

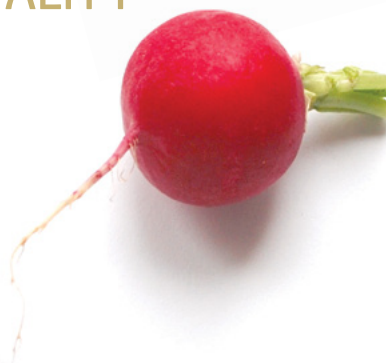
MARKETING SCIENCE & INSPIRATIONS

IDENTIFIKACE POŽADAVKŮ
KLADENÝCH NA PRODUKTOVÉ
MANAŽERY V PROCESU NÁBORU

OSOBNÍ BLOG A MARKETING
DESTINACÍ CESTOVNÍHO RUCHU

PRVKY MANAŽÉRSTVA KVALITY
V PROSTREDÍ SOŠ

DELFÍN-MARKETÉR
OSLAVÍ DESET LET



Marketing Science and Inspirations — Vedecký časopis zameraný na problematiku marketingu a marketingového manažmentu. | *Scientific journal is aimed at the area of marketing and marketing management.*

ROČNÍK X, 2015, ČÍSLO 1 | VOLUME X, 2015, NUMBER 1

DÁTUM VYDANIA | DATE OF ISSUE — Apríl 2015 | *April 2015*

ISSN 1338-7944

REGISTRAČNÉ ČÍSLO MK SR | REGISTRATION NUMBER — EV 3360/09

Periodicita: štyri riadne vydania | *Periodicity: four periodical issues*

VYDAVATEL A ADRESA REDAKCIE | PUBLISHER AND ADDRESS OF EDITOR — Univerzita Komenského v Bratislave,

Fakulta managementu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, Slovensko/Slovakia | tel.: **421 (2) 50 117 428 |

e-mail: redakcia@mins.sk | www.portal.mins.sk — Časopis je vydávaný v spolupráci so ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o. p. s., Mladá Boleslav, Česká republika | *The journal is published in co-operation with ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o. p. s., Mladá Boleslav, Czech Republic*

IČO VYDAVATELA | PUBLISHER ID NUMBER — 00 397 865

REDAKČNÁ RADA | EDITORIAL BOARD — Predseda | *Editor-In-Chief* — Peter Štarchoň — Členovia |

Members — Radim Bačuvčík, Gabriela Pajtinková Bartáková, Viera Cibáková, Bogusława Dobek-Ostrowska, Miroslav Foret, Bernd Hallier, Marie Hesková, Pavel Horňák, László Józsa, Olga Jurášková, Vanda Lieskovská, Štefan Majtán, Theodor Valentin Purcareea, Patricia L. Rees, Magdaléna Samuhelová, Eva Smolková, Jaroslav Světlík, Róbert Štefko, Antónia Štensová, Pavel Štrach, Hans van der Velden — Hlavný sekretár | *Secretary-General* — František Olšovský

GRAFICKÁ ÚPRAVA | GRAPHIC DESIGN — Martina Rozinajová

JAZYKOVÁ ÚPRAVA | EDITING — Miloslav Vojtech & Dagmar Weberová

TLAČ | PRINTER — KO & KA spol. s r. o.

CENA ZA ČÍSLO | PRICE PER A PIECE — 10,50 EUR

OBJEDNÁVKY A PREDPLATNÉ | ORDERS AND SUBSCRIPTION — redakcia@mins.sk

Vedecké príspevky sú recenzované anonymne dvomi nezávislými recenzentmi. Pokyny pre autorov sú zasielané na vyžiadanie. Za obsah a jazykovú úpravu jednotlivých príspevkov zodpovedajú autori. | *Scientific contributions are reviewed anonymously by two independent reviewers. Contribution instructions are provided upon request. Authors are responsible for the content of particular articles.* — Všetky práva vyhradené. Žiadna časť publikácie nesmie byť reprodukováaná, rozširovaná alebo prenášaná akýmkoľvek spôsobom vrátane elektronického, fotografického či iného záznamu bez predchádzajúceho písomného súhlasu redakcie. | *All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, expanded, or transmitted, in any form or by any means – electronic, photographic, or otherwise – without the prior permission of the editor.*

Články z časopisu Marketing Science and Inspirations bude možné vyhľadať prostredníctvom výskumných databáz EBSCOhost, Ulrichsweb a Global Impact Factor. | *Articles from the journal Marketing Science and Inspirations will be discoverable through EBSCOhost research databases, Ulrichsweb (Ulrich's Periodicals Directory) and Global Impact Factor.*



OBSAH | CONTENT

Príspevky | Contributions

2 Peter Štarchoň, Dagmar Weberová — **Rodová príslušnosť a postoje slovenských spotrebiteľov voči značke. Časť II.** | *Gender and attitudes of Slovak customers' towards brand. Part II.*

9 Zuzana Wroblowska, Tomáš Ruda — **Identifikace požadavků kladených na produktové manažery v procesu náboru** | *Identification of the requirements placed on product managers during the recruitment process*

22 Dana Vokounová, Janka Kopaničová — **Sustainability in behaviour of generation Y – research study of values and behaviour. Part I.** | *Udržateľnosť v správaní generácie Y – výskumná štúdia hodnôt a správania. Časť I.*

29 Eva Jaderná — **Osobní blog a marketing destinací cestovního ruchu** | *Personal blog and destination marketing*

35 Peter Paška, Katarína Gubíniová — **Prvky manažerstva kvality v prostredí SOŠ. Časť I.** | *Tools of quality management in the secondary school of Slovak Republic. Part I.*

51 Gabriela Pajtinková Bartáková, Andrej Piňák — **Využitie systémov manažerstva kvality v procesoch riadenia spokojnosti zákazníkov na trhu služieb telekomunikačných operátorov v SR** | *The usage of management quality systems in customer relationship management processes on the market of services of telecommunication operators in Slovak Republic*

Marketing Briefs

59 Pavel Štrach — **Seeking catchy names and acronyms: how does marketing science shoot itself in the foot** | *Hľadání chytlavých názvů a akronymů: Jak se marketingová věda sama znevěrohodňuje*

Zaujalo nás| Captured Us

61 — **Delfín-Marketér oslaví desať let** | *Dolphin-Marketer celebrates ten years*

Recenzie | Reviews

62 Dušan Pavlů — **Jakub, Slavík: Marketing a strategické řízení ve veřejných službách. Jak poskytovat zákaznický orientované veřejné služby**

63 Dušan Pavlů — **Renáta, Sedláková: Výzkum médií. Nejužívanější metody a techniky**

Dictionary of Useful Marketing Terms

65 Dagmar Weberová

RODOVÁ PRÍSLUŠNOSŤ A POSTOJE SLOVENSKÝCH SPOTREBITEĽOV VOČI ZNAČKE

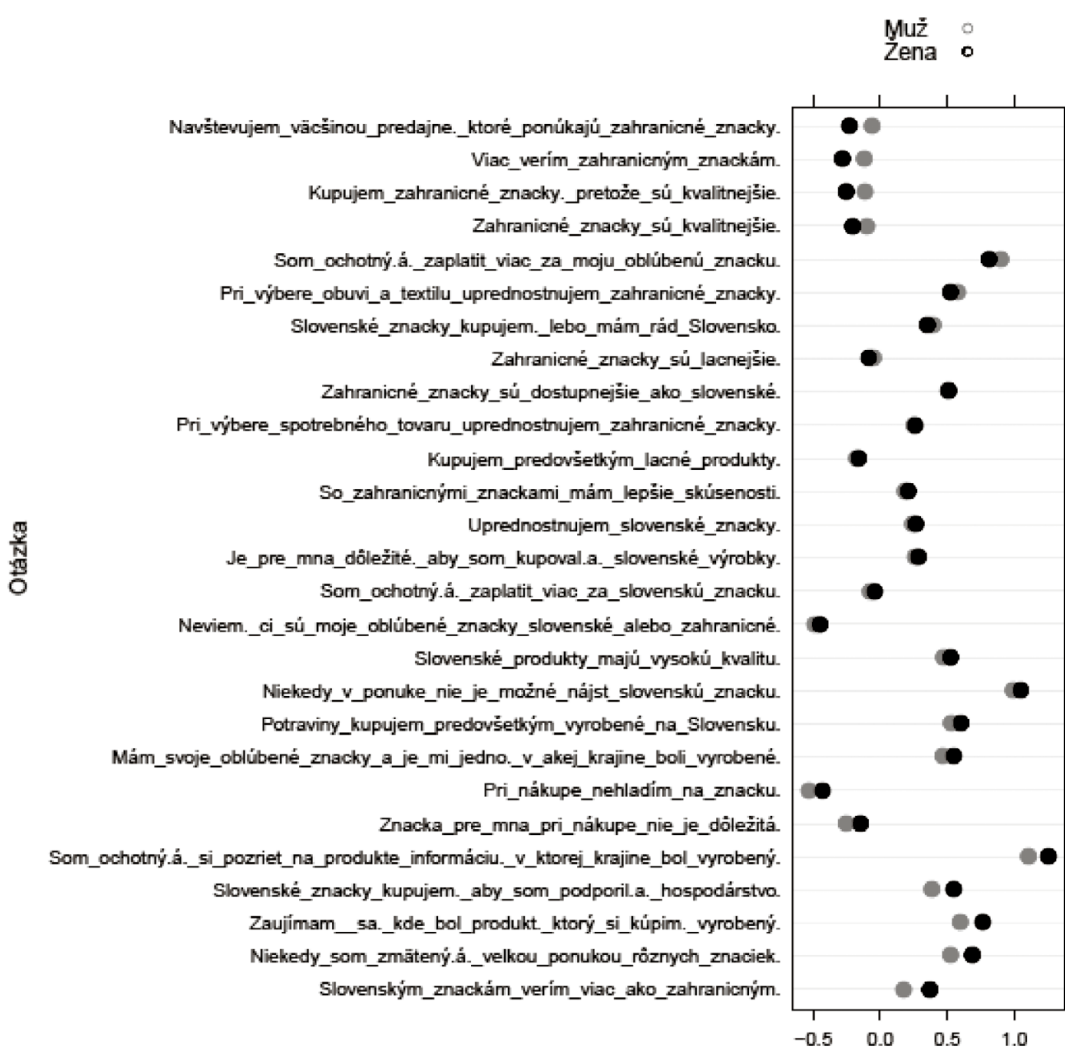
ČASŤ II.

4 Metodika výskumu — Výskumná štúdia orientovaná na predpoklad existencie vzťahu medzi pohlavím a postojmi slovenských zákazníkov voči značke vychádza z výsledkov primárneho výskumu realizovaného na Katedre marketingu Fakulty managementu Univerzity Komenského v Bratislave. Komplexné výsledky boli prezentované v monografii Značka a slovenský zákazník (Smolková et al. 2013), vo vedeckom časopise Marketing Science and Inspirations priblížila metodiku výskumu a publikovala čiastkové výsledky Vilčeková (2013).

Základný súbor výskumu tvorili obyvatelia Slovenskej republiky vo veku 16+. Výber vzorky vychádzal z princípov kvótného rozdielu, pričom kvóty – vek, pohlavie, vzdelanie, príjem a veľkosť obce reflektovali rozdelenie sociodemografických údajov základného súboru, zadefinovaného na základe údajov Štatistického úradu Slovenskej republiky. Spoľahlivosť výsledkov výskumu bola stanovená na 95%, presnosť na 3% a veľkosť vzorky na 1067 respondentov. Celkovo na otázku týkajúcu sa pohlavia odpovedalo 1022 respondentov. Rozdelenie respondentov vo vzťahu k pohlaviu bolo 48% mužov a 52% žien, konkrétne 504 mužov a 518 žien, vďaka čomu je možné považovať zastúpenie mužov aj žien v súbore respondentov za primerané.

Zber údajov prebiehal v období január – apríl 2013, a to pomocou osobných rozhovorov a elektronického dotazníka dostupného na internete. Dotazník bol štruktúrovaný do troch častí, a to úvodných troch otvorených otázok orientovaných na spontánnu znalosť značiek a asociácií so slovenskými značkami, nasledujúcich radom 27 Likertových škál, zameraných na zisťovanie preferencií slovenských zákazníkov a ich postojov k domácim a zahraničným značkám prostredníctvom vyjadrenia ich súhlasu v rozsahu: úplne súhlasím/často súhlasím/často nesúhlasím/úplne nesúhlasím s jednotlivými výrokmami a poslednej časti zameranej na základné sociodemografické charakteristiky respondentov. Primárne dáta boli spracované v štatistickom softvéri R a v programe Statgraphics. Popisné štatistiky boli spracované v programe Statgraphics, faktorová analýza, segmentácia, korelácie a súhrnná analýza postojov boli realizované v štatistickom softvéri R. Pre potreby výskumnej štúdie vo vzťahu k stanoveným cieľom príspevku boli využité kontingenčné tabuľky a Pearsonov chí kvadrát test nezávislosti, prostredníctvom ktorého boli testované nulové hypotézy. Nulová hypotéza znie, že medzi vysvetľujúcou a vysvetľovanou premennou nie je vzťah. Vzťah rodovej príslušnosti a postojov respondentov voči vybraným výrokom bol následne potvrdený, resp. zamietnutý, nulová hypotéza bola teda zamietnutá alebo nezamietnutá.

5 Výsledky výskumu — Priemerné odpovede respondentov vzhľadom na ich rodovú príslušnosť týkajúce sa jednotlivých výrokov sú prehľadne vyjadrené v grafe č. 1. Konkrétne priemerné odpovede boli spracované na základe priradenia hodnôt k súhlasu, a to úplne súhlasím: +2, čiastočne súhlasím: +1, neviem: 0, čiastočne nesúhlasím: -1, úplne nesúhlasím: -2. Z uvedeného grafu je možné v mnohých prípadoch vidieť až takmer identické priemerné hodnoty mužov a žien.



GRAF Č. 1: PRIEMERNÉ HODNOTY ODPOVEDÍ MUŽOV A ŽIEN. ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE. PODĽA WICKHAM (2008)

V zmysle limitovaného rozsahu výskumnej štúdie bolo vybraných osem výrokov, z nich tri boli orientované na konkrétne produktové kategórie, pri ktorých bola predpokladaná rodová podmienenosť odpovedí respondentov – výber obuvi a textilu, nákup potravín a výber spotrebného tovaru. Odpovede respondentov na jednotlivé otázky, resp. výroky sú prezentované prostredníctvom kontingenčných tabuliek.

		Uprednostňujem slovenské značky					Spolu
		Úplne súhlasím	Čiastočne súhlasím	Čiastočne nesúhlasím	Úplne nesúhlasím	Neviem	
Pohlavie	muž	53	112	177	63	88	493
	žena	55	124	186	71	72	508
Spolu		108	236	363	134	160	1001

TABUĽKA Č. 1: UPREDNOSTŇUJEM SLOVENSKÉ ZNAČKY. ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

V prípade vyjadrení respondentov, týkajúcich sa výroku „Uprednostňujem slovenské značky“ (tabuľka č. 1) bola priemerná hodnota odpovedí u mužov 0,17 a u žien 0,19. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy preukázali, že nulovú hypotézu v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku je možné nezamietnuť ($N = 1001$, $\chi^2 = 2,724$, $DF = 4$, $\alpha = 0,605$). Neexistuje teda vzťah medzi pohlavím respondentov a tvrdením, že uprednostňujú slovenské značky.

		Slovenské produkty majú vysokú kvalitu					Spolu
		Úplne súhlasím	Čiastočne súhlasím	Čiastočne nesúhlasím	Úplne nesúhlasím	Neviem	
Pohlavie	muž	24	63	197	70	143	497
	žena	16	65	235	62	137	515
Spolu		40	128	432	132	280	1012

TABUĽKA Č. 2: SLOVENSKÉ PRODUKTY MAJÚ VYSOKÚ KVALITU. ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Pri výroku „Slovenské produkty majú vysokú kvalitu“ (tabuľka č. 2) bola priemerná hodnota odpovedí u mužov 0,45 a u žien 0,51. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy preukázali, že nulová hypotéza v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku sa nezamieta ($N = 1012$, $\chi^2 = 5,269$, $DF = 4$, $\alpha = 0,261$). Neexistuje teda vzťah medzi pohlavím respondentov a tvrdením, že slovenské produkty majú vysokú kvalitu.

		Som ochotný/á zaplatiť viac za slovenskú značku					Spolu
		Úplne súhlasím	Čiastočne súhlasím	Čiastočne nesúhlasím	Úplne nesúhlasím	Neviem	
Pohlavie	muž	88	129	142	42	87	488
	žena	74	134	145	40	115	508
Spolu		162	263	287	82	202	996

TABUĽKA Č. 3: SOM OCHOTNÝ/Á ZAPLATIŤ VIAC ZA SLOVENSKÚ ZNAČKU. ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Ďalším výrokom bol „Som ochotný/á zaplatiť viac za slovenskú značku“ (tabuľka č. 3). Priemerná hodnota odpovedí u mužov predstavovala -0,16 a u žien -0,11. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy taktiež i v tomto prípade preukázali, že nulovú hypotézu v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku je možné nezamietnuť ($N = 996$, $\chi^2 = 4,867$, $DF = 4$, $\alpha = 0,301$). Neexistuje teda vzťah medzi pohlavím respondentov a tvrdením, že sú ochotní zaplatiť viac za slovenskú značku.

		Neviem, či sú moje obľúbené značky slovenské alebo zahraničné					Spolu
		Úplne súhlasím	Čiastočne súhlasím	Čiastočne nesúhlasím	Úplne nesúhlasím	Neviem	
Pohlavie	muž	142	125	99	43	88	497
	žena	131	135	114	33	97	510
Spolu		273	260	213	76	185	1007

TABUĽKA Č. 4: NEVIEM, ČI SÚ MOJE OBLÚBENÉ ZNAČKY SLOVENSKÉ ALEBO ZAHRANIČNÉ ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

V prípade vyjadrení respondentov, týkajúcich sa výroku „Neviem, či sú moje obľúbené značky slovenské alebo zahraničné“ (tabuľka č. 4) bola priemerná hodnota odpovedí u mužov -0,45 a u žien -0,43. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy preukázali, že nulová hypotéza v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku sa nezamieta ($N = 1007$, $\chi^2 = 3,471$, $DF = 4$, $\alpha = 0,782$). Vzťah medzi pohlavím respondentov a tvrdením, že nevedia, či sú ich obľúbené značky slovenské alebo zahraničné tak nebol preukázaný.

		Zahraničné značky sú kvalitnejšie					Spolu
		Úplne súhlasím	Čiastočne súhlasím	Čiastočne nesúhlasím	Úplne nesúhlasím	Neviem	
Pohlavie	muž	52	149	129	42	124	496
	žena	55	155	113	33	157	513
Spolu		107	304	242	75	281	1009

TABUĽKA Č. 5: ZAHRANIČNÉ ZNAČKY SÚ KVALITNEJŠIE. ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Priemerná hodnota odpovedí u mužov bola v prípade vyjadrení, týkajúcich sa výroku „Zahraničné značky sú kvalitnejšie“ (tabuľka č. 5) -0,08, u žien -0,17. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy taktiež preukázali, že nulovú hypotézu v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku je možné nezamietnuť ($N = 1009$, $\chi^2 = 5,931$, $DF = 4$, $\alpha = 0,204$). Neexistuje teda vzťah medzi pohlavím respondentov a tvrdením, že zahraničné značky sú kvalitnejšie.

Posledná trojica výrokov je zameraná na vybrané produktové kategórie, pri ktorých – i na priek nepotvrdeniu závislosti v prípade predchádzajúcich výrokov – bol predpoklad existujúcich rodových rozdielov v rámci nákupného správania čiastkovo uvádzaných i v prvej časti

tohto príspevku prirodzene očakávaný. Ani v tomto prípade však nedošlo k jeho potvrdeniu tak, ako je to uvádzané ďalej. Konkrétne odpovede respondentov sú prezentované v tabuľke č. 6.

		Úplne súhlasím	Čiastočne súhlasím	Čiastočne nesúhlasím	Úplne nesúhlasím	Neviem	Spolu
MUŽI	Pri výbere spotrebného tovaru uprednostňujem zahraničné značky	41	105	156	72	119	493
	Potraviny kupujem predovšetkým vyrobené na Slovensku	29	94	196	99	75	493
	Pri výbere obuvi a textilu uprednostňujem zahraničné značky	28	88	183	119	77	495
ŽENY	Pri výbere spotrebného tovaru uprednostňujem zahraničné značky	34	127	173	75	99	508
	Potraviny kupujem predovšetkým vyrobené na Slovensku	22	113	213	104	58	510
	Pri výbere obuvi a textilu uprednostňujem zahraničné značky	37	94	189	121	69	510

TABUĽKA Č. 6: PREFERENCIE VÝBERU VYBRANÝCH PRODUKTOVÝCH KATEGÓRIÍ
ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Pri otázke, resp. výroku „Potraviny kupujem predovšetkým vyrobené na Slovensku“ (tabuľka č. 6) bola priemerná hodnota odpovedí u mužov 0,49 a u žien 0,52. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy preukázali, že nulovú hypotézu v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku je možné nezamietnuť ($N = 1003$, $\chi^2 = 5,421$, $DF = 4$, $\alpha = 0,247$). V prípade vyjadrení respondentov, týkajúcich sa výroku „Pri výbere obuvi a textilu uprednostňujem zahraničné značky“ bola priemerná hodnota odpovedí u mužov 0,56 a u žien 0,52. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy preukázali, že nulová hypotéza v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku nebola zamietnutá ($N = 1005$, $\chi^2 = 1,772$, $DF = 4$, $\alpha = 0,778$). Pri poslednom skúmanom výroku „Pri výbere spotrebného tovaru uprednostňujem zahraničné značky“ bola priemerná hodnota odpovedí u mužov 0,23 a u žien 0,25. Výsledky, dosiahnuté na základe analýzy preukázali, že nulovú hypotézu v prípade vzťahu rodovej príslušnosti respondentov a sledovaného výroku je možné nezamietnuť ($N = 1001$, $\chi^2 = 5,290$, $DF = 4$, $\alpha = 0,259$). Ani v jednom z týchto troch prípadov nebol preukázaný vzťah s pohlavím respondentov.

6 Záver — Na základe výsledkov výskumnej štúdie je možné konštatovať, že v zmysle stanovenej výskumnej otázky, či jeden z hlavných demografických znakov – pohlavie ovplyvňuje postoje slovenských zákazníkov – spotrebiteľov voči značke a krajine jej pôvodu, či produktu v sledovaných oblastiach, resp. vybraných kategóriách produktov, nebol daný vzťah potvrdený.

Podobnej problematike bol venovaný i vedecký príspevok autorov Vilčeková – Sabo (2013), ktorý sa zamerával na demografické charakteristiky respondentov a ich významu vo vzťahu k nákupnému rozhodovaciemu procesu a ich postojom voči značke. Vzhľadom na vysoký počet sledovaných výrokov v dotazníku bol na základe faktorovej analýzy redukovaný ich počet na šesť, pričom tento počet bol determinovaný paralelnou analýzou a Kaiserovým pravidlom (faktor 1: slovenské značky – kvalita, faktor 2: zahraničné značky – kvalita, faktor 3: žiadna značka, faktor 4: krajina pôvodu, faktor 5: zahraničné značky – dostupnosť, faktor 6: milujem Slovensko). Po vykonaní faktorovej analýzy nasledoval Kruskal-Wallisov test na preskúmanie vzťahu medzi danými faktormi a demografickými charakteristikami. V zmysle výsledkov daného testu dvojica autorov dospela k tvrdeniu, že jediná demografická premenná, pri ktorej sa nezaznamenala zmena v nákupnom správaní a postoji slovenských zákazníkov k značkám bola pohlavie. Muži aj ženy zastávajú rovnaký názor vo všetkých faktoroch. Súhlasia, že slovenské značky sú kvalitnejšie. Taktiež majú pozitívny vzťah k zahraničným značkám, sú značkovo orientovaní a nesúhlasia s výrokom, že na značke nezáleží. Taktiež je pre nich veľmi dôležitá krajina pôvodu a že zahraničné značky sú na slovenskom trhu dostupnejšie ako tie slovenské. Keď nakupujú slovenské produkty, robia to hlavne preto, aby podporili ekonomiku (Vilčeková a Sabo 2013, s. 5). Z realizovaného primárneho výskumu vychádza i práca Olšovského (2013), ktorý sledoval medzigeneračné rozdiely. Z porovnania generácií respondentov výskumu vyplýva, že sú orientovaní (zhruba polovica) na cenu a cena je hlavným faktorom spotrebiteľského správania, zhruba 2/3 respondentov je ochotných zaplatiť za svoju obľúbenú značku viac. Rozdelenie generácií však môže byť vzhľadom na zameranie na slovenskú populáciu podľa rozdelenia navrhnutého Mitkovou (2014) upravené. Slovenská republika totiž celkom nekopíruje populačné nárasty (roky narodení) v krajinách vzniku označení jednotlivých generácií.

Predkladaná výskumná štúdia zisťovala mieru závislosti pri vybraných výrokoch, pričom dospela k rovnakému poznaniu, a to, že rodová príslušnosť neovplyvňuje postoje slovenských zákazníkov voči krajine pôvodu značky, či produktu. Pohlavie spotrebiteľa teda nie je signifikantným faktorom tvorby jeho postojov k značke. Daná skutočnosť môže byť využitá tak pri realizácii podobne orientovaných marketingových výskumov, ako aj v rámci plánovania a implementácie (nielen) parciálnych funkčných marketingových stratégií v slovenskej hospodárskej praxi a marketingovo-manažérskom rozhodovaní v rámci procesov budovania a riadenia konkrétnych značiek.

Poznámky | Notes — Príspevok vznikol v rámci projektu VEGA 1/1051/11 Analýza strategických procesov budovania a riadenia značky v kontexte homogenizácie a individualizácie potrieb spotrebiteľov.

Literatúra | List of References — [1] Mitková, L., 2014. Generačná výmena na trhu práce Slovenskej republiky. In: Horizonty podnikateľského prostredia III. Zborník príspevkov z medzinárodnej vedeckej konferencie. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2014, s. 111-120. ISBN 978-80-223-3767-0. | [2] Olšovský, F., 2013. Generation approach in operating of the target market - opportunities and risks. In: Theory and practice in management. Bratislava:

Univerzita Komenského v Bratislave, 2013, s. 122-131. ISBN 978-80-223-3527-0. | [3] Smolková, E., 2014. K problému ochrany značky a duševného vlastnictva. In: Marketing Science and Inspirations. 2014, 9(3), s. 33-46. ISSN 1338-7944. | [4] Smolková, E. et al., 2013. Značky a slovenský zákazník. Bratislava: Univerzita Komenského v Bratislave, 2013. ISBN 978-80-223-3535-5. | [5] Vilčeková, L., 2014. Etnocentrizmus slovenských spotrebiteľov. In: Marketing Science and Inspirations. 2014, 9(3), s. 53-59. ISSN 1338-7944. | [6] Vilčeková, L. a Sabo, M., 2013. The influence of demographic factors on attitudes toward brands and brand buying behavior of Slovak consumers. In: International Journal of Education and Research. 2013, 1(11), s. 1-10. ISSN 2201-6333. | [7] Wickham, H., 2009. ggplot2. Elegant graphics for data analysis. New York: Springer, 2009. ISBN 978-0-387-98141-3.

Kľúčové slová | Key Words — rod, slovenskí spotrebiteľia, značka, krajina pôvodu | *gender, Slovak consumers, brand, country of origin*

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — GENDER AND ATTITUDES OF SLOVAK CUSTOMERS' TOWARDS BRAND PART II.

The article highlights selected results of the research conducted under a representative survey oriented on the importance of brands for Slovak consumers focusing on gender divergence. The primary data were gathered within the research project The Analysis of Strategic Processes of Brand Building and Brand Management in the Context of Homogenization and Individualization of Consumer Needs approved by VEGA – scientific grant agency of the Ministry of Education of the Slovak Republic and of Slovak Academy of Sciences. Gender based similarities and differences concerning the relationship between brands and consumer preferences, brand and its origin and finally country-of-origin as the country-of-production of selected product categories are discussed. There is an assumption that gender plays – in addition to the other demographic characteristics – one of the crucial roles within formation of the attitudes towards brands, the consumer decision-making process and consumer behaviour that might be significant also for brand management planning process. Based on the scientific survey results it is remarkable that gender does not influence Slovak consumers' opinions concerning brands and buying behaviour.

Kontakt na autora | Address — doc. Mgr. Peter Štarchoň, PhD., Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: peter.starchon@fm.uniba.sk

doc. PhDr. Dagmar Weberová, PhD., Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta multimediálních komunikací, Ústav marketingových komunikací, Štefánikova 2431, 760 01 Zlín, Česká republika, e-mail: weberova@fmk.utb.cz

Recenzované | Reviewed — 20. november 2014 / 25. november 2014

IDENTIFIKACE POŽADAVKŮ KLADENÝCH NA PRODUKTOVÉ MANAŽERY V PROCESU NÁBORU

Vydeme-li z pojetí produktového managementu jako interdisciplinární funkce uvnitř firmy, pak držitelem klíčové role je nejčastěji pracovník s titulem funkce „Produktový manažer“. Jeho zapojení do vnitropodnikových procesů je mnohočetné a jen zřídka je mu v hierarchii podřízen další pracovník nebo skupina pracovníků. Produktový manažer díky ovládnutí nástrojů marketingové taktiky má být způsobilý budovat pevnou pozici svěřeným produktům a produktovým značkám. Má rozumět tendencím vývoje trhů, výrobků a služeb, svou kompetenci pracovat s tržními daty soustavně prohlubovat a svým osobním výkonem posilovat konkurenceschopnost organizace a zvyšovat její šance uspět v budoucnosti. Aby uspěl, musí mít znalosti i osobnostní předpoklady. Náš příspěvek se zabývá požadavky, které jsou kladeny na produktové manažery. Vycházíme z předpokladu, že produktový manažer je příkladem znalostního pracovníka 21. století a že je takto podnikovou praxí vnímán, což se projeví v tom, s jakými požadavky je uchazeč o tuto pozici konfrontován v náborovém procesu. Tento předpoklad jsme ověřovali vlastním výzkumným projektem. Použili jsme metodu obsahové analýzy náborové inzerce a výsledky aktuálního šetření jsme komparovali s dostupnými sekundárními zdroji.

Cíl — Cílem článku je prezentovat výsledky vlastního empirického výzkumu, propojit je s poznatkovou základnou, která se týká lidského faktoru v produktovém managementu, a výstupem v podobě doporučení pro strategii a realizaci náborového procesu poskytnou inspiraci nositelům odborné přípravy budoucích produktových manažerů i doporučení podnikové praxe.

1 Metodika práce — Na základě badatelské činnosti v oboru sekundárních dat jsme si stanovili předpoklad, že produktový manažer je příkladem znalostního pracovníka 21. století a že je takto podnikovou praxí vnímán, což se projeví v tom, s jakými požadavky je uchazeč o tuto pozici konfrontován v náborovém procesu. Vycházeli jsme z toho, že produktový management je platnou formou uspořádání marketingu v organizaci a že produktový manažer anebo manažer produktové značky je držitelem klíčové role, který odpovídá za analytické, plánovací, rozpočtové a realizační aktivity. V našem pracovním postupu byly uplatněny jednak metody empirického charakteru (primární výzkum), jednak se jednalo o logické metody, především analýzu a syntézu. K naplnění vědecko-výzkumného cíle byla použita také meto-

da komparace. Zjištění jsme doplnili formulací doporučení pro realizaci procesu náboru a výběru při získávání nejvhodnějšího kandidáta na pozici „produktový manažer“.

1.1 Teoretická východiska — Pro řešení výzkumného úkolu jsme aplikovali interdisciplinární přístup, protože teoretická východiska přesahují hranice marketingu, přestože tato aplikovaná nauka má za sebou intenzivní vývoj a stále se rozvíjí. Řešená problematika využívá poznatků z více oborů: marketingu, managementu, organizačního chování a řízení lidských zdrojů.

V disciplině řízení lidských zdrojů se k problematice vztahuje především znalostní management, o jehož nadčasový rámec jsme se opřeli při analýze a následné formulaci doporučení pro praktickou realizaci personálních procesů náboru a výběru nejvhodnějšího kandidáta na pozici produktového manažera. Naše téma má vztah k sociálnímu pojetí koncepce řízení znalostí. Podle Armstronga (2006, s. 174), který je jeden z jeho zastánců, se znalostní management zabývá nejen pohybem znalostí v organizaci, ale také stavem, který představuje odbornost lidí a zakódované znalosti v počítačových systémech.

Z teorie organizace jsme vycházeli při studiu formálních aspektů organizace, abychom posuzovali požadavky na jednotlivce v kontextu organizačních podmínek, které mohou mít jak formu organizační matice, která je s produktovým managementem tradičně spojována, tak jiné formy uspořádání (Rosenau 2003, Kotler a Keller 2007, Kotler a Keller 2013) s vyšším nebo i nižším stupněm projektizace (pozn. [1]).

Na marketing jsme především nahlíželi z pohledu managementu, to znamená, že jsme ho pro účely našeho bádání pojali jako proces řízení, v němž jsou využívány zdroje celé společnosti k uspokojení potřeb vybraných skupin zákazníků tak, aby bylo dosaženo cílů obou stran (McDonald a Wilson 2012, s. 493), přičemž principy marketingu platí pro všechny oblasti podnikání stejně a jejich použití se liší pouze v intenzitě jejich aplikace (McDonald a Wilson 2012, s. 29).

Východiskem pro odvození požadavků, kladených na produktové manažery pro nás bylo vymezení role produktového manažera jako pracovníka, od kterého se principiálně očekává, že řídí svěřenou část produktového portfolia jak v rovině strategické, tak v rovině takticko-operativní. Z dostupných pojetí produktového managementu jsme aplikovali jednak Aumaryou (2006, In: Tomek a Vávrová 2009, s. 138) formulovanou definici managementu produktu jako manažerské koncepce, zaměřené na nezbytnost funkčně a oborově přesahujícího řízení a koordinace produktů a produktových skupin, jednak chápání managementu produktu jako integrovaného procesu rozvoje a tvorby produktu.

1.2 Metodologie — Cílem primárního šetření bylo přezkoumat situaci na straně nabídky pracovní pozice „Produktový manažer“ na zkoumaném pracovním trhu České republiky a využít výsledky empirického výzkumu k představení produktového manažera jako typického představitele znalostního pracovníka 21. století. Dílčí cíle, ke kterým předkládáme v tomto článku naše zjištění, komentáře a doporučení, byly formulovány takto:

- | zjistit, které znalosti a dovednosti jsou relevantní pro inzerenty a kvantifikovat je;
- | ověřit, zda inzerenti vyžadují vzdělání a praxi, a blíže určit typ vzdělání, délku a druh praxe.

Výzkumný projekt byl sestaven tak, aby bylo možné provést komparaci primárního šetření s výsledky dílčí etapy výzkumného projektu Wroblowské (2011). Proto byla použita ověřená metoda obsahové analýzy v pojetí podle Bernarda Berelsona (1952, In: Miovský 2006, s. 118), který ji definoval jako výzkumnou metodu umožňující objektivní, systematický a kvantitativní popis zjevného obsahu textu. Naším záměrem bylo shromáždit informace o požadavcích a psychických nárocích kladených v České republice na uchazeče o pozici produktový manažer.

V plánu výzkumu jsme si stanovili shromáždit v souvislém období šesti kalendářních měsíců roku 2014 minimálně 100 jedinečných inzerátů, zveřejněných na kariérním portále Jobs.cz, který dominuje na trhu pracovních portálů v České republice od svého zřízení v roce 1996. Každý inzerát byl převeden do podoby elektronického formuláře pro záznam dat. Při operacionalizaci jsme vycházeli z postupu doporučeného Schwandtem (2001, In: Miovský 2006, s. 228). V textech inzerátů jsme vyhledávali významové jednotky a klasifikovali jsme je do kategorií a subkategorií. Následně jsme uplatnili postup tzv. manifestní obsahové analýzy podle Plichtové (1996, In: Miovský 2006, s. 240), kdy jsme zkoumali pouze explicitní obsahy textu.

Pořízená data byla zpracována do frekvenčních tabulek. Analyzovány byly ty záznamové jednotky, jejichž kumulovaná četnost v celém souboru, který byl tvořen 100 inzeráty, převýšila 3% hranici. Při komparaci našich zjištění s výsledky empirického šetření Wroblowské (2011) jsme výstupy analýzy podložili statistickou verifikací, pro kterou jsme použili jako testové kritérium Pearsonův chí-kvadrát test. Při vytváření frekvenčních tabulek a při analýze dat jsme čerpali z publikace Řezankové (2007).

2 Stav řešené problematiky a tendence jejího vývoje — Marketéři tradičně zastávají v podnikové organizaci roli prostředníka, který je pověřen úkolem porozumět potřebám zákazníků a šířit hlas zákazníků do dalších funkčních oblastí organizace (Kotler a Keller 2013, s. 671). Avšak trhy se v důsledku významných celospolečenských sil proměňují, což ústí v proměnu marketingového paradigmatu (Achrol a Kotler 2012). Zřetelnými charakteristikami nového paradigmatu jsou podle Tomka a Vávrové (2011, s. 34-35) zesílená orientace na informace, orientace na vztahy a orientace na procesní přístup k uspokojování potřeb zákazníka, který vedle podniku zahrnuje i celou dodavatelsko-odběratelskou síť. Procesy jsou jedním ze 4 P moderního marketing managementu spolu s lidmi, programy a výkonem a, jak Kotler a Keller (2013, s. 56) vysvětlují, díky tomuto myšlení se manažeři dostávají do většího souladu se zbytkem společnosti. Stejní autoři vidí budoucnost kreativní marketingové organizace v soustředění se a organizování především kolem zákaznických trhů a segmentů.

V podnicích s horizontálním členěním, nahrazujícím či doplňujícím vertikální strukturu odpovídají za analytické, plánovací, rozpočtové a realizační aktivity produktoví manažeři anebo manažeři produktových značek. Nicméně v podnikové praxi může realizace konceptu produktového managementu přinášet různá postavení produktového managementu a tím i pracovníků, kteří tuto roli vykonávají. Podstatnou složkou práce produktového manažera je podle Lehmann a Winera (2002, 2005) proces vývoje nového produktu především v technologických společnostech.

Podle Gorchelsové je v inovativních společnostech produktový manažer častěji členem nebo lídrem multifunkčního týmu. V těchto firmách jde v případě pracovní role produkto-

vého manažera o příklad funkce orientované k počátku podnikového hodnotového řetězce, označované termínem upstream functions, která je charakteristická přijímáním strategických rozhodnutí (Gorchels 2011, s. 8). Nicméně výsledky ankety „Tha 14th Annual Product Management and Marketing Survey“ tento expertní názor jednoznačně nepotvrzují, neboť respondenti rekrutovaní z oborů high-tech připustili, že pouze v 29% věnují své úsilí strategickým aktivitám a zbytek času řeší úkoly v taktické rovině (pragmaticmarketing.com 2014). K podobnému rozdělení času produktových manažerů mezi taktické a strategické aktivity dospěli také Tyagi a Sawhney (2010).

V České republice není produktový manažer profesí. Je klasifikován českým statistickým úřadem pouze jako zaměstnání. Pro potřeby recruitmentu je pojmán jako pracovní role a v nabídkách bývá někdy zdůrazněno, zda jde o seniorní nebo juniorní pozici (pozn. [2]). Pozice „produktový manažer“ v současné době nepatří z hlediska četnosti výskytu inzerátů na kariérním portálu Jobs. cz k těm nepočetnějším, ale dlouhodobě patří k pozicím, které se obsazují nejhůře (LMC 2015).

Ve výčtu požadavků, které jsou kladený na produktové manažery, je více či méně akcentována vyváženost funkčních a behaviorálních kompetencí. Lehmann a Winer (2005, s. 5) vyzdvihují znalosti, dovednosti a zkušenosti nabyté vzděláváním a praxí a výborné komunikační dovednosti s prokazatelnou schopností přesvědčit. Gorchelsová (2011, s. 8) je v definici požadavku na znalosti konkrétnější a zdůrazňuje, že znalost nástrojů marketingového mixu a schopnost je efektivně po celou dobu životního cyklu produktu na trhu implementovat je nezbytností, působí-li produktový manažer na trhu rychloobrátkového zboží. Požadavek na vysokou úroveň znalosti marketingového mixu je spojován s pracovní rolí „product marketing manager“, přičemž v high-tech firmách podle šetření „The 14th Annual Product Management and Marketing Survey“ (pragmaticmarketing.com 2014) není výjimkou, když se obě role vyskytují v jedné firmě vedle sebe. Crawford a Di Benedetto (2000, s. 17) se vyslovili k osobním kvalitám a odborným kompetencím produktového manažera v roli lídra multifunkčního produktového týmu a v doporučeních na prvním místě uvedli „být multifunkčním odborníkem“. V době postupující globalizace, kdy týmy jsou stále častěji virtuální, Crawford a Di Benedetto (2011, s. 45) podtrhují osobnostní dispozice lídrů produktových týmů, které jsou vlastní tvořivým lidem, sebejistotou, která vychází ze znalostí a zkušeností, empatii, sebeřízení a mistrnou interpersonální komunikaci.

Požadavek disponovat znalostmi, účel jejich role a způsoby, kterými dosahují plnění cílů z hlediska dimenzí, které zavedl Davenport (2005, In: Mládková 2008, s. 119), který pro zatřídění použil v jedné dimenzi stupeň složitosti práce, a ve druhé dimenzi to, zda pracují samostatně nebo ve skupinách, řadí produktové manažery mezi znalostní pracovníky, jejichž činnost probíhá v rámci modelu spolupráce, případně podle modelu expertního. V případě znalostních pracovníků je vždy nutno pojímat činnosti v procesu náboru a výběru jako aktivity strategického významu, neboť jde o získání zdroje intelektuálního kapitálu, na čemž se shoduje odborná veřejnost (Armstrong 2006; Noe et al. 2010; aj.)

3 Výsledky, diskuse zjištění a doporučení — V tomto příspěvku jsou prezentována a diskutována data a výsledky, které mají přímou souvislost s účelem článku. Další výsledky výzkumného projektu, jejich diskuse a aplikační využití jsou předmětem zpracovávání a budou zveřejněny v průběhu roku 2015.

3.1 Sekundární data uplatněná ve výzkumném projektu — Novými informacemi, které pocházejí z empirického výzkumu, který měl za cíl zkoumání lidského faktoru v produktovém managementu na území České republiky, mimo těch, které již byly zveřejněny a uplatněny, viz Wroblowská (2011, 2012), nedisponujeme. V diskusi k vybraným zjištěním zmíníme dostupná empirická šetření realizovaná mimo území České republiky.

3.2 Obsahová analýza a komparace textů náborových inzerátů — Hlavním kritériem výběru zdroje informací při výzkumu inzerce volných pracovních míst byla jeho dostupnost a schopnost prezentovat požadavky na uchazeče a informace o pracovním místě v co možná nejširším rozsahu. V souladu s narůstající oblibou získávání informací a realizování rozmanitého typu transakcí v prostředí internetu byl vybrán jako zdroj dat nejužívanější pracovní portál v České republice „Jobs.cz“, jehož vhodnost pro naplnění vědecko-výzkumného cíle byla ověřena Wroblowskou (2011). Utříděné datové segmenty ze zkoumaných textů inzerátů v podobě frekvenční tabulky prezentujeme v tabulce č. 1, která je současně tabulkou komparační, neboť informuje i o výsledcích šetření, které realizovala Wroblowská (2011) na přelomu let 2006 a 2007 a publikovala v disertační práci.

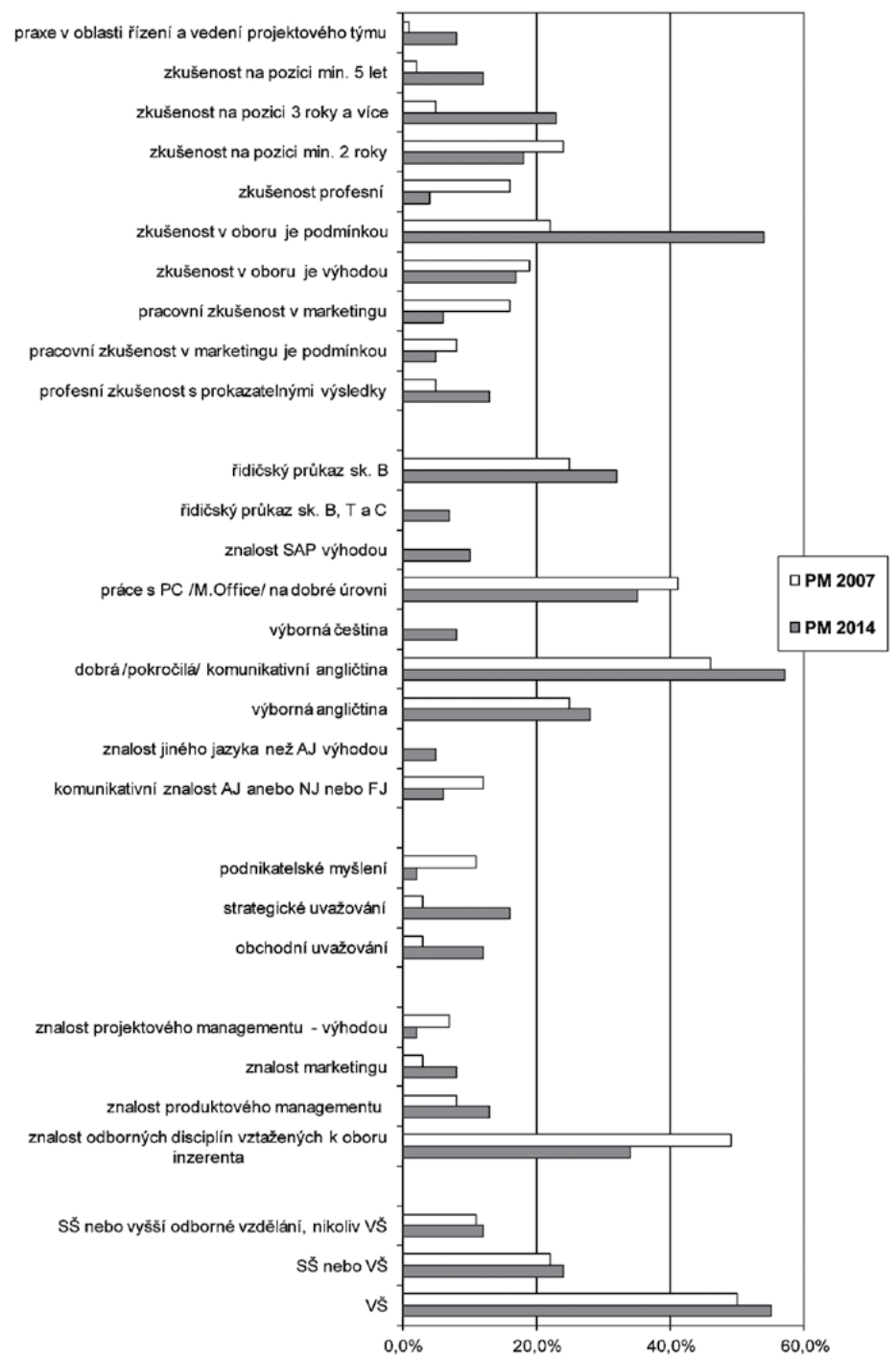
Velikost souboru byla v obou vlnách šetření záměrně stanovena 100 inzerátů na pozici označenou „produktový manažer“. Pokud byla pozice označena jinak, například „junior product manager“, nebyl inzerát do souboru zařazen, neboť naším záměrem bylo identifikovat mimo jiné požadavky na délku a kvalitu praxe uchazečů o pracovní roli produktového manažera. Inzeráty na pozice označené „brand manager“ byly rovněž ze souboru vyřazeny, protože z obsahu inzerátů nebylo úplně zřejmé, zda se jedná o manažera odpovědného za produktovou značku či o manažera korporátní značky. Systemizace dat, zpracování a interpretace vycházela z metodiky navržené a uplatněné Wroblowskou (2011), aby bylo možné provést komparaci a rozdíly verifikovat uplatněním vhodné statistické metody.

Požadavky na produktové manažeryv náborové inzerci		2014		2007	
		Product manager		Product manager	
		Abs. četnost	Relativní četnost	Abs. četnost	Relativní četnost
požadavky na vzdělání					
G	VŠ	55	55.00%	50	50.00%
	SŠ nebo VŠ	24	24.00%	22	22.00%
	SŠ nebo vyšší odborné vzdělání, nikoliv VŠ	12	12.00%	11	11.00%
odborné znalosti a dovednosti					
H	znalost odborných disciplín	34	34.00%	49	49.00%
	znalost produktového managementu	13	13.00%	8	8.00%
	znalost marketingu	8	8.00%	3	3.00%
	znalost projektového managementu je výhodou	2	2.00%	7	7.00%

strategické a obchodní uvažování					
I	obchodní uvažování	12	12.00%	3	3.00%
	strategické uvažování	16	16.00%	3	3.00%
	podnikatelské myšlení	2	2.00%	11	11.00%
obecné, přenositelné způsobilosti					
J	komunikativní znalost AJ anebo NJ nebo FJ	6	6.00%	12	12.00%
	znalost jiného jazyka než AJ výhodou	5	5.00%	0	0.00%
	výborná angličtina	28	28.00%	25	25.00%
	dobrá /pokročilá/ komunikativní angličtina	57	57.00%	46	46.00%
	výborná čeština	8	8.00%	0	0.00%
	práce s PC /s MS Office na dobré úrovni	35	35.00%	41	41.00%
	znalost programu SAP výhodou	10	10.00%	0	0.00%
	řidičský průkaz sk. B, T a C výhodou	7	7.00%	0	0.00%
	řidičský průkaz sk. B	32	32.00%	25	25.00%
požadovaná praxe a pracovní zkušenosti					
K	profesní zkušenost s prokazatelnými výsledky	13	13.00%	5	5.00%
	pracovní zkušenost v marketingu je podmínkou	5	5.00%	8	8.00%
	pracovní zkušenost v marketingu	6	6.00%	16	16.00%
	zkušenost v oboru je výhodou	17	17.00%	19	19.00%
	zkušenost v oboru je podmínkou	54	54.00%	22	22.00%
	zkušenost profesní	4	4.00%	16	16.00%
	zkušenost na pozici min. 2 roky	18	18.00%	24	24.00%
	zkušenost na pozici 3 roky a více	23	23.00%	5	5.00%
	zkušenost na pozici min. 5 let	12	12.00%	2	2.00%
	praxe v oblasti řízení a vedení projektového týmu	8	8.00%	1	1.00%
	zkušenosti s vedením týmu/ menší pracov. skupiny	1	1.00%	5	5.00%

TABULKA Č. 1: POŽADAVKY NA VZDĚLÁNÍ, PRAXI, ODBORNOU A STRATEGICKOU KOMPETENCI A POŽADAVKY NA PŘENOSITELNÉ ZPŮSOBILOSTI PRODUKTOVÝCH MANAŽERŮ – SROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ Z LET 2007 A 2014. ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Posun nároků prezentovaných v podobě výčtu požadavků mezi rokem ukončení sběru dat 2007 a rokem 2014 ilustruje graf č. 1.



GRAF Č. 1: SROVNÁNÍ RELATIVNÍCH ČETNOSTÍ VÝSKYTU POŽADAVKŮ V LETECH 2007 A 2014
ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Tabulkou č. 2, která je zpracována pro skupinu odborných znalostí a dovedností, demonstrujeme postup statistické verifikace a prezentujeme výsledek testu nezávislosti.

CELKOVÝ ZÁVĚR	hladina								
	0,1%	1%	5%						
hypotézu, že sloupce a řádky jsou nezávislé na dané hladině	nelze zamítnout	nelze zamítnout	zamítáme						
Celkový závěr: Na hladině významnosti 5 % se zamítá nulová hypotéza, že rozložení pravděpodobností jednotlivých znaků se v letech 2007 a 2014 neliší.									
TESTOVANÁ DATA									
znak A = rok ukončení sběru dat									
znaky H = požadavky inzerenta	2007		2014						
	A1	A2							
H1 = znalost odborných disciplín	49	34					83	chi-kvadrát	8,198694
H2 = znalost produktového managementu	8	13					21	hladina	4,2%
H3 = znalost marketingu	3	8					11		
H4 = znalost projektového managementu	7	2					9		
							0		
	67	57	0	0	0	124			
očekávané četnosti									
znak H	A1		A2						
H1	44,8	38,2							
H2	11,3	9,7							
H3	5,9	5,1							
H4	4,9	4,1							
příspěvky chi-kvadrát									
znak H	A1		A2						
H1	0,4	0,5							
H2	1,0	1,2							
H3	1,5	1,7							
H4	0,9	1,1							
adjustovaná rezidua									
znak H	A1		A2						
H1	1,5908	-1,5908							
H2	-1,6079	1,6079							
H3	-1,8655	1,8655							
H4	1,4843	-1,4843							
znaménkový test									
znak H	A1		A2						
H1	0	0							
H2	0	0							
H3	-	+							
H4	0	0							

TABULKA Č. 2: DVOJROZMĚRNÁ ANALÝZA DAT PRO SKUPINU POŽADAVKŮ NA ODBORNÉ ZNALOSTI. ZDROJ: VLASTNÍ ZPRACOVÁNÍ

Tabulka č. 2 přibližuje postup a výsledek uplatnění testu nezávislosti. Jako testové kritérium byl použit Pearsonův χ^2 test. Na hladině statistické významnosti 0,1%, dále 1% a 5% bylo testováno, zda nulovou hypotézu o nezávislosti analyzované proměnné na znaku, který zastupuje rok období realizace obsahové analýzy inzerce, lze či nelze zamítnout. Statisticky významný rozdíl v rozložení požadavků na specificky formulované odborné znalosti byl pro $\Theta = 0,05$ potvrzen, jak dokládají výpočty v tabulce č. 2.

K výsledkům uvedeným v tabulce č. 1 doplňujeme, že alespoň jeden požadavek ze skupiny, která slučuje požadavky na odborné znalosti a odborné dovednosti, se v roce 2014 vyskytl v 57% inzerátů. Požadavek na vzdělání byl zveřejněn v 92 případech. Formulace požadavku na praxi a zkušenosti s prací v oboru, v marketingu či přímo na inzerované pozici byla identifikována v 93% inzerátů. Méně často byl vznesen alespoň jeden požadavek na obecnou, přenositelnou kompetenci, například schopnost pracovat s MS Office či jazykovou vybavenost, a to v 77% inzerátů. Jen 27 inzerentů požadovalo, aby uchazeč disponoval podnikatelským myšlením či byl schopen uvažovat jako stratég anebo obchodník.

Graf č. 1 dobře ilustruje, že zastoupení jednotlivých znaků se ve většině hodnocených skupin požadavků liší. S výjimkou skupiny požadavků na vzdělání jsou změny zastoupení požadavků v jednotlivých skupinách statisticky významné, přičemž některé odlišnosti jsou identifikovány i pro $\Theta = 0,01$. V diskusi, kterou zaměříme na zhodnocení té části výsledků, která potvrzuje splnění dílčích cílů článku, se budeme rozboru výsledků podrobněji věnovat.

3.3 Diskuse a formulace doporučení pro nábor a výběr produktových manažerů
—— Výsledky, které jsme prezentovali v kapitole 3.2 mají přímou vazbu na cíle formulované v kapitole 1.2. Výzkumný projekt měl mimo jiné blíže určit typ vzdělání, délku a druh praxe.

Polovina inzerentů v roce 2007 hledala vysokoškolsky vzdělané kandidáty, přičemž celých 17% inzerentů požadavek na úroveň vzdělání neuvedlo. V roce 2014 chyběla informace o dosaženém stupni vzdělání už jen v 8% inzerátů. V důsledku toho se navýšily četnosti znaků analyzovaných ve skupině „vzdělání“. Výrazně převažující požadavek vysokoškolského vzdělání v roce 2014 můžeme porovnat s šetřením „The 13th Annual Product Management and Marketing Survey“ (pragmaticmarketing.com 2013), kde ve vzorku 1500 produktových manažerů vysokoškolské vzdělání magisterského či vyššího stupně přiznalo 44% respondentů a společně s těmi, kteří absolvovali bakalářský studijní program, to představovalo 93%. Podobně v souboru respondentů empirického výzkumu, který realizoval Tyagi a Sawhney (2010), magisterský stupeň anebo vyššího akademického vzdělání dosáhlo 47,2% respondentů.

Již v roce 2007 se ukázalo, že inzerenti až na výjimky neuvádějí studijní obor, ve kterém mají absolventi vysokoškolského studia požadovaného vzdělání dosáhnout. Lošťáková a Wroblowská (2007) tuto skutečnost komentovaly a formulovaly názor, že soubor znalostí a dovedností, který je zprostředkován školským vzdělávacím systémem, není jedinou cestou k získání profesní kompetence produktového manažera. Může být vhodně doplněn uceleným manažerským vzděláváním. Autorky akcentovaly nezbytnost praxe pro úspěšné působení v roli produktového manažera.

Oba výše citované zdroje sekundárních dat mají společné to, že respondenty byli manažeři s poměrně dlouhou praxí. Průměrná doba praxe respondenta na pozici produktového manažera byla 7,4 let podle Tyagi a Sawhney (2010). Podle šetření společnosti Pragmatic Marketing působilo na pozici produktového manažera více než 5 let 45% účastníků ankety (pragmaticmarketing.com 2014). Z tabulky č. 1 je zřejmé, že v České republice se zvýšil zájem o zkušené uchazeče na pozici produktový manažer, nicméně délka praxe, pokud vůbec byla inzerentem specifikována, je nejčastěji 3 a více let v roce 2014, přičemž v roce 2007 byl nejčastěji formulovaným požadavkem „zkušenost na pozici min. 2 roky“.

Pro splnění dílčího výzkumného úkolu bylo potřeba také určit druh praxe. Posuny požadavků ve skupině „praxe“ jsou významné a jsou statisticky prokázány na hladině významnosti $\Theta = 0,01$. Méně často je v roce 2014 žádána pracovní zkušenost v marketingu. Jen výjimečně byli inzerenti tak precizní, jako společnost LMC, která ve svém náborovém inzerátu přímo uvedla, že požaduje „prokazatelnou zkušenost s návrhem a vývojem internetových produktů a služeb, jejichž funkčnost je ověřena minimálně 3 roky“. Kde vidíme výrazný posun mezi roky 2007 a 2014, to je v důrazu na prokazatelné výsledky předchozí praxe a podmínění vhodnosti kandidáta zkušeností v oboru, kdy ve srovnání s rokem 2007 stoupl počet inzerátů s tímto požadavkem o 32%.

Z výsledků empirického šetření v roce 2014 lze nicméně učinit závěr, že pro absolventa university bez prokazatelné praxe v oboru inzerenta je pozice produktového manažera méně dostupná, než tomu bylo v roce 2007, protože by byl s větší pravděpodobností v prvním kole při personální anamnéze vyřazen.

V tabulce č. 1 jsou uvedeny také požadavky, které souvisí se strategickou složkou kompetenční výbavy uchazeče. Je zde patrný nárůst zájmu inzerentů, ale nutno je připustit i to, že uvažovat strategicky a myslet jako podnikatel nemusí zadavatel rozlišit, a tudíž nelze vyvodit závěr, že naše zjištění potvrdilo zásadní posun mezi léty 2007 a 2014.

Dalším výzkumným cílem, kterému se věnujeme v tomto příspěvku, bylo zjistit, které znalosti a dovednosti jsou relevantní pro inzerenty a kvantifikovat je. Podle našich očekávání byl nadpoloviční většinou inzerentů stanoven požadavek na komunikativní, velmi dobrou či pokročilou znalost anglického jazyka. Doplňme, že se vysoká úroveň ovládnutí anglického jazyka umístila již v roce 2007 mezi třemi nejfrekventovanějšími požadavky, které byly kladeny na uchazeče o pozici produktového manažera, a že globalizace trhů skýtá příležitosti pro globální podnikání a anglický jazyk je upřednostňován pro realizaci obchodních transakcí a uplatňování transnacionální strategie.

Máme za to, že práce s počítačem a způsobilost k řízení motorového vozidla skupiny B nevyžadují rozbor, pozastavit se nicméně můžeme nad požadavky na disponování osvědčením pro třídu T a C a musíme přiznat, že to vysvětlit na základě literární rešerše neumíme. Je potřeba připustit, že v reálné praxi může být postavení marketingu a produktovému marketingu vzdálené tomu, jak se odborná veřejnost vyslovila. Je tomu tak i proto, že pozice byla léta často pojímána intuitivně, jak přiznává například Gorchelsová (1995, s. 25), která uvedla, že pro nastavení role produktového manažera je rozhodující vyvážení míry povinností administrativní a podnikatelské funkce.

Jedním z výzkumných cílů autorů Tyagi a Sawhney (2010), pro který realizovali kvantitativní výzkum na vzorku 198 produktových manažerů, bylo identifikovat znalosti potřebné pro úspěch v pracovní roli. Respondenti potvrdili znalost produktu a znalost zákazníků, přičemž znalost trhu a znalost marketingu upozadili. My nepředpokládáme, a náš výzkum to potvrdil, že inzerenti požadavek na znalost produktu či zákazníků vloží do náborového inzerátu. Odborné znalosti a dovednosti byly ale v centru naší pozornosti, neboť právě jejich identifikace v náborových inzerátech mohla vyvrátit či podpořit vědecko-výzkumný předpoklad, že produktový manažer je příkladem znalostního pracovníka disponujícího explicitními i tacitními znalostmi. Výskyt požadavku na znalost produktového managementu byl zjištěn u 13% inzerátů a na znalost marketingu jen u 8%. Ve skupině odborných znalostí a dovedností dominoval v roce 2014 požadavek „znát odborné disciplíny vztažené k oboru inzerenta“. Ač se vyskytl v 1/3 inzerátů, došli jsme k závěru, že pokles výskytu ze 49% v roce 2007 na 34% v roce 2014 může signalizovat, že firemní praxe méně spoléhá na sebehodnocení uchazeče v oblasti odborných znalostí a odborných dovedností.

S cílem zlepšit orientaci uchazečů v náborových inzerátech a zkvalitnit proces náboru a výběru pro obsazení pozice s titulem „Produktový manažer“ doporučujeme více využít možnosti e-recruitmentu a ve výběrovém řízení kombinovat několik výběrových metod.

Pracovníky, kteří disponují znalostmi, zajímá jak obsah práce, tak vazby na další funkční místa v organizaci a možnosti dalšího rozvoje, proto by měl být profil pracovní role produktového manažera obsažen. Inzerování volné pozice jak na vlastních webových stránkách zaměstnavatele, tak na specializovaných pracovních portálech umožňuje prezentovat ucelenou

pracovní náplň, kvalifikační požadavky, psychologické nároky práce i další okruhy informací, jakými jsou například nabízené benefity. K upoutání pozornosti těch nejlepších, kteří třeba sami ani aktivně místo nehledají, je vhodné doplnit inzerci nasazením podcastů a zviditelněním pracovní příležitosti na sociálních sítích profesionálů, v prvé řadě na LinkedIn.

Za pilíř výběrového řízení na pozici „produktový manažer“ považujeme testy. Vedle osobnostních dotazníků, které lze pohodlně realizovat pomocí nástrojů online psychodiagnostiky, jde především o testy výkonnostní, minimálně testy logického a analytického myšlení. Kriticky důležité nicméně může být právě ověření znalostí a to zejména, jde-li o získání nejvhodnějšího uchazeče pro práci s vysokou mírou autonomie, jehož postavení v organizaci má být postavení experta připraveného plnit úkoly samostatně i v součinnosti s druhými, kterým má své znalosti předávat.

Strukturovaný rozhovor je metodou, kterou lze doporučit pro ověření odborné způsobilosti spíše než zadáním hypotetické případové studie. Produktový manažer by měl demonstrovat schopnost orientace v tržních datech i schopnost vyvodit z analýzy strategické alternativy. Pro úspěšné působení v taktické rovině budou stejně důležité znalosti, jako praxe nabyté zkušenosti, jak ostatně ukázal empirický výzkum. Rozhovor, je-li vedený podle zásad behaviorálního interview, může odhalit, zda budou předchozí zkušenosti pro nového zaměstnavatele přínosné, zda ve své pracovní roli uchazeč prokázal své pracovní kompetence. Odborná způsobilost tazatelů a taktéž jejich schopnost disciplinovaně se tázat a vyvodit z odpovědí respondenta správné závěry je při aplikaci této výběrové metody klíčová. Jde o metodu časově i finančně natolik náročnou, že její provedení s podporou videokonference vidíme jako jednoznačný trend a podnikatelské praxi ho doporučujeme.

4 Shrnutí — Předkládaný příspěvek pojednává o specifických otázkách, které byly zkoumány v rámci vlastního výzkumného projektu, jehož cílem bylo shromáždit a analyzovat informace o požadavcích, které jsou kladeny na uchazeče o pozici „produktový manažer“. Záměrem autorů bylo touto dílčí studií přispět k potvrzení předpokladu, že produktový manažer je vhodným příkladem znalostního pracovníka ve 21. století. Pro naplnění tohoto účelu byla použita metoda obsahové analýzy podle Bernarda Berelsona a metoda komparace. Autoři aplikovali interborový přístup, protože poznání teoretických východisek i analýza současného stavu problematiky a tendencí jejího vývoje si vyžádaly bádání v několika odborných disciplínách. Analýza textů náborových inzerátů vedla k identifikaci požadavků na odborné znalosti a přinesla informaci o tom, jaký stupeň vzdělání, druh a délka praxe jsou při obsazování pozice produktového manažera upřednostňovány. Zjištění vyzdvihují důležitost vysokoškolského vzdělání, ale také znalosti odborných disciplín a praxe s prokazatelnými výsledky. Protože odborná způsobilost se prokazuje obtížněji než jiné předpoklady k podání očekávaného výkonu v roli produktového manažera, jsou v závěru příspěvku autory poskytnuta doporučení pro realizaci procesu náboru a výběru produktových manažerů.

Poznámky | Notes — [1] Organizace maticového typu se vyznačuje stupněm projektizace od 40% do 60%. V podniku s čistě funkčním uspořádáním je stupeň projektizace roven 0. |

[2] Povolání označuje způsobilost vykonávat pracovní činnost, která se získává určitým stupněm vzdělání a ovládnutím praktických dovedností. Profesní požadavky jsou definovány odbornou společností či jiným kompetentním orgánem. Zaměstnání je možné ztotožnit se skupinou pracovních míst, která jsou si velmi podobná z hlediska svých hlavních rozhodujících úkolů a odpovědností. Nabídka volných pracovních míst v produktovém managementu bývá spojována s označením „Junior“ a „Senior“ častěji než v případě jiných pozic.

Literatúra | List of References — [1] Achrol, R. S. a Kotler, P., 2012. Frontiers of the marketing paradigm in the third millennium. In: Journal of the Academy of Marketing Science. 2012, 40 (1), s. 35-52. ISSN 0092-0703. | [2] Armstrong, M., 2006. A Handbook of Human Resource Management Practice. London: Kogan Page, 2006. ISBN 0-7494-4631-3. | [3] Crawford, M. C. a Di Benedetto, A. C., 2000. New Products Management. New York: McGraw-Hill, 2000. ISBN 0-07-027552-1. | [4] Crawford, M. C. a Di Benedetto, A. C., 2011. New Products Management. New York: McGraw-Hill/Irwin, 2011. ISBN 0-07-128923-8. | [5] Gorchels, L., 1995. The Product Manager's Handbook. Lincolnwood (Illinois): NTC Business Books, 1995. ISBN 0-8442-3669-1. | [6] Gorchels, L., 2011. The Product Manager's Handbook. 2011. New York: McGraw-Hill, 2011. ISBN 0-07-177298-7. | [7] Kotler, P. a Keller, L. K., 2007. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-2471-359-5. | [8] Kotler, P. a Keller, L. K., 2013. Marketing management. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-247-4150-5. | [9] Lehmann, D. R. a Winer, R. S., 2002. Product management. New York: McGraw-Hill, 2002. ISBN 0070275491. | [10] Lehmann, D. R. a Winer, R. S., 2005. Product management. New York: McGraw-Hill, 2005. ISBN 007-123832-8. | [11] LMC. Interní statistiky inzerovaných pozic na portále, 2015. [online]. [cit. 2015-02-15]. Dostupné na: <<http://www.jobs.cz>> | [12] Lošťáková, H. a Wroblowská, Z., 2007. Zvyšování znalostí a dovedností produktových manažerů. In: Proceedings of Abstracts and CD-ROM with Full Papers. The International Academic Conference Increasing Competitiveness or Regional, National and International Markets Development – New Challenges. Ostrava: Faculty of Economics, VŠB-Technical University of Ostrava, 2007, s. 40. ISBN 978-80-248-1457-5. | [13] McDonald, M. a Wilson, H., 2012. Marketingový plán: příprava a úspěšná realizace. Brno: BizBooks, 2012. ISBN 978-80-265-0014-8. | [14] Miovský, M., 2006. Kvalitativní přístup a metody psychologického výzkumu. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1362-4. | [15] Mládková, L., 2008. Management znalostních pracovníků. Praha: C. H. Beck, 2008. ISBN 978-80-7400-013-3. | [16] Noe, A. R. et al., 2010. Human Resource Management: Gaining a Competitive Advantage. New York: McGraw-Hill Irwin, 2010. ISBN 978-0-07-353047-5. | [17] Plichtová, J., 1996. Obsahová analýza a její možnost využití v psychologii. In: Československá psychologie. 1996, 40(4), s. 304-314. ISSN 0009-062x. | [18] Pragmatic marketing, State of Product Management and Marketing, 2014. [online]. [cit. 2014-09-19]. Dostupné na: <http://mediafiles.pragmaticmarketing.com/pdf/PM_Survey_2014.pdf> | [19] Pragmatic marketing, State of Product Management and Marketing, 2013. [online]. [cit. 2014-09-19]. Dostupné na: <<https://pragmatic-marketing-469ad240.s3.amazonaws.com/PDF/AnnualSurvey2013Final.pdf>> | [20] Rosenau, M. D., 2003. Řízení projektů. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-218-1. | [21] Řezanková, H., 2007. Analýza dat z dotazníkových šetření. Praha: Professional Publishing, 2007. ISBN 978-80-86946-49-8. | [22] Tomek, G. a Vávrová, V., 2009. Jak zvýšit konkurenční schopnost firmy. Praha: C. H. Beck, 2009. ISBN 978-80-7400-098-0. | [23] Tomek, G. a Vávrová, V., 2011. Marketing od myšlenky k realizaci. Praha: Professional

Publishing, 2011. ISBN 978-80-7431-042-3. | [24] Tyagi, R. K. a Sawhney M. S., 2010. The Impact of Structure, Process, Competencies, and Role Definition. In: Journal of Product Innovation Management. 2010, 27 (1), s. 83-96. ISSN 0737-6782. | [25] Wroblowská, Z., 2011. Lidský faktor v produktovém managementu. Disertační práce. Ostrava: Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, 2011. | [26] Wroblowská, Z., 2012. Identifikace role produktového manažera a vytvoření standardní typové pozice Produktový manažer. In: Trendy ekonomiky a management. 2012, 6 (11), s. 98-108. ISSN 1802-8527.

Klíčové slová | Key Words — znalost, produktový management, produktový manažer, nábor | *knowledge, product management, product manager, recruitment strategy*

JEL klasifikácia | JEL classification — D83, M31, M51

Résumé — IDENTIFICATION OF THE REQUIREMENTS PLACED ON PRODUCT MANAGERS DURING THE RECRUITMENT PROCESS

This article deals with specific questions which were examined within a personal research project aimed at gathering and analyzing information on the requirements for the vacant positions of “product manager”. By this interdisciplinary study the authors wanted to contribute to the confirmation of the presupposition that a product manager is a suitable example of a knowledge-based employee in the 21st century. In order to fulfill this objective the Bernard Berelson's content analysis method and the comparative method were used. Text analysis of recruitment advertisements led to identifying the requirements of professional knowledge and provided information on which level of education and type and length of professional experience are preferred while looking for a product manager. The findings place emphasis on the importance of university education but at the same time experience and knowledge of professional disciplines with verifiable results. However, professional experience is difficult to verify compared with other presuppositions for succeeding in the role of a product manager, therefore the authors concluded this contribution by giving recommendations for completing the recruitment process and the choice of product managers.

Kontakt na autora | Address — RNDr. Zuzana Wroblowská, Ph.D., Business School Ostrava, Department of Marketing, Michálkoviccká 1810/181, 710 00 Ostrava – Slezská Ostrava, Czech Republic, e-mail: zuzanawrobl@centrum.cz

Mgr. Tomáš Ruda, Charles University in Prague, Faculty of Physical Education and Sport, Department of Sport Management, José Martího 31, 162 52 Praha 6, Czech Republic, e-mail: ruda@rudito.cz

Recenzované | Reviewed — 10. marec 2015 / 13. marec 2015

SUSTAINABILITY IN BEHAVIOUR OF GENERATION Y – RESEARCH STUDY OF VALUES AND BEHAVIOUR

PART I.

In autumn 2013 we conducted an online survey within the Department of Marketing at University of Economics in Bratislava. The aim was to discover actual opinions, attitudes and responsible behaviour of students from Faculty of Commerce in relation to accepted values. The content of the questionnaire was inspired by several surveys carried out by European Commission, especially Special Eurobarometer 354 Food-related risks, Special Eurobarometer 365 Attitudes of European citizens towards the environment, Special Eurobarometer 372 Climate change and Flash Eurobarometer Attitudes of Europeans towards resource efficiency. We obtained 187 properly completed questionnaires. The results are presented as follows.

Opinion, Attitudes, Behaviour ——— Consumer behavior is subject to various researches all over the world. The aim of many is to describe and understand the behavior and decision-making process at the individual level. The decisions taken by consumers are ultimately reflected in the image of the society of which they are members. There is no doubt that the knowledge, attitudes, established scale of values or actual behavior of young generation indicates what will be the future of our society. That is the reason we have chosen undergraduate students as a target group of our survey. To discover the actual opinions and attitudes we used 4-item Likert scale without neutral item, therefore students had to incline to either agree or disagree with the statements. The following Tables 1, 2, 3 present answers related to opinions, attitudes and behaviour.

	%			
	Fully agree	Tend to agree	Tend to disagree	Fully disagree
As an individual I can play a role in protecting the environment.	57.4	33.3	7.1	2.2
Environmental problems have direct influence on my everyday life.	18.8	45.3	28.7	7.2

I know I should change my lifestyle to be in harmony with environment.	11.5	47.5	35	6
I am producing a lot of waste.	10.6	28.3	51.7	9.4
Current labels on products allow me to identify those products that are genuinely environmentally friendly.	4.4	33.5	45.6	16.5
It makes no sense to try to behave ecologically because influence of an individual is minimal.	3.3	6.6	31.5	58.6
Talking about bad condition of the environment is exaggerated, it is really not so bad.	3.3	12	51.4	33.3

TABLE 1: OPINION ABOUT CURRENT ENVIRONMENTAL ISSUES AND A ROLE OF INDIVIDUAL.
SOURCE: AUTHORS

From the results shown in Table 1 we can assume that students are aware of actual condition of environment and understand the importance of their own behaviour which has significant influence on the environment. They are not quite sure if they produce a lot of garbage or if they should change their current lifestyle. Based on their experiences and available information they conclude that current information is not sufficient to clearly recognize environmentally friendly products.

	%			
	Fully agree	Tend to agree	Tend to disagree	Fully disagree
Discarding food makes me feel guilty.	68.7	27.5	2.7	1.1
Environmental problems should be solved especially by big polluters.	46.7	33.2	15.8	4.3
Environment protection is very important to me.	20.4	53.6	24.3	1.7
I am ready to buy environmentally friendly products even if they cost a little bit more.	7.6	60.3	29.9	2.2
I trust information written on product labels.	2.8	35.6	47.2	14.4
I do not want to abnegate certain products or to change my habits because of environment.	3.3	17.8	58.3	20.6

TABLE 2: ATTITUDES. SOURCE: AUTHORS

According to attitudes (Table 2), we can say that environmental issues are important to students. They think that it is producers who are heavy polluters and therefore they should

take care of environment. Students as individuals are indeed ready to buy environmentally friendly products even if they are more expensive and they are also willing to change their habits but this readiness is not so definite because they do not agree fully with these statements. They feel bad about discarding food. Important is the fact that these young people do not tend to trust information written on the product labels; this could be due to various bad practices of producers or retailers.

According to behaviour (Table 3) we can see that there is a significant room for improvement of responsibility, especially in duration of shower, the way of transport or in the energy consumption reducing because this depends on whether young people pay for the energy consumption or not. Important finding is that when buying, the impact of the product on the environment is considered only a little.

	%			
	Fully agree	Tend to agree	Tend to disagree	Fully disagree
I do not let water run while brushing teeth.	65.2	16	11	7.7
I try to reduce water or energy consumption when I pay for it.	48.1	42.5	6.6	2.8
I never throw small trash on the ground outside (bubble gum, package).	47	31.7	16.4	4.9
I separate the waste.	36.1	43.3	16.1	4.4
If I can I rather choose more environmentally friendly way of travelling.	20.9	34.6	28.6	15.9
I try to take a shower as short as possible.	12.1	28.6	39.6	19.8
I do not try to reduce water or energy consumption when I do not pay for it.	15.3	23.7	32.8	28.2
When deciding about purchase I am very influenced by impact of product and its package on the environment.	2.2	22.7	52.5	22.7

TABLE 3: BEHAVIOUR. SOURCE: AUTHORS

Waste Separation ——— From the Table 3 we can conclude that the majority of students are separating the waste but probably they are not consistent with this activity because only less than half of them declared total agreement. So next question refers to the waste separation. “What would convince you to start separating the waste or to separate more consistently?”

From the Table 4 we can see that to improve consistency of waste separation respondents need a closer location of trash containers and higher number of collection points as well as benefits both financial and not-financial for those who are separating.

More information on how and where to separate would encourage separating more consistently the three fifths of the students but it would not have impact on more than one quarter of them. Also the change of household conditions is not clear factor. More than one half declared that such change would motivate them to more precise separation but more than one quarter is not quite sure.

	%		
	It motivates me	It does not motivate me	I don't know
Trash containers closer to where I live	79.1	10.2	7.5
More collection points	78.5	11.6	9.9
Other than financial benefits for those who are separating	74.9	6.4	15.5
Financial benefits for those who are separating	74.3	11.2	11.8
More information on how and where to separate	60.2	27.6	12.2
Change of household conditions	56.9	16	27.1

TABLE 4: MOTIVES FOR MORE CONSISTENT SEPARATION. SOURCE: AUTHORS

Food Discarding ——— We focused additional questions on the food discarding. Nowadays people do not appreciate food, moreover they are motivated by various promotion activities to buy more than they really need. “Try to estimate the percentage of food you have bought and later you throw away”.

	%
Nothing	2.7
Less 15%	50.3
16-30%	35.8
31-50%	5.3
More than 50%	0.5
Do not know	5.3

TABLE 5: FOOD DISCARDING. SOURCE: AUTHORS

From the results in the Table 5 we can conclude that students do not discard food in huge amounts because more than half of them declared that they throw less than 15%, resp. do not throw out food. But more than one third of them throw out from 16 to 30% of food. “What would help you to throw out less food?” In order to discard less food (Table 6), better estimation of portion sizes or lower prices for small packs would help. Partly a better purchase planning or a wider range of small food packs in stores would help as well.

	%
Better estimation of portion sizes	63.5
Lower prices for small packs	50.3
Better purchase planning	39.8
Smaller food packs in the store	24.3
Better information on the labels	17.1
Nothing	1.7

TABLE 6: WAYS LEADING TO LOWERING FOOD WASTE. SOURCE: AUTHORS

More precise information written on the labels would help only to a small extent.

Purchase of Second-hand Products ——— Purchase or usage of second-hand products contributes in a significant way to save resources (raw materials, energy, etc.). Therefore we tried to find out attitudes of students towards purchase of such products. “Would you buy the following second-hand products?” Students (Table 7) already have experiences with purchase of used products. These are mainly books and electronic media. Regarding the future, clearly the highest “chances” have cars, as well as electronics, books and other electronic media. The lowest probability has purchase of furniture and clothes.

	% Already bought and will buy Already bought and will not buy again Not bought yet, but will buy Not bought yet, and will not buy Don’t know				
Clothes	37.6	8.8	9.4	39, 2	5
Electronics	33.3	10	23.3	25	8.3
Books, DVD	55.6	3.9	21.1	12.8	6.7
Furniture	25.4	5	19.9	38.7	11
Car	35.2	1.6	42.3	14.8	6

TABLE 7: PURCHASE OF SECOND-HAND PRODUCTS. SOURCE: AUTHORS

Next question was focused on the barriers of second-hand products purchase. “What hinders you from buying used products?” The biggest barrier to purchase used products (Table 8) is clearly doubts regarding their quality. Other barriers include product appearance as well as health and safety concerns which are closely related to the product quality.

	%
Product quality	76.8
Product appearance	49.7
Health and safety concerns	33.5
Nothing	12.4
Concerns about what would others think about me	8.6

TABLE 8: BARRIERS TO PURCHASE SECOND-HAND PRODUCTS. SOURCE: AUTHORS

Possible Solutions ——— We were interested in how students are addressing environmental protection in Slovakia. “In your opinion, which of the following should people in Slovakia do in order to protect the environment? Choose max. four answers.” As is apparent from the data in Table 9, young people clearly prefer waste separation and energy consumption reduction. They see solutions in purchase of local products and in more effective car usage. Very few of them think the right way is to pay a little more in taxes to help to protect the environment.

	%
Separating waste	85.6
Reducing energy consumption (lightening, heating, household appliances)	57.2
Buying more local products while avoiding products that come from far away	44.9
Using public transport as much as possible instead of using own car	43.9
More effective use of cars (car does not just carry one or two persons)	40.1
Replace cars with a more energy efficient ones, even if they are smaller or more expensive	34.8
Reduce waste by reasonable buying	33.2
Prioritize purchase of ecological products, even if they are more expensive	21.9
Pay a little more in taxes to help protect the environment	4.8

TABLE 9: ACTIVITIES FOR ENVIRONMENT PROTECTION. SOURCE: AUTHORS

We were interested in economic solutions. “Which of the following would you prefer? “

	%
Pay for waste	32.1
Include disposal costs into the price of products	34.8
Don’t know	33.2

TABLE 10: PAYMENT FOR WASTE VS PRICE OF PRODUCTS. SOURCE: AUTHORS

Students have no clear opinion how to pay for waste disposal (Table 10).

Summary ——— Students are aware of actual unfavourable state of the environment and about the role of the individual in its protection and therefore the role of their own. In their actual behaviour there is enough space for more responsibility but from their answers we cannot conclude whether they really are planning to change their habits and lifestyle.

KONIEC ČASTI I.

Poznámky | Notes — Presented research is a part of the project S.G.A. 1/0178/14 Common EU consumer policy and its implementation in the Slovak Republic with an impact on consumer education.

Literatúra | List of References — [1] European Commission. Flash Eurobarometer Attitudes of Europeans towards resource efficiency, 2011. [online]. [2013-09-11]. Available at: <http://ec.europa.eu/public_opinion/flash/fl_316_en.pdf> | [2] European Commission. Special Eurobarometer 354 Food-related risks, 2010. [online]. [2013-09-11]. Available at: <<http://www.efsa.europa.eu/en/factsheet/docs/reporten.pdf>> | [3] European Commission. Special Eurobarometer 365 Attitudes of European citizens towards the environment, 2011. [online]. [2013-09-11]. Available at: <http://ec.europa.eu/environment/pdf/EB_summary_EB752.pdf> | [4] European Commission. Special Eurobarometer 372 Climate change, 2011. [online]. [2013-09-11]. Available at: <http://ec.europa.eu/public_opinion/archives/ebs/ebs_372_en.pdf>

Kľúčové slová | Key Words — attitudes, behaviour, responsibility, environment | postoje, správanie, zodpovednosť, prostredie

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — **UDRŽATEĽNOSŤ V SPRÁVANÍ GENERÁCIE Y – VÝSKUMNÁ ŠTÚDIA HODNÔT A SPRÁVANIA ČASŤ I.**

Výsledky prieskumu ukázali, že študenti vnímajú aktuálny nepriaznivý stav životného prostredia a domnievajú sa, že o jeho ochranu by sa mali starať predovšetkým veľkí znečisťovatelia, hoci aj jednotlivec môže vlastným správaním ovplyvniť svoje okolie. Aj keď existuje v ich správaní priestor k väčšej zodpovednosti, nie sú celkom pripravení zmeniť svoj doterajší spôsob života. Na základe svojich skúseností a dostupných informácií dospeli k tomu, že súčasné informácie im neumožňujú jednoznačne rozpoznať produkty šetrné k životnému prostrediu a navyše nie celkom dôverujú informáciám uvedeným na etiketách. V rámci aktivít na ochranu životného prostredia sa prikláňajú k separovaniu odpadu a k znižovaniu spotreby energie. Riešenie vidia aj v nakupovaní miestnych produktov a v efektívnejšom používaní automobilov.

Kontakt na autora | Address — Ing. Dana Vokounová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava 5, e-mail: dana.vokounova@euba.sk

Ing. Mgr. Janka Kopaničová, PhD., Ekonomická univerzita v Bratislave, Obchodná fakulta, Katedra marketingu, Dolnozemska cesta 1, 852 35 Bratislava 5, e-mail: jkopanicova@gmail.com

Recenzované | Reviewed — 11. marec 2015 / 19. marec 2015

OSOBNÍ BLOG A MARKETING DESTINACÍ CESTOVNÍHO RUCHU

Stále větší obliba sociálních sítí a osobních blogů u široké veřejnosti je potenciálem v rámci aktivit marketingu destinací cestovního ruchu, jelikož cestování je jednou z významných věcných kategorií osobních blogů. V plném rozsahu jsou využity tzv. nové trendy v marketingové komunikaci, v případě blogů je využíván viral marketing, kde je efekt nezpochybnitelný. Nejen přes sociální sítě, ale také díky osobním blogům je možné potenciálním návštěvníkům poskytnout široké spektrum informací o destinaci. Informace však nemusí mít pouze reklamní charakter, ale také podobu cílených PR článků s využitím dalších nástrojů vedoucí k aplikaci integrované marketingové komunikace.

Marketingová komunikace českých destinací cestovního ruchu — Destinační management a marketing je stále diskutovaným tématem rozvoje regionů různé úrovně. Destinace cestovního ruchu je definována jako „geografický prostor (stát, místo, region), který si návštěvník (segment) vybírá jako svůj cíl cesty“ (Bieger 2008, s. 56). Z této definice vyplývá, že velikost destinace není podmíněna velikostí území ani administrativními hranicemi. Tato skutečnost má vliv v praxi mj. na úroveň a možnosti destinačního managementu. Ten je definován jako: „soubor technik, nástrojů a opatření používaných při koordinovaném plánování, organizaci, komunikaci, rozhodovacím procesu a regulaci cestovního ruchu v destinaci za účelem dosažení jeho udržitelného rozvoje a zachování konkurenceschopnosti na trhu“ (Királová 2003, s. 22). Pokud bude destinací malé území s krátkodobou tradicí rozvoje cestovního ruchu, bude prosazování jednotlivých technik destinačního managementu složitější. Destinační management a marketing provádí organizace destinačního managementu, jejíž hlavní podstatou činnosti je spojit samostatné poskytovatele služeb do jednoho celku, který by vystupoval jednotně a nabízel by klíčové produkty destinace. Organizace destinačního managementu může podle Palatkové (2006, s. 20) vzniknout tzv. shora dolů nebo zezdola nahoru. Druhý způsob se z praktických zkušeností jeví jako vhodnější. Organizace, které vznikly ze zájmu stakeholderů v destinaci, mají k dispozici poměrně rozsáhlé pravomoci a nemusí bojovat s nejčastějšími kritickými faktory úspěchu. Ty definoval Steinecke (1998, s. 10) a jsou jimi:

- | vysoká míra neochoty ke kooperaci,
- | nedostatečná komunikace na všech rovinách,
- | nedostatečné povědomí zájmových skupin v destinaci o pozitivních efektech cestovního ruchu,

- | nedostatečné materiálne a personálne zabezpečení nabídky destinace,
- | nezdravý patriotismus,
- | nedostatečná úroveň služeb z hlediska kvality nabídky.

Organizace, která vznikla iniciativou všech zájmových skupin v destinaci, má pak mnohem snazší přístup k potřebným informacím, lépe komunikuje v rámci destinace i navenek a má všeobecnou podporu ve své činnosti. Holešinská (2007, s. 27) podrobně charakterizuje činnosti organizace destinačního managementu. Řadí sem kooperační a koordinační činnost, projektovou a koncepční činnost, poskytování služeb, informační a výzkumnou činnost, další manažerské činnosti a především marketingovou činnost. Marketingová činnost organizace destinačního managementu spočívá ve vytváření image destinace, tvorbě a inovaci turistických produktů, promotion a přípravě nových marketingových projektů.

V rámci zpracování příspěvku bude pracováno s aktivitami marketingové komunikace (promotion) destinace cestovního ruchu. Destinace cestovního ruchu v České republice využívají v rámci své marketingové komunikace především prezentaci regionu na veletrzích a výstavách, webové stránky, tištěné materiály, upomínkové předměty a další speciální akce s eventovým akcentem. Destinace většího rozsahu nebo turisticky významné destinace, které disponují většími finančními prostředky, stále více využívají finančně nákladnějších forem komunikace, např. přes masmédia – videa, nahrávky, teletext.

Vyjma webových stránek se jedná z velké části o komerční způsoby marketingové komunikace, jenž však v některých případech zaznamenávají velmi malý dopad na rozsah poptávky po destinaci.

Veletrhy cestovního ruchu navštěvuje především odborná veřejnost, potenciální návštěvníci kteří se zaměřují mj. na nové destinace. V letošním roce navštívilo brněnský veletrh GO a REGIONTOUR zhruba 30 000 návštěvníků. Mimořádně velký zájem pořadatelé zaznamenali také ze strany nabídky cestovního ruchu, kdy se přihlásilo 985 vystavovatelů z 22 zemí. Z tohoto počtu se prezentovalo na veletrhu GO více než 100 zahraničních destinací (Ulrich 2015).

Podobně velký zájem zaznamenal již tradiční pražský veletrh Holiday World. Přihlásilo se přes 800 vystavovatelů ze 46 zemí. Kromě zajímavých, eventem naplněných českých expozic a zahraničních vystavovatelů byla zajímavostí letošního ročníku společná prezentace lázní pod patronací SLL ČR (Incheba 2015).

V poslední době na těchto akcích roste zájem o české destinace cestovního ruchu, jenž se snaží zaujmout velmi nápaditými expozicemi, které upozorňují na největší zajímavosti regionu. Většinou jsou ale Čechům známe a pokud destinace nemá v nabídce ucelený produkt destinace cestovního ruchu, resp. balíček služeb, jsou tyto informace pro návštěvníka veletrhu pouze zajímavostí, nikoliv motivačním prvkem k návštěvě destinace.

Tradiční, konzervativní klientela má možnost získat tištěné materiály a upomínkové předměty přímo v destinaci, tedy potenciální návštěvníky oslovit nemohou. Finančně nákladnější formy reklamy, mezi které lze zařadit televizní spoty, nahrávky v rádiích nebo stránku na teletextu, mohou využívat pouze turisticky významné, silné destinace. Z velké části jsou poskytovány informace o primární nabídce v destinaci – přírodním a kulturně historickém potenciálu, kulturních a společenských akcích atd. Ty však již nevyovídají o úrovni poskytovaných služeb cestovního ruchu, která potenciální návštěvníky zajímá především. Většina

návštěvníků pak využívá pro rozhodnutí o cestě do destinace neosobní zdroje informací – např. ústní reklamní sdělení (Palatková 2011, s. 61).

Pro přiblížení pojmu neosobní zdroje informací v pojetí Palatkové, ze kterého se v textu vychází, je uvedena tabulka č. 1: Informační matice koncového klienta – zdroje informací.

Zdroje informací	Osobní	Neosobní
Komerční	touroperátor, agent průvodce turistická infocentra telefonní prodej organizační pracovníci a další	reklama katalogy letáky video + další nahrávky teletext a další
Nekomerční	příbuzní a známí učitelé ve škole skupiny stejného zaměření ústní reklama další	programy o cestování noviny webové stránky průvodce (knihy) filmy sociální sítě a skupiny mobilní telefony videohry zprávy a další

TABULKA Č. 1: INFORMAČNÍ MATICE KONCOVÉHO KLIENTA – ZDROJE INFORMACÍ
ZDROJ: PALATKOVÁ (2011, S. 61)

V tabulce č. 1 jsou mimo jiné jmenovány formy marketingové komunikace ztotožňované s virálem marketingem, a to především při využití sociálních sítí a skupin – tzv. webové komunity. Tento nový prvek však začíná být samotnými uživateli vnímán negativně. Zákazníci jsou vůči němu stále více imunní a v reklamní zvěsti nejsou často vůbec schopni rozpoznat jednotlivá sdělení (Palatková 2011, s. 65).

Public relations, jako jedna z vhodných forem marketingové komunikace, nabízí řadu vhodných komunikačních prostředků efektivně využitelných pro marketingové aktivity destinace. Řadíme sem například:

- | 1. placené inzeráty a články,
- | 2. informační bulletin,
- | 3. články v odborných časopisech,
- | 4. interview, rozhovory a diskuzní vystoupení atd.

V praxi většinou dochází ke kombinování a využívání více prostředků najednou, (Vašítková 2008, s. 144) jak bylo naznačeno s dosažením cíle synergie v rámci integrované komunikace destinace. Z tradičních nástrojů public relations destinace cestovního ruchu v rámci svého budování vztahů s návštěvníky a potenciálními návštěvníky nejčastěji využívají výše zmiňovanou účast na veletrzích cestovního ruchu. Dále se snaží získat pozitivní obraz v mysli návštěvníka placenými i neplacenými články v odborných i neobdobných časopisech. Právě publicita má podpořit image destinace a subjektů destinační nabídky, a to kladnými informacemi v tisku, televizi či jiném sdělovacím prostředku (Boušková et al. 2001, s. 179). Relativně novou formou poskytování informací o destinaci jsou osobní blogy, na které se příspěvek zaměřuje.

Blogy jsou jedním z druhů webové komunikace, které mohou mít odborný nebo osobní charakter. Odborný blog si velmi často zakládají také samotné destinace cestovního ruchu s cílem zviditelnit svou destinaci, resp. být úspěšní v prostředí internetu. Obsahem osobního blogu jsou řešeny problémy blogera, jeho zkušenosti s různými aktivitami, produkty atd. Ve velké míře se jedná o zkušenosti s cestováním do různých destinací cestovního ruchu. V případě úspěšnosti osobního blogu, se tato činnost může stát také příjmovým prvkem blogera, kdy může být bloggerovi díky přihlášení do služby AdSense společnosti Google na jeho blogu umístěna placená reklama. Mnoho bloggerů je také oslovováno společnostmi, které chtějí být na jeho blogu uveřejněny se svými produkty a i tato forma marketingové komunikace je finančně ohodnocena.

Ve vztahu k potenciálním návštěvníkům destinace jde v podstatě také o formu osobního blogu, který se stává nástrojem marketingové komunikace destinace cestovního ruchu, resp. integrované komunikace. Osobní blogy mohou být nejen zábavou samotných zadavatelů, ale také tzv. surfařů, kteří mají zájem o informace z různých oblastí jejich zájmů. S ohledem na charakter aktivit spojených s cestovním ruchem stoupají i nové formy marketingové komunikace využívané v cestovním ruchu. Cestování, resp. cestovní ruch je jedním z rozvíjejících se odvětví národního hospodářství. Od roku 2003 do roku 2012 se zvýšila spotřeba domácího cestovního ruchu v České republice o necelých 8 mld. CZK. (ČSÚ 2012) a tím se cestování řadí na přední místa v oblíbenosti volnočasových aktivit. Vzniká mnoho cestovatelských blogů, na kterých blogeré publikují své články o navštívených destinacích, včetně hodnocení poskytovaných služeb cestovního ruchu. Z velké části se jedná o zkušenosti s cestováním v zahraničí, ale také domácí cestovní ruch začíná být zajímavým tématem blogerů. Podle kategorií, ve kterých jsou vyhlášovány tzv. Blogerky roku, bývá nejčastějším tématem:

- | 1. móda,
- | 2. krása,
- | 3. jídlo,
- | 4. video a
- | 5. životní styl (Bloggerka roku 2014).

Uvedené výsledky je možné využít i pro doporučení destinacím cestovního ruchu.

Závěry a doporučení — Marketing destinací cestovního ruchu se zaměřuje především na placené formy promotion. Často jejich dopad není natolik významný, aby vynaložení prostředků bylo považováno za efektivní. Nabízí se využití módního blogování, resp. využití osobních blogů účastníků cestovního ruchu a spotřebitelů služeb cestovního ruchu. Jídlo neboli stravovací služby jsou jedním z hlavních témat blogerů a zároveň jednou ze základních služeb cestovního ruchu. Blogeré popisují zážitky z návštěvy stravovacího zařízení, a právě to může být využito jako marketingový nástroj celé destinace ve smyslu pozitivní publicity a formy referencí o destinaci.

Videa blogerů často pocházejí z míst, která navštívili a někteří z nich uveřejňují přímo videa z dobrodružných cest do zajímavých destinací v České republice. V rámci kategorie životního stylu byly nominovány také blogerky, jenž ve svých článcích popisovaly mimo jiné zážitky z cestování, jako způsobu trávení volného času. Samozřejmě také samotné cestování je velmi oblíbeným tématem blogerů a objevuje se stále častěji také popis cest v rámci účasti na domácím cestovním ruchu a využití služeb cestovního ruchu v destinaci.

Pro manažery cestovního ruchu se nabízí příležitost oslovit tyto blogery a využít je pro PR aktivity. Někteří se v případě úspěšnosti svého osobního blogu stávají profesionály a jejich články jsou placeny PR články různých společností, podle oborového zařazení blogera. Blogeré popisují zkušenosti s produkty podniků, jejich využitím a spokojeností s doprovodnými službami.

Pro destinace, které zpravidla nemají dostatek finančních prostředků na komunikaci, by tímto způsobem vznikla možnost méně finančně náročné formy prezentace svého regionu a vytváření pozitivního dojmu v mysli potenciálních účastníků cestovního ruchu. Vztah vzájemné spolupráce managementu destinace a blogera by mohla být provedena jak v natu-
rálních jednotkách, např. bezplatné poskytnutí produktu cestovního ruchu bloggerovi (v sou-
činnosti s poskytovateli služeb cestovního ruchu), případně finanční formou ohodnocení PR článku blogera.

Určitě by se nemělo jednat o pouhý popis zajímavostí v regionu, který se nabízí v rámci reklamních aktivit, ale o prezentaci reálných zkušeností s vybranými produkty destinace, případně hodnocení destinace jako celku. Vedle nižších nákladů uvedené formy komunikace jde také o formu komunikace spojenou s virálními efekty, kdy o zkušenosti z destinace hovoří jednotliví účastníci mezi sebou a předávají si tak zkušenosti. V některých případech se tak jedná o velmi účinnou formu získávání informací pro rozhodování ke trávení volného času spojenou s cestováním.

Literatúra | List of References — [1] Bieger, T., 2008. Management von Destinationen. Wien/München: Oldenbourg Verlag, 2008, s. 56. ISBN 978-3-486-71360-2. | [2] bloggerkaroku.cz, 2014. Kategorie, 2014. [online]. [cit. 2015-02-21]. Dostupné na: <<http://www.bloggerkaroku.cz/kategorie>> | [3] Boušková, J. et al., 2001. Základy marketingu. Praha: Vysoká škola ekonomická v Praze, 2001, s. 179. ISBN 80-7079-527-1. | [4] Český statistický úřad, 2012. Spotřeba domácího cestovního ruchu v ČR v letech 2003-2012, 2012. [online]. [cit. 2015-02-21]. Dostupné na: <http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/tsa_t2_spotreba_domaciho_cestovniho_ruchu_v_cr> | [5] Holešinská, A., 2007. Destinační management aneb Jak řídit turistickou destinaci. Brno: Masarykova univerzita, 2007, s. 27. ISBN 978-80-210-4500-2. | [6] Incheba, 2015. TZ Holiday World 2015, Incheba Expo Praha, s. r. o., 2015. [online]. [cit. 2015-02-21]. Dostupné na: <http://www.incheba.cz/tiskove-stredisko/tiskove-zpravy/tiskova-zprava.html/3_20015-tz-holiday-world-2015> | [7] Kiraňová, A., 2003. Marketing destinace cestovního ruchu. Praha: Ekopress, s. r. o., 2003, s. 22. ISBN 80-86119-56-4. | [8] Palatková, M., 2011. Marketingový management destinací. Praha: Grada, 2011, s. 61-65. ISBN 978-80-247-3749-2. | [9] Steinecke, A., Haart, H. a Herrmann, P., 1998. Destinationsmanagement im Leandlichen Raum – Das Beispiel Eifel (Deutschland). The Tourist Review (AIEST), 2/1998. | [10] Ulrich, P. M., 2015. Veletrhy cestovního ruchu vidělo kolem 30 000 lidí. COT Business, 2015. [online]. [cit. 2015-02-21]. Dostupné na: <<http://www.icot.cz/veletrhy-cestovniho-ruchu-vide-lo-kolem-30-000-lidi/>> | [11] Vašítková, M., 2008. Marketing služeb efektivně a moderně. Praha: Grada, 2008, s. 144. ISBN 978-80-247-2721-9.

Kľúčové slová | Key Words ——— osobní blog, marketing destinace cestovního ruchu, public relations | *personal blog, destination marketing, public relations*

JEL klasifikácia | JEL classification ——— M31

Résumé ——— PERSONAL BLOG AND DESTINATION MARKETING

Personal blogs are potential for marketing activities of destinations. Tourism is one of the most important categories of personal blogs. The viral marketing has an unquestionable effect – the personal blog can provide information about destination and services in the destination. Not only with advertising impact, but form of public relations.

Kontakt na autora | Address ——— Ing. Eva Jaderná, PhD., G. A. Sochora 1937, 28803 Nymburk, Česká republika, e-mail: ejaderna@email.cz

Recenzované | Reviewed ——— 17. marec 2015 / 19. marec 2015

PRVKY MANAŽÉRSTVA KVALITY V PROSTREDÍ SOŠ

ČASŤ I.

Zavedenie prvkov manažérstva kvality do prostredia školy ako organizácie a výučby odborného predmetu je jeden z moderných spôsobov zvýšenia jej kvality. Zasahuje komplexne celú školu so všetkými jej súčasťami a procesmi ako aj s jej zamestnancami. Filozofia manažérstva kvality je postavená na strategickom plánovaní, smerovaní činnosti školy a to prostredníctvom jej poslania, vízie a hodnôt. Škola s akceptáciou požiadaviek a prianí jej partnerov sa stáva flexibilnejšou a v prostredí stredných škôl sa jej konkurencie schopnosť zvyšuje. Jej ponuka prostredníctvom vzdelávacieho programu sa stáva z hľadiska potenciálnych partnerov atraktívnejšou, pretože rešpektuje ich požiadavky a prania. To čo potenciálny partner pri výbere školy hľadá, nachádza a to čiastočne alebo úplne. Implementácia prvkov prebieha prostredníctvom PDCA cyklu a orientácii na spokojnosť partnera vo výučbe odborného predmetu. Príspevok sa zaoberá zavedením a uplatnením prvkov manažérstva kvality do prostredia školy a výučby odborných predmetov z pohľadu teórie a praxe.

1 Kvalita školy ——— „Každá škola má prirodzené ambície dosahovať čo najlepšie výsledky, chce poskytovať čo najlepšie a najžiadanejšie vzdelávacie služby, pričom chce mať aj dobrú povesť na verejnosti a to všetko s nálepkou kvality. Kvalita sa bez plánovaného, priebežného zdokonaľovania ale i sledovania, overovania dosahuje len veľmi ťažko. Aby v školách došlo k zmenám, proces overovania kvality školy a proces zdokonaľovania školy by sa mal stať každodennou súčasťou života školy“ (Kalnický 2009, s. 8).

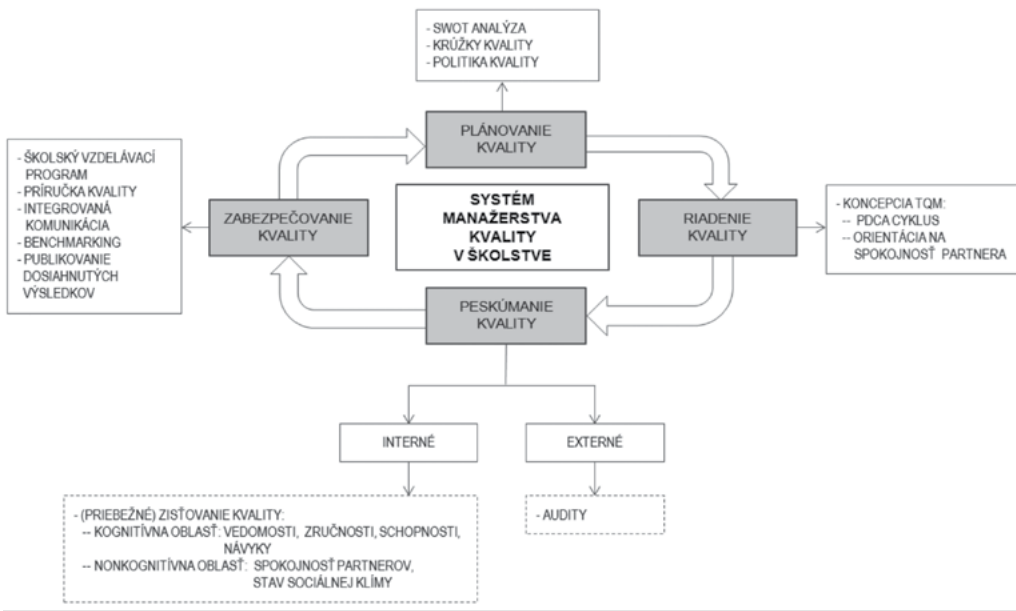
Úspešná škola je tá, v ktorej žiaci plnohodnotne prežívajú svoj život, s akceptovaním ich požiadaviek a prianí pri dodržaní základných podmienok školy (jej vzdelávací program), ktoré sú permanentne analyzované. Škola rozvíja žiaka po celkovej (komplexnej) stránke jeho osobnosti pripravujúceho sa podľa požiadaviek na jeho budúci život či už pokračovaním v štúdiu na škole vyššieho typu alebo prípravou priamo do praxe, resp. ich kombináciou.

V slovenskom školstve sa pojem kvalita vzťahuje na vzdelávací systém štátu, školu ako organizáciu, proces výučby, učenie sa žiakov. Od kvalitnej školy sa požaduje, aby výsledkom jej výchovno-vzdelávacej činnosti bolo aj smerovanie žiakovho života ku kvalite. Kvalita sa chápe ako subjektívna kategória, ktorá sa vzťahuje iba na predmetnú školu. Nie je preto možné porovnávať školy a ani vytvárať rôzne poradia z pohľadu ich kvality, pretože každá

škola si definuje vo svojich podmienkach (vlastnú) kvalitu a to poslaním, víziou, hodnotami, ako aj výberom vhodného manažérstva kvality, atď. (Albert 2008).

V ideálnom prípade môžeme povedať aj o škole s dobrou úrovňou, že je kvalitná. V takejto škole musia žiaci dosahovať vynikajúce študijné (kognitívne), športové a ostatné výsledky a zároveň musia byť spokojní s procesmi prebiehajúcimi na škole, dobre sa v nej cítiť, mať ju rád, nebať sa výučby odborných predmetov, atď. (nonkognitívna stránka).

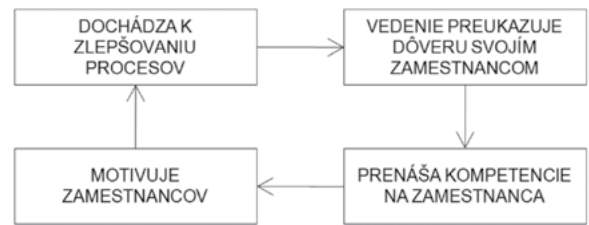
Medzi hlavné oblasti systému kvality školy Blaško (2008b, s. 16) zaraďuje: „vnútorné riadenie školy, strategické plánovanie školy, školské vzdelávacie programy, zamestnancov školy, spoluprácu s partnermi, materiálne a finančné podmienky, proces výučby, klímu školy, výsledky školy, vonkajšie hodnotenie školy“.



OBRÁZOK Č. 1: IDEÁLNE TYPOVÉ FÁZY SYSTÉMU MANAŽÉRSTVA KVALITY. ZDROJ: SPRACOVANÉ PODĽA MATEIDES A ĎAĎO (2004)

1.1 Manažment kvality v prostredí školy — Manažment kvality je súčasným trendom riadenia školy a z hľadiska formy je to partnerom riadená kvalita, zároveň sa chápe ako stratégia riadenia, ktorá je zapracovaná v jej vnútri na základe vlastných pravidiel a za účasti všetkých pracovníkov školy. Je to typ manažérstva kvality, ktoré sa zaoberá komplexne všetkými procesmi a zaangažuje všetkých pracovníkov školy – tímová práca. Je to nová filozofia školy, ktorá si vyžaduje aj nový spôsob myslenia a stotožnenia všetkých jej zamestnancov s novými cieľmi a s jej kvalitou. Je založená na priebežnom sledovaní spokojnosti partnerov a permanentnom zlepšovaní procesov a zároveň je to organizovaná, permanentná a uvedomelá činnosť v prospech školy. V škole so zavedením a uplatnením manažmentu kvality je riadenie nahradené vedením s orientáciou na všetky procesy, jej zmyslom je dosiahnuť kvalitu, prejsť od vyučovania (memorovania) a kontroly k permanentnému zlepšovaniu učenia sa a rozvoja. Škola sa stáva učiacou sa organizáciou, kľúčom k úspechu je motivácia ľudí, ich

ďalšie vzdelávanie a zabezpečenie podmienok pre tímovú prácu (obr. 2). Manažment kvality nie je cieľom, ale spôsobom (štýlom) vedenia, prostriedok na dosiahnutie cieľov. Úlohou zavedenia a uplatnenia manažmentu kvality do školského prostredia je dostať školu do pohybu, priblížiť spoločné ciele ku skutočnej činnosti školy požiadavkám, očakávaniam jej partnerov. Od takejto školy sa očakáva, že v nej nastane zlepšenie práce, skvalitnenie výchovno-vzdelávacieho procesu, spokojnosť vonkajších a vnútorných partnerov, zlepši sa jej konkurenčná schopnosť, získa resp. si zlepši svoju povest'. Tento systém manažérstva kvality rozoznáva dva druhy partnerov. Vnútorní partneri sú osoby a organizácie, ktoré sú priamo súčasťou výučby, resp. iného procesu prebiehajúceho na škole (učiteľ, zástupca riaditeľa, riaditeľ, atď.). Vonkajší partneri sú osoby a organizácie, ktoré nie sú priamo súčasťou školy, ale sú s ňou v spojení (žiak, rodič, zriaďovateľ školy, štát, budúci zamestnávateľia atď.). Nenadál (In: Turek 2008, s. 456) definuje manažment kvality s transformovaním do pojmového aparátu pedagogiky (školy): „Manažment kvality je filozofia manažérstva formujúca partnerom riadenú a učiacu sa školu k tomu, aby dosiahla úplnú spokojnosť partnerov vďaka ustavičnému zlepšovaniu školských procesov“.



OBRÁZOK Č. 2: SPRÁVNY CYKLUS MANAŽÉRSTVA KVALITY. ZDROJ: SPRACOVANÉ PODĽA NENADÁL (IN: TUREK 2008)

Manažment kvality vystihujú nasledovné výroky a otázky: partner má vždy pravdu; kvalita vytvára veci, ktoré sa nevracajú – pre partnerov, ktorí sa vracajú; prevencia je vždy lepšia ako liečba; úlohou vedenia nie je zlepšovať ľudí, ale získať z nich to dobré; pokiaľ to, o čom hovoríte, môžete zmerať a vyjadriť to číslami, niečo o tom viete, pokiaľ to nemôžete zmerať alebo vyjadriť číslami, vaše poznanie je nedostatočné; všeobecne: Môžeme to urobiť dobre? Robíme to dobre? Urobili sme to dobre? Môžeme to urobiť lepšie? Ako to môžeme urobiť lepšie? Ako si to želá partner? učiteľ: Čo vyučovať? Ako to vyučovať? Sú s mojím učením spokojní partneri? Čo mám zmeniť vo výučbe? Napĺňa ma moja práca a som s ňou spokojný? žiak: Čo sa mám učiť? Prečo sa to mám učiť? Ako, kedy, s kým a s čím sa to mám učiť? Ako dlho sa to budem učiť? Aké sú kritériá môjho hodnotenia? Ako a kedy budem hodnotený? Ako zistím, že som sa to naučil?

Ho (Turek a Albert 2005, s. 22) definuje 10 základných znakov (požiadaviek) manažérstva kvality:

- | 1. prístup: manažment školy musí byť príkladom, vzorom pre ostatných zamestnancov školy,
- | 2. metóda: prevencia chýb, nie ich identifikácia,
- | 3. cieľ: úplné uspokojenie požiadaviek partnerov,
- | 4. meradlo: cena za kvalitu,

- | 5. štandard: správne na prvý krát,
- | 6. rámeček: vlastníctvo a oduševnenosť (zápal) pre kvalitu,
- | 7. heslo: kontinuálne zdokonaľovanie,
- | 8. spôsobilosť: vzdelávanie a výcvik,
- | 9. komunikácia: spolupráca a tímová práca,
- | 10. odmena: uznanie a hrdosť na prácu.

V dôsledku rôznych podmienok na jednotlivých školách existujú rôzne definície kvality (každá škola si vytvorí vlastnú a to napríklad podľa požiadaviek partnerov školy pri dodržaní základných požiadaviek – vzdelávací program školy) a z toho vznikajú rôzne modely resp. modifikácie manažérstva kvality.

Aplikácia manažmentu kvality prináša lepšie výsledky práce žiakov a učiteľov, zvýšenie ich motivácie, sebadôvery, pracovnej morálky, disciplíny, znižuje záškoláctvo, vandalizmus a ďalšie negatívne správanie sa žiakov, lepšie využíva pracovný čas, ľudské, finančné a technické zdroje, partneri sú spokojnejší, náklady na prácu školy sa znižujú pri tej istej vynaloženej námahe, pretože sa eliminujú nedostatky, chyby, nedorozumenia, zlé pracovné vzťahy, neefektívne využívanie zdrojov atď. (Turek 2008).

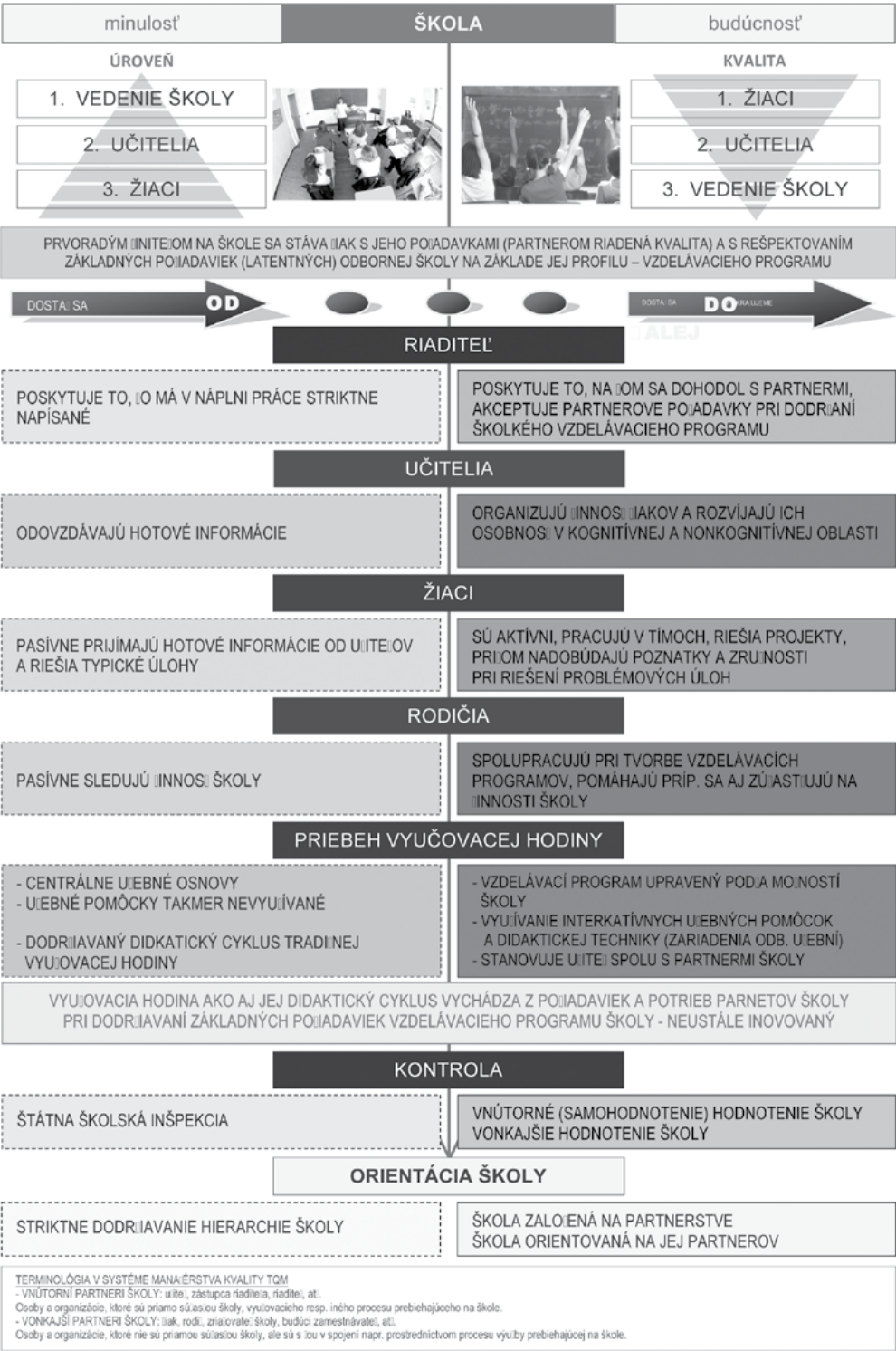
1.2 Postup zavedenia a uplatnenia manažérstva kvality do prostredia školy ako organizácie — Pre zavedenie a uplatnenie prvkov manažérstva kvality do prostredia školy ako organizácie sme zadefinovali postup uvádzaný v tejto kapitole príspevku, ktorý zároveň spája premenu školy na modernú vzdelávaciu inštitúciu európskeho formátu so zohľadnením prání a požiadaviek partnerov školy pri dodržaní základných podmienok (vzdelávací program školy). Premenu školy na modernú vzdelávaciu inštitúciu sme podrobnejšie popísali na obr. 3.

Postup zavedenie a uplatnenie prvkov manažérstva kvality:

- | 1. zistiť a hodnotiť jestvujúci stav na škole,
- | 2. zistiť hodnotovú orientáciu učiteľov školy,
- | 3. zrealizovať vnútorné hodnotenie školy,
- | 4. zmapovať požiadavky a očakávania partnerov školy,
- | 5. analyzovať požiadavky a očakávania partnerov školy,
- | 6. stanoviť ciele a určiť priority,
- | 7. strategické plánovanie činnosti školy – vytvoriť víziu, poslanie a hodnoty školy,
- | 8. vytvoriť krúžky kvality na riešenie cieľov/úloh,
- | 9. zrealizovať zlepšené procesy,
- | 10. v prípade potreby sa urobiť úpravu zlepšeného procesu.

Body 6, 8 – 10 predstavujú PDCA cyklus, zlepšovaného procesu prebiehajúceho na škole. Podobný princíp sa použije pre vonkajších partnerov školy (zriaďovateľ, zamestnávateľ, vysoké školy/univerzity, atď.) a to po ich určení.

2 Kvalita výučby — „Kvalita výučby je optimálny priebeh procesu vyučovania učiteľa a učenia sa žiakov na splnenie požiadaviek zúčastnených partnerov, ktoré sú objektívne hodnotené. V prvom rade je to prebúdžanie a napĺňanie potrieb, túžob a prání, očakávaní

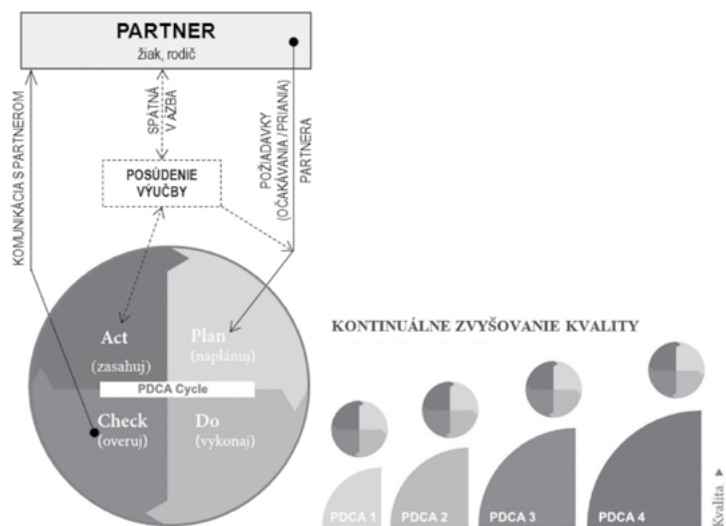


OBRÁZOK Č. 3: PREMENA ŠKOLY NA MODERNÚ VZDELÁVACIU INŠTITÚCIU – ŠKOLA MINULOSTI A BUDÚCNOSTI Z POHLADU KVALITY. ZDROJ: SPRACOVANÉ PODĽA PAULOVÁ (2009)

žiacov, ich spokojnosť. Na kvalitu výučby vplýva viacero faktorov, najdôležitejším je však učiteľ“ (Blaško 2010, s. 31).

2.1 Prvky manažérstva kvality vo výučbe odborného predmetu — Orientácia na spokojnosť partnera neznamena, že škola musí vykonávať všetky jeho príkazy, každá škola má svoje ciele, vzdelávací program – kontinuálne upravovaný (ročne), ponuku, s ktorou ho oslovuje a láka. Do tohto prostredia prichádzajú partneri (žiaci, rodičia) a v rámci neho sa môžu realizovať so svojimi požiadavkami resp. očakávaniami. Škola je službou a preto za partnera škola považuje každého, komu odovzdáva výsledky svojej práce (vedomosti, zručnosti, schopnosti, návyky). Je dôležitá neustála identifikácia partnerov školy, ako aj zisťovanie ich požiadaviek. Učiteľ na začiatku výučby zisťuje požiadavky pre svoj odborný predmet ako napr. aké metódy, formy a materiálne prostriedky výučby žiaci preferujú, aký má byť podľa nich vzťah medzi žiakom a učiteľom, prípadne aké témy učiva ich najviac zaujímajú. So žiakmi vedie diskusie v určitých časových intervaloch školského roka na tému „Ako odporúčate skvalitniť vyučovanie môjho predmetu?“ resp. s nimi uskutoční kvalitatívnu analýzu, minimálne dvakrát do roka zisťuje klímu triedy a kvalitu výučby – obidve oblasti. Výhodné pred začatím výučby je zistiť učebné štýly žiakov a ich prístup k učeniu (povrchový resp. hlbkový).

Základný model permanentného zlepšovania procesov vypracoval Deming v podobe štvor-etapového cyklu známeho z prác Stewharta, ktorý Japonci nazvali Demingov cyklus (v aplikácii na školské prostredie – proces výučby): P – plánovanie (plan) činnosti zameranej na skvalitnenie vyučovania, D – realizácia (do) plánu na vyučovaní; C – kontrolovanie (check) činnosti pomocou adekvátnych metód, A – zasahovanie/zlepšovanie (act), analýza, reflexia a hodnotenie výsledkov, z čoho potom vyplýva nový plán činnosti a nový PDCA cyklus (obr. 4).



OBRÁZOK Č. 4: PDCA CYKLUS. ZDROJ: SPRACOVANÉ PODĽA PAULOVÁ (2009)

Politika kvality školy (poslanie, vízia, hodnoty, atď. – strategické plánovanie) vychádzajú zo základných princípov manažérstva kvality a to vzhľadom na požiadavky a prania partnerov školy pri dodržaní základných požiadaviek – vzdelávací program školy. Pri procese výučby je

najdôležitejším partnerom žiak, od ktorého celá výučba odborného predmetu závisí. Následne po celom procese a kreovaní osobnosti žiaka v kognitívnej ako aj nonkognitívnej oblasti a jeho spokojnosť s výučbou tvoria kvalitu. Pre riadenie kvality je potrebné vytvárať systém zložiek obsahujúci poslanie s cieľmi, oblasťami a indikátormi kvality s charakteristikami a následne nástrojmi pre jej meranie.

„Bez rozhodujúcej zmeny v kvalite učiteľov sa nič zásadného v škole neudeje. Kultivovaný a kultúrny učiteľ dokáže významne ovplyvniť proces získavania a úspešnosť výsledkov svojich žiakov, zlý učiteľ spôsobuje veľké škody, ktoré sa ťažko napravujú v neskoršom veku žiakov“ (Blaško 2008a).

2.2 Postup zavedenia a uplatnenia prvkov manažérstva kvality do výučby odborného predmetu — Pre zavedenie a uplatnenie prvkov manažérstva kvality do vyučovacieho procesu odborného predmetu sme zadefinovali nasledovný postup (obr. 6 s rešpektovaním zásad uvedených v obr. 5):

- | 1. zistiť učebné štýly žiakov na základe zmyslových preferencií,
- | 2. zistiť povrchový a hlbkový prístup k učeniu žiakov,
- | 3. zistiť požiadavky žiakov na výučbu,
- | 4. zistiť klímu výučby – ideálny stav podľa žiakov,
- | 5. naplánovať výučbu,
- | 6. zrealizovať proces výučby s implementáciou požiadaviek žiakov,
- | 7. hodnotiť/analyzovať výučbu (kognitívnu a nonkognitívnu oblasť),
- | 8. zasahovať, vyhodnotiť implementované požiadavky do výučby.

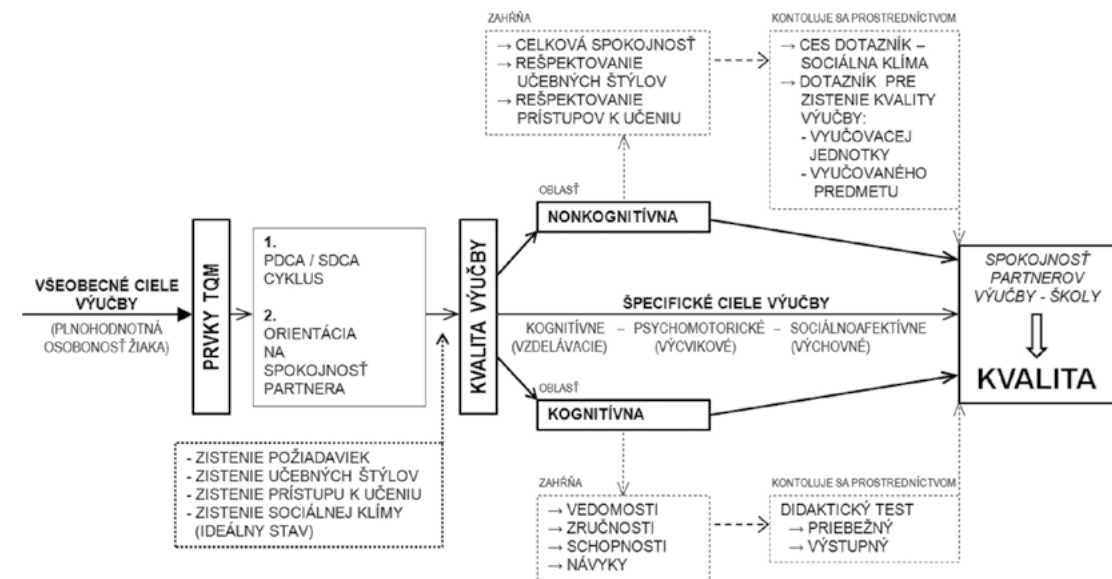
Postup predstavuje systém kontinuálneho zvyšovania kvality výučby prostredníctvom PDCA cyklu s orientáciou na spokojnosť partnera.

3 Dotazníky kvality (nonkognitívna stránka výučby) — V ďalších dvoch podkapitolách uvádzame obsah dotazníkov na hodnotenie kvality vyučovacích jednotiek odborného predmetu ako aj kvality výučby odborného predmetu. Dotazníky boli prebraté, upravené a doplnené podľa potrieb od Tureka (2008).

3.1 Dotazník na zisťovanie kvality vyučovacej hodiny odborného predmetu žiakmi

- | 1. Pokúste sa ohodnotiť pomocou päťstupňovej škály (1 výborne, 5 nedostatočne, 0 neviem) jednotlivé stránky dnešnej vyučovacej hodiny odborného predmetu:
 - | a) obsahová stránka (program) ... 1–2–3–4–5–0
 - | b) metodická stránka (vysvetlenie obsahu nového učiva) ... 1–2–3–4–5–0
 - | c) podmienky výučby (čas výučby, učebňa, učebné pomôcky, atď.) ... 1–2–3–4–5–0
 - | d) skúšanie (preverovanie vedomostí) ... 1–2–3–4–5–0
- | 2. Na dnešnej vyučovacej hodine odborného predmetu bolo nového učiva:
 - | a) veľmi veľa, b) veľa, c) primerane, d) málo, e) veľmi málo
- | 3. Dnešnú vyučovaciu hodinu odborného predmetu považujem za:
 - | a) veľmi zaujímavú, b) zaujímavú, c) niečo bolo zaujímavé a niečo nie, d) málo zaujímavú, e) nezaujímavú
- | 4. Učivo, ktoré ste dnes preberali, považujete za:

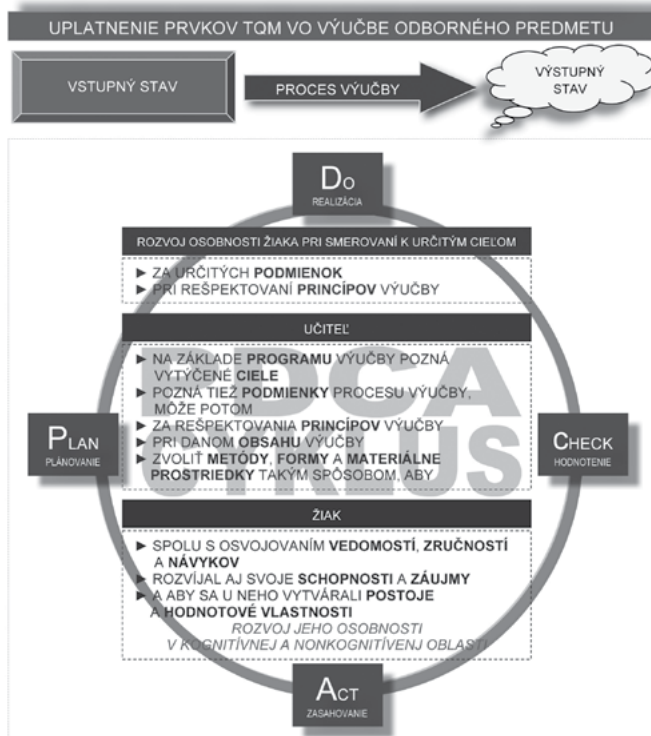
- a) veľmi užitočné, b) užitočné, c) asi polovica z neho je užitočná, d) málo užitočné, e) neužitočné
5. Pokúste sa odhadnúť, do akej miery ste pochopili nové učivo odborného predmetu, ktoré ste dnes preberali.
- a) Pochopil(a) a zapamätal(a) som si úplne všetko, a to tak, že si učivo nebudem musieť doma ani zopakovať.
- b) Pochopil(a) som všetko, ale aby som to nezabudol(a), musím si učivo doma zopakovať.
- c) Nepochopil(a) som úplne všetko, takže niektoré veci si budem musieť ešte nechať vysvetliť od spolužiakov, alebo sa ich budem musieť doučiť (napr. z učebnice).
- d) Z dnešného učiva som pochopil(a) len málo.
- e) Z dnešného učiva som nepochopil(a) vôbec nič.
- f) Iné: _____
6. Čo sa Vám na dnešnej vyučovacej hodine odborného predmetu páčilo? _____
7. Čo sa Vám na dnešnej vyučovacej hodine odborného predmetu nepáčilo, čo odporúčate zlepšiť? _____
8. Tešíte sa na ďalšiu vyučovaciu hodinu tohto predmetu?
- a) veľmi, mám ho rád(a), b) áno, je zaujímavý, c) aj áno aj nie, d) je to predmet ako každý iný, e) nie, nemám rád(a) tento predmet
9. Globálne ohodnoťte kvalitu dnešnej vyučovacej hodiny odborného predmetu: (najlepšie hodnotenie) 1–2–3–4–5–6–7–8–9–10 (najhoršie hodnotenie)



OBRÁZOK Č. 6: ZAVEDENIE PRVKOV MANAŽMENTU KVALITY DO VÝUČBY ODBORNÉHO PREDMETU
ZDROJ: SPRACOVANÉ PODĽA BLAŠKO (2008B)

3.2 Dotazník na zisťovanie kvality výučby odborného predmetu žiakmi

1. To čo ste sa naučili v odbornom predmete (učivo) bolo pre Vás:
- a) mimoriadne zaujímavé, b) veľmi zaujímavé, c) zaujímavé, d) málo zaujímavé, e) absolútne nezaujímavé
2. Predstavte si, že odborný predmet nie je povinným predmetom, ale iba predmetom voliteľným. Vybrali by ste si tento predmet ako voliteľný?
- a) určite áno, b) asi áno, c) neviem, d) asi nie, e) určite nie
3. V odbornom predmete ste sa naučili:
- a) veľmi veľa, b) veľa, c) ani veľa ani málo, d) málo, e) veľmi málo
4. Myslíte si, že to, čo ste sa naučili v odbornom predmete, bude pre Vašu prax:
- a) mimoriadne užitočné, b) veľmi užitočné, c) málo užitočné, d) úplne neužitočné, e) neviem to posúdiť
5. Zaujal Vás odborný predmet natoľko, že sa mu hodláte podrobnejšie venovať vo forme štúdia na univerzite?
- a) áno, b) nie, c) neviem
6. Zakrúžkujte každé slovo, ktoré vyjadruje Váš pocit vzhľadom na predmet príp. ho dopĺňte:
- ☐ zaujímavý ☐ nudný ☐ bezcenný ☐ veľmi ťažký ☐ zložitý ☐ jednotvárný ☐ užitočný ☐ chladný ☐ veľmi ľahký ☐ dôležitý ☐ žartovný ☐ neužitočný ☐ vhodný ☐ vzrušujúci ☐ rutinný _____
7. Keby ste si mali urobiť rebríček obľúbenosti, potom by odborný predmet u Vás zaujal:
- a) 1. miesto, b) 2. miesto, c) 3. miesto, d) ďalšie miesta rebríčka
8. Splnil tento odborný predmet Vaše očakávania?
- a) áno, b) čiastočne, c) nie



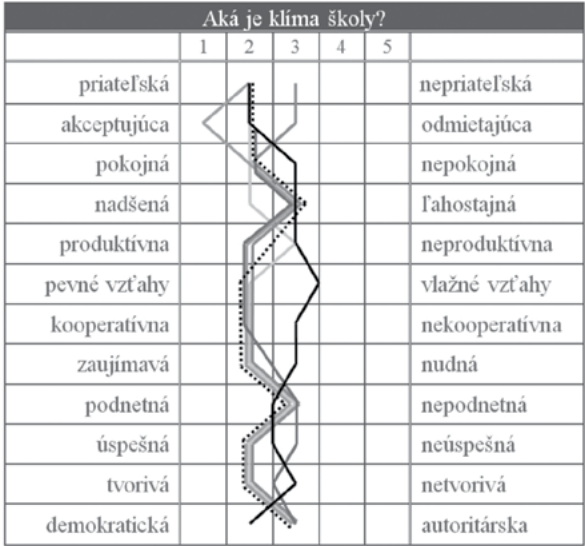
OBRÁZOK Č. 5: ROZVOJ OSOBNOSTI ŽIAKA V KOGNITÍVNEJ A NONKOGNITÍVNEJ OBLASTI PRI ZAVÁDZANÍ PRVKOV MANAŽMENTU KVALITY DO VÝUČBY ODBORNÉHO PREDMETU. ZDROJ: SPRACOVANÉ PODĽA BLAŠKO (2008B)

- | 9. Pomocou nižšie uvedenej škály sa pokúste ohodnotiť niektoré časti vyučovania odborného predmetu: [1 – výborne, veľmi sa mi páči, som veľmi spokojný(á); 2 – veľmi sa mi páči, som spokojný(á); 3 – dobre, niekedy sa mi páči, inokedy zase nie; 4 – slabo, nepáči sa mi, som nespokojný(á); 5 – nedostatočne, vôbec sa mi nepáči, som veľmi nespokojný(á) až znechutený(á); 0 – neviem sa vyjadriť, neviem to posúdiť]
- | a) individuálne skúšanie žiakov pri tabuli ... 1-2-3-4-5-0
- | b) písomné skúšanie žiakov ... 1-2-3-4-5-0
- | c) ústne skúšanie žiakov ... 1-2-3-4-5-0
- | d) výklad nového učiva ... 1-2-3-4-5-0
- | e) aktivita žiakov na vyučovaní ... 1-2-3-4-5-0
- | f) domáce úlohy, zadania ... 1-2-3-4-5-0
- | g) učiteľ ... 1-2-3-4-5-0
- | h) učebňa ... 1-2-3-4-5-0
- | i) učebnica ... 1-2-3-4-5-0
- | j) učiteľove doplňujúce materiály ... 1-2-3-4-5-0
- | k) organizácia vyučovacej hodiny ... 1-2-3-4-5-0
- | 10. V tejto otázke sú uvedené výroky vzťahujúce sa na jednotlivé aspekty práce učiteľa. Pri každom výroku vyjadrite svoj názor o jeho platnosti pre učiteľa, ktorý Vás vyučuje odborný predmet, označením jedného čísla danej škály: (1 – úplne súhlasím, 2 – súhlasím, 3 – súhlasím i nesúhlasím, 4 – nesúhlasím, 5 – vôbec nesúhlasím, 0 – neviem to posúdiť)
- | a) Ovláda učivo predmetu, ktoré vyučuje ... 1-2-3-4-5-0
- | b) Je zapálený pre svoj predmet ... 1-2-3-4-5-0
- | c) Vie žiakov motivovať ... 1-2-3-4-5-0
- | d) Na vyučovaní vytvára príjemnú atmosféru ... 1-2-3-4-5-0
- | e) Vie učivo dobre vysvetliť ... 1-2-3-4-5-0
- | f) Učivo vysvetľuje zaujímavo ... 1-2-3-4-5-0
- | g) Poukazuje na praktický význam učiva ... 1-2-3-4-5-0
- | h) Na vyučovaní aktivizuje žiakov ... 1-2-3-4-5-0
- | i) Vie dobre zorganizovať vyučovaciu hodinu ... 1-2-3-4-5-0
- | j) Má k študentom dobrý vzťah ... 1-2-3-4-5-0
- | k) Snaží sa rozvíjať kritické myslenie žiakov ... 1-2-3-4-5-0
- | l) Snaží sa rozvíjať tvorivé schopnosti žiakov ... 1-2-3-4-5-0
- | m) Do učiva zaraďuje najnovšie výsledky výskumov ... 1-2-3-4-5-0
- | n) Je pripravený na každú vyučovaciu hodinu ... 1-2-3-4-5-0
- | o) Efektívne používa učebné pomôcky a didaktickú techniku ... 1-2-3-4-5-0
- | p) Vidno, že sa snaží naučiť žiakov čo najviac ... 1-2-3-4-5-0
- | q) Je spravodlivý nerobí protekcie ... 1-2-3-4-5-0
- | r) Je priateľský ... 1-2-3-4-5-0
- | s) Má zmysel pre humor ... 1-2-3-4-5-0
- | t) Je zásadový ... 1-2-3-4-5-0
- | u) Umožňuje žiakom vyjadriť svoje názory ... 1-2-3-4-5-0
- | v) Používa vhodné metódy písomného skúšania ... 1-2-3-4-5-0
- | w) Používa vhodné metódy ústneho skúšania ... 1-2-3-4-5-0

- | x) Možno s ním konzultovať aj mimo vyučovania ... 1-2-3-4-5-0
- | y) Je tolerantný, rešpektuje názory žiakov ... 1-2-3-4-5-0
- | z) K žiakom sa správa s rešpektom, nepodceňuje ich ... 1-2-3-4-5-0
- | aa) Je primerane náročný ... 1-2-3-4-5-0
- | 11. Ktoré vlastnosti učiteľa sa Vám na ňom najviac páčili? _____
- | 12. Ktoré vlastnosti učiteľa sa Vám na ňom najviac nepáčili? _____
- | 13. Ktoré témy učiva odborného predmetu Vás zaujali najviac? _____
- | 14. Ktoré témy učiva odborného predmetu boli pre Vás najmenej zaujímavé? _____
- | 15. Ktoré témy učiva odborného predmetu by bolo podľa Vášho názoru potrebné vyučovať podrobnejšie, prípadne ktoré nové odporúčate zaradiť? _____
- | 16. Ktoré témy učiva odborného predmetu by bolo podľa Vášho názoru potrebné vyučovať menej podrobne, prípadne ich aj vynechať? _____
- | 17. Čo sa Vám na vyučovaní odborného predmetu najviac páčilo? _____
- | 18. Čo sa Vám na vyučovaní odborného predmetu nepáčilo, čo odporúčate zlepšiť? _____
- | 19. S vyučovaním odborného predmetu som celkovo: mimoriadne spokojný – veľmi spokojný – spokojný – málo spokojný – nespokojný
- | 20. Globálne ohodnoťte kvalitu vyučovaného odborného predmetu: (najlepšie hodnotenie) 1-2-3-4-5-6-7-8-9-10 (najhoršie hodnotenie)
- | 21. Cítili ste zmenu vo výučbe odborného predmetu zo strany učiteľa (metódy výučby, prístup k žiakovi, atď.)?
- | a) áno, b) nie, c) neviem sa vyjadriť
- | 22. Aký máte názor na priebežné hodnotenia kvality vyučovacej hodiny tohto predmetu? _____
- | 23. Aký máte názor na zavedenie hodnotenia kvality výučby aj v ostatných vyučovacích predmetoch?
- | a) áno, je to potrebné, b) nie, nepomáha to, c) neviem (je mi to jedno)
- | 24. Odporúčate vyučovať aj ostatné predmety systémom, akým ste boli vyučovaný na hodinách odborného predmetu (kontrola kvality dotazníkmi, rešpektovanie požiadaviek žiakov, učebné formy a metódy, inovačné učebné pomôcky, atď.)?
- | a) áno, b) nie

4 Experimentálne zavedenie a uplatnenie prvkov manažmentu kvality v prostredí strednej odbornej školy ——— Prezентujeme výsledky získané v rámci výskumnej časti dizertačnej práce (Paška 2011).

4.1 Zistenie a zhodnotenie jestvujúceho stavu na škole pred uplatnením prvkov manažmentu kvality ——— Na zmapovanie prostredia školy pred zavedením a uplatnením manažmentu kvality sme zvolili dva dotazníky. Prvý hodnotil činnosť školy a druhý mal za úlohu zistiť a popísať klímu školy prostredníctvom sémantického diferenciálu. Ďalej uvádzame zistenú klímu školy, sémantické profily klím jednotlivých ročníkov žiakov a učiteľov uvádzame na obr. 7, z ktorého je možné vidieť, porovnať a analyzovať vzájomné vzťahy medzi žiakmi a učiteľmi.



– 1. ročník — 2. ročník — 3. ročník — 4. ročník --- žiaci všetkých ročníkov — učitelia

OBRÁZOK Č. 7: SÉMANTICKÉ PROFILY KLÍMY ŠKOLY. ZDROJ: VLASTNÉ SPRACOVANIE

Žiaci jednotlivých ročníkov odpovedali vcelku rovnako, drobné odchýlky, ktoré sa zistili sú nepatrné a líšia sa len o jeden stupeň. Sémantické profily jednotlivých ročníkov sa s celkovým profilom všetkých žiakov školy zhodujú v oblastiach ako pokojnosť, vzťahy, kooperácia, podnetnosť a demokratickosť (skóre 2 a 3). Najväčšia rozpoltenosť odpovedí sa vyskytla v protipóle akceptujúca-odmietajúca. Celkovo sú profily hladké a hodnotenia žiakov sú od 1 do 3, prevažne na úrovni skóre 2. Podľa obr. 6 je zrejmé, že žiaci vnímajú klímu školy takmer rovnako a zároveň pozitívne. Učitelia hodnotili prevažnú časť protipólov, ktorá bola v úrovni skóre 3. Niektoré hodnotenia sa stotožňujú s hodnoteniami žiakov (ako celku) a v skóre 2 sa zhodli v priateľskosti, akceptácii, na úrovni skóre 3 sa zhodli v nadšenosti. Učitelia najhoršie hodnotili vzťahy a to priemerným skóre 3,5. Obr. 6 znázorňuje zistený celkový sémantický profil klímy školy a to podľa profilu učiteľov a žiakov ako celku. Ohraničením týchto dvoch profilov sa vytvorila plocha klímy školy, kde prevažne na strane pozitívneho zistenia sú žiaci a na druhej strane učitelia, opak je len v protipóloch nadšenosti, podnetnosti a demokratickosti.

4.2 Samohodnotenie – kvalitatívna analýza — Uskutočnili sme kvalitatívnu analýzu a následne sme zostavili priority. Tento postup znamenal prvý krok otvoreného samohodnotenia prevedeného na škole. V druhej časti sme zo získaných informácií (silných a slabých stránok ako aj príležitostí a hrozieb) vytýčili hlavné priority, na základe ktorých sme sformulovali dotazníky. Z výsledkov dopytovania sa informácie potvrdili, následne sme ich doplnili a upravili. V záverečnej fáze sme určili priame odporúčania pre školu ako organizáciu. Samohodnotenie sme realizovali s učiteľmi, žiakmi a rodičmi ako partnermi školy.

Určené odporúčania pre školu ako organizáciu, a to prostredníctvom:

| **Priamych odporúčaní:**

- | zaviesť nové cudzie jazyky, buď do systému povinne voliteľných alebo formou krúžkov,
 - | zlepšiť čistotu toaliet,
 - | rozšíriť služby bufetu o papierníctvo,
 - | zriadiť školskú knižnicu,
 - | zaviesť tradíciu školského plesu (s podstatným organizačným zvládnutím zo strany žiakov),
 - | zaviesť exkurzie a krúžky na rôzne odborné témy príp. predmety,
 - | zaviesť každoročné cykly odborných prednášok firmami,
 - | vyučovať niektoré predmety čiastočne v teréne,
 - | postupne zavádzať počítačovú techniku do jednotlivých predmetov,
 - | rozšíriť športové aktivity či už v rámci alebo mimo vyučovania aj pre nešportové triedy,
 - | zaviesť program prednášok pre preventívnu činnosť organizáciami realizujúcich prevenciu sociálno-patologických javov v rámci vyučovacieho procesu (fajčenie, alkohol, atď.),
 - | obnoviť resp. modernizovať učebné pomôcky.
- | **Krúžok kvality 1: Výučba** — Vyučovací proces ako najdôležitejší proces prebiehajúci na škole sa v kvalitatívnej analýze a dotazovaní objavoval často. Týkal sa všetkých jeho častí ako prístupu učiteľa, učiva, foriem a metód výučby, miesta výučby, atď. Cieľom krúžku je navrhnúť zlepšenia výučby jednotlivých predmetov zo strany učiteľov. U členov skupiny by mali byť zastúpení učitelia, zástupca rodičov a žiakov ako aj učiteľia z partnerských škôl (výmenou skúseností medzi školami) s cieľom nájdenia optimálneho postupu v začatí zlepšenia výučby jednotlivých predmetov vyučovaných na škole.
- | **Krúžok kvality 2: Učitelia** — Z dotazovania a kvalitatívnej analýzy vyplynulo, že učitelia sú ochotní ďalej na sebe pracovať (majú na tom dosť vysoký záujem) po odbornej a jazykovej stránke. Týmto spôsobom je možné zlepšiť výučbu predmetov a vzťah so žiakom. Cieľom krúžku je nájsť vhodný spôsob vzdelávania učiteľov v odbornej a jazykovej oblasti – zvyšovaním kvalifikácie. Zloženie členov skupiny by malo byť obdobné ako v prvej skupine.

4.3 Hodnotová orientácia učiteľov školy — Pre zistenie sme zostavili dotazník, ktorý pozostával z 29 položiek zameraný na ich život, rodinu, výučbu, hodnoty, názory a hodnotenia rôznych oblastí, odborný profil. Bližšie výsledky sme už publikovali v časopise Media4u Magazine (Paška 2010, s. 40-46).

4.4 Strategické plánovanie – poslanie, vízia a hodnoty školy — Zostaveniu vízie, poslania a hodnôt školy predchádzalo zistenie hodnotovej orientácie jej učiteľov a prevedenie vnútorného hodnotenia jej činnosti prostredníctvom kvalitatívnej analýzy u jej partnerov (žiacov, rodičov a učiteľov). V strategickom plánovaní sa zakotvujú silné stránky pre upevnenie a udržiavanie pozitívneho myslenia a príležitostí (možností), ktoré škola môže využiť.

Poslanie ——— Poslaním strednej priemyselnej školy stavebnej je kvalitne vychovávať teoreticky, ako aj prakticky odborne zdatných stavbárov a geodetov. Vzdelávame modernými metódami, vyzbrojujeme vedomosťami, ideálmi, hodnotovým systémom ako aj mravnými postojmi, zodpovednosťou k samým sebe, korešpondujúc s potrebami spoločnosti založenej na poznatkoch s potrebami spoločenskej praxe a to v spolupráci s rodičmi, pedagógmi, odbornej verejnosti, ako aj miestnej komunity. Zároveň ich pripravujeme na plnohodnotný život v európskom spoločenstve, v kultúrnej rozmanitej spoločnosti, realizujúcej sa v zamestnaní, osobnom, ako aj v spoločenskom živote. Nie vzdelanie pre všetkých, ale vzdelanie pre každého jednotlivca. Máme snahu, aby sa v našej škole žiaci nielen učili, ale sa aj naučili, aby sa naučili učiť samostatne a získali tým základ pre celoživotné vzdelávanie.

Vízia ——— Stredná priemyselná škola stavebná bude jednou z najžiadanejších stredných škôl s nadregionálnou pôsobnosťou, podporujúcou všestranný rozvoj osobnosti žiaka, s rešpektovaním jeho požiadaviek, ako aj požiadaviek spoločnosti, doma i v zahraničí.

Hodnoty školy:

- | výchova – úcta – láska – tolerancia – dôvera – spolupráca – sloboda – zodpovednosť
- | vzdelanie – uvoľnenosť – otvorenosť – dôslednosť – odbornosť – všeobecný rozhľad
- | cieľavedomý a systematický rozvoj osobnosti žiaka
- | výchovno-vzdelávací proces nezameraný striktne len na odbornú časť
- | partnerstvo a spolupráca školy – žiakov – rodičov – vonkajšie prostredie
- | každý žiak môže zažiť pocit úspechu
- | vzdelanie ako základ do života, úspech a životná úroveň
- | dôvera v žiakove schopnosti
- | človek, ktorý si dokáže uvedomiť chybu, ľahšie napreduje vo svojom osobnostnom rozvoji

Na základe strategického plánovania činnosti školy sme určili smer jej rozvoja a to prostredníctvom požiadaviek a prání partnerov, ako aj dodržaní základnej požiadavky školy (vzdelávací program školy). Všetky procesy školy majú vychádzať z poslania, vízie a byť založené na jej hodnotách. Táto zmena, ktorú si uvedomilo vedenie školy, ako aj učitelia ich podnietilo k zavedeniu a uplatneniu prvkov manažmentu kvality do prostredia školy s orientáciou na spokojnosť partnera, na procesy a ich kontinuálneho zlepšovania prostredníctvom PDCA cyklu. Škola sa tým stáva flexibilnejšou a z hľadiska jej budúcich partnerov (žiakov a rodičov) žiadanejšou z pohľadu ich dopytu. Škola sa mení z klasickej na modernú školu európskeho formátu s akceptáciou požiadaviek jej partnerov.

KONIEC ČASTI I.

Poznámky | Notes ——— Tento príspevok vznikol vďaka podpore v rámci OP Výskum a vývoj pre dopytovo-orientovaný projekt: Univerzitný vedecký park Univerzity Komenského v Bratislave, ITMS 26240220086 spolufinancovaný zo zdrojov Európskeho fondu regionálneho rozvoja. Podporujeme výskumné aktivity na Slovensku/Projekt je spolufinancovaný zo zdrojov EÚ.

Literatúra | List of References ——— [1] Albert, S., 2008. Systémy manažérstva kvality v školskej praxi. Komárno: UJS, 2008. ISBN 978-80-89234-58-5. | [2] Blaško, M., 2008a. Model kvalitnej strednej školy 1. a 2. časť. In: Manažment školy v praxi. 2008a, 3(3), s. 7-10; 3(4), s. 8-12. ISSN 1336-9849. | [3] Blaško, M., 2010. Riadenie kvality výučby z hľadiska rozvíjania komunikačných kompetencií. In: Manažment školy v praxi. 2010, 5(3), s. 2-5. ISSN 1336-9849. | [4] Blaško, M., 2008b. Úvod do modernej didaktiky II. Manažérstvo kvality v škole. Košice: Vienaľa, 2008b. ISBN 978-80-553-0051-1. [online]. [cit. 2014-11-05]. Dostupné na: <http://web.tuke.sk/kip/main.php?om=1300&res=high&menu=1310> | [5] Kalnický, J., 2009. Kompetentní autoevaluace – součást kvality školy. In: Technológia vzdelávania. 2009, 17(9), s. 8-11. ISSN 1335-003X. | [6] Krištofiaková, L. 2008. Zvyšovanie kvality vyučovacieho procesu v predmete Ekonomika prostredníctvom zavedenia TQM. Dizertačná práca. Trnava: MTF STU, 2008. | [7] Mateides, A. a Ďado, J., 2004. Manažérstvo kvality služieb. Banská Bystrica: UMB, 2004. ISBN 80-8055-888-4. | [8] Paulová, I., 2009. Prístup k manažérstvu kvality vo vzdelávacích organizáciách/školách. Bratislava: Metodicko-pedagogické centrum v Bratislave, 2009. ISBN 978-80-8052-346-6. | [9] Paška, P., 2010. Hodnotová orientácia učiteľov školy v modifikovanej filozofii TQM. In: Media4u Magazine. 2010, 7(4), s. 40-46. ISSN 1214-9187. | [10] Paška, P. Zavedenie a uplatnenie manažérstva kvality na SPŠ, SOU. Dizertačná práca. Trnava: MTF STU, 2011. | [11] Turek, I., 2008. Didaktika. Bratislava: Iura Edition, 2008. ISBN 978-80-8078-198-9. | [12] Turek, I. a Albert, S., 2005. Kvalita školy. Košice: Vienaľa, 2005. ISBN 80-89232-03-5.

Kľúčové slová | Key Words ——— kvalita školy, kvalita výučby, klíma školy, klíma výučby, PDCA cyklus, kvalitatívna analýza, vnútorné hodnotenie činnosti školy, požiadavky partnera, spokojnosť partnera, poslanie školy, vízia školy, hodnoty školy, hodnotová orientácia učiteľov školy | *quality management, quality of school, quality of education, climate of school, climate of education, PDCA cycle, qualitative analysis, internal evaluation activities of school, requirements of partner, satisfaction of partner, mission of school, vision of school, values of school, value orientation of teachers*

JEL klasifikácia | JEL classification ——— M31

Résumé ——— **TOOLS OF QUALITY MANAGEMENT IN THE SECONDARY SCHOOL OF SLOVAK REPUBLIC**
Implementation of quality management tools into the school environment regarding it as an organization and the education process of vocational subject is one of the modern means to improve its quality. It involves the whole school including all its parts and processes as well as its employees. Quality management philosophy is based on strategic planning, aiming of the school through its role, vision and values. The school accepting the demands and requirements of its partners becomes more flexible

and its competitiveness among other schools increases. Its offer through the school curricula becomes more attractive for the potential partners because it respects their demands and requirements. The potential partner fully or partially finds what he is looking for. Implementation of tools of quality management is carried out through PDCA cycle and orientation on the partner's satisfaction in education process of the vocational subject. The article deals with introduction and implementation elements of quality management in the school environment and in the education process of professional subjects from the theoretical and practical point of view.

Kontakt na autora | Address — Ing. Peter Paška, PhD., EUR ING, Aut. Ing., IDO Hutný projekt, a. s., Lakeside park 01, Tomášikova 64, 831 04 Bratislava 3, e-mail: peter@statika-paska.sk

Mgr. PhDr. Katarína Gubíniová, PhD., Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: katarina.gubiniova@fm.uniba.sk

Recenzované | Reviewed — 13. marec 2015 / 19. marec 2015

VYUŽITIE SYSTÉMOV MANAŽÉRSTVA KVALITY V PROCESCH RIADENIA SPOKOJNOSTI ZÁKAZNÍKOV NA TRHU SLUŽIEB TELEKOMUNIKAČNÝCH OPERÁTOROV V SR

Systém manažérstva kvality v procesoch riadenia spokojnosti zákazníkov je dôležitou súčasťou každej spoločnosti poskytujúcej služby. Na telekomunikačnom trhu v SR je meranie a analyzovanie zákazníckej spokojnosti jedným z kľúčových procesov, ako môžu spoločnosti dosiahnuť konkurenčnú výhodu. Trh tohto druhu statkov je veľmi penetrovaný a ovplyvňovaný externými faktormi, ktoré vo výraznej miere vplývajú na slobodné fungovanie trhových princípov. Vývoj ekonomiky, regulácia a konkurencia sú kľúčové faktory, ktoré ovplyvňujú to, ako spoločnosti na trhu pôsobia a tiež to, ako sa správajú zákazníci. Ide o komplexný porovnávací proces, ktorého výsledok je nevyhnutný na udržanie si zákazníka. V príspevku prinášame teoretické východiská popisujúce zákaznícku spokojnosť ako aj aplikáciu praktických poznatkov v rámci telekomunikačného trhu a subjektov na ňom pôsobiacich. Cieľom príspevku je identifikovať vybrané prvky manažérstva kvality v kontexte špecifík sféry služieb a procesu ich poskytovania, ako aj v konkretizácii vo vzťahu k vybranej branži telekomunikačných služieb.

Východiská merania a hodnotenia spokojnosti zákazníka — Spokojnosť zákazníka, podľa Oxford Wordpower Dictionary definovaná ako: pocit radosti, ktorý má človek, keď, „dostal alebo dosiahol to, čo chcel“, (1998) je v súčasnosti bezpochyby nepostrádateľnou súčasťou marketingových stratégií producentov tak v oblasti výroby, obchodu, ako aj poskytovania služieb.

Faktory, ktoré menia spokojného zákazníka na lojálneho, sú obvyčajne komplexné a je ťažké ich kvantifikovať. Môžu sa však meniť v závislosti od typu produktu, charakteru produkcie a pod. (Štarchoň et al. 2004, s. 80). Spokojný zákazník prichádza a nakupuje znovu a fenomén „zákazníckej spokojnosti“ tvorí jeden zo základných pilierov dlhodobých obchodných úspechov. Avšak neexistuje absolútna závislosť, ktorá by vyjadrovala, že spokojní zákazníci nakupujú určitú službu znovu a tým, spolu so stúpajúcou spokojnosťou, stúpa i vernosť a teda aj podnikateľský zisk. Poznať dôvody, prečo sa zákazníci vracajú alebo nie, je

pre prežitie na trhu nevyhnutné a teda možno povedať, že na druhej strane, existuje určitá závislosť medzi vernosťou zákazníka a ziskovosťou organizácie.

Ak má teda organizácia záujem o vytvorenie okruhu stálych zákazníkov, mala by sa v prvom rade snažiť o ich spokojnosť. Podľa A. Mateidesa spokojnosť zákazníkov sa dosahuje cez „prísnu orientáciu na zákazníkov“. Orientácia na zákazníka znamená okrem iného individuálne pristupovať k zákazníkovi a učiť sa zo skúseností, aby sa tak mohla udržať jeho spokojnosť (In: Štarchoň et al. 2004, s. 10).

Súhrnne rozumieme pod pojmom spokojnosť zákazníka výsledok komplexného porovnávacieho procesu. Každý zákazník má vlastné predstavy, želania, očakávania, ktoré porovnáva so skutočnosťou po použití výrobku alebo služby. Ak sa očakávaná skutočnosť potvrdí alebo prekoná, vytvára sa spokojnosť zákazníka. Spokojnosť je teda psychologicko-fyziologický model, ktorý zahŕňa pocit pohody a potešenia vyplývajúci zo splnenia toho, v čo človek dúfa a čo očakáva od lákavej služby či výrobku.

Spokojnosť zákazníka je nutným predpokladom udržania si zákazníka. Ak si firma chce vytvoriť okruh svojich stálych zákazníkov, je nevyhnutné aby sa snažila týchto zákazníkov uspokojiť v čo najvyššej miere. Ako uvádza Christopher H. Lovelock: Najlepší – a najlacnejší – spôsob ako udržať spokojnosť zákazníkov, je dobre ich obslúžiť už na začiatku (Lovelock 1991, s. 295).

Vybrané prvky manažérstva kvality a riadenia spokojnosti zákazníkov v kontexte budovania konkurenčnej pozície spoločnosti Slovak Telekom na slovenskom telekomunikačnom trhu — Telekomunikačný trh na Slovensku je charakteristický svojím dlhodobým klesajúcim trendom. V roku 2013 dosiahol objem tržieb 2,06 mld. EUR, čo predstavuje medziročný pokles o 3,5%. Zatiaľ čo v roku 2012 to bolo 2,13 mld. EUR pri medziročnom poklese o približne 0,6%. Znamená to, že trh sa zmenšuje a to vytvára väčší tlak na konkurenčné prostredie. Faktory, ktoré ovplyvňujú výnosy telekomunikačných spoločností sú spravidla tri – vývoj ekonomiky, regulácia a konkurencia. Regulácia, reprezentovaná najmä Európskou komisiou a lokálnym regulátorom – Telekomunikačným úradom Slovenskej republiky, vytvárajú svojimi nariadeniami vysoko regulované prostredie, v ktorom vo výraznej miere ovplyvňujú správanie spoločností na trhu a tým aj správanie spotrebiteľa. Najväčší vplyv na zákazníkov má regulácia:

- | 1. prepojovacích poplatkov medzi mobilnými sieťami,
- | 2. veľkoobchodných prepojovacích poplatkov z a do pevnej siete,
- | 3. optických prístupových sietí,
- | 4. roamingových poplatkov.

Týmito zásahmi do konkurenčnej súťaže sa výrazne obmedzuje slobodný trh.

Ďalším významným faktorom je konkurencia. Aukciou, ktorú robil Telekomunikačný úrad na frekvencie LTE, umožnil na trh vstup štvrtého mobilného operátora. Ten sa chce zamerať práve na jeden z mála segmentov v rámci trhu, konkrétne „trh so službami širokopásmového internetového pripojenia“ Odhadovaná penetrácia širokopásmových služieb v pevnej sieti predstavovala približne 47,2% domácností. V rámci portfólia mobilných služieb sa penetrácia pohybuje na úrovni 122%.

Všetky tieto skutočnosti ako vysoko konkurenčné prostredie, významný zásah štátu do hospodárskej súťaže a vysoká penetrácia služieb vytvárajú priestor a tlak na ostatných účast-

níkov trhu, aby sa venovali problematike starostlivosti o zákazníkov ešte viac, ako doteraz. Akvizícia nových zákazníkov na telekomunikačnom trhu je veľmi ťažká a finančne náročná. Zákazníkov, ktorí nemajú žiadne pevné alebo mobilné služby je v podstate minimálne množstvo, keďže penetrácia mobilných služieb je približne 122%. Uvedené znamená, že na jedného obyvateľa pripadá viac ako jedno mobilné zariadenie, ktoré je registrované v sieti. Všetci operátori preto hľadajú nových zákazníkov najmä u konkurencie, prostredníctvom „odlákania“ zákazníka výhodnejšou ponukou. Zjednodušenie procesu podporil aj Telekomunikačný úrad vytvorením podmienok pre prechod čísla k inému operátorovi. Zákazník si môže slobodne vybrať z ponúk všetkých operátorov, pričom si zachová svoje pôvodné číslo bez nutnosti jeho zmeny prechodom ku konkurencii. Navyše bude tento proces čoskoro bezplatný a časovo veľmi rýchly. Jednou z dôležitých súčastí úspešnej akvizície zákazníka od konkurencie je samozrejme aj vytvorenie atraktívnej ponuky a účinná marketingová kampaň.

Ale nielen úspešná reklama je zárukou úspechu. Nemenej dôležité sú aj investície do udržania existujúcich zákazníkov. Operátori a ich marketingové oddelenia veľmi dobre vedia, že investovať do existujúcich zákazníkov je v konečnom dôsledku efektívnejšie, ako investovať do získania nových zákazníkov. Preto kladú všetci vo svojich stratégiách výrazný dôraz na starostlivosť o zákazníkov a jeho spokojnosť.

Slovak Telekom implementoval nový zákaznícky systém v septembri 2013. Vo svojej výročnej správe zároveň udáva, že išlo o ďalší krok k jednoduchšej a jednotnej obsluhu všetkých zákazníkov (pevná aj mobilná sieť) a zároveň posúva spoločnosť bližšie k cieľu vybavovať požiadavky zákazníkov s maximálnou zákazníckou spokojnosťou. Telekom prešiel v roku 2010 veľkou transformačnou zmenou, kedy sa spojili dve samostatné firmy – T-Com, poskytujúca služby v pevnej sieti a T-Mobile, poskytujúca mobilné služby. Práve zjednocovanie zákazníckej bázy a zjednodušovanie a redizajn interných procesov súvisí aj s implementáciou nového CRM systému.

Spoločnosť sa zároveň už dlhšiu dobu prezentuje ambíciou byť vedúcim telekomunikačným operátorom na trhu komunikačných a IT služieb na Slovensku. Pochopila správne, že jedinou možnosťou ako to dosiahnuť je venovať veľké úsilie komunikácii a starostlivosti o zákazníka. V strednodobej stratégii, ktorú si definovala sú konkrétne dve iniciatívy, ktoré sa tejto problematike venujú. Ide o:

- | a) zákaznícku spokojnosť a
- | b) smerovanie k „eSpoločnosti“ so zameraním na on-line predaj a starostlivosť o zákazníka.

Zákaznícka spokojnosť je súčasťou zákazníckeho zážitku, ktorý odhaľuje správanie dodávateľa a očakávania zákazníkov. Tiež závisí vo významnej miere na tom, ako efektívne je riadená a ako rýchlo sú služby poskytované. Táto spokojnosť môže súvisieť s rôznymi obchodnými aspektmi, ako napríklad marketing, spracovanie produktov, riešenie zákazníckych sťažností, kvalita výrobkov, doručovacie služby a podobne.

Zákaznícka spokojnosť je celkovou podstatou dojmu zo zákazníckej strany o dodávateľa. Tomuto dojmu, ktorý si zákazník vytvorí, predchádza jeho interakcia s dodávateľom. Zvyčajne má zákazník skúsenosť so spoločnosťou prostredníctvom rôznych oddelení. Od telefonického komunikácie, cez stretnutie s predajcami až po interakciu s finančným oddelením prostredníctvom faktúry a jej úhrady. To ako vníma dodávateľa zákazník pomáha zákazníkovi vybrať si medzi množstvom ponúk a služieb. Percepcia zákazníka a jeho vnímanie spo-

ločnosti je veľmi subjektívny jav. Hodnoty závisia od rôznych skutočností ako napríklad spokojnosť s:

- | produktmi a službami,
- | obchodným miestom,
- | obchodným zástupcom, jeho správaním, ochotou a vedomosťami.

Všetky tieto parametre sú jednoducho merateľné a kvantifikovateľné. Spoločnosti majú spravidla samostatné organizačné jednotky, ktoré práve túto zákaznícku spokojnosť merajú a vyhodnocujú. V nasledujúcej tabuľke sú zobrazené hodnoty, ktoré namerala telekomunikačná spoločnosť v rámci hodnotenia celkovej zákazníckej spokojnosti pri poslednej interakcii zákazníka so spoločnosťou. Po presne definovaných aktivitách (napr. zriadenie služby, odstránenie poruchy atď.) a v určitom časovom intervale (spravidla do 3 dní od posledného kontaktu) sú všetci zákazníci kontaktovaní s otázkou – Ako hodnotia svoju poslednú skúsenosť so spoločnosťou.

Z uvedeného vyplýva, že za sledované obdobie 12 dní v novembri 2014 hodnotila väčšina zákazníkov svoju skúsenosť veľmi pozitívne, teda dobre, veľmi dobre alebo excelentne. Zaujímavým poznanim z uvedeného prieskumu tiež vyplynulo, že absolútna väčšina zákazníkov, ktorí v sledovanom období so spoločnosťou komunikovali sú muži.

	Excelentne	Veľmi dobre	Dobre	Primerane	Slabo	Spolu	%
Žena	15	20	35	10	9	89	27,81
Muž	74	63	54	27	13	231	72,19
Spolu	89	83	89	37	22	320	100,00

TABUĽKA 1: HODNOTENIE POSLEDNEJ INTERAKCIE ZÁKAZNÍKA SO SPOLOČNOSŤOU A ODPOVEĎ NA OTÁZKU – AKO HODNOTIA SVOJU POSLEDNÚ SKÚSEŇ SO SPOLOČNOSŤOU V ROZSAHU – SLABO, PRIMERANE, DOBRE, VEĽMI DOBRE A EXCELENTNE. ZDROJ: SLOVAK TELEKOM (2014), (POZN.: [1])

Telekomunikačné spoločnosti pôsobiace na trhu SR sú segmentovo členené, kde najväčšou hierarchiou je rozdelenie na rezidenčných a biznisových zákazníkov. Práve tí biznisoví zákazníci – najväčšie korporátne spoločnosti až živnostníci, si vyžadujú špeciálnu starostlivosť, keďže sú najhodnotnejší.

V nasledujúcej tabuľke sú spracované výsledky časti prieskumu, kde korporátni klienti hodnotili správanie spoločnosti a jej reprezentantov, ktorí vo významnej miere ovplyvňujú celkovú zákaznícku skúsenosť.

	5	4	3	2	1	Spolu	%
Ako ste celkovo spokojný s obchodným zástupcom spoločnosti?	96	49	75	35	65	320	27,81
Ako ste celkovo spokojný so spoločnosťou, jej službami a produktmi?	104	56	44	51	65	320	72,19

Ako ste spokojný s dodržiavaním dohôd zo strany obchodného zástupcu spoločnosti?	85	97	55	45	38	320	100,00
--	----	----	----	----	----	-----	--------

TABUĽKA 2: UKÁŽKA Z DOTAZNÍKA MERANIA ZÁKAZNÍCKEJ SKÚSEŇOSTI V RÁMCI BIZNISOVÉHO SEGMENTU. ZDROJ: SLOVAK TELEKOM (2014), (POZN.: [1])

Výsledok sa dá interpretovať tak, že v podstate korporátna klientela vníma spoločnosť primerane, teda pozitívne a negatívne vnímanie v tomto sledovanom období je vyrovnané, čo znamená, že treba detailnejšie analyzovať príčiny tejto spätnej väzby a nastaviť akčný plán, ako byť vnímaný viac pozitívne. Môžeme len konštatovať, že trend koncentrovať sa na zákazníka je stále najlepší prístup, ako si spoločnosti môžu zlepšiť východiskovú pozíciu v tak napätom prostredí, ako telekomunikačný trh na Slovensku určite je. Zákaznícka spokojnosť je jednou z najdôležitejších vecí, na ktoré sa treba zamerať.

Pre úspešné fungovanie spoločnosti do budúcnosti je nevyhnutné ju usmerňovať a riadiť systematickým a transparentným spôsobom. Vychádzajúc z aktuálnej situácie na telekomunikačnom trhu uvádzame niekoľko východiskových zásad, ktoré môže vrcholový manažment využiť pri vedení organizácie smerom k zlepšovaniu výkonnosti, v snahe o prepojenie starostlivosti o kvalitu a zákazníka prostredníctvom koncepcie CRM. Ide o nasledovné zásady:

- | a) Zameranie sa na zákazníka. Spoločnosť je závislá od svojich zákazníkov, preto musí chápať ich súčasné a budúce potreby, uspokojovať požiadavky zákazníkov a snažiť sa prekonať ich očakávania.
- | b) Vodcovstvo/vedenie. Vodcovia určujú jednotu účelu a smerovania organizácie, majú vytvárať a udržiavať interné prostredie, v ktorom sa pracovníci plne zapoja do plnenia cieľov spoločnosti.
- | c) Zapojenie pracovníkov. Pracovníci na všetkých úrovniach sú základom organizácie a ich plné zapojenie umožňuje využívať ich schopnosti v prospech spoločnosti.
- | d) Procesný prístup. Želaný výsledok sa dosiahne účinnejšie, ak sa činnosti a súvisiace zdroje riadia ako proces. Pojmom proces rozumieme súbor vzájomne súvisiacich alebo sa ovplyvňujúcich činností, ktoré transformujú vstupy na výstupy. Vstupmi do procesu sú obvyčajne výstupy z iných procesov.
- | e) Systémový prístup k manažérstvu. Identifikácia, pochopenie a riadenie vzájomne previazaných procesov ako systému prispieva k efektívnosti a účinnosti pri dosahovaní jej cieľov.
- | f) Trvalé zlepšovanie. Trvalým cieľom spoločnosti má byť nepretržité zlepšovanie jej celkovej výkonnosti.
- | g) Rozhodovanie na základe faktov. Efektívne rozhodnutia sa zakladajú na analýze údajov a informácií.
- | h) Vzájomne výhodné vzťahy s dodávateľmi.

Organizácia a jej dodávatelia sú vzájomne závislí a ich vzájomne výhodný vzťah umocňuje schopnosť obidvoch strán vytvárať hodnotu. Znaky, ktoré charakterizujú vysoký stupeň kvality služieb, možno zhrnúť nasledovne:

- | personalizácia produktov a služieb založená na potrebách a očakávaniach zákazníka,

- | zosúladený kontakt so zákazníkom,
- | prístup k informáciám o všetkých zákazníkoch v reálnom čase,
- | kontinuálny dialóg so zákazníkmi cez všetky kanály prístupu,
- | proaktívny prístup k zákazníkovi, budovaný aktívnou komunikáciou a kanálmi, ktoré zákazník preferuje,
- | obchodné „triky“ vo forme „milých darčiekov“ v komunikácii, pri ktorých sa akoby zabúda na obchod a prednosť majú vzťahy (Štarchoň et al. 2004, s. 81).

3 Riadenie spokojnosti zákazníkov a manažment kvality pre organizácie služieb do budúcnosti — Prepojenie procesov a celkovej koncepcie CRM s riadením procesov spokojnosti zákazníka, predovšetkým vo sfére služieb, je zrejmé. Priestor pre uplatnenie narastá aj so stupňovaním konkurenčného boja. V tejto súvislosti je potrebné poukázať na niekoľko vývojových trendov na trhu služieb:

- | 1. Postupovanie tercializácie. Vývoj ku spoločnosti služieb ešte nedosiahol svoj konečný bod. Aj krajiny, ktoré zaujímajú popredné miesta v sektore služieb na celkovom národohospodárskom výkone, sa budú prispôsobovať tomuto trendu. Čoraz viac ľudí sa stáva súčasne subjektom aj objektom kvality služieb. Vo svojich povolaniach sú vyzývaní k realizovaniu vyššej úrovne kvality, zákazníci vnímajú zase kvalitu služieb iných dodávateľov.
- | 2. Nové dimenzie kvality služieb. Celkové spoločenské vývojové trendy a stále rozmanitejšie možnosti ponúk médií – to sú rámcové podmienky, v ktorých narastá schopnosť a pripravenosť spotrebiteľov na kritiku.
- | 3. Individualizácia. Pripravenosť zákazníkov prijímať štandardizované služby bude v budúcnosti klesať. So želaním individuálnych riešení problémov nebudú konfrontovaní len poskytovatelia investičných služieb. Prevažná časť podnikov služieb nie je dostatočne pripravená. V budúcnosti budú meradlom v oblasti poskytovania služieb koncepcie: „Na prvýkrát správne.“
- | 4. Automatizácia. Z pohľadu nákladov sa v oblasti služieb bude s rastúcou intenzitou ďalej presadzovať automatizácia. Zabezpečenie kvality služieb v automatizovaných procesoch interakcie nie je mnohokrát splnené. Aj keď bude základná akceptovateľnosť technológií stúpať, bude mať toto za následok rastúce očakávania kladené na automatizovanú ponuku služieb celkovo a tiež na ich neustálu inováciu.
- | 5. Pripravenosť na zmeny. Pripravenosť spotrebiteľov akceptovať služby, ktoré nezodpovedajú úplne ich očakávaniam, bude v budúcnosti klesať. Na základe veľkého počtu ponúk služieb rovnakého druhu, bude pre konzumentov čoraz jednoduchšie zameniť poskytovateľa služby. Schopnosť vytvorenia vzťahu so zákazníkom bude stále významnejším konkurenčným faktorom.
- | 6. Súťaž v komunikácii. Zameniteľnosť veľkého počtu služieb bude viesť k tomu, že sa diferenciácia ponuky vo vzťahu ku konzumentom bude v čoraz väčšej miere realizovať prostredníctvom spôsobu a vykonania podnikovej komunikácie. Manažérstvo kvality služieb sa preto bude musieť odvíjať vždy v súvislosti s koncepciou integrovanej marketingovej komunikácie.
- | 7. Súťaž v inováciách. Následky konkurenčnej súťaže sa nebudú odrážať len vo zvýšených očakávaniach zákazníkov týkajúcich sa kvality služieb. Inovatívne ponuky služieb

a ich kreatívne prepojenie so vznikajúcimi vecnými výkonmi a službami budú ďalším podstatným faktorom konkurenčnej súťaže.

Popísané vývojové trendy dávajú jasne najavo, že pre podniky služieb bude zabezpečenie, prípadne vytvorenie, vlastných konkurenčných výhod na báze aktívneho marketingu služieb čoraz dôležitejšie. Aktuálne tendencie na trhoch služieb a z nich odvodené nutné konsekvencie pre úspešný marketing služieb vedú k jasne rastúcej komplexnosti príslušnej organizácie. V tejto súvislosti získava otázka manažérstva kvality pre oblasť služieb čoraz väčší význam. Napriek tomu väčšina podnikov neuspokojí požiadavky zistené týmto spôsobom. Ostáva preto len dúfať, že výmena názorov o otázkach kvality služieb bude v budúcnosti vo vede a praxi získavať význam, a že vznikne široko zakotvený vedecký a na skúsenostiach založený transfer, ktorý bude pomáhať zdolať všetky druhy problémov s implementáciou každého druhu.

Výskumy, ktoré sa zaoberajú analýzou príčin a dôvodov vysokokvalitného poskytovania služieb úspešne riadenými firmami poskytujúcimi služby ukázali, že ich systémy riadenia kvality majú veľa spoločných prvkov, zameraných na dosahovanie kvality služieb. Patria sem:

- | Strategická koncepcia: Špičkové firmy majú jasnú predstavu o svojom cieľovom trhu a potrebách zákazníkov, ktorých sa snažia uspokojiť. Majú vypracovanú jasnú predstavu, ako uspokojovať tieto potreby a získavajú si trvalú priazeň svojich zákazníkov.
- | Trvalá snaha vrcholového vedenia o dosahovanie kvality: úspešné firmy sa vyznačujú trvalou snahou o dosahovanie kvality. Ich manažment nevidí mesačne dosahované výsledky len z finančného hľadiska, ale aj z hľadiska úrovne poskytovaných služieb.
- | Používanie vysokých štandardov: najlepší dodávatelia nasadzujú vysoké štandardy kvality. To znamená, že firmy sa usilujú o to, aby viac ako 90% zákazníkov hodnotilo ich služby pozitívne. Neustále monitorujú spokojnosť zákazníkov a hneď ako klesne, prijímajú nápravné opatrenia.
- | Systémy na sledovanie kvality služieb: špičkové firmy pravidelne kontrolujú poskytovanie služieb a to tak vlastných, ako aj konkurenčných. Na tento účel používajú niekoľko nástrojov: porovnávacie nákupy, kontrolné nákupy, zákaznícke prieskumy, prieskumy návrhov a sťažností, kontrolné tímy, listy vedenia spoločnosti zákazníkom.
- | Systémy na uspokojovanie nespokojných zákazníkov: dobre fungujúce firmy v oblasti služieb reagujú rýchlo a veľkoryso na sťažnosti zákazníka. Existuje veľa možností: služba zdarma v prípade nekvalitného poskytnutia, darčeky, zľavy za čakanie a pod.
- | Rovnako dobré uspokojovanie zamestnancov a zákazníkov: vynikajúce firmy sú presvedčené, že ich vzťah k zamestnancom sa odráža v ich vzťahu k zákazníkom. Manažment realizuje interný marketing a vytvára prostredie na podporu svojich zamestnancov pri poskytovaní služieb. Manažment tiež pravidelne vyhodnocuje spokojnosť svojich zamestnancov so zamestnaním.

Poznámky | Notes — Sledované obdobie 10. – 21. november 2014.

Literatúra | List of References — [1] Oxford Wordpower Dictionary. Oxford: Oxford University Press, 1998. ISBN 978-0194313193. | [2] Lovelock, C., 1991. Services Marketing. New Jersey: Prentice Hall, 1991. ISBN 978-0-13-807066-3. | [3] Slovak Telekom, 2013. Výročná správa, 2013. [online]. [cit. 2015-03-12]. Dostupné na: <http://www.telekom.sk/swift_data/source/ST_SK/Slovak%20Telekom%20Ro%C4%8Dn%C3%A1%20spr%C3%A1va%202013.pdf> | [4] Štarchoň et al., 2004. Priamy marketing alebo priama cesta ako si získať a udržať zákazníka. Bratislava: Direct Marketing Beta, 2004. ISBN 80-969078-5-9. | [5] Slovak Telekom, 2014. Spokojní zákazníci Slovak Telekomu, 2014. [online]. [cit. 2015-03-12]. Dostupné na: <<https://www.telekom.sk/o-spolocnosti/press-centrum/tlacove-spravy/spokojni-zakaznici-slovak-telekomu>>

Kľúčové slová | Key Words — zákazník, riadenie vzťahov so zákazníkmi, zákaznícka spokojnosť | customer, customer relationship management, customer satisfaction

JEL klasifikácia | JEL classification — M31

Résumé — THE USAGE OF MANAGEMENT QUALITY SYSTEMS IN CUSTOMER RELATIONSHIP MANAGEMENT PROCESSES ON THE MARKET OF SERVICES OF TELECOMMUNICATION OPERATORS IN SLOVAK REPUBLIC

Quality Management System within customer satisfaction processes is an important part of any company providing services. The telecommunications market in Slovakia is measuring and analyzing customer satisfaction as one of the key processes, enabling companies to achieve a competitive advantage. Market for this kind of services is very penetrated and affected by external factors, which largely affect the functioning of the free market principles. The development of the economy, regulation and competition are key factors that affect how companies operate on the market and also how the customers behave. It is a comprehensive comparative process, the outcome of which is necessary to maintain a customer. This contribution presents the theoretical background describing customer satisfaction as well as the practical application of knowledge in the telecommunications market and operators acting on it.

Kontakt na autora | Address — doc. Ing. Gabriela Pajtinková Bartáková, Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: gabriela.bartakova@fm.uniba.sk

PhDr. Andrej Piňák, Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta managementu, Katedra marketingu, Odbojárov 10, P. O. Box 95, 820 05 Bratislava 25, e-mail: marketing@fm.uniba.sk

Recenzované | Reviewed — 13. marec 2015 / 19. marec 2015

SEEKING CATCHY NAMES AND ACRONYMS: HOW DOES MARKETING SCIENCE SHOOT ITSELF IN THE FOOT

Tolkien's Sinadrin, Star Trek's Klingon or Havel's Ptydepe all become reality when it comes to language of modern (marketing) science. In the European research arena at least, it has become a norm to find a catchy name or an acronym for a research proposal submitted for consideration to wider public authorities on national as well as international levels. Calls for projects or project schemes are just as well labeled with acronyms or names of distinguished individuals.

Acronyms and cryptic abbreviations were originally used by bureaucrats out of necessity. In the military, for instance, abbreviations should have helped soldiers to memorize commands and easier navigate through the arms and armor. With the emergence of new technology, there have been new words and expressions invading our daily vocabulary. The American Dialect Society has been known for running a vote among linguists for the Word of the Year. In the recent past, new words such as metrosexual (2003), subprime (2007), tweet (2009), app (2010), or hashtag (2012) were among the winners. The 2012 hashtag has already featured in more than 420 titles for peer-reviewed academic journal articles according to the ProQuest research database (or 44 times according to EBSCO, in which the Marketing Science & Inspirations has been listed).

It is the very nature of science to uncover new relationships, make sense of otherwise complex phenomena, or make a groundbreaking discovery. Therefore, it may be more likely for a scientific language to come up with new notions, novel labels or syncretistic neologisms altogether. On the other hand, scientists shall not forget the problem-solving principle of Ockham's razor according to which simpler explanations with fewer assumptions are preferred before complicated ones. New labels ought to be suggested only in case, they make scientific life easier. Marketing researchers especially, being aware of the importance of marketing for daily life, seem to do better in promoting their novel approaches, research instruments, benchmarking tools, or consultancy services through academic contributions and therefore may be suspected from creating catchy phrases without necessary methodological and empirical background.

Gradually it seems practitioners and researchers in marketing have littered research language with by far too many unnecessary acronyms and labels. It has been known that creative human capabilities are limited in scope, because several entities tend to come up with just the same or similar labels. Let's take the "coin" for instance: it means cooperation and innovation for the Austrian Ministry of Science and Education; collaboration and interoperability for a three year networking research project which was funded by the European Union;

it is a name for an open-source collaborative project detecting small language changes; it is also an acronym for the Finnish Centre of Excellence in Computational Inference Research at Aalto University; an acronym for a project aiming at linking researchers in the state of Ohio – the Collaborative Ohio Inquiry Network; it is a brand used by the Composite Indicators Research Group, which aims to design measured monitoring economic and societal progress in EU states. Coining a new meaningful and helpful buzzword requires perhaps more than just a haphazardly quick thought over a cup of coffee.

Finding a name or a phrase, which proliferates the (scientific) language, is not the ultimate goal of science itself. Unless acronyms and labels significantly reduce complexity and contribute to our understanding of real life events, they serve as examples of useless wishful thoughts. And marketers certainly shall not be the ones shooting themselves in their own feet.

Résumé — HLEDÁNÍ CHYTLAVÝCH NÁZVŮ A ACRONYMŮ: JAK SE MARKETINGOVÁ VĚDA SAMA ZNEVĚROHODŇUJE

Hledání umělých jazyků a výrazů je typické nejen pro literáty, avšak čím dál častěji i pro vědce, kteří přicházejí s rádobí vhodnými názvy a zkratkami pro své nové teorie, výzkumné instrumenty nebo projekty. V důsledku přehršle takových novotvarů může ztrácet skutečný význam a smysl vědeckého poznání, který je snaha o přispění k lepšímu pochopení světa. Na druhou stranu je samou podstatou vědy přicházet s novinkami, pro něž (častěji než v jiných oborech lidské činnosti) není k dispozici aktuální dostatečné názvosloví.

Kontakt na autora | Address — doc. Ing. Pavel Štrach, Ph.D., Ph.D., Degree program Global Sales and Marketing, Upper Austria University of Applied Sciences, School of Management, Wehrgrabengasse 1-3, 4400 Steyr, Austria, e-mail: pavel.strach@fh-steyr.at

DELFÍN-MARKETÉR OSLAVÍ DESET LET

Vedecový časopis Marketing Science and Inspirations je mediálním partnerem soutěže Marketér roka. Česká marketingová společnost zveřejnila následující tlačovou správu o desiatom ročníku udeľovania ocenení.

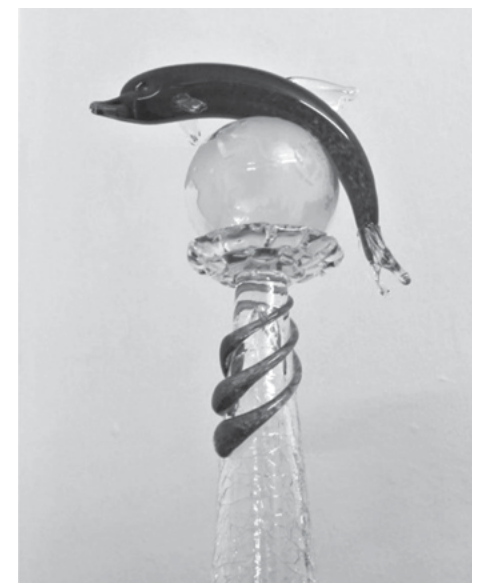
Deset let – hodně, nebo málo? Jak pro koho, jak kde. Náš krásný marketéřský delfín vyrostl. Už to není úplné mládě, ale pořád má před sebou perspektivu dalšího rozvoje. Zrodil se v roce 2005 a opatrně se vynořil, aby se stal pro příští léta v marketingových kruzích symbolem moudrosti, aktivity, komunikativnosti a v neposlední řadě pozitivního pohledu na okolní svět. Symbolem soutěže Marketér roku, která letos oslaví své desáté výročí.

V posledních letech ztvárnil jeho křídlatou podobu umělecký sklář Vladimír Zubričan a s prezidentkou České marketingové společnosti Jitkou Vysekalovou ji představil na společenském setkání Lady Wine Clubu ve středu 25. dubna. Záhy se k tomuto hlavnímu symbolu soutěže připojí i varianty v podobě barevné škály určené pro ostatní laureáty soutěže.

Česká marketingová společnost vyzývá každoročně odbornou marketingovou veřejnost, aby upozornila na ty nejaktivnější, nejmoudřejší a nejprogresivnější marketéry, kteří si krásného modrého delfína zaslouží. Hodnotitelská komise nemívá lehký úkol, protože uchazečů je mnoho a první může být jen jeden. Na ostatní pak čekají příbuzní Velkého Modrého Moudrého – škála specializovaných zlatých, zelených a růžových citlivých tvorů, které následují malí (pouze velikostí, nikoliv významem) delfíni. V posledních ročnících se k tomuto delfínímu hejnu připojil i Mladý delfín, kterého si odnášejí vysokoškolští studenti marketingu jako odměnu za vítězný kolektivní projekt.

Za deset let své existence soutěž prokázala, že je důležité všimnout si záslužných činů spolupracovníků a kolegů a nenechat je skryté v anonymitě. Prezentace a ocenění výsledků jejich odpovědné a záslužné práce přináší nejen osobní uspokojení, ale i důležité informace pro veřejnost, která je tou pravou cílovou skupinou převážné většiny hodnocených projektů.

Do letošní soutěže Marketér roku 2014 je možné ještě stále zasílat přihlášky, jejich uzávěrka končí 15. dubna 2015. Bližší informace o soutěži a galerii Marketérů minulých ročníků najdete na www.cms-cma.cz.



SLAVÍK, JAKUB, 2014. MARKETING A STRATEGICKÉ ŘÍZENÍ VE VEŘEJNÝCH SLUŽBÁCH. JAK POSKYTOVAT ZÁKAZNICKY ORIENTOVANÉ VEŘEJNÉ SLUŽBY.

PRAHA: GRADA PUBLISHING, 2014. 183 S. ISBN 978-80-247-4819-1.

Již delší dobu lze v české odborné literatuře pozorovat stále více prezentovaný názor, jenž respektuje fakt, že marketingové principy řízení, formování marketingových strategií, zásady tvorby produktu a služeb a jejich komunikační zajištění, jsou obecně vnímány a aplikovány jako univerzální, v jistých modifikacích použitelné v řadě oblastí veřejného života.

Je potěšitelné, že český a slovenský knižní trh je stále hojněji zásobován nejen překladovou literaturou z této oblasti, ale i původní českou, která dokáže modifikovat zahraniční poznatky na naše domácí socioekonomické a kulturní prostředí. Publikace Jakuba Slavíka *Marketing a strategické řízení ve veřejných službách* akcentuje princip dodávání adekvátní hodnoty uživatelům veřejných služeb, jejichž objednatelem je především stát. Je to značně novátorský přístup, protože o veřejných službách se obvykle občan dozvídá v souvislostech veřejných rozpočtů, komplikací a konfliktů v oblasti řízení vrcholového i lokálního, kvality poskytovatelů služeb (naposledy v ČR s domy seniorů) atd.

Z každodenního prožívání máme všichni určité zkušenosti, jejichž polarita je především dána dostupností a kvalitou poskytované služby, komplexností komunikace spojené s touto službou. Proto je povzbudivé, že autor se věnuje nejen komplexnosti marketingového přístupu k tématice, ale i jeho prosazování v celém řetězci marketingových aktivit veřejného sektoru.

Nejprve se soustřeďuje na výklad obecných principů marketingového strategického řízení, aby si v návaznosti druhé kapitoly všiml odlišnosti marketingového mixu v této sféře, definoval základní odlišnosti a specifika obecných marketingových pojmů pro veřejný sektor. Považuji za velmi podstatné, že volí tento přístup, i když tematika komunikace subjektu poskytujícího veřejné služby je zde vzata poněkud zkrátka – tato připomínka se týká jak základních přístupů k výkladu tematiky v subkapitole 1.2.5, tak i pojetí výkladu propagace a PR – subkapitola 2.7: chybí zde další komunikační nástroje, které veřejný sektor používá např. osobní prodej, direkt marketing, podpora prodeje, internetová komunikace – to vše samozřejmě s přihlédnutím ke zvláštnostem prostředí veřejných služeb. Nemluvě již o prosazování strategie IMK – integrované marketingové komunikace, jejíž přítomnost by byla v tomto kontextu více než žádoucí.

Manažerskému přístupu k veřejným službám je věnována kapitola třetí, obsahující tematiku práce se vstupními informacemi, strategické analýzy, organizační strategie, podnikového plánování a řízení změn ve veřejných službách. Poslední kapitola se ve vazbě na předchozí text poněkud neorganicky soustřeďuje na tematiku PPP. Spíše bych očekával prohloubení poznání funkcí některých prvků marketingového mixu v prostředí poskytovatelů veřejných služeb, včetně hojnějšího počtu ukázek úspěšné aplikace obecných marketingových principů na tuto sféru, i když některé příklady jsou v závěru knihy prezentovány.

Souhrnně lze říci, že autor vstoupil na dosud málo prozkoumanou půdu dalšího užití marketingových zásad a připravil tak příručku, která může být pro marketingem jen málo dotčené úředníky první orientací v tomto specifickém aplikačním světě.

RECENZIE | REVIEWS
TEXT | DUŠAN PAVLŮ

SEDLÁKOVÁ, RENÁTA, 2014. VÝZKUM MÉDIÍ. NEJUŽÍVANĚJŠÍ METODY A TECHNIKY.

PRAHA: GRADA PUBLISHING, 2014. 539 S. ISBN 978-80-247-3568-9.

Sféry působení masových médií a marketingových komunikací (jejich masmediální i jiné formy sdělování komerčních i nekomerčních informací) se v posledních několika letech mohou prezentovat poměrně usilovnou a soustředěnou snahou řady autorů nalézat takové komunikační strategie a taktiky, které by vedly k maximální efektivnosti jejich vlivu. Koncentrované snažení není dost dobře představitelné bez toho, aby nebyla náležitě rozpracovaná teorie efektivní komunikace, jež musí nacházet potvrzení správnosti své cesty v praktické komunikační sféře. Proto také nabývá na významu autorské úsilí, jež se snaží cestou kompilace poznatků jiných autorů, nebo cestou vlastního autorského vkladu, rozhojnit tezaurus poznatků v oblasti mediálních studií, které mohou být významným korektivem komunikačních strategií, neboť umožňují hodnotit efektivnost realizované komunikační politiky v různých sférách ekonomického, sociálního a kulturního života společnosti.

Autorka poslední takové publikace, jež je předmětem této recenze, Mgr. Renáta Sedláková, Ph.D., pracovnice Katedry mediálních studií a žurnalistiky na Fakultě sociálních studií Ma-

sarykovy univerzity v Brně, upozorňuje především na stále intenzivnější interdisciplinární prolínání mnoha dříve samostatných vědních oborů, akcentuje trend zakládání nových – již od počátku konstituovaných jako interdisciplinárních – oborů a v úvodu v historické zkratce podává nástin hlavních vědeckých zdrojů svého mezioborového přístupu k tématice výzkumu médií s náležitým akcentem na sociologii.

Deset obsáhlých kapitol značně zevrubně analyzuje výzkumnou problematiku, přičemž prvních pět se zabývá základní metodologickou výbavou výzkumníka – přibližuje význam a obsah pojmů, s nimiž následně pracuje v potřebném kontextu výzkumného procesu se stálým zřetelem na smysluplnou aplikaci ve vlastním šetření (např. výzkumné téma, výzkumná strategie, předmět výzkumu, validita a reliabilita, výzkumná jednotka a vzorek, náhodný a záměrný výběr, hypotézy, operacionalizace atd.). Soudím, že zejména pro studenty komunikačních oborů – včetně marketingové komunikace – představují tyto vstupní kapitoly neocenitelnou pomůcku, bez jejíhož důkladného prostudování by se neměli vůbec pouštět do svých různých průzkumných aktivit, jež často v neumělé formě dosud tvoří podstatnou část jejich bakalářských a diplomových prací.

Šestá a sedmá kapitola se soustřeďují na základní techniky sběru dat v kvantitativní i kvalitativní rovině: autorka se zabývá např. vedením rozhovoru, strukturou dotazníku, typologií otázek, předvýzkumem, hloubkovým rozhovorem, narativním rozhovorem a orální historii, technikou často používanou zejména v marketingové komunikaci – focus group. Navazuje tematikou aktuálně poněkud opomíjenou – obsahovou analýzou – která zejména s nasazením prostředků IT ve stále větší míře dovoluje získávat hodnotné soubory poznatků o komunikované tematice. Předposlední kapitola pak soustřeďuje čtenářskou pozornost na kvalitativní analýzu dat: poukazuje na různé možnosti a přístupy kvalitativní analýzy. V poslední kapitole se věnuje přípravě publikace výsledků výzkumů. Z vlastní výzkumné praxe vím, že pokud se podaří transformovat výsledky do jazyka, jemuž zadavatel výzkumu rozumí, je podstatně větší naděje, že bude výsledky aplikovat ve svých manažerských rozhodnutích a bude tak moci ještě efektivněji ovlivňovat různé komunikační a přesvědčovací procesy.

Souhrnně řečeno: kniha Výzkum médií je aktuálně velmi potřebnou publikací na českém a slovenském masmediálním a marketingovém trhu zejména proto, že v potřebném komplexu a interdisciplinarity přístupu k dané tematice přináší utříděný, srozumitelný a odborně zdatný komplex informací, jež by měly být vlastní výzkumníkům. Měly by ale také být vlastní těm marketérům, kteří výzkumy nejrůznější povahy (kvalitativní i kvantitativní, pro potřeby efektivnější komerční i sociální komunikace, pro zvýšení reputace, posílení či změnu image, analýzu vnitrofiremního klimatu atd.) zadávají a následně využívají ve své konkrétní marketingové praxi.

DICTIONARY OF USEFUL MARKETING TERMS

E

Export Import Bank = Eximbank | *Eximbanka* — The key task of the Eximbank in the U.S. is to provide funds for international trade. | *Kľúčovou úlohou Eximbanky v Spojených štátoch je zabezpečiť finančné prostriedky pre medzinárodný obchod.*

external data | *externé dáta* — Companies can also work with external data issued for example by the Statistical Office of the Slovak Republic. | *Spoločnosti môžu tiež pracovať s externými dátami, ktoré vydáva napríklad Štatistický úrad Slovenskej republiky.*

external factors | *externé faktory* — The global economy is one of the biggest external factors that will definitely affect your business. | *Globálna ekonomika je jedným z najväčších externých faktorov, ktorá bude mať určite vplyv na vaše podnikanie.*

external threats | *externé hrozby* — Many companies are vulnerable to external threats affecting business from outside. | *Veľa spoločností je zraniteľných voči externým hrozbám ovplyvňujúcich podnikanie z vonka.*

F

factory outlet store | *podniková predajňa* — Find your factory outlet store to shop for the best fashion trends at a fraction of the price. | *Nájdite si svoju podnikovú predajňu, v ktorej si môžete kúpiť najlepšie módné trendy za zlomok ceny.*

fair trade | *fair trade = férový obchod* — One of the goals of the fair trade concept is to help producer in developing countries to achieve better trading conditions. | *Jedným z cieľov koncepcie fair trade je pomoc producentom v rozvojových krajinách dosiahnuť lepšie obchodné podmienky.*

Literatúra | List of References — 1. ama.org, 2015. [online]. [cit. 2015-02-17]. Dostupné na: <http://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary> | 2. helpguide.org, 2015. [online]. [cit. 2015-02-17]. Dostupné na: <http://www.helpguide.org/articles/healthy-eating/healthy-fast-food.htm> | 3. the guardian.com, 2014. [online]. [cit. 2015-02-17]. Dostupné na: <http://www.theguardian.com/fashion>



9 771338 794008



04