči typu organizace.

Tato kampaň je inspirována tradiční zářijovou akcí „Týden s Charitou“ pořádanou od roku 2004 Charitou Svaté rodiny Luhačovice, jejíž autorkou je Bc. Lenka Semelová, DiS., ředitelka organizace. Akce je formulovaná jako dny otevřených dveří organizace s ohledem na přiblížení služeb. Doprovázena doprovodnými přednáškami, besedami, setkáními, promítáním, měřením tlaku, cukru v krvi a cholesterolu, mší apod.

Na celorepublikové úrovni se koná od roku 2008 osvětovou kampaň „Den Charity“, kterou pořádá Charita ČR. V rámci této kampaně jsou představována činnost a informována široká veřejnost o spektru služeb, pomocí dnů otevřených dveří, výstav fotografií o činnosti Charity i ze zahraničí, soutěžemi, koncerty atd. Tyto akce se konají po celé republice. Při příležitosti Dne Charity byla v roce 2008 poprvé udělena Cena Charity za mimořádné charitní dílo.

Nápad představit na den sv. Vincence z Pauly (27. září), patrona charitních zařízení, široké veřejnosti nabídku charitních služeb se zrodil v roce 2004 na jižní Moravě.

### 6.3.2 Teoretický koncept kampaně

Realizace komunikačních aktivit je závislá na základě jednotné koncepce definované komunikační strategie, která musí být podpořena vizuálním stylem a předepsaným designem (manuál). Tato základní komunikační linie musí být podřízena všem jednotlivým komunikačním akcím kterékoliv činnosti. Vhodnou inspirací je Tříkrálová sbírka 2011, provázená koncepcí „origami“. Využití origami při propagaci této sbírky bylo nesmírně nápadité a zdařilé.

#### Cíl kampaně

Představit a přiblížit svou činnost široké veřejnosti a informovat veřejnost o nabídce poskytovaných služeb, které si může přímo „vyzkoušet“.

#### Návrh komunikačního sdělení

Základní určující informace (vytváření image), která by měla být přenášena komunikačními prostředky znít asi takto: „Jsme společensky významná organizace poskytující kvalitní sociální služby, týmem profesionálních pracovníků s vysoce individuálním přístupem a orientací na klientův svět.“

Slogany jako: „*Jsme tu pro vás.*“, „Charita je organizace, která se zaměřuje na podporu člověka a dělá to prostřednictvím svých služeb.“, „Vidět a zažít je víc, než slyšet a přečíst.“, „Přijďte si vyzkoušet svou charitní službu.“ „Jsme tu, když potřebujete pomoc.“ apod.

### **Komunikační prostředky a jejich nositelé**

Komunikační mix Charity – především propagace a PR. Stanovení konkrétních médií (noviny, televize, rozhlas, venkovní reklama a internet). Měla by to být pro občany věrohodná média. Vhodná média vzhledem k regionálním mediím (Luhačovické noviny, TV zpravodaj na infokanále Luhačovic a Pozlovic, rádio Čas, nástěnky technických služeb i Charity, vývěsní místa v obchodech a místních autobusových linkách, internetové stránky Charity – lepší aktualizace, oslovit různé spolky), určit regionálně a společensky významnou osobu či osoby, kteří by kampaň podpořili, také lepší mediální zmapování v okolních obcích (občasníky, obecní infokanály a místní rozhlas, kostely apod.). Tvorba mediálního plánu.

### **Časový plán kampaně**

Kampaň by měla být připravena na období jednoho roku. Měla by mít asi dvě etapy, které by podpořily různé akce a aktivity v rámci integrované marketingové komunikace. Příprava v týmu (květen – srpen) začala by akcí „Týden s Charitou“ a jí by také za rok vygradovala. S ohledem na charakteristický rys města – „sezónnosti“.

### **Finanční plán**

Rozpočet organizace by zatím byl 5.000,- Kč. Předpokladem je velká zaangažovanost dobrovolníků při konání různých podpůrných akcí.

Dalšími možnostmi využití je spolupráce s jinými organizacemi, sponzorství, dobrovolnictví, granty apod. Chybí tu zkušenosti z realizací kampaně.

### **Zpětná vazba**

Důležité je určit kritéria pro hodnocení. Po skončení období jednoho roku, pro který bude kampaň vytvořena. Výsledky by sloužily k další činnosti (změny, plány, výběr komunikačních prostředků).

## ZÁVĚR

Všeobecným trendem je přijímat a aplikovat do neziskové sféry vše, co se nějakým způsobem uplatnilo a dobře prověřilo v komerční sféře. Příkladem toho mohou být Standardy kvality sociálních služeb. A nebo benchmarking, který běží současně ve čtyřech krajích, nevyjímaje Zlínský, pojímaný jako systém měřitelných ukazatelů v oblasti poskytování sociálních služeb. Komerční sféra se od sociálních služeb v mnohém liší, a to především ve způsobu financování z veřejných zdrojů, které jsou často závislé na politických rozhodnutích, na legislativě. Povaha těch to sociálních a neziskových služeb je přitom více etická a individuálně orientovaná, kde v centru všeho dění stojí lidská bytost.

„Prostředníkem“ mezi souvislostmi obou sfér se zde nabízí být marketing, který se orientuje na předvídání a uspokojování požadavků zákazníků. Zákazník, v neziskové sféře často nazýván klient a uživatel. Potom tedy „produktem“ (řeceno slovy marketingu) neziskových organizací, jejichž služby mají neziskový a sociální charakter, je „spokojená a podporovaná bytost ve svých zájmech a potřebách, které jsou individuální“.

Síla těchto organizací tkví v jejím manažerovi. Manažer je osoba, jejímž úkolem je plánovat, vést, organizovat, rozhodovat a kontrolovat lidi, procesy a informace ve svěřené odpovědnosti v organizaci (v oblasti vedení a řízení lidí, ekonomika a finanční řízení, marketing, fundraising, Public relations) V této souvislosti se mi vybavuje úvod „Konference manažer v Charitě“ konané 6. dubna v Olomouci, Otce Bohumíra Vitáska (prezidenta Arcidiecézní charity Olomouc), který když se zamýšlel nad slovem manažer. Přišel na to, že *manažer* je jakýmsi „konzumentem many“. Zprvu působí tato definice vtipně, ale když se na tuto definici vnímat metafyzicky, je v ní velká pravda. Mana (pokrm, kterým podle Bible Bůh živil na čtyřicetileté cestě pouští izraelský lid) jako „magická energie“. Touto energií může být chápána oblast marketingu a managementu, která při správném využití (konzumaci) může pomoci manažerovi při plnění úkolů a přispět tak k úspěchu na obou stranách – organizaci poskytující sociální služby, tak i spokojenosti klienta.

Při tvorbě diplomové práce na téma Specifika komunikace se zákazníky neziskových a sociálních služeb, především v teoretické části jsem vycházela se znalostí předchozího studia a nynějšího studia se snahou o nějaký „kompromis specifík“ širokého záběru tématu. Vzhledem k povaze tématu práce byla přirozená volba kvalitativního charakteru netradičně pojatého marketingového výzkumu s vypovídající hodnotou pro služby vybrané organizace. Proto také projektová část je vizualizací kroků marketingového řízení, které



vyústí v teoretický návrh vhodné komunikační kampaně pro organizaci (Charitu Svaté rodiny Luhačovice) zakládajících se na mých vlastních a praktických zkušenost z roční praxe v této organizaci.

Slovy účastníka skupinové diskuze, která nesla stejný název jako tato diplomová práce Specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb, v závěru diskuze říká: *„Já bych byl ráda, kdyby ta Vaše práce přispěla k oživení vztahu Charity s tou veřejností. To je něco, co tu má rezervy.“*

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Literární zdroje:

1. BAČUVČÍK, R. *Marketing neziskového sektoru*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, 2006. ISBN 8073184362.
2. BELZ, H.; SIEGRIST, M. *Klíčové kompetence a jejich rozvíjení: východiska, metody, cvičení a hry*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-479-6.
3. DRUCKER, P. F. *Řízení neziskových organizací: praxe a principy*. Praha: Management Press, 1994. ISBN 80-85603-38-1.
4. FRIČ, P.; GOULLI, R.. *Neziskový sektor v ČR: Výsledky mezinárodního srovnávacího projektu John Hopkins University*. Praha: Eurolex Bohemia, 2001. ISBN 80-86432-04-1.
5. HANUŠ, P.; KOLÁŘOVÁ, I. *Sociální služby v novém*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2007. ISBN 978-80-86991-30-6.
6. HENDEL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-040-2.
7. JANOUŠKOVÁ, K. (ed.) *Metodické a koordinační dovednosti v sociálních službách. 1. vydání: Sborník studijních textů* Ostrava: Ostravská univerzita, 2007. ISBN 978-80-7368-229-3.
8. JOHNOVÁ, M.; ČERMÁKOVÁ, K. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe*. Praha: MPSV, 2002. ISBN 80-86552-45-4.
9. KONEČNÁ, Z. *Základy komunikace*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2009. ISBN 978-80-214-3891-0.
10. KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: Jak vytvářet a ovládat nové trhy*. Praha: Management Press, 2000. ISBN 80-7261-010-4.
11. KOZEL, R. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-24709-66-X
12. LAHNEROVÁ, D. *Asertivita pro manažery*. Praha: Grada, 2009, ISBN 978-80-247-2892-6.
13. MAHROVÁ, G.; VENGLÁŘOVÁ, M. *Sociální práce s lidmi s duševním onemocněním*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2138-5.
14. MATOUŠEK, O. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-9.
15. MATOUŠEK, O. *Základy sociální práce*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-473-7.

16. MATOUŠEK, O.; KODYMOVÁ, P.; KOLÁČKOVÁ, J. (eds.). *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2005. 351 s. ISBN 978-80-7367-818-0.
17. MIKULAŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0650-4.
18. MIOVSKÝ, M. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1362-4.
19. MOLEK, J. *Marketing sociálních služeb*. Praha: VÚPSV, 2009. ISBN 978-80-7416-026-4.
20. NAKONEČNÝ, M. *Psychologie osobnosti*. Vyd. 2.. Praha: Academia, 2009. ISBN 978-80-200-1680-5.
21. OREL, M.; FACOVÁ, V. *Člověk, jeho smysly a svět*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-2946-6.
22. RŮŽIČKOVÁ, R. *Neziskové organizace: vznik, účetnictví, daně*. Vyd. 10. Olomouc: Anag, 2009. ISBN 978-80-7263-538-2.
23. SKŘÍČKOVÁ, Z. a kol. *Metodiky pro plánování sociálních služeb: Vytvořeno v rámci veřejné zakázky MPSV ČR Zajištění místní typové dostupnosti sociálních služeb*. Praha: Centrum pro komunitní práci, 2007, ISBN: 978-80-86902-44-9.
24. SVOBODA, V.: *Public relations moderně a účinně*. Praha: Grada, 2009. ISBN: 978-80-247-2866-7.
25. ŠEDIVÝ, M.; MEDLÍKOVÁ, O. *Úspěšná nezisková organizace*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2707-3.
26. ŠIMKOVÁ, E. *Manažerské a marketingové přístupy ve venkovské turistice*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2008. ISBN 978-80-7041-586-3.
27. ŠKARABELOVÁ, S. (ed.). *Definice neziskového sektoru (Sborník příspěvků z internetové diskuse CVNS)*. Brno: CVNS, 2005. ISBN 80-239-4057-0.
28. ŠVARŤÍČEK, R; ŠEĐOVÁ, K. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-313-0.
29. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. Vyd. 3. Praha: Sociologické nakladatelství (SLON), 2005. ISBN 80-86429-36-9.
30. VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb: efektivně a moderně*. Praha: Grada, 2008. ISBN 978-80-247-2721-9.

31. VYSEKALOVÁ, J.; MIKEŠ, J. *Reklama: Jak dělat reklamu*. Vyd. 3. Praha: Grada, 2010. ISBN: 978-80-247-3492-7.
32. ZACHAROVÁ, E.; HERMANOVÁ, M.; ŠRÁMKOVÁ, J. *Zdravotnická psychologie: teorie a praktická cvičení*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-2068-5.

#### **Elektronické zdroje:**

33. HUNČOVÁ, M. „Marketing“ neziskových organizací [online]. Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, 2009 [cit. 2011-03-16]. Seminární práce [dokument ve formátu PDF]. Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, Fakulta sociálně ekonomická. Dostupné z WWW: <[http://fse.ujepurkyne.com/materialy/KFU\\_huncova\\_UFN\\_Blabolilova1.pdf](http://fse.ujepurkyne.com/materialy/KFU_huncova_UFN_Blabolilova1.pdf)>.
34. CHARITA SVATÉ RODINY LUHAČOVICE. *Výroční zpráva '09* [online]. Uherský Brod: Q Studio, 2010. [cit. 2011-04-14]. Výroční zpráva 2009 [dokument ve formátu PDF]. Charita Svaté rodiny Luhačovice. Dostupné z WWW: <[http://www.luhacovice.caritas.cz/grafika/vz/vz\\_charita\\_2009.pdf](http://www.luhacovice.caritas.cz/grafika/vz/vz_charita_2009.pdf)>.
35. INFORMAČNÍ CENTRUM NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ, o.p.s. (ICN). *Přehled základních typů nestátních neziskových organizací v ČR* [online]. In Neziskovky.cz > FAKTA > neziskovky v ČR > typy neziskových organizací: Neziskovky.cz, březen 2006. [cit. 2011-03-16]. Přehled právních typů NNO [dokument ve formátu PDF]. Neziskovky.cz. Dostupné z WWW: <[http://neziskovky.cz/\\_dataPublic/attachments/8f3c1565ac59b57dfae4f9a797c6ac8e/prehled\\_typu\\_NNO.pdf](http://neziskovky.cz/_dataPublic/attachments/8f3c1565ac59b57dfae4f9a797c6ac8e/prehled_typu_NNO.pdf)>.
36. MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ ČR (MPSV). *Stručný průvodce zákonem o sociálních službách* [online]. MPSV.CZ: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2006 [cit. 2011-02-15]. Stručný průvodce zákonem o sociálních službách [dokument ve formátu PDF]. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, odbor sociálních věcí. Dostupné z WWW: <<http://www.mpsv.cz/files/clanky/3222/zlom170x170web.pdf>>.
37. STRAKOVÁ, M.; ČERMÁKOVÁ, K. *Standardy kvality sociálních služeb – příručka pro uživatele*. In MPSV.CZ: Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR v rámci projektu „Vzdělávání v zavádění standardů kvality sociálních služeb“ koordinované společností EuroProfis, s.r.o., červenec 2008 [cit. 2011-02-15]. Standardy kvality sociálních služeb – příručka pro uživatele [dokument ve formátu PDF]. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR. Dostupné z WWW: <[http://www.mpsv.cz/files/clanky/5965/skss\\_final\\_web.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/5965/skss_final_web.pdf)>.

38. ŠVESTKOVÁ, R. *Nezisková sféra*. České Budějovice, 2006 [cit. 2011-03-16]. Studijní opora [dokument ve formátu PDF]. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, Katedra speciální a sociální pedagogiky. Dostupné z WWW: <<http://www.zsf.jcu.cz/studium/studijni-programy-obory-kurzy/podpurne-studijni-texty/spvs/spvs2013neziskova-sfera.pdf>>.

**Legislativní zdroje:**

39. Vyhláška 505/2006 Sb., ze dne 15. listopadu 2006, kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách.
40. Zákon č. 108/2006 Sb., *o sociálních službách* ve znění zákona ve znění pozdějších předpisů, s účinností od 1. ledna 2007.

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

COPNI	System klasifikace činností OSN
ČR	Česká Republika
ICNPO	Mezinárodní klasifikace neziskových organizací
NNO	nestátní nezisková organizace
NO	nezisková organizace
OKEČ	Odvětvová klasifikace ekonomických činností
PR	Public Relations

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

<b><i>Obrázek 1: Strategické řízení a plánování .....</i></b>	<b>29</b>
<b><i>Obrázek 2: Znaký dobrého poslání.....</i></b>	<b>30</b>
<b><i>Obrázek 3: Průběh komunikačního procesu.....</i></b>	<b>52</b>
<b><i>Obrázek 4: Komunikace podle Slowíka (2010):.....</i></b>	<b>53</b>
<b><i>Obrázek 5: Vliv jednotlivých druhů postižení a znevýhodnění na komunikaci člověka .....</i></b>	<b>59</b>
<b><i>Obrázek 6: „Vstupy a výstupy“ našeho žití ve vzájemné provázanosti.....</i></b>	<b>62</b>
<b><i>Obrázek 7: Organizační struktura Charity Luhačovice .....</i></b>	<b>75</b>

**SEZNAM TABULEK**

<i>Tabulka 1: Srovnání klasifikací ICNPO, OSN a OKEČ</i> .....	18
<i>Tabulka 2: Reflexe silných a slabých stránek nestátní neziskové organizace, dle Švestkové (2006):</i> .....	21
<i>Tabulka 3: Srovnání ziskového a neziskového trhu, upraveno podle Hunčové (2009):</i> .....	22
<i>Tabulka 4: „Slovníček pojmů“ zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách</i> .....	34
<i>Tabulka 5: Podoby komunikace</i> .....	54
<i>Tabulka 6: Komunikační bariéry</i> .....	57
<i>Tabulka 7: „Partnerský model“</i> .....	68
<i>Tabulka 8: Profil zákazníka zkoumaných charitních služeb Charity Svaté rodiny Luhačovice</i> .....	85
<i>Tabulka 9: Klasifikace specifík komunikace se zákazníky Charity Svaté rodiny Luhačovice v tématických rovinách skupinové diskuze</i> .....	92
<i>Tabulka 10: Rozdíl mezi komerčním a nekomerčním marketingem</i> .....	104



## SEZNAM PŘÍLOH

### **Teoretická část:**

P I. Přehled typu NNO

P II: Přehled kritérií Standardů kvality Sociálních služeb

P III. Modelové schéma hlavního procesu poskytování sociálních služeb

### **Praktická část:**

P IV: Šablona „Profil zákazníka z pohledu

P V. Souhlas poskytnutím rozhovoru

P VI: Profilování zákazníka ve službách charity

P VII: Analýza skupinové diskuze na téma specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb

# PŘEHLED ZÁKLADNÍCH TYPŮ NESTÁTNÍCH NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ V ČR

Přípravitel: Informační centrum neziskových organizací, březen 2006

## PŘÍLOHA P I: PŘEHLED PRÁVNÍCH TYPŮ NNO

	Občanské sdružení	Obecně prospěšná společnost	Nadace	Nadační fond
<i>Definice</i>	Sdružení fyzických a právnických osob, které vzniká za účelem realizace společného zájmu. Typickým znakem je členská základna.	Subjekt poskytující obecně prospěšné služby všem za stejných podmínek. Zisk nemůže být přerozdělován mezi zakladatele nebo zaměstnance, používá se na financování dalších aktivit společnosti.	Účelové sdružení majetku zřízené za účelem dosahování obecně prospěšného cíle, kterým se rozumí zejména rozvoj duchovních hodnot, ochrana lidských práv nebo jiných humanitárních hodnot, ochrana přírodního prostředí, kulturních památek a tradic a rozvoj vědy, vzdělávání, tělovýchovy a sportu. Nadační příspěvky se poskytují z výnosů nadačního jmění a z ostatního majetku nadace.	Účelové sdružení majetku zřízené za účelem dosahování obecně prospěšného cíle. Nadační fond nezřizuje nadační jmění a pro dosažení účelu smí použít veškerý svůj majetek.
<i>Registrace</i>	Ministerstvo vnitřní ČR na základě předložení dvou stejnopisů stanov a návrhu na registraci.	Krajský soud (podle sídla společnosti) v rejstříku obecně prospěšných společností po předložení návrhu na zápis s těmito přílohami: "zakladací smlouva, "čestná prohlášení členů správní rady, dozorčí rady, "výpisy z trestního rejstříku členů správní rady, dozorčí rady, "ověřené podpisové vzory osob oprávněných jednat jménem společnosti, "doklad o splnění podmínek pro výkon činnosti, "doklad o oprávnění k umístění sídla, " prohlášení správce vkladu zakladatelů, je-li vklad vkládán.	Krajský soud (podle sídla nadace) v rejstříku nadací a nadačních fondů po předložení návrhu na zápis s těmito přílohami: "nadační nebo zřizovací listina (smlouva, závět), "doklad o složení vkladu zřizovatelů do nadačního jmění, "čestná prohlášení členů správní rady, dozorčí rady nebo revizora, "výpis z rejstříku trestů členů správní a dozorčí rady (popř. revizora), "ověřené podpisové vzory osob oprávněných jednat jménem rady (popř. revizora), "doklad o oprávnění k umístění sídla, "ověřené podpisové vzory osob oprávněných jednat jménem nadace, "doklad o oprávnění k umístění sídla, "prohlášení správce vkladu o složení vkladů zřizovatelů.	Krajský soud (podle sídla nadace) v rejstříku nadací a nadačních fondů po předložení návrhu na zápis s těmito přílohami: "nadační nebo zřizovací listina (smlouva, závět), "čestná prohlášení členů správní rady, dozorčí rady nebo revizora, "výpis z rejstříku trestů členů správní a dozorčí rady (popř. revizora), "ověřené podpisové vzory osob oprávněných jednat jménem nadace, "doklad o oprávnění k umístění sídla, "prohlášení správce vkladu o složení vkladů zřizovatelů.
<i>Zakladací dokument</i>	Stanovy musí obsahovat mj. tyto údaje: "název sdružení, "sídlo, "cíle činnosti, "orgány sdružení, jejich volba a fungování, "podmínky vzniku členství, "práva a povinnosti členů, "zásady hospodaření, a další.	Zakladací listina musí uvádět tyto údaje: "zakladatele, "název a sídlo společnosti, "druh poskytovaných služeb, "podmínky poskytování služeb, "doba, na kterou se zakládá, "identifikace členů správní a dozorčí rady (je-li zřízena), "způsob jednání správní rady, "majetkový vklad zakladatelů (je-li vkládán), "způsob zveřejnění výroční zprávy.	Nadační nebo zřizovací listina (smlouva, závět) musí obsahovat tyto údaje: "název a sídlo nadace, "identifikaci zřizovatelů nadace, "vymezení účelu, "nadační jmění, "identifikace členů správní rady, "identifikace členů dozorčí rady nebo revizora, "určení správce majetku do vzniku nadace, pokud se neupraví až statutem nadace pak " pravidlo omezení nákladů na správu nadace a "podmínky poskytování nadačních příspěvků.	Zřizovací smlouva nebo listina (závěť) musí obsahovat tyto údaje: "název a sídlo nadace, "identifikaci zřizovatelů nadace, "vymezení účelu, "majetkový vklad, "identifikace členů správní rady, "identifikace členů dozorčí rady nebo revizora, "pravidlo omezení režijních nákladů, "určení správce majetku do vzniku nadace, "podmínky poskytování nadačních příspěvků.
<i>Organizační dokument</i>	Stanovy	Statut	Statut	Statut

<b>Orgány</b>	Podle stanov. Nejvyšším orgánem je valná hromada (členská schůze), mezi valnými hromadami řídí chod organizace výbor (rada, předsednictvo apod.) obvykle v čele s předsedou.	Správní rada, dozorčí rada nebo revizor a ředitel.	Správní rada, dozorčí rada nebo revizor, ředitel.	Správní rada, dozorčí rada nebo revizor, ředitel.
<b>Zánik</b>	*dobrovolným rozpuštěním nebo sloučením s jiným sdružením *pravomoocným rozhodnutím MV ČR o rozpuštění	*uplynutím doby, na kterou byla založena, *dosažením účelu, pro který byla založena, *rozhodnutím správní rady o zrušení, *sloučením, splynutím nebo rozdělením, *rozhodnutím soudu o zrušení, *prohlášením konkurzu	*dosažením účelu, pro který byla založena, *rozhodnutím správní rady o sloučení, *rozhodnutím soudu o zrušení, *prohlášením konkurzu	*dosažením účelu, pro který byla založena, *rozhodnutím správní rady o sloučení, *rozhodnutím soudu o zrušení, *prohlášením konkurzu
<b>Minimální vklad</b>	Není povinnost vkladu.	Není povinnost vkladu.	Minimální výše nadačního jmění je 500 000 Kč.	Minimální výše není stanovena, ale vklad musí být složen.
<b>Podnikatelské aktivity</b>	Nesmí být hlavním cílem sdružení, pouze prostředkem k dosažení tohoto cíle. Pokud aktivita naplňuje podmínky živnostenského zákona, je nutné získat živnostenské oprávnění.	Může být realizována doplňková činnost, kterou je dosaženo účinnější využití majetku a není ohrožena kvalita, rozsah a dostupnost obecně prospěšných služeb.	Vyloučeny kromě specifických případů: *pronájem nemovitostí, pořádání loterií, tombol a veřejných sbírek, *pořádání kulturních, společenských, sportovních a vzdělávacích akcí, *podíl na podnikání akciových společnostech v zákonem omezeném rozsahu...	Vyloučeny kromě specifických případů: *pronájem nemovitostí, pořádání loterií, tombol a veřejných sbírek, *pořádání kulturních, společenských, sportovních a vzdělávacích akcí.
<b>Účetnictví</b>	(Podvojně) účetnictví. Občanská sdružení, která ke dni 31. prosince 2004 vedla jednoduché účetnictví jej mohou vést až od 1. ledna 2007.	(Podvojně) účetnictví.	(Podvojně) účetnictví.	(Podvojně) účetnictví.
<b>Jiné povinnosti</b>		Audit musí být proveden, pokud: *nebyla zřízena dozorčí rada nebo *výše čistého obrátu přesáhla 10 mil. Kč nebo *příspěvky z veřejných rozpočtů dosáhly výše nejméně 1 mil. Kč. Výroční zpráva musí být vydána do 30. června následujícího roku.	Audit je povinný. Výroční zpráva musí být vydána do 30. června následujícího roku.	Audit musí být proveden, pokud majetek nebo úhrn celkových nákladů nebo výnosů převyšují 3 mil. Kč. Výroční zpráva musí být vydána do 30. června následujícího roku.
<b>Právní úprava</b>	Zákon č. 83/1990 Sb. o sdružování občanů	Zákon č. 248/1995 Sb. o obecně prospěšných společnostech	Zákon č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech	Zákon č. 227/1997 Sb. o nadacích a nadačních fondech

## PŘÍLOHA P II: PŘEHLED KRITÉRIÍ STANDARDŮ KVALITY SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

(upraveno dle přílohy č. 2 vyhlášky č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách)

### 1. Cíle a způsoby poskytování sociálních služeb

	<b>Kritérium Zásadní</b>
a) Poskytovatel má písemně <b>definováno a zveřejněno poslání, cíle a zásady poskytované sociální služby a okruh osob</b> , kterým je určena, a to v souladu se zákonem stanovenými základními zásadami poskytování sociálních služeb, druhem sociální služby a individuálně určenými potřebami osob, kterým je sociální služba poskytována; podle tohoto poslání, cílů a zásad poskytovatel postupuje;	<b>ano</b>
b) Poskytovatel vytváří podmínky, aby osoby, kterým poskytuje sociální službu, <b>mohly uplatňovat vlastní vůli</b> při řešení své nepříznivé sociální situace;	<b>ano</b>
c) Poskytovatel má písemně zpracovány <b>pracovní postupy</b> zaručující řádný průběh poskytování sociální služby a podle nich postupuje;	<b>ano</b>
d) Poskytovatel vytváří a uplatňuje <b>vnitřní pravidla pro ochranu osob před předsudky a negativním hodnocením</b> , ke kterému by mohlo dojít v důsledku poskytování sociální služby.	ne

### 2. Ochrana práv osob

	<b>Kritérium Zásadní</b>
a) Poskytovatel má písemně zpracována <b>vnitřní pravidla pro předcházení situacím</b> , v nichž by v souvislosti s poskytováním sociální služby mohlo dojít k <b>porušení základních lidských práv a svobod</b> osob, a <b>pro postup</b> , pokud k porušení těchto práv osob dojde; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	<b>ano</b>
b) Poskytovatel má písemně zpracována <b>vnitřní pravidla</b> , ve kterých vymezuje situace, kdy by mohlo dojít ke <b>střetu jeho zájmů</b> se zájmy osob, kterým poskytuje sociální službu, včetně <b>pravidel pro řešení</b> těchto situací; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	<b>ano</b>
c) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro <b>přijímání darů</b> ; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje.	ne

### 3. Jednání se zájemcem o sociální službu

Kritérium  
Zásadní

a) Poskytovatel má písemně zpracována <b>vnitřní pravidla</b> , podle kterých <b>informuje zájemce</b> o sociální službu srozumitelným způsobem o možnostech a podmínkách poskytování sociální služby; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel <b>projednává se zájemcem o sociální službu jeho požadavky, očekávání a osobní cíle</b> , které by vzhledem k jeho možnostem a schopnostem bylo možné realizovat prostřednictvím sociální služby;	ano
c) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro <b>postup při odmítnutí zájemce o sociální službu z důvodů stanovených zákonem</b> ; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje.	ne

### 4. Smlouva o poskytování sociální služby

Kritérium  
Zásadní

a) Poskytovatel má písemně zpracována <b>vnitřní pravidla pro uzavírání smlouvy</b> o poskytování sociální služby s ohledem na druh poskytované sociální služby a okruh osob, kterým je určena; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel při uzavírání smlouvy o poskytování sociální služby <b>postupuje tak, aby osoba rozuměla obsahu a účelu smlouvy</b> ;	ne
c) Poskytovatel sjednává s osobou <b>rozsah a průběh poskytování sociální služby s ohledem na osobní cíl</b> závislý na možnostech, schopnostech a přání osoby;	ne

### 5. Individuální plánování průběhu sociální služby

Kritérium  
Zásadní

a) Poskytovatel má písemně zpracována <b>vnitřní pravidla</b> podle druhu a poslání sociální služby, kterými se <b>řídí plánování a způsob přehodnocování procesu poskytování služby</b> ; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ano
b) Poskytovatel <b>plánuje společně s osobou</b> průběh poskytování sociální služby s ohledem na osobní cíle a možnosti osoby;	ano

c) Poskytovatel společně s osobou <b>průběžně hodnotí</b> , zda jsou naplňovány její osobní cíle;	<b>ano</b>
d) Poskytovatel má pro postup podle písmene b) a c) <b>pro každou osobu určeného zaměstnance</b> ;	<b>ano</b>
e) Poskytovatel vytváří a uplatňuje <b>systém získávání a předávání potřebných informací mezi zaměstnanci</b> o průběhu poskytování sociální služby jednotlivým osobám.	ne

### 6. Dokumentace o poskytování sociální služby

#### Kritérium Zásadní

a) Poskytovatel má písemně zpracována vnitřní pravidla pro <b>zpracování, vedení a evidenci dokumentace</b> o osobách, kterým je sociální služba poskytována, včetně pravidel pro <b>nahlížení do dokumentace</b> ; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	<b>ano</b>
b) Poskytovatel vede <b>anonymní evidenci</b> jednotlivých osob v případech, kdy to vyžaduje charakter sociální služby nebo na žádost osoby;	ne
c) Poskytovatel má <b>stanovenou dobu pro uchování dokumentace</b> o osobě po ukončení poskytování sociální služby.	ne

### 7. Stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby

#### Kritérium Zásadní

a) Poskytovatel má písemně zpracována <b>vnitřní pravidla pro podávání a vyřizování stížností</b> osob na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby, a to ve formě srozumitelné osobám; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	<b>ano</b>
b) Poskytovatel <b>informuje osoby o možnosti podat stížnost</b> , jakou formou stížnost podat, na koho je možno se obracet, kdo bude stížnost vyřizovat a jakým způsobem a o možnosti zvolit si zástupce pro podání a vyřizování stížnosti; <b>s těmito postupy jsou rovněž prokazatelně seznámeni zaměstnanci poskytovatele</b> ;	<b>ano</b>
c) Poskytovatel <b>stížnosti eviduje a vyřizuje je písemně</b> v přiměřené lhůtě;	ne

d) Poskytovatel informuje osoby o možnosti obrátit se v případě nespokojenosti s vyřízením stížnosti na nadřízený orgán poskytovatele nebo na instituci sledující dodržování lidských práv s podnětem na prošetření postupu při vyřizování stížnosti.	ne
---	----

### 8. Návaznost poskytované sociální služby na další dostupné zdroje

	Kritérium Zásadní
a) Poskytovatel <b>nenahrazuje běžně dostupné</b> veřejné služby a vytváří příležitosti, aby osoba mohla takové služby využívat;	ano
b) Poskytovatel <b>zprostředkovává osobě služby jiných fyzických a právnických osob</b> podle jejich individuálně určených potřeb;	ne
c) Poskytovatel <b>podporuje osoby v kontaktech a vztazích s přirozeným sociálním prostředím</b> ; v případě konfliktu osoby v těchto vztazích poskytovatel zachovává neutrální postoj	ne

### 9. Personální a organizační zajištění sociální služby

	Kritérium Zásadní
a) Poskytovatel má písemně stanovenou <b>strukturu a počet pracovních míst, pracovní profily, kvalifikační požadavky a osobnostní předpoklady</b> zaměstnanců uvedených v § 115 zákona o sociálních službách; organizační struktura a počty zaměstnanců jsou přiměřené druhu poskytované sociální služby, její kapacitě a počtu a potřebám osob, kterým je poskytována;	ano
b) Poskytovatel má písemně zpracovány <b>vnitřní organizační strukturu</b> , ve které jsou stanovena oprávnění a povinnosti jednotlivých zaměstnanců;	ne
c) Poskytovatel má písemně zpracována <b>vnitřní pravidla pro přijímání a zaškolování nových zaměstnanců a fyzických osob</b> , které nejsou v pracovním právním vztahu s poskytovatelem; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje;	ne
d) Poskytovatel, pro kterého vykonávají činnost <b>fyzické osoby, které nejsou s poskytovatelem v pracovním právním vztahu</b> , má písemně zpracována vnitřní pravidla pro působení těchto osob při poskytování sociální služby; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje.	ne

### 10. Profesionální rozvoj zaměstnanců

**Kritérium  
Zásadní**

a) Poskytovatel má písemně zpracován postup pro <b>pravidelné hodnocení zaměstnanců</b> , který obsahuje zejména stanovení, vývoj a naplňování osobních profesních cílů a potřeby další odborné kvalifikace;	ne
b) Poskytovatel má písemně <b>zpracován program dalšího vzdělávání zaměstnanců</b> ; podle tohoto programu poskytovatel postupuje.	ne
c) Poskytovatel má písemně zpracován systém výměny informací mezi zaměstnanci o poskytované sociální službě; podle tohoto systému poskytovatel postupuje	ne
d) Poskytovatel má písemně zpracován <b>systém finančního a morálního oceňování zaměstnanců</b> ; podle tohoto systému poskytovatel postupuje	ne
e) Poskytovatel zajišťuje pro zaměstnance, kteří vykonávají <b>přímou práci s osobami</b> , kterým je poskytována sociální služba, <b>podporu nezávislého kvalifikovaného odborníka</b> .	ne

**11. Místní a časová dostupnost poskytované sociální služby**

**Kritérium  
Zásadní**

Poskytovatel určuje <b>místo a dobu poskytování sociální služby</b> podle druhu sociální služby, okruhu osob, kterým je poskytována, a podle jejich potřeb.	ne
---	----

**12. Informovanost o poskytované sociální službě**

**Kritérium  
Zásadní**

Poskytovatel má zpracován <b>soubor informací o poskytované sociální službě, a to ve formě srozumitelné okruhu osob, kterým je služba určena</b> .	ne
--	----

**13. Prostředí a podmínky**

**Kritérium  
Zásadní**

a) Poskytovatel zajišťuje <b>materiální, technické a hygienické podmínky přiměřené druhu poskytované sociální služby</b> a její kapacitě, okruhu osob a individuálně určeným potřebám osob;	ne
---	----



b) Poskytovatel poskytuje pobytové nebo ambulantní sociální služby v <b>takovém prostředí, které je důstojné a odpovídá okruhu</b> osob a jejich individuálně určeným potřebám.	ne
---	----

#### 14. Nouzové a havarijní situace

	Kritérium Zásadní
a) Poskytovatel má písemně definovány <b>nouzové a havarijní situace</b> , které mohou nastat v souvislosti s poskytováním sociální služby, a postup při jejich řešení;	ne
b) Poskytovatel <b>prokazatelně seznámí zaměstnance a osoby, kterým poskytuje sociální službu, s postupem při nouzových a havarijních situacích</b> a vytváří podmínky, aby zaměstnanci a osoby byli schopni stanovené postupy použít;	ne
c) Poskytovatel <b>vede dokumentaci o průběhu a řešení nouzových a havarijních situací.</b>	ne

#### 15. Zvyšování kvality sociální služby

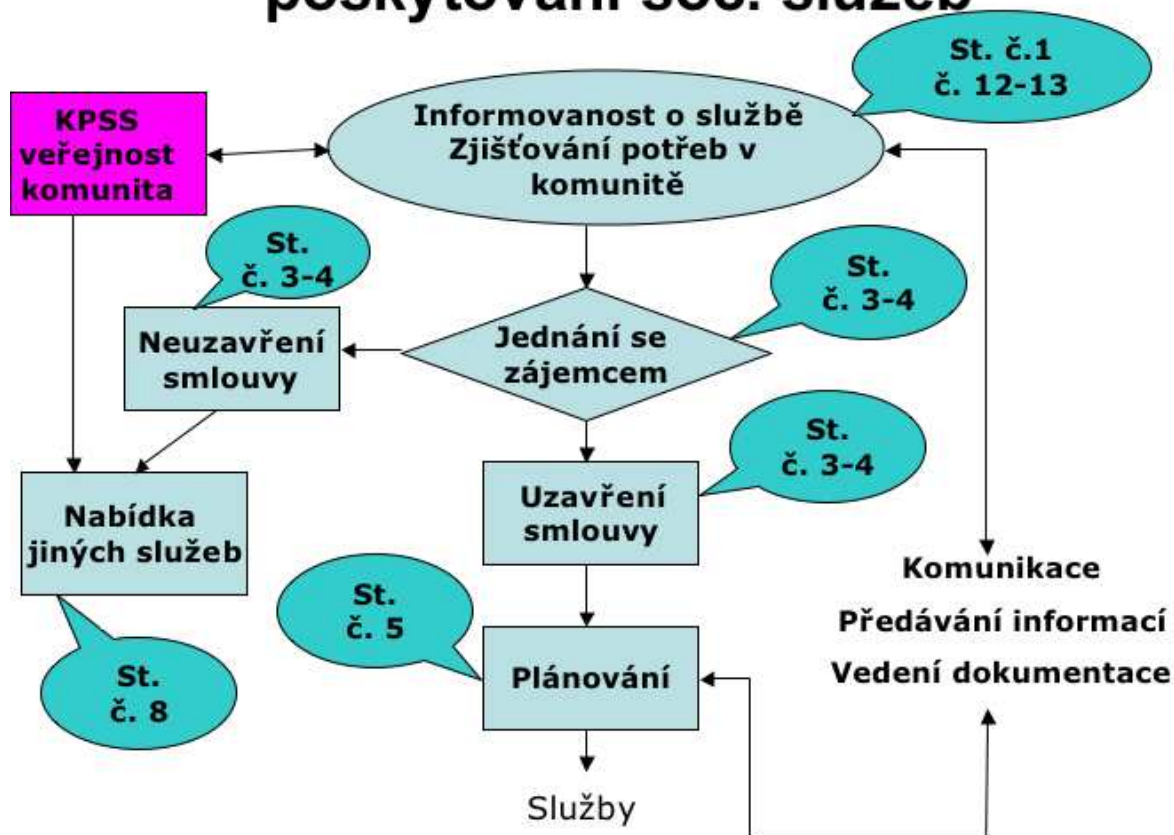
	Kritérium Zásadní
a) Poskytovatel <b>průběžně kontroluje a hodnotí</b> , zda je způsob poskytování sociální služby v souladu s definovaným posláním, cíly a zásadami sociální služby a osobními cíly jednotlivých osob;	ne
b) Poskytovatel má <b>písemně zpracována vnitřní pravidla pro zjišťování spokojenosti osob</b> se způsobem poskytování sociální služby; podle těchto pravidel poskytovatel postupuje	ne
c) Poskytovatel <b>zapojuje do hodnocení</b> poskytované sociální služby také <b>zaměstnance a další</b> zainteresované fyzické a právnické osoby;	ne
d) Poskytovatel <b>využívá stížností na kvalitu nebo způsob poskytování sociální služby jako podnět pro rozvoj a zvyšování kvality sociální služby.</b>	ne

**To, co je modře** – to musí být zvlášť podepsané každým pracovníkem, že s tím byl seznámen.

# PŘÍLOHA P III: MODELOVÉ SCHÉMA HLAVNÍHO PROCESU POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

(materiál z přednášek Standarty kvality sociálních služeb 2010 od Bc. Šárky Vrbkové, inspektorky  
kvality SSL KÚ Zlínského kraje)

## Modelové schéma hlavního procesu poskytování soc. služeb





## **P V. SOUHLAS POSKYTNUTÍM ROZHOVORU**

### **SOUHLAS S POSKYTNUTÍM SKUPINOVÉHO ROZHOVORU**

*Vyplňte, prosím, hůlkovým písmem. Předem děkuji za poskytnutí rozhovoru.*

Datum a místo uskutečnění rozhovoru:

Já (jméno a přímení) ....., narozena ....., bydlištěm (obec, město) ....., prohlašuji, že poskytnu Bc. Anně Martinové (studentce kombinované formy magisterského studia, 2. ročníku, Univerzity Tomáše Bati, Fakulty marketingových komunikací, oboru Řízení netržních a sociálních služeb) souhlas k záznamu rozhovoru a následnému využití k tvorbě její diplomové práce na téma „Specifika komunikace se zákazníky sociálních a neziskových služeb“.

.....

(podpis/parafa)

Já Bc. Anna Martinová se zavazuji k tomu, že nahrávku použiji jen pro tvorbu své bakalářské práce. A po úspěšné obhajobě bakalářské práce bude nahrávka smazána.

.....

(podpis/parafa)

## P VI: PROFILOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA VE SLUŽBÁCH CHARITY

PROFILOVÁNÍ ZÁKAZNÍKA	Kdo to je?	S čím přichází?	Jak to probíhá?	Jaké má či měl mít vlastnosti?	Ideální klient	PROFIL ZÁKAZNÍKA
DENNÍ STACIONÁŘ	<p>Tvoří lidé s mentálním postižením, s autismem, fyzickými hendikepy a s kombinovaným postižením.</p> <p>Lidé se střední až vysokou mírou potřebné podpory.</p> <p>Lidé od 19ti let a lidé v seniorském věku.</p>	<p>Většinou přichází rodiče a příbuzní s přáním, aby se jejich blízký dostal do jiné společnosti a obohatil tak svůj den, rozvíjel či udržoval své dovednosti a v neposlední řadě také protože si rodinní příslušníci odpočinou od namáhavé služby.</p>	<p>Dovoz do DS, přivítání, povídání o událostech (co nového v televizních seriálech, co maminka), omalovánky, básnička, kvíz, svačina, WC, společenské hry, WC, oběd, klidový čas, poslech hudby, hra v kostky, zápis, svačina, WC, povídání, příprava na odjezd domů, odvoz. Dle možností výlety.</p>	<p>Možnost učit se jakémukoli posunu být samostatný, rozhodovat se, komunikovat, rozvíjet sociální vztahy, orientovat se v běžném životě, zvládat den aktivní náplní, rozvíjet návyky a pracovní dovednosti.</p> <p>Prožívat emoce – šťastné emoce (případ Olinek)</p> <p>Schopnost říci či jinak projevit svá přání.</p>	<p>Mentálně postižení, kteří někdy dokážou vrátit vynaloženou námahu.</p>	<p>Zákazníci starší 19ti let s mentálním postižením, autismem, fyzickými hendikepy a jejich kombinací, ale také senioři se schopností říci či jinak projevit svá přání.</p>
OŠETŘOVATELSKÁ SLUŽBA	<p>Klienti seniorské věku starší 70ti let jehož stav vyžaduje poskytnutí odborné zdravotní péče, kterou rodina není schopna poskytnout.</p> <p>Klient částečně i plně imobilní, dezorientovaný, inkontinentní.</p>	<p>Klient nebo rodina si žádají např. ošetření bérceových vředů. Péče je poskytována na základě indikace ošetřujícího lékaře.</p>	<p>Provádí ji zdravotní sestry a klient navštěvují dle ordinace lékaře. Jedná se o monitoring fyziologických potřeb, převazy, podání léků, aplikace inzulínu (zaučení k jeho aplikaci), odběr krve a jiného biologického materiálu.</p> <p>Ošetřovatelské úkony jsou plně hrazeny ze zdravotního pojištění.</p>	<p>Klient, který je chodící, pohybující o dvou berlích.</p> <p>K převazu bývá přichystán a vyčkává příchodu pracovníka. Převazový materiál pomůcky si klient zajišťuje sám. Změny zdravotního stavu sestry s klientem konzultuje. Chodí na kontrolu 1x týdně ke svému lékaři.</p> <p>Klient je spokojený a má pocit, že někomu na něm záleží. Má radost z uzdravení rány. Má pocit jistoty, že setrvává ve</p>	<p>Klient seniorského věku, který v důsledku onemocnění či snížené schopnosti mobility a soběstačnosti potřebuje odbornou zdravotnickou péči.</p>	<p>Zákazník má nad 70 let, jehož zdravotní stav vyžaduje poskytnutí odborné zdravotní péče, kterou určuje jeho odborný lékař.</p>
PEČOVATELSKÁ SLUŽBA	<p>Senior starší 70ti let málo pohyblivý, omezen zdravotními potížemi, případně s počínající demencí. Tato omezení jim částečně znemožňují plnou sebeobsluhu a vykonávání základních životních potřeb.</p> <p>Osoba, která je odkázána na pomoc druhé osoby Nemá svou rodinu, rodina je zaměstnaná nebo bydlí daleko – rodina se z nějakého důvodu o něj nemůže postarat po celý den.</p>	<p>Není schopen si zajistit stravu, nezvládne si nakoupit, uklidit, provést osobní hygienu.</p> <p>Požadují ranní hygienu, podání snídaně, podání oběda.</p> <p>Přeje si zůstat ve svém prostředí a řeší zajištění činností, které není schopný zvládnout vlastními silami.</p> <p>„Klient ve svých požadavcích bývá často limitován finančními prostředky, které je schopen či ochoten do těchto služeb investovat.“</p>	<p>„Ke každému uživateli přistupuji jinak – individuálně, před příchodem k uživateli se přeprogramuji na jeho stanici.“</p> <p>Pomoc při osobní hygieně, podání stravy, nákup potravin, úklid v domácnosti, vyprání a vyžehlení prádla.</p>	<p>vlastním sociálním prostředí.</p> <p>Člověk, kterému ubývají síly, a potřebuje pomoc druhé osoby, protože chce dožít v známém domácím prostředí. Je komunikativní, všímavý, nekonfliktní, dokáže ocenit službu.</p>	<p>Uživatel je hodný, částečně soběstačný, nekonfliktní a „pohodář“. Se kterým není „moc práce.“</p>	<p>Zákazník má nad 70 let je málo pohyblivý, nesamostatný, s doprovodnými zdravotními obtížemi a odkázaný na pomoc druhé osoby.</p>



## P VII: ANALÝZA SKUPINOVÉ DISKUZE NA TÉMA SPECIFIKA KOMUNIKACE SE ZÁKAZNÍKY SOCIÁLNÍCH A NEZISKOVÝCH SLUŽEB

ANALÝZA SKUPINOVÉ DISKUZE	VNITŘNÍ FAKTORY		VNĚJŠÍ FAKTORY		ZJIŠTĚNÁ SPECIFIKA
TÉMATICKÉ ROVINY SKUPINOVÉ DISKUZE	S	W	O	T	KLASIFIKACE A DESKRIPTOR SPECIFIK SKUPINOVÉ DISKUZE
<b>ORGANIZACE A JEJÍ OKOLÍ</b>	<p>„Je tu pro ty lidi věcí taková služba, která je může posílit v tomhle tom směru.“</p> <p>„Ty lidi, kteří jsou nemocní.“</p> <p>„Pro mě třeba je to jako jeden z důležitých faktorů – významná záštita církve, že je to jakoby církevní organizace. Což ve mně vyvolává nějakou záruku (v uvozovkách) z nějakého etického kodexu nebo takto.“</p> <p>„Silnou stránku máme v křesťanském principu a přístupu. V tom, že nerozlišujeme lidi, že je bereme bez ohledu na rasu, pohlaví, náboženské vyznání, jsme vsífcení, a to je naše plus.“</p> <p>„Ale jako lokalita jsme výborní. Co se týká přímo Luhačovic, to posazení je výborné, protože jsme přímo</p>	<p>„Tak slabá je v tom, že o nás spousta lidí neví, a když o nás ví, tak mají úplně jinou představu o tom, co děláme – že rozdáváme polévku zdarma a to je vše, co děláme. A všechny služby co poskytujeme, mají být zdarma, protože jsme charita.“</p> <p>„Spousta lidí k nám nechce přijít na program, protože s charitou nechce mít nic společného, potom se diví, co se tady dělá – je to prostě malý městečko a lidé mají prostě předsudky.“</p> <p>„Myslím si, že často převládá ta představa, že ten pojem charita je synonymum bídy.“</p>	<p>„Důležitá je zde ta existence Charity. Že aspoň je tu taková organizace, která se dokáže o sociálně slabé postarat nebo jim pomáhat. Což v kontextu s lázeňskými hosty může působit pozitivně. Kdyby tady ta Charita nebyla, tak by to byl větší problém, třeba to tak můžou vnímat i ti lázeňští hosté.“</p> <p>„Senioři a důchodci tady mají spolek aktivních seniorů, kteří jsou opravdu fyzicky zdatní, chodí plavat, do divadla, na procházky. Máme i jiné spolky: zahrádkáře, včelaře. Tak jako na té dědině je.“</p>	<p>„Je to malé městečko. To povědomí těch lidí. Hele sousedovi tam chodí, to se ti jeho nemůžou o něj postarat? Tak to je ta nevýhoda malého místa. Tak jakože jsme lázněmi, to s tím nemá nic cokoliv společného. Ve velkém městě je ta výhoda, že jsou tam ti lidi anonymní, pak jako ty služby i berou jinak, tak jako na tom malém.“</p> <p>„Město nevytváří vůbec žádnou námahu, aby nás prezentovalo. O nás nemá rád ten pan XY. On přijde na tu akci, kam musí. Ale jinak se od nás distancuje. Sedí někdo z nás v zastupitelstvu? Nebo seděl tam někdy někdo? Dostal se tam někdo, kdo by za nás loboval? Minimum. Tam jsou</p>	<p><b>Charita</b></p> <p>Charita je církevní nezisková organizace.</p> <p>Církev je pro některé zárukou kvality.</p> <p>Lidé nevědí, co je to charita.</p> <p>V povědomí veřejnosti je zakotveno, že charita má být zdarma, rozdávát polévku a pořádat sbírky.</p> <p>Charita je synonymum bídy.</p> <p>Existence Charity je společensky důležitá, protože je tu někdo, kdo se o sociálně slabé postará a pomáhá jim.</p> <p>Změny v oblasti financování u neziskových organizací, přinášející obavy do budoucnosti.</p> <p><b>Luhačovice</b></p> <p>Luhačovice jsou dobrou lokalitou, stojí uprostřed mezi okolními obcemi.</p>
	<p>uprostřed těch obcí.“</p> <p>„Je dobře, že je tady ta charita v Luhačovicích, protože jsou tady ty přilehlé dědky a pro ně je to nedaleko.“</p>			<p>podnikatelé. Myslím, že město o nás nestojí a nestálo.“</p> <p>„V sociální sféře došlo ke změně. Do neziskových organizací neproudí tolik peněz, těm co poskytují ty služby a přímo těm klientům. Ti rodinní příslušníci si to nějak už obstarají jinak, takže to nebylo šťastné řešení.“</p>	<p>Předsudky malého městečka, lidé si zde „vidí do talíře.“</p> <p>„Co by si řekli sousedi, kdyby tam docházel? Že se o něj nedokážeme postarat.“</p> <p>Město neprezentuje a nestojí za Charitou.</p>
<b>POSKYTOVÁNÍ SLUŽEB</b>	<p>„Byl jsem, upřímně řečeno, docela překvapený, když jsem sem přišel tím rozsahem služeb. Že v podstatě ta charita nabízí, jakoby takové široké spektrum těch služeb. Od denního stacionáře až po nějakou poradnu pro nezaměstnané, až půjčovnu pomůcek. Byl jsem překvapený, kolik se za tím skrývá oblast působení.“</p> <p>„Tady je rozsah služeb docela široký.“</p> <p>„Práce všeho druhu.“</p>	<p>„Tady vlastně není taková konkurence. Jsme široko daleko skoro jediní, víceméně jediní, kteří takové ty služby poskytují. I z toho důvodu je to pojímáno z takového širokého spektra, že ty služby jsou, jako tak široce pojaté – přes denní stacionář, pečovatelskou a ošetrovatelskou službu až po poradnu. Možná kdyby tady byla nějaká ta konkurence, tak bychom třeba jednu oblast zanechali nebo zrušili. Anebo třeba jednu, dvě služby vyšperkovali tak, aby byly nej, nej, nej.“</p>	<p>„Kdyby tady byl ještě někdo druhý, tak si jako zmapují s přihlédnutím k lepší péči, já nevím, nebo dneska je to všechno o penězích, tak podle toho by se rozhodl mezi náma nebo někým druhým.“</p> <p>„Cílem služby je spokojený klient a pomoc mu vlastně v té oblasti, kterou potřebuje.“</p>	<p>„Já si myslím, že v té pečovatelské službě byly dost nešťastně zvolené příspěvky na tu péči. Protože těch klientů, kteří by tu sociální péči potřebovali, je spousta. Jsou tam ještě určité rezervy, tam si myslím, že se to může dost rozvíjet. Ale všechno je to o penězích. Ta rodina si dobře spočítá, než dát pět, šest tisíc charitě, tak to budu látat, tak jak to látam. Až nebudou vědět kudy, tak mi zazvoní na zvonek s tím, abychom jim šli ráno a v poledne babičku přebalit. Jak už si neví rady,</p>	<p><b>Komplexnost služeb</b></p> <p>Charita má široké spektrum služeb (pečovatelská a ošetrovatelská služba, denní stacionář, odborné sociální poradenství).</p> <p>Cílem sociálních a neziskových služeb je spokojený klient.</p> <p>Chybí „zdravá“ konkurence. (Luhačovice komunitně neplánují.)</p> <p>Příspěvky na péči jsou podle pracovníku nešťastně zvoleny, protože lidé si za ně tu službu nekoupí.</p>

				pak už jim zbývá šupnout babičku a dědečka do nějakého zařízení.“	
<b>KLIENTELA A PRÁCE S JEJÍMI POTŘEBAMI</b>	<p>„Lázeňští hosté, kteří přijdou z větších měst nebo jsou zvyklí, stýkají se někde jinde s charitou, tak to sledují a občas i někdo přijde na nějaký program, prostě ti, co jsou zvyklí. Anebo sem přijede nějaká organizace třeba slabozrakých. Tak tihle lidi si všimají, kde se co děje.“</p> <p>„Za pečovatelskou službu jsou to většinou rodinní příslušníci, kteří jsou jako opravdu zaměstnaní. A teď se najednou musí postarat o babičku a o dědečka, kterým se změnil už věk, náhle stav, zdravotní stav a musí to nějak způsobem vyřešit. A teď jak skloubit starost o tohoto člověka, zaměstnání, rodinu a podobně. Jak jsem říkal, jsme tady vlastně jediní, tak nás osloví.“</p> <p>„U řady příbuzných je to</p>	<p>„Klient sám nepřijde.“</p> <p>„Já myslím, že někteří neví, s čím přicházejí. Oni chtějí toho člověka v uvozovkách na určitou dobu odložit. A až tady zjistí, že jim nabízíme i jiné aktivity, že je fakt aktivizujeme, že s nimi něco děláme. Nevím, jestli to tak je, ale myslím, že většina přichází bez té představy, co děláme.“</p> <p>„Těžko si dokážu představit, že takoví lidé, kteří se o sebe nedokážou postarat sami, by sem přišli sami od sebe. Sem je musí někdo přivést, projevít za ně ten zájem někdo jiný.“</p> <p>„Tím, že jsme na malém městečku, tak mají pocit, že je to ostuda, kdyby teda měli tu babičku anebo dědečka někam vozit. Aby sousedi nefekli, jak se o něj starají. Ale až je úplně zle, tak se lidi</p>	<p>„Hosté přijedou i s klientem, který je málo pohyblivý a zajímají se, kde zapůjčit nějaké ty vozičky apod., aby to nemuseli tahat z druhé konce republiky. A jediný rozdíl v tom vidím, že když začne lázeňská sezóna, že není kde zaparkovat naše auta a máme prázdnou půjčovnu a nemáme, co půjčovat.“</p> <p>„Jsou to lidé, kteří opravdu nevědí, jak mají vyřešit svoje soužití s tím klientem, který potřebuje nějakou tu službu.“</p> <p>„Oni potřebují ráno dát babičce snídani, udělat u ní ranní hygienu, teď jak to oni mají udělat? Oni ráno vstanou v pět hodin, v šest jdou do práce. A teď jak se postarat o babičku?“ Takže spíš jako jsou to títo klienti. A co se týče ošetřovatelské služby tam je to dané, tam to</p>	<p>„Když víš, že máš jednu skupinu, tak zhruba na tu stranu jdeš se všemi. Takto můžeš dělat patnáct věcí s každým něco jiného. A všichni si zvyknou nebo si myslí, že ten čas je pouze pro ně, pak to bývá dopoledne velmi hektické.“</p> <p>„Je to dost těžké být v téhle společnosti nepřijatelný – být starý a nemohoucí.“</p> <p>„To stáří se tady spojuje s tím, že je člověk už bezcenný, nemůže té společnosti pomoci, není pro ni žádným přínosem.“</p>	<p><b>Sociální služba a potřeby klienta a jejich příbuzných</b></p> <p>Lidé, kteří se zajímají, přicházejí nebo mají zkušenost s charitou, si podobných věcí všimají i jinde.</p> <p>Tyto služby vyhledávají většinou rodinní příslušníci klientů, kteří se o ně nemohou starat nebo nedokážou o ně nadále pečovat. Důvodem bývá změna stavu klienta či situace rodiny.</p> <p>Za lidi, kteří se o sebe neumějí postarat, musí projevít zájem někdo jiný. Využívat tyto služby je chápáno obyvateli malého města, jako „ostuda“ pro rodiny, které tyto služby využívají, protože se nedokážou postarat samy.</p> <p>U příbuzných je skutečná potřeba toho člověka</p>
	<p>stacionáře nebo takto, by se do takového života jinak nedostalo, třeba s téma rodičem nebo tak to. Asi málo kdo by se mu tak věnoval tak doma, než jakou péči mají tady. Snaží se rozvíjet jejich schopnosti a dovednosti, aspoň v rámci jejich možností.“</p> <p>„Když se nám třeba podaří, něco někam posunout – toho člověka, jakýmkoliv způsobem, tak to je úžasný.“</p> <p>„Určitě hodnocením spokojenosti je třeba to, když já jdu někam, on mi řeknou: Ty, ten klient je u vás tak strašně spokojený, je tam tak rád. Když rodiče řeknou, že ráno nemůže dospát, že si strhává pyžamo, že se sem těší.“</p> <p>„Pak jsou lidi, kteří nám to dokážou říct, kteří nám to v dotazníku vyplní.“</p>		<p>taková mladá, čerstvá krev (míněno praktikant, dobrovolník), tak jednak pro ně je to vzruch a je i někdo ve stejném věku. Mají k tomu jiný poměr a přicházejí jiné nápady, něco jiného, tak to je strašně prima.“</p> <p>„A naopak. K seniorům, když přijde někdo starší, taky výborné.“</p> <p>„Spokojenost rodinných příslušníků se může objevit i v penězích, když dojde k vyúčtování, tak nefkám, že je to pravidlem, ale jakože si těch služeb váží a cení, a jsou s nimi spokojení. Dejme tomu je vyúčtování čtyřtřicetistadesát korun, dají pětistovku.“</p> <p>„Spokojenost může být projevena nejen pochvalou, ale i peněžním darem.“</p>		<p>zajímá.</p> <p>Pracovníci vítají dobrovolníky, praktikanty, jako příležitost pro oživení a osvětlení v často zajatých kolejí své práce.</p> <p>Hodnocením spokojenosti je, když já jdu někam, ono mi řeknou: Ty ten klient je u vás tak strašně spokojený, je tam tak rád. Když rodiče řeknou, že ráno nemůže dospát, že si strhává pyžamo, že se sem těší. Nejspecifičtější je náš klient, který nám líbá ruce a posílá pusinky.</p> <p>Spokojenost může být projevena nejen pochvalou, ale i peněžním darem.</p>
<b>KOMUNIKACE A DOEJDNÁVÁNÍ</b>	<p>„Odvíjí se to od toho, jak ho rodiče, ti příbuzní přivedou. A my už to dojdeme – samozřejmě s tím</p>	<p>„U lidí, kteří nejsou schopni komunikace, je to bohužel intuitivně.“</p> <p>„To je hrozně individuální.“</p>	<p>„Záleží určitě na věku. Jinak hovořím s klientem, kterému je devatenáct, jinak s klientem, kterému je</p>	<p>„Přítom musíme je i umět odhadnout. Nám se třeba stává, že u mnoha klientů nemáme zpětnou vazbu. Ale</p>	<p><b>Specifika v komunikaci a jednání</b></p> <p>Lidé, kteří jsou schopni se vyjádřit slovně, se bavíme o</p>



<p><b>ZAKÁZKY</b></p>	<p>uživatel. „U lidí, kteří nám řeknou, tak se s nimi samozřejmě bavíme o tom, co by chtěli, jak by to chtěli dělat, proč, s kým.“ „Plánujeme individuálně.“ „U našich pracovníků je zakotvené, čím starší člověk tím, ne že bychom na něj zvyšovali hlas, ale snažíme se na něj mluvit pomaleji, artikulovat, mluvit hlasitěji. Ale zase ne všichni starší nemusí být svým způsobem hluší.“ „Taky je to umění se vcítit do toho člověka – empatie.“ „Pro mě jsou specifická mimika a gesta. Gestika, haptika, posturika – určitě tyto věci tady hrají velkou roli.“</p>	<p>„U nás teda úplně, díky tomu rozstřelu té cílové skupiny, je to velice individuální.“ „Na klienta musíme mluvit nahlas, být trpěliví, že to musíme několikrát opakovat.“ „Často se v té komunikaci kloubí trpělivost s tolerancí, protože ta zpětná vazba skutečně chybí nebo ta komunikace je taková hodně jednostranná. A je to hrozně individuální.“ „Zpětnou vazbu můžete dostat až s časovým odstupem, že si může na něco vzpomenout nebo něco a člověk pak žasne.“ „V komunikaci je přítomné třeba používání synonym. Omíláme stále jednu větu, ale používáme stále ty synonyma. Já si myslím, že pak vás ani ten člověk nevnímá. I děti vás neposlouchají, když to říkáte stále stejně. Musíte to používat třeba trochu jinak,</p>	<p>osmdesát. Potom určitě vzdělání, životní zkušenost, co má člověk za sebou. A potom samozřejmě ten mentální stav, ten určitě. Můžu se dostat až k piktogramům u někoho, s někým hovořím i anglicky, i takové klienty máme nebo bude mít.“</p>	<p>třeba u těch starších lidí je to – rozumíte tomu, víte, jak jsem to myslela, což u nás nehrozí. Proto mi to máme takové jednostranné, to je určitě u nás dost specifické. Protože někteří klienti nereagují. Je to znejšřtující, protože samozřejmě nevím, jestli neřikáme nesmysly.“ „Takže je to víceméně monolog, ale nemůžete na to spoléhat. Někdy máte dojem, že prostě tomu tak není, ale moc dobře ten člověk vnímá a musí se dávat pozor, abys neranila jeho důstojnost.“ „Tady mám pocit, kdybych se na někoho neusmála nebo tak, že by to vnímal třeba tak, že mi není sympatický.“</p>	<p>tom, co by chtěli, jak by to chtěli dělat, proč, s kým. Individuálně plánujeme. U pracovníků je zakotveno při jednání se staršími zvyšovat hlas, snaha mluvit pomaleji, artikulovat, mluvit hlasitěji. Důležité je umění vcítit se do člověka – empatie. Neverbální komunikace má velkou váhu (gestika, haptika, posturika). Používají se obrázky a piktogramy. Při komunikaci přihlížíme k věku, vzdělání, životní zkušenost, co má člověk za sebou mentálnímu stavu. Komunikace je hodně individuální díky široké cílové skupině. Součástí komunikace je trpělivost a tolerance, protože občas chybí zpětná vazba v pravém slova smyslu. Komunikace se jeví jednostranná. Musíme je umět odhadnout. Používání synonym a umět je zaujmout i mluveným</p>
	<p>nadělané letáčky, každému jsme to dávali u dveří. Prvně jsme si se sociálkou vytipovali, kde by to bylo potřeba, abychom na nikoho nezapomněli. Opravdu jsme obešli celé Luhačovice dveře ode dveří, v novinách to mají, televize tady byla několikrát a odvysílala. Každý měsíc mají nový program v novinách.“</p>	<p>že to často končí na těch předsudcích klientů samotných nebo jejich příbuzných. A asi skutečně potřeba, bourat ty předsudky.</p>	<p>prima – tohle. To je moje cesta, jinou zatím nemám. A letáčky samozřejmě, lékaři a tak dále. Ale je to pořád asi málo, evidentně.“ „Je fakt, že je tu i ten Den otevřených dveří, sem tam přijde pět a půl lidu. To chce asi sem pozvat Lucku Bílou.“ „Ale nejlepší jméno je doporučení, protože já jsem vás vyzkoušela, vím, co jste po mě chtěli, co jsem chtěla já po vás. Byla jsem se službami spokojená, nespokojená.“ „Ale zase z rukou lékaře a s jeho doprovodným slovem, má to pro něho velkou váhu.“</p>		