

# **Projekt rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní služby**

Bc. Eva Jordánová

---

Diplomová práce  
2013



**Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně**  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta managementu a ekonomiky

Ústav managementu a marketingu

akademický rok: 2012/2013

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Eva JORDÁNOVÁ**  
Osobní číslo: **M100078**  
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**  
Studijní obor: **Management ve zdravotnictví**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Projekt rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní služby**

Zásady pro vypracování:

### Úvod

#### I. Teoretická část

- Na základě dostupné literatury definujte pojem sociální služby a vymezte specifika řízení organizací poskytující sociální služby.

#### II. Praktická část

- Provedte analýzu výchozích podmínek pro rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka.
- Na základě výsledků analýzy navrhnete projekt rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní služby.
- Projekt zhodnoťte z hlediska jeho implementace do praxe.

### Závěr

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

Seznam odborné literatury:

**GLADKIJ, I. a kolektiv. Management ve zdravotnictví 1. vyd. Praha: Computer Press, 2003, 380 s. ISBN 80-7226-996-8.**  
**JANEČKOVÁ, L. a VAŠTÍKOVÁ, M. Marketing služeb. 1. vyd. Praha: Grada, 2000, 179 s. ISBN 80-7169-995-0.**  
**MATOUŠEK, O. Sociální služby. 1. vyd. Praha: Portál, 2007, 182 s. ISBN 978-80-7367-310-9.**  
**PRŮŠA, L. Ekonomie sociálních služeb. 1. vyd. Praha: Aspi, 2003, 151 s. ISBN 80-86395-69-3.**

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Pavla Staňková, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu  
Datum zadání diplomové práce: **22. února 2013**  
Termín odevzdání diplomové práce: **2. května 2013**

Ve Zlíně dne 22. února 2013

prof. Dr. Ing. Drahomíra Pavelková  
*děkanka*



Ing. Pavla Staňková, Ph.D.  
*ředitel ústavu*

## PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby<sup>1</sup>;
- diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému,
- na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3<sup>2</sup>;
- podle § 60<sup>3</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;

---

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

- (1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.
- (2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.
- (3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

<sup>2</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

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

<sup>3</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

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

- podle § 60<sup>4</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo diplomovou prací - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské/diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že:

- jsem diplomovou prací zpracoval/a samostatně a použité informační zdroje jsem citoval/a;
- odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně ..... 21.4. 2013 .....

.....  


<sup>4</sup> zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

- (2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.
- (3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **ABSTRAKT**

Ústředním tématem předložené diplomové práce je možnost rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní služby. První kapitola teoretické části objasňuje problematiku sociálních služeb. Pozornost je věnována členění, financování, ale i kvalitě sociálních služeb. Popsán je také marketing v sociálních službách a specifika řízení organizací poskytující tyto služby. Praktická část práce je zaměřena na charakteristiku organizace samotné a analýzy současného stavu a prostředí, ve kterém se organizace pohybuje. Následuje dotazníkové šetření, které obsahuje údaje o spokojenosti klientů s poskytovanými službami. Na základě výsledků dotazníkového šetření je zpracován projekt na rozšíření fakultativních služeb. V závěru projektu jsou uvedeny jednotlivé akční plány. Praktickou část uzavírají analýzy – časová, nákladová a riziková.

Klíčová slova: spokojenost, domov pro seniory, sociální služby, marketing a management v sociálních službách

## **ABSTRACT**

The diploma thesis deals with extension of services of Home for elderly Loučka with the next optional services. The first chapter deals with social services. The attention is focused on structure, financing and qualities of social services. There are also describe marketing in social services and specifics in management of organisations offered these services. The practical part presents the characteristic of organisation and analysis of the current situation and it's surroundings. The survey with the figures about clients satisfaction with offer services, fellows next. Bases on the analysis results is developed project about extention of optional services. At the end of this project there are stated particular action plans, time, cost and risk analysis.

Keywords: satisfaction, home for elderly, social services, marketing and management in social services

*„Neměl jsi právo zestárnout, dokud jsi nezmoudřel“.*

Šašek v Králi Learovi

Na tomto místě bych velmi ráda poděkovala vedoucí diplomové práce Ing. Pavle Staňkové, Ph.D za velmi vstřícný přístup a odborné rady, kterými mi pomohla k vypracování této práce.

V neposlední řadě děkuji také řediteli Domova pro seniory Loučka PhDr. Františkovi Andersovi, všem zaměstnancům a klientům za jejich čas a ochotu při poskytování informací.

Velký dík patří také mé rodině, příteli a přátelům za jejich podporu a pomoc.

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

# OBSAH

|   |           |
|---|-----------|
| <b>ÚVOD</b> .....   | <b>11</b> |
| <b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....  | <b>12</b> |
| <b>1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY</b> .....  | <b>13</b> |
| 1.1 VYMEZENÍ POJMU SLUŽBA .....   | 13        |
| 1.2 SOCIÁLNÍ SLUŽBY.....  | 13        |
| 1.2.1 Členění sociálních služeb a jejich charakteristika.....                     | 14        |
| 1.2.2 Zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb .....                         | 15        |
| 1.2.3 Zařízení sociálních služeb .....  | 16        |
| 1.2.4 Nestátní neziskové organizace .....   | 17        |
| 1.2.5 Státní neziskové organizace .....   | 17        |
| 1.2.6 Formy poskytovaných sociálních služeb dle Zákona o sociálních službách..... | 18        |
| <b>2 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB</b> .....                                      | <b>19</b> |
| 2.1 ZDROJE FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....                                    | 19        |
| 2.1.1 Úhrada nákladů za sociální služby.....                                      | 20        |
| 2.1.2 Příspěvek na péči.....  | 21        |
| <b>3 KVALITA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB</b> .....  | <b>22</b> |
| 3.1 VÝZNAM KVALITY VE SLUŽBÁCH .....  | 22        |
| 3.2 ÚLOHA KVALITY V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....                                      | 22        |
| 3.2.1 Standardy kvality sociálních služeb .....                                   | 23        |
| 3.2.2 Inspekce kvality sociálních služeb .....                                    | 24        |
| <b>4 STÁRNUTÍ, DOMOV PRO SENIORY</b> .....  | <b>25</b> |
| 4.1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY POSKYTOVANÉ DOMOVY PRO SENIORY .....                          | 26        |
| 4.1.1 Služby poskytované ze zákona.....   | 26        |
| 4.1.2 Další služby poskytované v domovech pro seniory .....                       | 27        |
| 4.2 PODMÍNKY POSKYTOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....                                  | 28        |
| 4.2.1 Smlouva o poskytování sociálních služeb.....                                | 29        |
| 4.2.2 Důvody odmítnutí přijetí do pobytového zařízení .....                       | 29        |
| 4.3 PRACOVNÍCI V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH .....  | 29        |
| 4.4 KOMUNITNÍ PLÁNOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB .....                                   | 30        |
| <b>5 MARKETING V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH</b> .....                                    | <b>31</b> |
| 5.1 SEGMENTACE TRHU .....   | 31        |
| 5.2 MARKETINGOVÝ MIX .....  | 32        |
| 5.3 MARKETINGOVÝ VÝZKUM.....  | 33        |
| 5.3.1 Metodika marketingového výzkumu.....  | 34        |
| 5.3.2 Výzkumné přístupy získávání primárních informací .....                      | 35        |
| <b>6 SPECIFIKA ŘÍZENÍ ORGANIZACÍ POSKYTUJÍCÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY</b> .....            | <b>36</b> |
| 6.1 MANAGEMENT V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH.....   | 36        |
| 6.1.1 Sociální management .....   | 37        |
| 6.1.2 Role manažera v sociálních službách.....                                    | 38        |
| 6.1.3 Řízení lidských zdrojů v sociálních službách .....                          | 38        |



|  |            |
|--|------------|
| <b>SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....</b>   | <b>40</b>  |
| <b>II PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>   | <b>41</b>  |
| <b>7 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE .....</b>  | <b>42</b>  |
| 7.1 POSLÁNÍ A CÍLE ORGANIZACE.....   | 43         |
| 7.2 ANALÝZA MAKROPROSTŘEDÍ – PEST ANALÝZA .....  | 43         |
| 7.2.1 Politické prostředí .....  | 43         |
| 7.2.2 Ekonomické prostředí .....   | 45         |
| 7.2.3 Sociální prostředí .....   | 46         |
| 7.2.4 Technologické prostředí.....   | 48         |
| 7.3 ANALÝZA MIKROPROSTŘEDÍ – PORTERŮV MODEL.....   | 49         |
| 7.3.1 Konkurenční rivalita.....  | 49         |
| 7.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů .....  | 55         |
| 7.3.3 Hrozba vzniku substitutů.....  | 55         |
| 7.3.4 Vyjednávací síla klientů.....  | 56         |
| 7.3.5 Vyjednávací síla dodavatelů .....  | 57         |
| 7.4 ANALÝZA VNITŘNÍHO PROSTŘEDÍ ORGANIZACE .....   | 58         |
| 7.4.1 Organizační členění.....   | 59         |
| 7.4.2 Zdroje financování .....   | 59         |
| 7.4.3 Struktura nákladů a výnosů.....  | 60         |
| 7.5 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU PÉČE O KLIENTY .....  | 61         |
| 7.5.1 Segmentace klientů .....   | 62         |
| 7.5.2 Informace o klientech.....   | 62         |
| 7.5.3 Komunikace s klienty.....  | 62         |
| 7.5.4 Spokojenost klientů.....   | 63         |
| 7.5.5 Školení zaměstnanců.....   | 63         |
| 7.6 ANALÝZA SPOKOJENOSTI UŽIVATELŮ.....  | 64         |
| 7.7 PREZENTACE VÝSLEDKŮ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ .....  | 64         |
| 7.8 TESTOVÁNÍ HYPOTÉZ .....  | 69         |
| <b>8 SWOT ANALÝZA .....</b>  | <b>72</b>  |
| <b>SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI.....</b>   | <b>75</b>  |
| <b>9 PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB DOMOVA PRO SENIORY LOUČKA<br/>O DALŠÍ FAKULTATIVNÍ SLUŽBY.....</b> | <b>76</b>  |
| 9.1 SCHÉMA STRATEGIE PROJEKTU.....   | 77         |
| 9.2 ROZŠÍŘENÍ NABÍDKY FAKULTATIVNÍCH SLUŽEB .....  | 78         |
| 9.2.1 Poslech audioknih .....  | 78         |
| 9.2.2 Informace o výletech.....  | 82         |
| 9.2.3 Výlet na Svatý Hostýn .....  | 83         |
| 9.2.4 Výlet do Luhačovic spojený s koncertem na Lázeňském náměstí.....                           | 85         |
| 9.2.5 Beseda s cestovatelem.....   | 88         |
| 9.3 ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....   | 90         |
| 9.4 RIZIKOVÁ ANALÝZA PROJEKTU .....  | 94         |
| 9.5 ZHODNOCENÍ PROJEKTOVÉ ČÁSTI.....   | 97         |
| <b>ZÁVĚR .....</b>   | <b>98</b>  |
| <b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>  | <b>99</b>  |
| <b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>   | <b>104</b> |

|                             |            |
|-----------------------------|------------|
| <b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b> | <b>105</b> |
| <b>SEZNAM TABULEK.....</b>  | <b>106</b> |
| <b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>   | <b>107</b> |

## ÚVOD

*„Neříkej že nemůžeš, když nechceš. Protože přijdou velmi brzy dny, kdy to bude daleko horší. Budeš pro změnu chtít a pak už nebudeš moci”.*

Jan Werich

Stáří k lidskému životu neodmyslitelně patří. Od okamžiku narození každý člověk stárne, i když potom většinu života na stáří odmítá myslet. Proti stáří bychom neměli celý život bojovat, ale měli bychom se učit, jak se na něj lépe připravit.

Ne všichni lidé mají to štěstí, že stáří prožijí aktivně bez zdravotních problémů, tak jak by chtěli. Seniorský věk s sebou přináší řadu komplikací, které musí senior, ale i jeho rodina, řešit. Mezi nejčastější patří ztráta samostatnosti a vznik závislosti na pomoci druhé osoby. Obvyklým řešením je umístění v domově pro seniory. Rozhodnutí pro tuto volbu a samotný výběr nového domova není jednoduchou záležitostí.

Prodlužování délky života a také zlepšování zdravotní péče je možné chápat jako obdivuhodný úspěch lidstva. Populační změny jsou výzvou nejen pro vlády po celém světě, ale pro celou společnost. Ta by se měla snažit hledat možnosti, jak využívat znalostí a moudrostí seniorů. I starší člověk může být pro nás mladé rovnocenným partnerem, od kterého se máme co učit.

Ráda bych svým výzkumem upozornila na to, že i senioři mohou využívat všech typů moderních způsobů péče o tělo, účastnit se výletů či kulturních akcí, ale také se dále vzdělávat.

Cílem práce je zjištění spokojenosti klientů Domova pro seniory Loučka se současnou nabídkou poskytovaných služeb a rozšíření o fakultativní služby, o které klienti projeví zájem.

Diplomová práce je rozdělena na část teoretickou, ve které jsou zpracovány poznatky týkající se sociálních služeb, marketingu a managementu v organizacích poskytující sociální služby. Praktická část je věnována současnému stavu a analýzám prostředí, ve kterém Domov pro seniory Loučka působí. Její součástí je dotazník, který je zaměřen na zjištění spokojenosti klientů se službami ve vybrané organizaci.

Věřím, že tato práce přispěje k větší informovanosti zaměstnanců Domova pro seniory Loučka při plánování fakultativních služeb Domova pro seniory Loučka a tím i k větší spokojenosti klientů s těmito nabízenými službami.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

# 1 SOCIÁLNÍ SLUŽBY

## 1.1 Vymezení pojmu služba

Podle Kotlera a Armstronga (2003, s. 256) „je služba jakákoli činnost nebo výhoda, kterou jedna strana může nabídnout druhé straně, je v zásadě nehmotná a jejím výsledkem není vlastnictví. Produkce služby může, ale také nemusí být spojena s hmotným produktem.“

Obecně je možné také službu definovat jako směnnou činnosti mezi nabízejícím a poptávajícím při splnění určeného cíle. (Molek, 2009)

Služby jsou tak neustále podstatným nástrojem konkurence v podnikatelských činnostech. Podnik působící ve službách i ve výrobě, tak může díky nim dostahovat konkurenčních výhod. (Cetlová, 2007)

### Mezi čtyři základní vlastnosti služeb patří:

- nehmotnost – službu nelze vnímat před realizací,
- neoddělitelnost – službu nelze uskutečňovat bez přítomnosti zákazníka,
- okamžitá spotřeba – služba je neskladovatelná pro pozdější potřebu,
- variabilita – službu nelze opakovat stejným způsobem. (Molek, 2009)

## 1.2 Sociální služby

Speciální kapitolu služeb tvoří sociální služby. Sociální službou je činnost nebo soubor činností zajišťující pomoc a podporu osobám za účelem sociálního začlenění nebo prevence sociálního vyloučení. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 3, 2006)

Sociální služby jsou vyhledávány a následně poskytovány lidem společensky znevýhodněným, kteří se ocitli v nepříjemné životní situaci. Cílem sociálních služeb je těmto osobám pomoci začlenit se zpět do společnosti, zlepšit tak kvalitu jejich života a také poskytnout ochranu před sociálním vyloučením. Sociální služby jsou zaměřeny nejen na osobu uživatele, ale také na jeho nejbližší příbuzné a přátele. (Molek, 2009)

Sociální služby nemusí být poskytovány jen státem. Příjemce je může hradit na základě smlouvy poskytovateli, který je nestátním subjektem. (Matoušek, 2007)

Sociální služby obsahují sociální práce a ty jsou podstatnými prostředky k realizaci sociální politiky. (Matoušek, 2001)

I přesto, že sociální služby mají stejnou charakteristiku jako „klasické“ služby, v něčem se liší stejně jako např. služby zdravotní. Odlišnost spočívá v roli, jakou hrají sociální služby ve společnosti.

**Znaky, kterými se liší sociální služby od těch „klasických“ služeb:**

- způsob financování – ze státního rozpočtu, příspěvky od zřizovatelů a úhrady od uživatelů,
  - závislost na politických rozhodnutích – jaké množství financí bude přiděleno na sociální služby v rámci rozpočtu,
  - vazba na legislativu – zákonné normy, snížení či zvýšení příspěvku péči,
  - provázanost se sítěmi existujícími v místní komunitě – návaznost služeb, ale také spolupráce s místními organizacemi,
  - intimní povaha služeb – sociální služby jsou zcela intimní, jedná se o osobní důstojnost,
  - důležitá role rodiny – participace rodiny nebo naopak její absence v péči o blízkou osobu,
  - etická a hodnotová dimenze – standardy přístupu a etika sociálního pracovníka.
- (Molek, 2009)

Ke splnění poslání sociálních služeb jsou definovány principy, které dohromady představují základ všech sociálních služeb. Podle Bílé (in Malíková 2011) jsou to: nezávislost a autonomie pro uživatele sociálních služeb, začlenění a integrace, respektování potřeb, partnerství, kvalita, rovnost bez diskriminace, rozhodování v místě.

### **1.2.1 Členění sociálních služeb a jejich charakteristika**

**Základní členění** sociálních služeb na dvě skupiny podle Matouška (2001):

- sociální služby státní a obecní,
- sociální služby nestátní.

Na poskytování sociálních služeb nelze příliš zbohatnout. Podnětem k podnikání v této oblasti je většinou filantropie. Stát soukromé subjekty zpravidla povzbuzuje, např. tím, že sníží daňovou sazbu. Občané předpokládají, že je stát bude chránit a nestátní organizace bude kontrolovat. (Matoušek, 2001)

Existuje několik možností členění sociálních služeb. Pro svoji práci jsem zvolila dělení podle zákona č. 108/2006 Sb.

#### **Druhy sociálních služeb:**

- sociální poradenství,
- služby sociální péče,
- služby sociální prevence. (Zákon č.108/2006 Sb., § 32, 2006)

#### **Sociální poradenství**

Úkolem sociálního poradenství je informování jedince, které napomůže k řešení nepříznivé životní situace nejen tazatele, ale i členů rodiny. Poradenství má funkci ochrany i nápravnou. Zákonem je sociální poradenství rozděleno na základní (poskytováno všemi poskytovateli sociálních služeb pro všechny občany) a odborné (zaměřeno na potřeby jednotlivých sociálních skupin). Poskytovateli tohoto typu sociálního poradenství jsou např. manželské a rodinné poradny, poradny pro seniory aj. (Molek, 2009)

#### **Služby sociální péče**

Služby sociální péče jsou zaměřeny na pomoc zajistit osobám jejich fyzickou a psychickou nezávislost na druhém člověku. Hlavním úkolem je umožnění zapojení do běžného života. Pokud to zdravotní stav osob již nedovoluje je nutné jim zabezpečit důstojné prostředí a zacházení. Mezi služby sociální péče patří: osobní péče, pečovatelská služba, denní stacionáře, domovy pro seniory, chráněné bydlení atd. (Molek, 2009)

#### **Služby sociální prevence**

Hlavní náplní služeb sociální prevence je předcházení situací, které mohou vést k sociálním vyloučení jedince. Zaměřuje se také na změnu sociálních podmínek a zabraňuje šíření sociálně patologických jevů. Některé druhy služeb sociální prevence: azylové domy, nízkoprahová denní centra, služby následné péče, sociálně aktivizační služby pro seniory, terapeutické komunity atd. (Matoušek, 2007)

### **1.2.2 Zřizovatelé a poskytovatelé sociálních služeb**

#### **Zřizovatelé sociálních služeb**

Zřizovatelem sociálních služeb je v současné době Ministerstvo práce a sociálních věcí, kraj a obec.

### **Poskytovatelé sociálních služeb**

Stát má dohled nad poskytováním sociálních služeb a určuje podmínky, za kterých jsou služby poskytovány, ale již není jejich poskytovatelem. Poskytovatelem sociálních služeb jsou:

- územní samosprávné celky a jimi zřizované právnické osoby – dbají na vytváření vhodných podmínek pro rozvoj sociálních služeb a sami také zřizují organizace poskytující tyto služby,
- další právnické osoby,
- fyzické osoby,
- Ministerstvo práce a sociálních věcí – nyní zřizuje pět specializovaných ústavů sociální péče. (MPSV ČR)

#### **1.2.3 Zařízení sociálních služeb**

Jsou to například tyto zařízení sociálních služeb dochází k jejich vlastní realizaci.

- denní stacionáře,
- domovy pro seniory,
- azylové domy,
- nízkoprahová denní centra,
- noclehárny,
- sociální poradny,
- intervenční centra,
- zařízení následné péče, aj.

Veškerá zařízení sociálních služeb uvádí Zákon č. 108/2006 Sb., § 34, 2006. (Zákon č. 108/2006 Sb)



#### 1.2.4 Nestátní neziskové organizace

Podle Zákona o dani z příjmu jde o organizaci typu právnické osoby, která ale nebyla zřízena nebo založena za účelem podnikání. Tyto organizace mohou být dotovány z veřejných rozpočtů, na dotaci však nemají právní nárok. (Matoušek, 2007)

Dle Matouška (2007, s. 12) rozlišujeme tyto typy právních forem pro poskytovatele sociálních služeb:

- občanská sdružení,
- obecně prospěšné společnosti,
- církevní právnické osoby.

Patří sem také nadace, ale ty jsou zvláštním druhem nestátní neziskové organizace. Mohou činnost poskytovatelů sociálních služeb financovat, ale samy nemohou být poskytovatelem.

Hlavní znaky, kterými se neziskové organizace odlišují od těch komerčních jsou např. financování z externích zdrojů, úzká spolupráce s organizacemi místních komunit, důležitá role rodiny, aj. (Malíková, 2011)

Nestátní subjekty plní významné funkce, kterými zlepšují povědomí o solidaritě, etickém kodexu a pomáhají zefektivňovat sociální činnost. Prohlubují také spoluodpovědnost za věci týkající se celého státu. (Matoušek, 2007)

#### 1.2.5 Státní neziskové organizace

Státní neziskové organizace se také řadí do neziskového sektoru, častějším názvem je však příspěvková organizace. Založit ji může ministerstvo či místní úřady, které je financují prostřednictvím státního rozpočtu. Mezi nejčastější typy příspěvkových organizací patří: ústavy sociální péče, domovy pro seniory, dětské domovy, muzea, galerie, aj.

Příspěvkové organizace mají podobné fungování jako nestátní neziskové organizace. Hlavní rozdíl je ve způsobu financování. Příspěvkové organizace narozdíl od NNO dostávají na svůj provoz každoročně finanční prostředky od ministerstev nebo místních úřadů. Nevýhodou státních neziskových organizací je podřízenost zakladateli, kde svoji roli mohou hrát také politické zájmy.

Většina příspěvkových organizací se v dnešní době již nechce spoléhat jen na finance ze státního rozpočtu, proto budují vlastní marketing a zaměřují se i na vztahy s veřejností.

Snaží se také zlepšovat své jméno a image vzhledem k okolí. Často bývá využíván fundraising, který organizaci může přinést další finanční prostředky. Dárcem mohou být jednotlivci, ale i firmy. Více financí lze získat pořádáním různých benefičních koncertů či prodejem určitých výrobků. Fundraiser může být zaměstnancem organizace nebo externím pracovníkem. (MPSV ČR, 2009)

### **1.2.6 Formy poskytovaných sociálních služeb dle Zákona o sociálních službách**

- Pobytové – služby spojené s ubytováním v zařízení sociálních služeb.
- Ambulantní - služby, za kterými jedinec dochází, je doprovázen či přepravován do zařízení. Součástí služby není ubytování.
- Terénní - služby jsou poskytovány osobám v jejich přirozeném prostředí. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 33, 2006)

Do kategorie pobytových služeb patří domovy pro seniory, domovy se speciálním režimem a ústavy sociální péče. Přes 85 % všech pobytových zařízení v České republice je zřizováno kraji nebo obcemi. Ve své práci se více zaměřím na sociální služby pobytové, protože Domov pro seniory Loučka poskytuje právě tyto služby.

Již několik let probíhá ve všech krajích proces transformace pobytových sociálních služeb. MPSV postupně zavádí postupy, jak sociální služby více humanizovat. Tento proces je podporován dvěma způsoby – investiční a neinvestiční podporou. Investiční aktivity jsou směřovány na modernizaci (přestavby, či výstavby a vybavení objektů vhodných pro tuto službu) pobytových sociálních zařízení a také na podporu ambulantních a terénních služeb. Neinvestiční aktivity jsou zaměřeny na přípravu procesu transformace a jejich přípravu plánů. Aktivity se týkají poskytovatelů, zaměstnanců a uživatelů sociálních služeb. (Zlínský kraj, 2012a)

## 2 FINANCOVÁNÍ SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Financování sociálních služeb z veřejných finančních prostředků je ovlivňováno řadou faktorů – politických, společenských a ekonomických. Hlavní roli při přidělování objemu finančních prostředků do oblasti sociálních služeb tak hraje výkonnost ekonomiky. (Molek, 2009)

Stále důležitějším symbolem v oblasti financování sociálních služeb bude klient. Jeho úloha se bude blížit té, kterou má zákazník v ziskovém sektoru. Finanční hodnota a důležitost zákazníka, kterou si budou poskytovatelé více uvědomovat, bude faktorem, který pomůže oblast sociálních služeb více přiblížit oblasti fungování tržního systému. Klienti se svými rodinnými příslušníky si budou vědomi svého postavení na trhu a budou si vybírat mezi jednotlivými poskytovateli sociálních služeb. Ovšem pouze za předpokladu, že jich bude na trhu dostatečný počet. Důležitou roli bude hrát také informační síť o poskytovatelích a typech poskytovaných služeb. Neméně významným zdrojem v oblasti financování sociálních služeb budou dary a sponzoring. Stát by měl podnikatelské subjekty, které přispívají do sociální oblasti daňově zvýhodňovat. Horecký (in Herman et al., 2008)

### 2.1 Zdroje financování sociálních služeb

Financování sociálních služeb v České republice se provádí vícezdrojovým financováním ze tří základních zdrojů: státní rozpočet ČR, zřizovatel a úhrady od uživatelů. Dále to mohou být finanční prostředky ze strukturálních fondů EU, prostředky ze sbírek a fondů a také dary. Největší objem dotací plyne od Ministerstva práce a sociálních věcí. Jedná se o financování základních druhů a forem sociálních služeb, které jsou upraveny podle zákona o sociálních službách. Z těchto dotací se hradí běžné výdaje spojené s poskytováním sociálních služeb. (Zlínský kraj, 2012b)

Dalším zdrojem financování všech forem sociálních služeb může být vedlejší hospodářská činnost, např. pronájem nevyužívaných prostor, prodej stravy mimo zařízení, prodej vyrobených výrobků. (Molek, 2009)

### 2.1.1 Úhrada nákladů za sociální služby

Úhradou je chápána platba uživatele sociální služby poskytovateli za činnost, která je uvedena ve smlouvě o poskytování sociální služby. Zákon o sociálních službách vymezuje náklady, které jsou poskytovány bezplatně a které uživatel musí hradit částečně či zcela.

#### **Sociální služby poskytované bez úhrady:**

- sociální poradenství,
- raná péče,
- telefonická krizová pomoc,
- tlumočnické služby,
- krizová pomoc,
- služby následné péče,
- sociálně aktivizační služby pro rodiny s dětmi,
- sociálně aktivizační služby pro seniory se zdravotním postižením,
- terénní programy,
- sociální rehabilitace (v případě, že služba není poskytována formou pobytových služeb v centrech sociálně rehabilitačních služeb),
- sociální služby v kontaktních centrech a nízkoprahových zařízeních pro děti a mládež,
- služby sociálně terapeutických dílen (v případě, že není poskytována strava),
- sociální služby intervenčních center. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 72, 2006)

#### **Pobytové služby jsou poskytovány za úhradu v:**

- týdenních stacionářích,
- domovech pro osoby se zdravotním postižením,
- domovech pro seniory,
- domovech se zvláštním režimem,
- chráněném bydlení,
- zdravotnických zařízeních ústavní péče,

- centrech sociálně rehabilitačních služeb.

Uživatelům pobytových služeb je ze zákona zaručen zůstatek minimálně 15 % z jejich příjmu po úhradě pobytových a stravovacích nákladů. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 73, 2006)

### 2.1.2 Příspěvek na péči

Dávkou nepojistných systémů, která přispívá k úhradě služeb je příspěvek na péči, který je vyplácen od roku 2007 dle Zákona č. 108/2006 Sb.

Příspěvek na péči je určen osobám, které se neobjednou bez pomoci jiných při zvládnání základních životních potřeb. Z poskytnutého příspěvku pak tyto osoby hradí pomoc, kterou jim může na základě jejich rozhodnutí poskytovat osoba blízká, asistent sociální péče, registrovaný poskytovatel sociálních služeb, dětský domov nebo speciální lůžkové zdravotnické zařízení hospicového typu. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 7, 2006)

O výši příspěvku rozhoduje krajská pobočka úřadu práce, a to na základě zdravotního stavu žadatele o příspěvek na péči dle nálezu ošetřujícího a posudkového lékaře a na základě výsledku sociálního šetření v přirozeném sociálním prostředí. (Matoušek, 2007)

#### Příspěvek na péči je rozdělen do čtyř úrovní:

- I. – lehká závislost,
- II. – středně těžká závislost,
- III. – těžká závislost,
- IV. – úplná závislost. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 8, 2006)

V následující tabulce jsou uvedeny výše příspěvku na péči, které jsou rozdílné dle věku a závislosti žadatele. Zákon o sociálních službách upravuje povinnosti žadatele a příjemce o příspěvek na péči.

*Tab. 1 Výše příspěvku na péči dle stupně závislosti*

| Stupeň závislosti             | Výše příspěvku na péči (Kč/měsíc) |                     |
|-------------------------------|-----------------------------------|---------------------|
|                               | osoba mladší 18 let               | osoba starší 18 let |
| I. - lehká závislost          | 3000,-                            | 800,-               |
| II. - středně těžká závislost | 6000,-                            | 4000,-              |
| III. - těžká závislost        | 9000,-                            | 8000,-              |
| IV. - plná závislost          | 12000,-                           | 12000,-             |

*Zdroj: vlastní zpracování dle Zákona č. 108/2006 Sb., § 11*

### 3 KVALITA SOCIÁLNÍCH SLUŽEB

Kvalitu lze obecně definovat jako *“dělat správné věci správným způsobem”*. Mikulková (in Herman et al., 2008, s. 73)

#### 3.1 Význam kvality ve službách

Kvalita je neustálou starostí a cílem každé společnosti poskytující služby. Cetlová (2007, s. 184) o kvalitě služby říká, že: *„může být klíčem k pozitivnímu odlišení a poskytuje výhodu vůči konkurenci“*.

Organizace, které podnikají ve službách, by měly zpracovávat komplexní průzkum na kvalitu poskytovaných služeb. Zkoumá se především hodnota kvality vnímané zákazníkem, organizací a srovnání s konkurencí. Kvalita služeb bývá řízena pomocí standardů kvality, podle nichž se může zákazník lépe orientovat. Stanovení standardů ve všech oblastech poskytování služeb je náročné. Nejznámějším certifikátem kvality služeb je ISO, který má nejen marketingový, ale také mezinárodní význam. (Vašítková, 2008)

#### 3.2 Úloha kvality v sociálních službách

Pojem kvalita sociálních služeb začal být častěji používán až se zavedením nového zákona o sociálních službách. Horecký (in Malíková, 2011, s. 133)

Kvalitní sociální služby jsou nejčastěji spojovány s těmito oblastmi:

- spokojenost klienta,
- reakce na potřeby klienta,
- vysoká odborná úroveň péče,
- cenová přiměřenost,
- odpovídající prostředí,
- bezpečí,
- kontinuita péče,
- dostupnost. Mikulková (in Malíková, 2011, s. 133)

V oblasti sociálních služeb se nachází pět typů subjektů a každý z nich má jiný pohled na kvalitu sociálních služeb a jiné motivy, které ho vedou k tomu, proč poskytovat kvalitní sociální služby. Subjekty v poskytování sociálních služeb:

- zřizovatelé – kvalitu vnímají z hlediska manažerského (měřitelné výsledky, ekonomické podněty).
- poskytovatelé – mají k potřebu zvýšit úroveň kvality poskytovaných služeb a zaměřit se na zlepšení života klientů. Dále je to prestiž a důvěra v zařízení, některé zařízení usilují o získání značky jakosti. Zavádění kvality do sociálních služeb má také vliv na vznik a zákonnosti konkurenčního prostředí – kvalitu lze lépe srovnávat. Zaváděním kvality do sociálních služeb poskytovatelé předchází rizikům, chybám a následným stížnostem a sporům. Výhodu lze spatřit i v možném snížení nákladů.
- sociální pracovníci – z pohledu kvality je to vzdělaný odborník, který umí pracovat s klientem a jeho okolím a který vypracovává plán kvalitní péče o klienta.
- klienti – očekávají od služby dostupnost, svobodnou volbu způsobu zajištění, garanci kvalitní služby, účast na rozhodování.
- rodinní příslušníci, občané, aj. Mikulková (in Herman et al., 2008)

Významnou vlastností kvality sociálních služeb je možnost podporovat každého uživatele sociálních služeb v naplňování jeho cílů, které chce pomocí těchto služeb dokázat při hledání řešení z nepříznivé sociální situace. (Johnová a Čermáková, 2002)

Jak uvádí Malíková (2011) kvalitu lze měřit pomocí těchto vybraných způsobů:

- standardy kvality sociálních služeb,
- supervize, intervize,
- systém managementu jakosti ISO 9000,
- TQM,
- controlling,
- benchmarking,
- stížnost (complaints management),
- sebehodnocení (self-assesment), aj.

### 3.2.1 Standardy kvality sociálních služeb

Standardy kvality sociálních služeb, které vydalo MPSV, stanoví, jak má vypadat kvalitní sociální služba a jsou závazné pro všechny poskytovatele těchto služeb. Jejich hlavním významem je vymezit kvalitu služeb průkazným způsobem, nikoliv zcela přesně určovat

práva a povinnosti žadatele i poskytovatele služby. Standardy jsou nastaveny pro všechny druhy sociálních služeb. Je zde kladen důraz na osobní cíle uživatelů sociálních služeb. (Johnová a Čermáková, 2002).

Horecký (in Malíková 2011) zmiňuje, že i při dodržení všech kritérií úrovně kvality poskytovaných sociálních služeb nemusí být tato služba hodnocena jako kvalitní. Důvodem je fakt, že standardy jsou zpracovány pro všechny druhy sociálních služeb a nejsou zde zmíněna specifika. Také existují rozdíly v chápání pojmu kvalita.

**Standardy kvality sociálních služeb jsou rozděleny do tří oblastí:**

- **Procedurální standardy** – nejdůležitější ze všech. Jsou zde vyjmenovány cíle a způsoby poskytování služeb, ochrana práv uživatelů, dohoda o poskytování služeb, stížnosti na kvalitu nebo způsob poskytování služeb aj.
- **Personální standardy** – definují personální zajištění služeb, profesní rozvoj pracovníků, pracovní podmínky a řízení poskytování služeb, aj.
- **Provozní standardy** – popisují podmínky poskytování sociálních služeb. Upravují místní a časovou dostupnost služby, nouzové a havarijní situace a také ekonomiku, aj. (Matoušek, 2007)

### 3.2.2 Inspekce kvality sociálních služeb

Inspekce kvality sociálních služeb byla zřízena Ministerstvem práce a sociálních věcí pro kontrolu plnění standardů poskytovateli sociálních služeb. Inspekce kontroluje kvalitu a rozsah poskytovaných služeb. V příštích letech bude zjišťováno také dodržování vyšší než minimální úrovně kvality poskytnutých služeb. Inspekce je složená z pracovníků krajského úřadu a pracovníků Ministerstva práce a sociálních věcí. Před provedením kontroly musí být organizace vždy písemně informována.

Samotné hodnocení kvality samozřejmě závisí také na kvalitě hodnotitelů, inspektorů. Z důvodu nedostatečného množství finančních prostředků bude stále těžší odstraňování nedostatků v sociálních službách, které inspekce našla po provedené inspekci. (Malíková, 2011; Mátl a Jabůrková 2007)



## 4 STÁRNUTÍ, DOMOV PRO SENIORY

Stárnutí je biologický proces, kterým lidský organismus prochází celý život. Omládnutí možné není. Každá životní etapa dává člověku určité možnosti a v něčem ho limituje. Na stáří je většinou pohlíženo negativně – ztráta nadějí, optimismu. Život seniora nemusí být plný omezení, lze stárnout zdravě, pohodově a užívat si každého dne. Ve stáří má člověk čas na realizaci všech snů, které nestihl během produktivního věku.

Samozřejmě záleží na každém, jak se na stáří připravoval a co od něj očekává, je také ovlivněno psychickými, zdravotními a sociálními vlivy. (Malíková, 2011)

Haškovcová (in Malíková, 2011, s. 15) charakterizuje stáří jako „*přirozené období lidského života, vztahované k životnímu období dětství, mládí a době zralosti*“. Vyzvedává také fakt, že stáří není nemoc, ale normální proces změn, které se dějí celý život a více patrné jsou až ve stáří.

V následující tabulce jsou uvedeny změny, které probíhají ve stáří. Každý stárnoucí člověk na tyto změny reaguje jinak. Jsou ovlivněny postojem člověka k životu, jeho okolím, reakcemi rodiny a také možnostmi, jak může získat pomoc při činnostech, které již sám nezvládá.

Tab. 2 Přehled změn ve stáří

| <b>Tělesné změny</b>         | <b>Psychické změny</b>         | <b>Sociální změny</b>   |
|------------------------------|--------------------------------|-------------------------|
| - změny vzhledu              | - zhoršení paměti              | - odchod do penze       |
| - úbytek svalové hmoty       | - obtížnější osvojování nového | - změna životního stylu |
| - změny termoregulace        | - nedůvěřivost                 | - stěhování             |
| - změny činnosti smyslů      | - snížená sebedůvěra           | - ztráty blízkých lidí  |
| - degenerativní změny smyslů | - sugestibilita                | - osamělost             |
| - kardiopulmonální změny     | - emoční lability              | - finanční obtíže       |
| - změny v trávicím systému   | - změny vnímání                |                         |
| - změny vylučování moči      | - zhoršení úsudku              |                         |
| - změny sexuální aktivity    |                                |                         |

*Zdroj: vlastní zpracování dle Venglářové (2007, s. 12)*

Pro seniory je důležité tyto změny přijmout, vyrovnat se s nimi a přizpůsobit si další etapu života ke své spokojenosti. Spolu se změnami přichází také potřeba hledat nový způsob života ve stáří. Téměř každý senior si přeje zůstat ve svém domácím prostředí co nejdéle. Pokud člověk nezvládá jen některé běžné úkony může využít tzv. domácí péči. Až při větších zdravotních komplikacích, osamění nebo nefunkčnosti rodiny by měla nastoupit

institucionální péče. Ideálním řešením je, když si senior zařízení, do kterého později nastoupí vybere sám. Obvykle se zohledňují tyto podmínky – místo, kde se zařízení nachází, jeho dostupnost, velikost zařízení, služby, které jsou v zařízení poskytovány, mobilita ostatních klientů, finančních náročnost a čekací doba. (Venglářová, 2007).

Věk člověka je komplikovaná veličina. Běžně se používá kalendářní věk, který je dán datem narození. Tento věk, ale nemusí být ve shodě s věkem skutečným. Skutečný věk je pro praktický život nejdůležitější. Ovlivňují ho faktory biologické, psychické i sociální. Počátkem stáří bývá většinou označován odchod do důchodu. Do života budoucího penzisty je to zásah nejen sociální, ale také ekonomický. Dělení věkových hranic dle Světové zdravotnické organizace:

- 45 – 60 let – střední, zralý věk
- 60 – 74 let – rané stáří, vyšší věk
- 75 – 89 – vlastní stáří, pokročilý věk
- 90 a více let – dlouhověkost, vysoký věk (Haškovcová, 1990)

Problematikou seniorského věku se zabývají obory **gerontologie** – věda o stáří a stárnutí a **geriatrie** – klinický medicínský obor zaměřený na zdravotní stav ve stáří.

Gerontologii dále dělíme na:

- experimentální – zabývá se biologickým procesem stárnutí buněk či orgánů,
- sociální – zkoumá sociální dopady, které má stárnutí na člověka,
- klinickou – zabývá se specifiky chorob ve stáří a jejich léčbou. (Malíková, 2011)

## 4.1 Sociální služby poskytované domovy pro seniory

Domov pro seniory je jedním z typů zařízení poskytující sociální služby. Zákon o sociálních službách udává povinnost poskytovatele sociálních služeb dodržet rozsah služeb, které odpovídají uvedenému typu zařízení a které jsou vyjmenovány v tomto zákoně. Dle zákona o sociálních službách se v domovech pro seniory poskytují pobytové služby osobám, které mají sníženou soběstačnost zejména z důvodu věku a jejichž situace vyžaduje pravidelnou pomoc jiné fyzické osoby. (Zákon č. 108/2006 Sb., § 49, 2006)

### 4.1.1 Služby poskytované ze zákona

- **Poskytnutí ubytování** – poskytovatel musí zajistit klientovi vlastní, příjemné a bezpečné ubytování, ale i úklid, praní a žehlení prádla.

- **Poskytnutí stravy** – klientům musí být zajištěna kvalitní a pravidelná strava, která bude přiměřená jejich věku, zdravotnímu stavu a onemocnění. Stravování probíhá buď v jídelně nebo na pokoji klienta. Příprava pokrmů probíhá v kuchyni zařízení nebo může být dovážena od externího dodavatele.
- **Pomoc při zvládní běžných úkonů péče o vlastní osobu** – asistence zcela závisí na pohybové schopnosti klienta. Patří sem pomoc při přesunech nebo polohování, stravování, osobní hygieně, oblékání, úklidu a zábavě.
- **Pomoc při osobní hygieně nebo poskytnutí podmínek pro osobní hygienu** – kvalitní a systematická péče je důležitá především jako preventivní opatření. Péče se provádí přímo na pokoji ve vlastním sociálním zařízení. Pomoc při osobní hygieně je klientům poskytována pravidelně dvakrát denně, častěji podle potřeby. Celková koupel včetně manikúry a pedikúry se provádí minimálně jednou týdně.
- **Zprostředkování kontaktu se společenským prostředím** – o klienty musí být v zařízení pečováno tak, aby nedošlo k jejich izolaci od společenského prostředí. Aktivity jsou plánovány tak, aby se jich mohli účastnit všichni obyvatelé domova. Akci lze zorganizovat i mimo zařízení, ale jen pro mobilní klienty.
- **Sociálně terapeutické činnosti** – jsou zaměřené na rozvoj a udržení osobních a sociálních schopností. Podporují seberealizaci seniorů a pocit užitečnosti. Při těchto činnostech je využíváno propracovaných postupů. S klientem se pracuje individuálně ale také skupinově.
- **Aktivizační činnosti** – navazují na sociálně terapeutické činnosti. Smyslem je minimalizovat vznik a rozvoj závislosti. Činnosti mají v seniorovi probudit zájem o sebe, radost a pozitivní myšlení.
- **Pomoc při uplatňování práv, oprávněných zájmů a obstarávání osobních záležitostí** – pracovníci domova vysvětlují klientům jejich práva, poskytují jim rady a jsou jim nápomocni při řešení životních událostí. (Malíková, 2011)

#### 4.1.2 Další služby poskytované v domovech pro seniory

- **Činnost sociálního pracovníka** – jeho činnost je velmi důležitá. Jeho práce spočívá nejprve v kontaktu s rodinnou či klientem samotným, dále je nápomocen při adaptaci klienta na nové prostředí domova, zjišťuje spokojenost s poskytnutými službami. Doprovází klienta po celou dobu jeho pobytu.

- **Rehabilitace** – hlavním cílem je zachování stávajícího stavu a zabránění nesoběstačnosti. Rozsah, frekvence a typy cviků závisí na klientově zdravotním stavu.
- **Ergoterapie** – dříve byla nazývána léčba prací. Zaměstnání či jakákoliv pracovní činnost je vnímána jako prostředek a cíl léčby. Smyslem je zachování a využívání schopností jedince, které potřebuje ke své každodenní činnosti, jak pracovní, tak zájmové. Slouží k rozvinutí vlastní tvořivosti a radosti z vytvořeného díla. V domovech pro seniory jsou velmi rozšířeny tzv. dílničky či kuchyňky. Z důvodu imobility některých klientů se mohou činnosti realizovat přímo v pokoji.
- **Duchovní péče** – poskytování tohoto druhu péče nezahrnuje jen církevní služby, ale také psychologické nebo komunikaci s příslušníkem jiné církve.
- **Ošetrovatelská péče** – tuto péči poskytují pracovníci v sociálních službách a zdravotní sestry. Jejich činnost je zaměřena na klienty částečně či úplně nesoběstačné. Poskytují jim pomoc s příjmem potravy a tekutin, s vyprazdňováním, provádí polohování, aj. Součástí jejich práce je také soustavné sledování, vyhodnocování a zapisování změn ve zdravotním stavu a psychice klienta. Práce s těmito seniory je velice náročná nejen fyzicky, ale i psychicky. Většina domovů tak neustále postrádá dostatečný počet potřebných zaměstnanců.
- **Zdravotní péče** – dle zákona o sociálních službách mají pobytová zařízení povinnost zajistit poskytování zdravotní péče, ale už nejsou povinni zdravotní péči poskytovat. Základní zdravotní péči tak poskytují lékaři a nelékařští zdravotničtí pracovníci (všeobecné sestry a fyzioterapeuti). Domovy pro seniory mají možnost se zaregistrovat jako nestátní zdravotnické zařízení při splnění daných podmínek a zdravotní péči svým klientům, tak poskytovat samostatně. Většina z nich však volí druhou variantu a zdravotní péči klientům zajišťuje na základě smlouvy s lékařem, který dochází do zařízení v určený den a dohodnutou ordinační dobu. Senioři mají ale samozřejmě právo si lékaře vybrat sami. (Malíková, 2011)

## 4.2 Podmínky poskytování sociálních služeb

Přijetí žadatele do domova pro seniory a zahájení poskytování sociálních služeb je možné, pokud žadatel splňuje podmínky stanovené v zákoně o sociálních službách a také požadavky, které si klade konkrétní domov pro seniory. Oprávněným žadatelem dle

zmíněného zákona se rozumí osoba se sníženou soběstačností, odpovídajícím věkem a jejíž situace vyžaduje pravidelnou pomoc další osoby.

Žadatel podává písemnou žádost spolu s dalšími požadovanými doklady do vybraného pobytového zařízení. Každé zařízení má vlastní pravidla pro zařazování do pořadníku. Poté následuje sociální šetření v místě bydliště a žadatel je vyrozuměn, zda splňuje dané podmínky. (Malíková, 2011)

#### **4.2.1 Smlouva o poskytování sociálních služeb**

Se zájemcem o poskytování sociálních služeb je uzavřena písemná smlouva až na základě ústního projednání. Smlouva je uzavřena vždy před nástupem klienta do zařízení. Uzavřená smlouva zaručuje klientovi možnost a právo žádat po poskytovateli služby předem dohodnutý rozsah sociálních služeb. Smlouva může být podepsána na dobu určitou i neurčitou. (Malíková, 2011)

#### **4.2.2 Důvody odmítnutí přijetí do pobytového zařízení**

Poskytovatel pobytových sociálních služeb má právo odmítnout s žadatelem uzavřít smlouvu o poskytnutí sociálních služeb v těchto případech:

- zařízení neposkytuje službu, kterou žadatel požaduje,
- v zařízení není dostatečná kapacita k poskytnutí požadované služby,
- zdravotní stav žadatele je v rozporu s poskytováním služby v pobytovém zařízení.

Zákon přesně definuje diagnózy, při kterých nelze pobytové sociální služby poskytovat. (Malíková, 2011)

### **4.3 Pracovníci v sociálních službách**

Práce v sociálních službách klade na pracovníky vysoké nároky. Nejen práce se seniory, ale i s lidmi trpícími různými demencemi či narkomany je vysilující psychicky i fyzicky. Zákon o sociálních službách přesně definuje pracovníky, kteří tuto odbornou činnost vykonávají – jsou to: sociální pracovníci, pracovníci v sociálních službách, zdravotničtí pracovníci, pedagogičtí pracovníci. Všichni tyto pracovníci spolu musí spolupracovat, aby poskytované služby byly co nejkvalitnější. Pro pracovníky v sociálních službách je důležité další vzdělávání a jejich podpora ze strany vedení organizace. Požadované vzdělání však

ještě neznamená, že pracovník své poslání a povinnosti plní. V tomto zaměstnání je podstaný přístup a osobní vlastnosti člověka. (Malíková, 2011; Mátl, Jabůrková 2007)

Pracovníci, kteří vykonávají odbornou činnost v sociálních službách musí být způsobilí k právním úkonům, bezúhonní, musí mít zdravotní a odbornou způsobilost. V zařízeních sociálních služeb pracují tyto typy pracovníků.

- **sociální pracovník** – vede evidenci žadatelů, přijímá nové klienty, provádí sociální poradenství, zpracovává databázi o klientech, sleduje sociální dění v okolí, respektuje práva a přání klientů, podílí se na zjišťování spokojenosti klientů, aj.,
- **pracovník v sociálních službách** – jeho práce spočívá v každodenní péči o klienty, provádí všechny činnosti, které klient sám nezvládá,
- **zdravotnický pracovník** – do této kategorie v pobytových zařízeních patří – vrchní sestra, všeobecná sestra, fyzioterapeut a ergoterapeut. (Malíková, 2011)

#### 4.4 Komunitní plánování sociálních služeb

Komunitní plánování zjišťuje potřeby osob na určitém území a hledá způsoby jejich uspokojování. Při komunitním plánování sociálních služeb probíhá komunikace mezi zadavateli, kteří mají odpovědnost za jejich zajištění, poskytovateli, tedy jednotlivými organizacemi a uživateli. Důraz je kladen na zapojení všech subjektů, kterých se problém týká. Výsledek musí být přijat a hlavně podporován většinou zúčastněných. (Molek, 2009)

Zákon přesně vymezuje povinnosti obcí, krajů a MPSV. Plánování sociálních služeb vychází z porovnání již existující nabídky se zjištěnými potřebami konkrétních uživatelů služeb. Dále je nutné zajistit návaznost na další oblasti, např. školství či zdravotnictví. Důležitým bodem je koordinace celého projektu. Po zformulování plánu rozvoje sociálních služeb dochází k plnění jednotlivých opatření. V této etapě probíhá také kontrola průběhu plnění vytyčených úkolů. Plán bývá obvykle vytvořen na několik let dopředu a po uplynutí určeného období se celý cyklus opakuje. Podpora plánování sociálních služeb se nyní uskutečňuje ve všech krajích ČR. (MPSV, 2012a)

Konkrétní komunitní plán sociálních služeb je důležitým informačním zdrojem pro zpracování marketingového strategického plánu organizace poskytujícího tyto služby. Plán sociálních služeb poskytuje podstané informace o současném stavu sociálních služeb v lokalitě, shrnuje požadavky klientů, jejich představy a také jejich připomínky k úrovni a kvalitě poskytovaných služeb. (Molek, 2009)

## 5 MARKETING V SOCIÁLNÍCH SLUŽBÁCH

S neustálým růstem významu služeb roste i počet osob pracujících v tomto odvětví. Marketing služeb člení Kotler (in Bačuvčík, 2006, s. 72) na marketing organizací, osob, lokalit a myšlenek.

Marketing je nástrojem, kterým si poskytovatel služeb může zajistit nejen pozici na trhu, ale také se odlišit od konkurence. V organizacích poskytující služby je důležité chování, jednání, ale také motivace zaměstnanců. Zákazník při svém konečném hodnocení služby zohledňuje také to, jakým způsobem byla konkrétní služba poskytnuta.

Cílem organizací poskytující sociální služby není tvorba zisku a získání většiny na trhu, ale spokojená veřejnost. Tyto organizace lze hodnotit měřením vstupů a výstupů, komparací a odbornou klasifikací. (Bačuvčík, 2006)

Marketing v oblasti sociálních služeb není v České republice příliš uplatňován. V době, kdy vznikaly jednotliví poskytovatelé sociálních služeb, nebyla oblast marketingu rozšířená a nehrála ani důležitou roli, a tak byla odsunuta do pozadí. Dalšími důvody, proč se marketing v organizacích sociálních služeb mnoho nepoužívá, je stále větší poptávka po sociálních službách než, její nabídka, a také monopolní postavení některých organizací v lokalitě. Marketingem se zabývají především soukromé organizace, které jsou založeny za účelem zisku. V budoucnu lze očekávat marketing v oblasti sociálních služeb daleko více, především v pobytových zařízeních a terénních službách, kde bude konkurenční prostředí významnější. Horecký (in Herman et al., 2008)

### 5.1 Segmentace trhu

Segmentace trhu znamená jeho rozčlenění do stejnorodých kategorií, které se od sebe liší jednak svými potřebami, charakteristikami a také chováním. Bačuvčík (2006) uvádí příklad, kdy na trhu služeb domovů pro seniory působí alespoň dvě skupiny uživatelů. Uživatelé, kteří vyžadují od organizace nadstandardní služby na všech úrovních bez ohledu na cenu a uživatelé, pro které je cena služby na prvním místě. Ubytování, stravu a služby očekávají v přiměřené kvalitě. Dále autor uvádí dělení segmentace trhu podle kritérií:

- **geografických** – organizace je zaměřena na služby jen v určitých geografických oblastech (kraj, město, venkov, aj.),

- **demografických** – organizace poskytuje služby jen určité skupině osob vybraných na základě demografických faktorů (věk, profese, národnost, pohlaví aj.),
- **psychologických** – organizace má trh rozdělen dle životního stylu, zájmů,
- **behaviorálních** – spotřebitelé jsou rozděleni na základě jejich chování, znalostí produktu nebo frekvenci nákupu.

## 5.2 Marketingový mix

*„Marketingový mix představuje soubor nástrojů, jejichž pomocí marketingový manažer utváří vlastnosti služeb nabízených zákazníkům.“ (Vašítková, 2008, s. 26)*

Všechny složky směřují k jedinému cíli, uspokojit zákazníka a organizaci zaručit zisk.

Tradičními nástroji marketingového mixu jsou 4P: product (výrobek), price (cena), place (místo), promotion (propagace).

- **Produkt** – produktem je vše, co nabízí organizace spotřebiteli. Služby mají většinou nehmotnou povahu, zákazník je může využít ve formě různých aktivit či poskytování užitku.
- **Cena** – je částka, které jsou zákazníci ochotni se vzdát ve prospěch požadovaného výrobku či služby. Také firmy poskytující sociální služby určují cenu svých služeb. Sociální služby patří mezi veřejné statky, což znamená, že jsou užitečné pro celou společnost. Občanům jsou poskytovány většinou přes neziskové organizace a jsou buď placené, částečně placené či zcela zdarma. Cena za tyto služby je spočítána na základě nákladů, měla by tedy pokrýt veškeré nutné náklady na zajištění služby. Organizace by měla usilovat o co nejlepší využití vynaložených nákladů.
- **Místo** – specifické vlastnosti služeb omezují způsob jejich dopravy. Poskytovatel služby musí zohlednit nejen své zájmy, ale samozřejmě i požadavky zákazníků a službu tak umístit co nejvhodněji. Před rozhodnutím o umístění je důležité znát, pro jaký segment je služba určena a za jakých podmínek nabízí službu konkurence. Podstatnou úlohu mají také zprostředkovatelé, ti nabízí službu v konkrétní lokalitě a přichází tak do přímého kontaktu s případnými zákazníky.
- **Propagace** – je zaměřena na všechny aktivity, pomocí nichž jsou spotřebitelé informováni o službách a nabádáni k jejich nákupu. Při plánování propagace je třeba znát, kdo jsou koncoví zákazníci, čeho chceme dosáhnout, jaký komunikační



mix použijeme, kolik nás to bude stát a jak změříme výsledky. Komunikace se samotnými uživateli služeb je někdy méně významná. Některé skupiny, např. mentálně postižení, či narkomani nejsou schopni nebo ani nechtějí reklamu vyhledat. Organizace se zaměřují i na komunikaci s podnikatelskými subjekty, které se mohou pomoci např. domovů pro děti, zatraktivnit. (Molek, 2009; Bačuvčík, 2006)

Ke klasickému marketingovému mixu 4P se ještě někdy přidávají další 3P, jak říká Vašítková (2008). Jsou to physical evidence (materiální prostředí), people (lidé), processes (procesy).

- **Materiální prostředí** – souvisí s nehmotností služeb a znamená, že zákazník nedokáže službu odhadnout dříve, než před její spotřebou. Např. obecně může být dokladem kvality služby stejné oblečení pro všechny zaměstnance organizace.
- **Lidé** – při poskytování služeb dochází ve větší míře ke kontaktu se zaměstnancem organizace. Lidé jsou významným prvkem marketingového mixu služeb a mají vliv také na kvalitu. Poskytovatel služby by měl své zaměstnance pečlivě vybírat, umožňovat jim další vzdělání a motivovat je.
- **Procesy** – poskytovatel služby by se měl aktivně zajímat o způsob, jakým jsou jeho služby poskytovány. Jakékoliv nesprávné či klamavé vysvětlení služby či zbytečné čekání zákazníka odradí, je nespokojen a může přejít ke konkurenci. Je nutné procesy zkoumat, provádět jejich rozbory a zjednodušovat jednotlivé postupy. (Vašítková, 2008)

### 5.3 Marketingový výzkum

Pomocí marketingového výzkumu firma získává data o trhu, zákaznících a jejich potřebách a samozřejmě o konkurenci. Organizace data dále analyzuje a vyvozuje z nich závěry. Pomocí vhodně formulovaného marketingového výzkumu může organizace lépe definovat marketingová rozhodnutí. (Vašítková, 2008)

Vašítková (2008, s. 79) marketingový výzkum definuje jako: „*spojení firmy poskytující služby s trhem prostřednictvím informací. Informace jsou systematicky získávané, analyzované a jejich interpretace slouží jak pro řízení marketingových činností firmy, tak i pro řízení firmy samotné.*“

Marketingový výzkum se většinou týká následujících oblastí:

- **výzkum trhu** – zahrnuje trendy ve vývoji trhu, výzkum pro současné i nové produkty, vývoj poptávky. Důležité jsou také informace, které firmě pomohou předvídat budoucí vývoj trhu. Údaje o trhu slouží především manažerům, kteří by si měli položit tyto čtyři otázky: kde jsme nyní, kde bychom měli být, jak se tam dostaneme, jdeme správnou cestou.
- **výzkum spokojenosti zákazníků** – je orientován především na to, jak zákazníkovi lépe porozumět. Zjišťuje se jeho názor na kvalitu, cenu, poskytnutí služby atd.
- **výzkum konkurence** – pomocí tohoto výzkumu organizace zjišťuje informace o stávající i potenciální konkurenci. (Molek, 2011)

### 5.3.1 Metodika marketingového výzkumu

Správný marketingový výzkum se skládá z pěti kroků:

- **definování problému** – musí být provedeno správně, jinak budou náklady na celý výzkum zbytečně navýšeny. Výzkum se vyplatí pouze v tom případě, kdy náklady vynaložené na zpracování výzkumu budou nižší než předpokládaný zisk. Cíl výzkumu musí být jasně definován. Existují čtyři typy výzkumů:
  - a) monitorovací výzkum – trvalé shromažďování údajů a jejich rozbor.
  - b) badatelský výzkum – firma nemá o problému dostatek informací. Čerpá se především z odborných případových studií.
  - c) deskriptivní výzkum – nejčastější, data jsou zjišťována pomocí dotazníků.
  - d) kazuální výzkum – provádí se pomocí experimentu.
- **sestavení plánu výzkumu** – je sestavován pro souvislý průběh výzkumu. Je nutné znát všechny informační zdroje, výzkumné nástroje, jak budou respondenti vybíráni, jaké metody budou použity, atd. Výzkum musí být zajištěn také po stránce personální, finanční a technické. Výzkum nelze provést bez objektů zkoumání, kdy se výzkum většinou provádí jen na výběrovém souboru. Čím je výběrový soubor rozsáhlejší, tím jsou získaná data spolehlivější.
- **shromáždění informací** – výzkum lze zpracovávat na základě několika typů informací:
  - a) sekundární informace – tyto informace má organizace již k dispozici. Výhodou jsou nízké náklady a okamžitá použitelnost. Nelze spoléhat na jejich aktuálnost. Tyto

informace se dále dělí na interní zdroje (informace, které se týkají přímo podniku – výkaz zisků a ztráty) a externí zdroje (údaje, které jsou volně k dispozici – knihy).

- b) primární informace – začínají se získávat v případě nedostatečnosti sekundárních informací nebo v případě jejich úplné absence. Jejich získávání je nákladnější, ale jsou podstatnější.

Oba typy informací lze získat z kvalitativního nebo kvantitativního výzkumu.

- a) kvalitativní informace – jsou popsány slovně nejsou měřitelné.
  - b) kvantitativní informace – můžeme je přesně určit – množství, velikost, objem.
- **analýza a vyhodnocení informací** – předposledním úkonem je roztřídění a vyhodnocení získaných údajů a poté vyvození potřebných závěrů.
  - **prezentace výsledků** – zjištěné informace musí být zpracovány do hodnocení, závěrů a doporučení, následně slovně i graficky interpretovány za využití tabulek, grafu a diagramů. (Molek, 2011)

### 5.3.2 Výzkumné přístupy získávání primárních informací

Žádná organizace se neobejde bez spolehlivých, hodnotných a především aktuálních informací. Marketingový výzkum je základním prvkem správného marketingového rozhodování. Ani organizace působící v oblasti sociálních služeb nejsou výjimkou. Zde se nejčastěji používají tyto výzkumné přístupy:

- **Pozorování** – probíhá v uzavřeném prostředí a uzavřené skupině osob a je vedeno zkušenou osobou, která ví, jak se v možných situacích chovat. Pozorování je časově náročné a výsledky je třeba brát s rezervou.
- **Dotazník** – nejčastější metoda výzkumu. Dotazníky lze zpracovat písemně (zaslány poštou nebo e-mailem), možné je také osobní dotazování nebo telefonický rozhovor. Dotazníky nabízejí mnoho možností, jak otázku položit, důležitá je také posloupnost kladených otázek. Výhodou je anonymita a dostatek času na odpověď. Kvalitní výběr dotazovaných se projeví i na kvalitě výsledku.
- **Experimentální výzkum** – smyslem je zjistit příčiny jednání zákazníků na základě ovlivnění. Experiment se může odehrávat buď v laboratorních podmínkách nebo v přirozeném prostředí. Vědecky je tento typ výzkumu nejhodnotnější. (Molek, 2011; Vašítková, 2008)

## 6 SPECIFIKA ŘÍZENÍ ORGANIZACÍ POSKYTUJÍCÍ SOCIÁLNÍ SLUŽBY

Význam sociálních služeb roste spolu s počtem přibývajících seniorů. Zvyšovat se tak bude nejen poptávka po těchto službách, ale také podnikání v oblasti sociálních služeb bude stále úspěšnější a vyhledávanější. Růst konkurence lze očekávat především v oblasti pobytových služeb. Trh sociálních služeb se bude rozrůstat a tlak bude vyvíjen i na kvalitu poskytovaných služeb. Uživatelé budou od sociálních služeb očekávat stále větší uspokojení svých potřeb, ale ani poskytovatelé nebudou zapomínat na vlastní prospěch.

Sociální služby poskytují převážně neziskové organizace, které mají mnohdy monopolní postavení na trhu. Ze zákona nesmí nezisková organizace vytvářet zisk, nezískává ani převahu nad konkurencí, ale může se zaměřovat na to, jak efektivně využije své disponibilní zdroje. Cílem neziskových organizací je zpravidla dosažení co nejspokojivějšího poskytnutí služeb s co nejnižšími zdroji. Neziskové organizace mají své cíle zaměřeny především na spokojenou společnost. (Molek, 2011)

I organizace poskytující sociální služby by se měly zaměřit na kvalitní řízení a efektivní využívání financí. Postupně všichni poskytovatelé sociálních služeb budou muset přijmout myšlenku P. F. Druckera, který řekl: *“Tržní ekonomika je brutální – přežijí pouze ti, kdo umí”*. Drucker (in Molek, 2011)

### 6.1 Management v sociálních službách

Management znamená především řízení, vedení a organizování s cílem dosáhnout stanoveného cíle.

V poslední době se slova manažer a management v sociální oblasti objevují čím dál častěji. Otázkou je, zda a jakým způsobem může být management z tržní oblasti využit pro zařízení sociálních služeb a jaké postupy by měly být použity, aby zůstala specifika sociálních služeb zachována. V teorii řízení je uvedeno bohužel jen málo metod, které by vyhovovaly oblasti sociálních služeb. Metody je třeba modifikovat na základě zkušeností a potřeb.

I když poskytování sociálních služeb nepatří do komerčního podnikání, nedosahuje se zde zisků, management je i přesto uplatňován. Důvodem může být ekonomický tlak a důraz na výkon se zachováním kvality, mění se také role klientů a otázka nabídky a poptávky.

V této oblasti je možnost využití managementu jako nástroje, který pomáhá organizacím se zaměřit na konkrétní poslání a kvalitní služby ve prospěch klienta.

Každoročně jsou do této oblasti přerozdělovány miliardy ze státního rozpočtu. Neustálým problémem je nedostatek finančních prostředků, ale i odpovědnost za jejich správné či efektivní využití. Výzvou pro postupný rozvoj a prosazování managementu může být vývoj ve společnosti, který si žádá od poskytovatelů sociálních služeb správné odhady a zpětné vazby ve formě kvalitních sociálních služeb. Jestliže se bude organizace více orientovat na kritéria efektivnosti, může mít lepší pozici v získání finančních zdrojů. Nedostatek financí v sociální oblasti je zapříčiněn i změnou ve financování. Odpovědnost za financování byla přenesena na kraje a obce, a tak se začaly více promítat principy regulace trhu a ekonomické myšlení. Ekonomická efektivnost sociálních služeb by měla být také politickým cílem. Holasová (in Janoušková et al., 2007; Matoušek, 2003)

### **6.1.1 Sociální management**

Pojem sociální management není dle některých autorů stále definován. Jde o poměrně mladý společenskovední obor, který je závislý na informacích z praxe.

V podnikatelské oblasti jde z hlediska klasického managementu o dosahování maximálního zisku. Smyslem organizací poskytující sociální služby je však poskytování pomoci klientům a zlepšení jejich životní situace. Jestliže organizace poskytující sociální služby zavádí manažerské metody a postupy, jedná se o sociální management.

Konkurence mezi poskytovateli sociálních služeb byla hlavně v oblasti neziskových organizací, kde je neustále vysoký počet žadatelů o stále nižší dotace. Uplatňování konkurečního principu v oblasti sociálních služeb může být problémem. Zde je velice důležitá spolupráce více subjektů, kteří pracují na úspěšném řešení klientovy situace.

I přes složitější vztah mezi ekonomickou stránkou a poskytováním sociálních služeb, mají organizace zájem o téma sociálního managementu. Důvody mohou být například tyto – potřeba profesionalizace pracovních činností, informace o nákladech, společensko-politické změny, zajištění jistoty poskytovatelům, individuální vztah s klienty, větší efektivita.

Pro zvládnutí řízení organizací poskytující sociální služby, kde dochází k napětí mezi ekonomickými, sociálními a etickými cíli, může být sociální management vhodným nástrojem. Jak bylo již uvedeno, názory na jeho využívání v praxi se liší. Pokud se podaří

vytvořit přijatelná varianta, která sloučí ekonomickou a profesní stránku, bude přispívat k efektivní práci s finančními zdroji organizace. Podstatné je, aby nebyla ohrožena samotná identita sociální práce. Holasová (in Janoušková et al., 2007)

### **6.1.2 Role manažera v sociálních službách**

Pracovníci v sociálních službách mají více než kdy dříve manažerské kompetence a management tak zaujímá v organizacích poskytující sociální služby čím dál důležitější funkci. Významným faktorem ovlivňujícím atmosféru v organizaci je pozice manažera, který může vést organizaci, ve které je mezi zaměstnanci důvěra a spolupráce nebo nečinnost a podezřívavost. V sociálních službách se častěji používá místo označení manažer řídicí pracovník či vedoucí. Tato osoba má největší znalosti, zkušenosti a také odpovídající vzdělání. Náplň činnosti vedoucího pracovníka se liší typem organizace. Například vedoucí pracovníci sociálních správ či odborů se zabývají problémy týkající se svého oddělení, orientují se jen na sociální práci. Naopak ředitelé organizací poskytující sociální služby zodpovídají i za hospodaření a chod zařízení. Ředitelé neziskových organizací musejí navíc ještě získávat finanční zdroje na provoz zařízení a jejich potřebnost si obhajovat před veřejností. V organizacích poskytující sociální služby může dojít ke konfliktu mezi sociálním pracovníkem a manažerem, ti se většinou snaží o ovlivnění rozhodnutí a tím pádem k sociálnímu pracovníku nepřístupují jako ke specialistovi, který ví, jak má řešení vypadat. Holasová (in Janoušková et al., 2007; Matoušek, 2003)

### **6.1.3 Řízení lidských zdrojů v sociálních službách**

Specifické postavení organizací poskytující sociální služby vede k tomu, že neexistuje téměř žádný vztah mezi množstvím a kvalitou výkonů odvedené práce a výší odměn. Na rozdíl od komerční sféry je v sociální oblasti prakticky vyloučené sledovat produktivitu práce. Moderní organizace poskytující sociální služby musí mít ve svém týmu jen kvalifikované pracovníky, které řídí odborné vedení. Personální práce v sociální oblasti naráží na nedostatek financí. Tato problematika se dotýká ale celkově řízení státních institucí.

Mezi faktory, které ovlivňují počet a odbornost pracovníků, ale i jejich odměňování patří:

- záměr a funkce organizace – požadavky na profesi, kvalifikaci apod.,
- materiálně-technické zázemí organizace – pracovní prostředí, technické prostředky,

- finanční stránka organizace – ovlivňuje množství pracovníků a výši jejich platů.

Tyto faktory organizaci omezují, ale zároveň působí na zvyšování efektivity a kvalifikovanosti personálu.

Další zvláštností těchto organizací při řízení lidských zdrojů jsou:

- státní organizace či organizace zřizované kraji nebo obcemi mají určen téměř pevný systém pracovních míst. Předem definovaná je také nutná kvalifikace a zařazení do platové třídy.
- nestátní organizace sice nemají pevně stanoven počet pracovních míst, ale jejich problémem je nejistota při zajišťování financí na mzdy. Výjimkou nejsou ani prosperující organizace, které poskytují kvalitní služby. Ty také každoročně zpracovávají projekty a dokazují, kolik pracovníků budou potřebovat. Na začátku téměř každého roku pracují zaměstnanci neziskových organizací bez odměn, jelikož vedení teprve očekává výsledky přidělených grantů. Holasová (in Janoušková et al., 2007; Matoušek, 2003)

## SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Literárních zdrojů týkajících se sociálních služeb je k dispozici poměrně mnoho. Téma diplomová práce je zaměřeno na téma rozšíření služeb o služby fakultativní, proto je v teoretické části mimo charakteristiku týkající se těchto služeb zmíněn i marketingový výzkum a marketingový mix.

Problematikou seniorů, péči o ně a stárnutím v pobytových zařízeních se ve své knize zabývá Malíková (2011). Tato kniha poskytuje ucelený přehled týkající se nejen stáří a potřeb v tomto životním období, ale také popisuje informace týkající se zřizovatelů, kvality sociálních služeb, individuálního plánování sociálních služeb, ošetrovatelských procesů a komunikace se seniory. Autorka v úvodu knihy vyvrací všeobecný předsudek o stáří. Většina z nás si seniora představuje jako nesoběstačného člověka, který neustále potřebuje pomoc okolí. Nemusí tomu tak ale být. Stáří lze prožít i důstojně v okruhu své rodiny, přátel a se svými trvajících zálibami.

Nejpodrobněji se sociálním službám věnuje Matoušek (2007), který se problematice sociálních služeb věnoval ještě v několika svých publikacích. V knize, ze které bylo čerpáno se zabývá mimo jiné možnostmi plánování sociálních služeb a jejich hodnocením. Je zde také popsán pohled na současný stav sociálních služeb v České republice, kde předkládá možné varianty vývoje.

Co se týká marketingu služeb, informace byly čerpány téměř výhradně z publikace Jana Molka (2009), který se zabývá marketingem v sociálních službách. Autor se v úvodní kapitole věnuje specifikům sociálních služeb, dále popisuje marketing týkající se této oblasti o kterém tvrdí, že ani organizace působící v sociálních službách se neobejdou bez kvalitně zpracovaného marketingového plánu. Další literatura zabývající se tímto tématem, bohužel, na trhu schází. Podklady o marketingu služeb obecně byly získány od Vašítkové (2009).

Kvalita je v poskytování sociálních služeb velmi podstatná, protože jen kvalitní služby mohou uspokojit očekávání klientů. Kvalitou v sociálních službách se zabývá nejen Matoušek (2007), ale také Mátl a Jabůrková (2007), kteří upozorňují na to, že v důsledku stárnutí populace bude potřeba zaměřit více pozornosti kvalitě služeb.



## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 7 CHARAKTERISTIKA ORGANIZACE

Domov pro seniory Loučka vznikl v roce 1995 a v současné době je příspěvkovou organizací Zlínského kraje. Domov poskytuje mimo zákonné povinnosti, dle Zákona č. 108/2006 Sb. jako je ubytování, stravování a lékařská péče, také fakultativní služby.

Domov pro seniory Loučka poskytuje služby seniorům, kteří pobírají starobní nebo plný invalidní důchod a jsou způsobilí žít s ostatními obyvateli domova. Domov je tady také pro ty seniory, kteří mají sníženou soběstačnost vzhledem ke svému věku či zdravotnímu stavu a nemohou tak zůstat v domácím prostředí. Domov přijímá i seniory, kteří se cítí osaměle či byli sociálně vyloučeni. V domově žijí klienti, jejichž potřebám nepostačovaly terénní sociální služby a ani rodina již péči o ně nezvládala. Domov pro seniory Loučka má také přesně specifikováno, které klienty přijmout nemůže, protože by nezajistil péči odpovídající jejich zdravotnímu stavu. Jsou to senioři, kteří vyžadují léčení a ošetřování v lůžkovém zdravotnickém zařízení; klienti, kteří požadují osobní asistenci; klienti s onkologickým onemocněním; klienti s celiakií; infekčním onemocněním, atd. (© Domov pro seniory Loučka)

Klientům domova je k dispozici společenská místnost s krbem a knihovnou, zimní zahrada, ale také kuřárna. Na každém podlaží mohou klienti využívat společenské koutky, kde je pro jejich potřebu kuchyňská linka. V letních měsících mohou klienti trávit čas na prostorné terase. Součástí domova je také celodenně přístupná kaple, kde se pravidelně konají bohoslužby. Na přání klientů je v atriu domova umístěna socha Sv. Václava. (Interní materiály organizace)

Celková kapacita domova pro seniory Loučka je 115 klientů. V domově pracovalo v roce 2012 celkem 66 zaměstnanců. Nepřetržitou zdravotní a ošetrovatelskou péči zajišťuje 11 všeobecných sester, 15 pracovníků sociální péče, 2 rehabilitační pracovnice a také 2 kulturně výchovné pracovnice. Domov navštěvuje 2x týdně lékař a jednou měsíčně psychiatr.

Ředitel: PhDr. František Anders

Sídlo organizace: Loučka 128, Újezd u Valašských Klobouk

IČO: 708 508 95 (© Domov pro seniory Loučka)

## 7.1 Poslání a cíle organizace

“Co největší samostatnost po co nejdelsí dobu”, je posláním zaměstnanců Domova pro seniory Loučka při práci s klienty. Prožití krásného stáří v okruhu svých vrstevníků a pokračování v plnohodnotném životě jsou další hodnoty, které v domově naplňují. Rozvoj vlastní osobnosti, spolupráce a respektování druhých jsou pojmy, které jsou zaměstnancům vlastní. Dodržování standardů kvality sociálních služeb je samozřejmostí.

Veškerá činnost v Domově pro seniory Loučka směřuje k naplnění vytyčených cílů. V krátkodobých cílech se domov zaměřuje na úpravu pokojů pro vybrané klienty, na vzdělávání zaměstnanců, na zajištění přístrojového vybavení domova atd. Dlouhodobě je pozornost směřována k vybudování domova se zvláštním režimem, který se nachází v těsné blízkosti domova pro seniory a se kterým bude úzce provázán. (© Domov pro seniory Loučka)

## 7.2 Analýza makroprostředí – PEST analýza

V rámci této analýzy je věnována pozornost makroprostředí, ve kterém se Domov pro seniory Loučka nachází, ale svými aktivitami ho však nemůže ovlivnit. PEST analýza se zabývá čtyřmi oblastmi zkoumání – politickým prostředím, ekonomickým prostředím, sociálním a technologickým prostředím.

### 7.2.1 Politické prostředí

Toto prostředí je velmi důležité pro každou organizaci, protože zákonné normy a vyhlášky, které upravují fungování v konkrétní oblasti jejich činnosti jsou závazné. Vedení organizace také musí sledovat připravované reformy a počítat s nimi. Hlavní zákonné normy týkající se sociálních služeb jsou:

- zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů,
- vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách,
- vyhláška č. 239/2009 Sb., kterou se mění vyhláška č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona o sociálních službách, ve znění pozdějších předpisů. (Malíková, 2011)

V sociální oblasti existuje řada dalších zákonných norem a právních předpisů, které musí poskytovatelé dodržovat a také vytvářet podmínky k jejich dodržování. (Malíková, 2011)

Na fungování sociálních služeb má vliv i politická stabilita. Změny ve vládě, ale především střídáním ministra práce a sociálních věcí vnáší do poskytování a především financování sociálních služeb zmatak.

Péče o seniory a přístup k nim by měl být v souladu s Národním programem na přípravu stárnutí. Cílem tohoto programu je podpora aktivního zapojení seniorů do společnosti a tím zvýšit kvalitu jejich života. Tento plán je zpracováván MPSV vždy na období čtyř let. Poprvé byl přijat v roce 2003. Pro tento rok je schválen již plán nový, který zahrnuje období let 2013-2017. V jednotlivých programech jsou vždy vytyčeny cíle, na které je v konkrétním období zaměřena pozornost. Aktuální program se zabývá podporou oblastí celoživotního učení, zaměstnávání seniorů a starších osob, rozvojem mezigenerační spolupráce a využití zkušeností a moudrosti seniorů, vytvoření vhodného prostředí pro život seniorů (bydlení, doprava, dostupnost služeb), podporou zdravého životního stylu, dobrovolnictví a zvyšování povědomí ve vztahu k seniorům, zapojení rodinných příslušníků do péče o seniory. (MPSV, 2012b)

Zákon o sociálních službách stanoví jednotlivým krajům zpracovávat dokumenty plánování sociálních služeb. Zlínský kraj vytvořil Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji na období let 2012 – 2014. Úkolem tohoto dokumentu je vymezit sociální služby, které budou v určeném období na území kraje podpodporovány. Plán byl sestaven na základě aktivního zjišťování potřeb sociálních služeb. Součástí Střednědobého plánu je také koncepce dlouhodobého rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji do roku 2020. Plán je zaměřen na čtyři skupiny uživatelů sociálních služeb – seniory, osoby se zdravotním postižením, rodiny s dětmi a osoby ohrožené sociálním vyloučením. Odbor sociálních věcí Zlínského kraje plán každoročně vyhodnocuje, ale i aktualizuje vzhledem k neustálým změnám v oblasti sociální péče. Neoddělitelnou součástí jsou akční plány, které vedou k přesnějšímu plnění cílů. (Zlínský kraj, 2012c)

V rámci rozvoje sociálních služeb na Zlínsku byl zjištěn nedostatek míst v domovech se zvláštním režimem. Proto je stavěn Domov se zvláštním režimem Loučka, který se bude nacházet v těsné blízkosti Domova pro seniory Loučka a se kterým bude propojen. Domov se zvláštním režimem bude určen klientům s chronicky duševním onemocněním. Zahájení provozu je naplánováno na léto roku 2013.

### 7.2.2 Ekonomické prostředí

Od 1. 1. 2012 byla v České republice zvýšena nižší sazba DPH z 10 % na 14 %. Toto se projevilo na zvýšení cen u zdravotní a sociální péče, u léků a také například u vstupného na kulturní akce. Změny nejvíce pocítili senioři a rodiny s nízkými příjmy. Vláda však těmto skupinám slíbila kompenzace v podobě valorizací důchodů a zvýšení sociálních dávek. Další změna v oblasti zvyšování DPH nastala od 1. 1. 2013, kdy se tato sazba zvýšila o 1 % na 15 %. Tato změna byla schválena na dobu tří let. Ke změnám ve snížené sazbě nedošlo až na výjimky týkající se dětských plen a některých zdravotnických prostředků. Ty byly zařazeny do základní sazby dle doporučení Evropské komise, která soudí, že jsme měli kategorii zdravotnických prostředků vymezenou příliš v širokém rozsahu. Novela zákona tak specifikuje zdravotnické výrobky, které i nadále zůstávají v nižší sazbě DPH. (MF ČR, 2005)

Seniorům se od začátku letošního roku zvedl starobní důchod v průměru o necelých 140 korun. Díky dalšímu zdražování energií, léků a potravin je tak pro většinu penzistů toto navýšení nedostačující. (Buřinská, 2012) Stále zvyšující se ceny energií mají vliv na zvyšování cen za ubytování a stravu v Domově pro seniory Loučka.

Od 1. 1. 2012 došlo k zásadním změnám v legislativě v sociální oblasti. Byly změněny částky příspěvku na péči a také došlo ke změnám v posuzování míry závislosti.

Dalším problémem týkajícím se sociálních služeb jsou dotace, které získávají poskytovatelé služeb od státu. Téměř každoročně se snaží Zlínský kraj spolu s obcemi, ale i samotnými poskytovateli služeb vyvíjet tlak na Ministerstvo práce a sociálních věcí s cílem dosáhnout takového množství finančních prostředků, aby sociální služby v kraji zůstaly zachovány bez podstatných změn. Poskytovatelé sociálních služeb ve Zlínském kraji letos dostanou 419 milionů korun ze státního rozpočtu, což je o 65 milionů korun méně. Kraj původně požadoval 549 milionů korun, které měly zajistit poskytování sociálních služeb v předpokládané kvalitě. Tak jako v loňském roce, nejméně finančních prostředků bude určeno na pobytové sociální služby. Poskytovatelé těchto služeb přišli tak od roku 2011 téměř o třetinu svých dotací. Zlínský kraj má ve svém rozpočtu pro sociální služby vyhrazeno 10 milionů korun. Použitím těchto finančních prostředků by ale nahrazoval funkci státu, který má ze zákona povinnost zajišťovat fungování sociálních služeb. (Zlínský kraj, 2013a) Vzhledem k nižším dotacím nemůže Domov pro seniory Loučka plnit všechny cíle, které má definovány.

### 7.2.3 Sociální prostředí

Analýza, týkající se sociálního prostředí zahrnuje faktory demografického vývoje obyvatelstva, s ním související porodnosti, vzdělanosti, ale i kultury a životní úrovně.

Tak jako jinde ve světě i v České republice se péče o seniory potýká s mnoha výzvami. Mezi hlavní socio-demografické změny patří vyšší účast žen na trhu práce, oslabené rodinné vazby a technologický pokrok. Se všemi těmito body je třeba se při péči o seniory vypořádat. Nejviditelnějším fenoménem a zároveň nejdiskutovatelnějším problémem v současném světě je stárnutí populace. Narůstající počet seniorů bude příčinou toho, že stále více občanů bude od státu peníze čerpat. Pracujících, kteří do systému přispívají, bude tak čím dál méně. Nejen v České republice, ale v celé Evropě je problém veřejných financí závažný, jelikož zde je sociální systém velice šetrný. Úkolem pro vládu je dlouhodobá udržitelnost a rovnováha systému. S tím, jak populace stárne, dochází ke změnám v potřebě péče. Lze předpokládat, že poptávka po sociálních a zdravotních službách určená pro seniory poroste. Celé oblasti péče o seniory by měla být věnována výrazně větší pozornost. (Mátl, Jabůrková 2007)

Stárnutí populace má tyto známé příčiny:

- nízká porodnost,
- nižší úmrtnost ve všech věkových kategoriích díky lepší zdravotní péči,
- snižující se chudoba, lepší životní i pracovní podmínky,
- prodlužování střední délky života.

Následující tabulka dokládá předpokládaný vývoj ve stárnutí obyvatelstva České republiky v následujících 40 letech.

Tab. 3 Budoucí vývoj složení obyvatelstva podle hlavních věkových skupin v letech  
2002 – 2050 v ČR (v %)

|      | <b>0-14</b> | <b>15-64</b> | <b>65+</b> |
|------|-------------|--------------|------------|
| 2002 | 15,6        | 70,5         | 13,9       |
| 2005 | 14,5        | 71,3         | 14,1       |
| 2010 | 13,6        | 70,9         | 15,5       |
| 2015 | 13,8        | 68,1         | 18,1       |
| 2020 | 13,7        | 66,0         | 20,3       |
| 2025 | 13,2        | 65,3         | 21,5       |
| 2030 | 12,6        | 64,5         | 22,8       |
| 2035 | 12,2        | 63,9         | 24,1       |
| 2040 | 12,2        | 60,9         | 26,9       |
| 2045 | 12,4        | 57,9         | 29,7       |
| 2050 | 12,4        | 56,3         | 31,3       |

Zdroj: vlastní zpracování dle Svobodová (2005)

Věkové složení obyvatelstva Zlínského kraje odpovídá předpokládanému stárnutí celé České republiky. Narůstající podíl obyvatel v seniorském věku lze vidět v následující tabulce. Podíl starších občanů se v roce 2010 zvýšil o 0,4 % oproti roku 2009. Skupina obyvatelstva v produktivním věku zůstává stále příznivá.

Tab. 4 Stav obyvatelstva dle věku ve Zlínském kraji k 31. 12. 2011 (v %)

|      | <b>0-14</b> | <b>15-64</b> | <b>65+</b> |
|------|-------------|--------------|------------|
| 2009 | 13,9        | 70,2         | 15,8       |
| 2010 | 14,0        | 69,8         | 16,2       |
| 2011 | 14,2        | 69,0         | 16,8       |

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (2012a)

Změny, které se odehrávají ve společnosti, přináší výzvy také pro seniory. Potřebu vzdělávat se i v důchodovém věku má stále více starších osob. Lidé v pozdějším věku hledají ve studiu spíše vnitřní smysl činnosti, chtějí více porozumět moderní době, realizovat své záliby a nebo si zvýšit prestiž ve svém okolí. Motivací pro studium v seniorském věku je získání nových kontaktů, ale také zachování styku s lidmi, pohyb mezi vrstevníky a osobami s podobnými zájmy ale i seberealizace. Někteří senioři mají pocit zbytečnosti a toho, že překáží. Vzdělávání jim pomáhá naplňovat jejich volný čas, mají pocit zaměstnanosti a větší sebedůvěry. V České republice jsou využívány tři typy vzdělávání pro seniory. Je to univerzita třetího věku, akademie třetího věku a kluby třetího věku, které jsou určeny pro nejstarší seniory. Nejčastěji se senioři zaměřují na oblast zdraví, práva, ekologie a mezilidských vztahů. (©Mediapol news, s.r.o. 2010-2011)

Domov pro seniory Loučka má vzhledem ke zvyšujícímu se počtu seniorů kapacitu stále naplněnu. Vzhledem k tomu, že obyvatelé Domova pro seniory Loučka jsou spíše starší senioři o další vzdělávání příliš velký zájem nemají. Využívají aktivit, které pro ně připravují kulturně-výchovné pracovnice nebo si čtou.

#### 7.2.4 Technologické prostředí

Pozornost výrobců komunikačních, informačních či technologických zařízení se už nezaměřuje jen na zlepšení již existujících, pro osoby v produktivním věku, mnoho výrobců věnuje své úsilí seniorům a hendikepovaným. Zdravý člověk ani netuší, kolik novinek již na trhu v péči o seniory existuje. Jsou vyráběny také nové léky a lékařské přístroje, které pomáhají žít delší a kvalitnější život.

Poměrně rozšířeným pomocníkem pro seniory je zařízení – tzv. mobilní tísňová péče či asistence. Zařízení je napojeno na dispečink tísňové péče a ten pak kontaktuje lékaře a informace podá rodině. Zařízení může fungovat také jako mobilní telefon, prostřednictvím něhož se může spojit s rodinnými příslušníky. Mobilní tísňové zařízení má senior celý den u sebe a v případě nehody (upadnutí, dezorientace) pouze zmáčkne tlačítko. (Život 90, ©2008 – 2009).

Mobilní telefony pro seniory již nejsou ničím neobvyklým. Přístroj je větší než klasický mobil, má větší tlačítka a dobře čitelný displej s velkými písmeny. Pro ty seniory, kteří si netroufnou ani na mobilní telefon pro seniory, se na trhu objevily volající náramky, které mají jen několik tlačítek, umožňující volání i posílání textových zpráv na předem uložená čísla. (Fišer, Hort 2008)

Mezi seniory roste zájem o práci s počítací a internetem. Díky internetovému připojení mohou se svými příbuznými komunikovat, ať jsou kdekoli. Od roku 2006 vzrostl počet uživatelů počítače mezi osobami ve věku 65-74 let o 20 %. V České republice byl první počítač, který byl nazván Počítač 50+, uveden na trh v roce 2008. Počítač má větší displej a všechny ikony jsou přizpůsobeny seniorům. (Novinky, 2008) I když klienti v Domově pro seniory Loučka přístup k počítačům mají, většina z nich je nevyužívá, jelikož s nimi neumějí pracovat.

I přes všechny novinky, které seniorům přibližují dnešním svět mladých, nejdůležitější zůstává prostředí, ve kterém se staří lidé každodenně pohybují – jejich domov. Někteří senioři si nechají dům či byt přestavět hned po odchodu dětí, někteří čekají až do doby, kdy



běžné úkony začínají být problémem. Pohyb po schodech usnadňují tzv. schodolezy či výtahové plošiny. Pro seniory je dnes vyráběn i nábytek, který je přizpůsoben jejich požadavkům. V oblibě jsou především polohovací postele a masážní křesla. Domov pro seniory Loučka má všechny prostory, ve kterých se klienti pohybují přizpůsobeny jejich požadavkům.

### Závěry z PEST analýzy

Na základě analýzy uvedených prostředí je níže zpracována tabulka, která shrnuje některé faktory, které mají vliv na vnější prostředí organizace.

Tab. 5 Shrnutí PEST analýzy

| Pozitivní faktory             | Negativní faktory               |
|-------------------------------|---------------------------------|
| Program na přípravu stárnutí  | Politická nestabilita           |
| Vzdělávání seniorů            | Změny zákonů                    |
| Přizpůsobování okolí seniorům | Zvýšení sazby DPH               |
| Nové technologie pro seniory  | Nižší dotace na sociální služby |
|                               | Stárnutí populace               |
|                               | Nízká valorizace důchodů        |

Zdroj: (vlastní zpracování)

## 7.3 Analýza mikroprostředí – Porterův model

Porterův model se zabývá tím, jaké síly podnikání organizace v daném odvětví ovlivňují. Porter definoval pět základních sil – konkurenční rivalitu, hrozbu vstupu nových konkurentů na trh a hrozbu vzniku substitů, sílu klientů a sílu dodavatelů. U každé z pěti sil je vytvořena tabulka, která obsahuje základní hrozby a bodové hodnocení dokazující jejich sílu. Bodové hodnocení je uvedeno v rozmezí 1 b (malá hrozba) až 10 b (velká hrozba). Analýza byla konzultována s vedením organizace.

### 7.3.1 Konkurenční rivalita

Domov pro seniory Loučka je zařízením nabízejícím standartní sociální služby, které mu ukládá Zákon č. 108/2006 Sb. o sociálních službách. Žádné zvláštní služby, kterými by

vyňikal nad konkurencí v nabídce nemá. Konkurencí pro domov může být soukromý domov pro seniory nebo penzion. Ten je sice dražší, ale čekací doby na umístění prakticky neexistují. Ve Zlínském kraji, je v současné době jeden soukromý penzion pro seniory, a to v Luhačovicích – Penzion Spokojené stáří Luhačovice. Jelikož se jedná o soukromé zařízení nemusí být dodržovány standardy sociálních služeb, které jsou běžné téměř v každém domově pro seniory. Penzion je obecně prospěšnou společností, tudíž nevzniká nárok na dotace od MPSV. Zařízení je otevřeno teprve krátce, proto zatím nelze vyhodnotit zda bude pro Domov pro seniory Loučka konkurencí. Jistou konkurenci mohou představovat občanská sdružení, která poskytují komplexní sociální služby přímo u klienta v jeho přirozeném prostředí. Dalším typem konkurence jsou domy s pečovatelskou službou. V tomto typu zařízení má senior svůj byt, který je přizpůsoben rozlohou, bezbariérovostí a odpovídá jeho finančním možnostem. Tyto typy zařízení nejsou vhodné pro klienty vyžadující nepřetržitou péči.

Dále je uveden popis konkurence v sociálních službách ve Zlínském kraji a srovnání Domova pro seniory Loučka se třemi domovy pro seniory, které vzhledem k blízké vzdálenosti mohou být potenciálně významnou konkurencí.

### **Domovy pro seniory ve Zlínském kraji**

Aby sociální služby byly dostupné všem obyvatelům kraje, je potřeba sledovat poptávku a provádět opatření na jejich rovnoměrné rozmístění. Zlínský kraj je tvořen čtyřmi okresy: Kroměříž, Uherské Hradiště, Vsetín, Zlín. Sociální služby jsou poskytovány v celkem 32 zařízeních, které kraj zřizuje. V jednotlivých příspěvkových organizacích je poskytováno současně více sociálních služeb – pobytových, ambulantních a terénních. Následující tabulka uvádí počty zařízení v jednotlivých okresech a je z ní zřejmé, že obyvatelé okresu Zlín mají největší výběr z nabízených sociálních služeb. (Zlínský kraj, 2013b)

Tab. 6 Počet zařízení sociálních služeb v jednotlivých okresech

| Zařízení sociálních služeb ve Zlínském kraji k 31.12.2011 |                    |                |                  |                                       |                       |                  |          |
|---|--------------------|----------------|------------------|---------------------------------------|-----------------------|------------------|----------|
| Okres   | Domovy pro seniory | Denní stacion. | Týdenní stacion. | Domovy pro osoby se zdrav. postižením | Domovy s peč. službou | Ostatní zařízení | $\Sigma$ |
| Kroměříž  | 7                  | 4              | 2                | 5                                     | 21                    | 12               | 51       |
| Uh. Hradiště  | 11                 | 3              | 2                | 8                                     | 22                    | 19               | 65       |
| Vsetín  | 7                  | 7              | 1                | 1                                     | 14                    | 34               | 64       |
| Zlín  | 11                 | 5              | 3                | 4                                     | 29                    | 49               | 101      |
| $\Sigma$  | 36                 | 19             | 8                | 18                                    | 86                    | 114              |          |

Zdroj: vlastní zpracování dle ČSÚ (2012b)

### Přímá konkurence

V březnu 2013 zahájil provoz Penzion Spokojené stáří Luhačovice, který provozuje Luhačovická o.p.s. Kapacita penzionu je 100 lůžek a teprve budoucnost ukáže, jestli toto soukromé zařízení bude konkurencí pro okolní domovy. Výhodou soukromého zařízení je, že klient může nastoupit téměř okamžitě, ale o to více finančních prostředků si musí připravit. Konkurence mezi domovy pro seniory zřizovanými Zlínským krajem není téměř žádná. Všechna zařízení musí nabízet služby, které jim určuje zákon o sociálních službách. Domovy se nepatrně liší jen v poskytovaných fakultativních službách a jejich cenách za ně. Klient je při výběru domova ovlivněn čekací dobou na umístění a polohou domova od faktického bydliště či od rodiny.

### Domov pro seniory Burešov

Domov pro seniory Zlín-Burešov se nachází na okraji krajského města Zlína v blízkosti lesa. K domovu patří také zahrada a altán. V blízkosti se nachází trolejbusová zastávka, ale také nákupní centrum. Kapacita domova je 108 lůžek. Klienti si mohou vybrat mezi jednolůžkovým nebo dvoulůžkovým pokojem. Na výběr mají také z několika typů stravy. Domov pro seniory Burešov je od roku 2000 příspěvkovou organizací Zlínského kraje a od roku 2011 poskytuje další pobytovou službu pro seniory, a tou je domov se zvláštním režimem. Domov pro seniory je určen občanům od 65 let věku, kteří nejsou schopni se o sebe starat ve svém přirozeném prostředí. Domov pro seniory Burešov má velmi přehledné webové stránky. Potenciální klienti tady najdou veškeré potřebné informace týkající se cen za stravu i ubytování, ale i za fakultativní služby. Jsou zde popsány také cíle, poslání a zásady poskytování sociálních služeb. Nejsou k dispozici výroční zprávy,

i když záložka pro ně je připravena. Na stránkách je také fotogalerie z různých společenských akcí či výletů. (Domov pro seniory Burešov, příspěvková organizace 2009a)

### **Domov pro seniory Lukov**

Domov pro seniory Lukov se nachází ve středu stejnojmenné obce asi 12 km od Zlína. Domov nabízí klientům jednolůžkové, dvoulůžkové, tří a vícelůžkové pokoje. Senioři mají možnost výběru dietní stravy. Domov pro seniory Lukov je příspěvkovou organizací Zlínského kraje a jeho součástí je i Domov se zvláštním režimem Lukov. Počet míst v Lukově je 196. Služby domova jsou určeny pro seniory od 65 let věku, se sníženou soběstačností a potřebou pravidelné péče a pomoci jiné fyzické osoby. Návštěvník je prostřednictvím webových stránek informován o cenách za ubytování a stravování, o zřizovateli, o poskytovaných službách a o historii domova. Webovým stránkám schází barevná nápaditost, fotografie i ceník fakultativních služeb, nenajdeme zde ani výroční zprávy. (Domov pro seniory, Lukov)

### **Domov pro seniory Napajedla**

Domov pro seniory Napajedla je umístěn na okraji tohoto osmitisícového města. V porovnání s předchozími domovy se jedná spíše o menší domov pro seniory, jeho kapacita je jen 63 osob. Klientům jsou k dispozici opět jednolůžkové, dvoulůžkové a třílůžkové pokoje. Dle svého zdravotního stavu si senioři volí diabetickou či racionální stravu. Domov je příspěvkou organizací Zlínského kraje a své služby nabízí klientům již od roku 1996. Domov pro seniory Napajedla nabízí své služby seniorům od 58 let věku, kteří svoji situaci nezvládají ze zdravotních či jiných vážných důvodů. Webové stránky Domova pro seniory Napajedla jsou přehledné, barevné a doplněné o fotografie. Návštěvníci ze stránek zjistí ceny za stravu a ubytování, ale opět schází ceník za fakultativní služby. Na webových stránkách jako jediný z porovnávaných domovů má Domov pro seniory Napajedla uvedeny výroční zprávy, ale bohužel nejsou aktuální. Jsou zde uvedeny také cíle, kterých chce domov dosáhnout v letošním roce, ale i v budoucnu. (©Domov pro seniory Napajedla, 2004-12)

V níže uvedené tabulce je srovnání cen za ubytování a stravu na osobu a den. Z tabulky vyplývá, že nejlevnější ubytování poskytuje domov pro seniory v Napajedlích, naopak nabízí nejdražší stravu. Naproti tomu Domov pro seniory Loučka má nejdražší ubytování, ale levnější stravu než ostatní domovy. Lze konstatovat, že ceny za ubytování a stravování

jsou v jednotlivých domovech srovnatelné a v této oblasti si domovy pro seniory nekonkurují.

Tab. 7 Srovnání cen za ubytování a stravování

| <b>Ceník ubytování a stravování (Kč/den)</b> |                   |                   |          |       |
|--|-------------------|-------------------|----------|-------|
| Domov  | Ubytování         |                   | Strava   |       |
|  | 1 - lůžkový pokoj | 2 - lůžkový pokoj | Normální | Dia   |
| Burešov                                      | 200,-             | 165,-             | 128,-    | 139,- |
| Loučka                                       | 200,-             | 170,-             | 126,-    | 139,- |
| Lukov  | 181,-             | 164,-             | 135,-    | 143,- |
| Napajedla                                    | 172,-             | 152,-             | 146,-    | 156,- |

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů a webových stránek

Fakultativní služby pro seniory poskytují domovy dle zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách. Jedná se o služby, které jsou klientům nabízeny ze strany zařízení nad rámec základních činností, tzn. nejsou obsaženy v základní péči dané zákonem. Klient tyto služby může, ale nemusí využívat. Vybranou službu si hradí klient sám z vlastních prostředků podle ceníku, který si každý domov stanoví sám. Mezi nejčastěji nabízené fakultativní služby patří např. použití služebního vozidla, kopírování, opravy oděvů nad rámec běžných oprav a také masáže či další rehabilitační služby. Ceny jsou kalkulovány na základě nákladů na tyto služby a domovy je poskytují bez jakéhokoliv zisku. Klienti v domovech pro seniory využívají služeb kadeřnic a pedikérek, které do domovů dojíždí v předem určené dny a své služby poskytují v přidělené místnosti objednaným klientům.

V následující tabulce jsou uvedeny ceny za vybrané fakultativní služby ve zvolených domovech pro seniory. Největší rozdíl lze spatřit v ceně za použití služebního motorového vozidla, kdy nejvyšší cenu za tuto službu účtuje Domov pro seniory Lukov. Tato služba, ale není ze strany klienta směrodatná pro výběr domova. Ceny za ostatní služby jsou ve všech domovech pro seniory téměř shodné a ani zde nedochází ke konkurenčnímu boji.

Tab. 8 Ceník vybraných fakultativních služeb

| <b>Ceník fakultativních služeb</b> |          |           |        |           |             |
|------------------------------------|----------|-----------|--------|-----------|-------------|
|                                    |          | Burešov   | Loučka | Lukov     | Napajedla   |
| Použití služebního vozidla         | km       | 9,-       | 10,-   | 14,-      | 10,-        |
| Kopírování                         | A4       | 2,-       | 1,-    | 2,-       | 1,-         |
| Lednice na pokoji                  | kč/měsíc | 20,-      | 20,-   | neuveďeno | nehradí se  |
| Opravu oděvů nad rámec             | ks       | 40,-      | 40,-   | 87,-      | nehradí se  |
| Masáž zad                          | kč/úkon  | neuveďeno | 60,-   | 60,-      | neposkytují |

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizací a webových stránek

Následující tabulka představuje srovnání Domova pro seniory Loučka s největšími konkurenty podle vybraných kritérií, kterým je přidělena určitá hodnota kritéria. Koeficient může nabývat hodnot 1 (neatraktivní) – 5 (vysoce atraktivní). Poté je vypočítána výsledná hodnota kritéria.

Tab. 9 Celkové srovnání vybraných ukazatelů

| Celkové srovnání vybraných ukazatelů |                  |      |        |                |                     |        |
|--------------------------------------|------------------|------|--------|----------------|---------------------|--------|
|                                      |                  | Cena | Poloha | Webové stránky | Fakultativní služby | Celkem |
|                                      | Hodnota kritéria | 0,4  | 0,3    | 0,2            | 0,1                 | 1      |
| Burešov                              | Koeficient       | 3    | 5      | 4              | 3                   |        |
|                                      | Celkem           | 1,2  | 1,5    | 0,8            | 0,3                 | 3,8    |
| Loučka                               | Koeficient       | 3    | 5      | 4              | 3                   |        |
|                                      | Celkem           | 1,2  | 1,5    | 0,8            | 0,3                 | 3,8    |
| Lukov                                | Koeficient       | 4    | 4      | 2              | 3                   |        |
|                                      | Celkem           | 1,6  | 1,2    | 0,4            | 0,3                 | 3,5    |
| Napajedla                            | Koeficient       | 5    | 4      | 4              | 3                   |        |
|                                      | Celkem           | 2    | 1,2    | 0,8            | 0,3                 | 4,3    |

Zdroj: vlastní zpracování

Tab. 10 Konkurenční rivalita

| Konkurenční rivalita   | Počet bodů     |
|--|----------------|
| <b>Počet konkurentů</b> (čím menší počet konkurentů, tím menší rivalita, malá konkurence = 1b, velká konkurence = 10b)                               | 3              |
| <b>Hrozby vstupu nových organizací na trh</b> (nízká pravděpodobnost = 1b, vysoká pravděpodobnost = 10b)   | 4              |
| <b>Diferenciace služeb</b> (čím jsou si služby podobnější, tím je vyšší rivalita mezi konkurenty, vyšší diferenciaci = 1b, nižší diferenciaci = 10b) | 2              |
| <b>Diferenciace konkurentů</b> (podobní konkurenti = 1b, rozdílní konkurenti = 10b)  | 2              |
| <b>Síla konkurentů</b> (slabá konkurence = 1b, silná konkurence = 10b)   | 3              |
| <b>Růst odvětví</b> (růst poptávky po službách je vysoký = 1b, nízká poptávka = 10b)   | 5              |
| <b>Celkem bodů (z 60 bodů)</b>   | <b>19</b>      |
| <b>Procenta z celkového vlivu</b>  | <b>31,66 %</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.3.2 Hrozba vstupu nových konkurentů

Hrozba vstupu nových konkurentů do odvětví zatím není příliš významná. Vzhledem ke stále zvyšujícímu se počtu seniorů přestávají kapacity domovů pro seniory dostačovat, a tak lze v budoucnu očekávat její pozvolný nárůst především v oblasti soukromých domovů pro seniory. Ve sféře poskytovatelů sociálních služeb je hlavní bariérou vstupu na trh kapitálová náročnost. Výstavba, vybavení a provoz zařízení poskytující sociální služby je velmi nákladné. Aby organizace mohla poskytovat kvalitní služby, musí mít k dispozici především kvalifikovaný personál a také prostředky na jeho finanční ohodnocení, zajištění materiálního prostředí v této oblasti je finančně náročné. V případě poskytování sociálních služeb je potřeba vlastnit licence, jejichž získání není snadnou záležitostí, jelikož organizace musí splňovat přísná kritéria. Také politické prostředí není sociální politice příliš nakloněno, proto je těžké založit organizaci poskytující sociální služby. Platí zde úměra, čím vyšší investice organizace do služeb vloží, tím kvalitnější služby může nabídnout.

Tab. 11 Hrozba vstupu nových konkurentů

| Hrozba vstupu nových konkurentů  | Počet bodů     |
|--|----------------|
| <b>Kapitálová náročnost vstupu do odvětví</b> (čím náročnější, tím menší hrozba = 1b, malá náročnost = 10b)                      | 3              |
| <b>Právní bariéry a politika vlády</b> (čím náročnější vstup na trh, tím menší hrozba, velká náročnost = 1b, malá náročnost 10b) | 2              |
| <b>Potřeba speciálního know-how a licence</b> (velká náročnost = 1b, malá náročnost = 10b)                                       | 2              |
| <b>Přístup k materiálnímu zabezpečení a personálu</b> (obtížný přístup = 1b, nenáročný přístup = 10b)                            | 5              |
| <b>Potřeba investic</b> (čím vyšší potřeba investic, tím méně bodů. Vyšší potřeba investic = 1b, nižší potřeba investic = 10b)   | 2              |
| <b>Celkem bodů (z 60 bodů)</b>   | <b>14</b>      |
| <b>Procenta z celkového vlivu</b>  | <b>23,33 %</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.3.3 Hrozba vzniku substitutů

Substitutem v oblasti domovů pro seniory může být domácí péče. Tato služba je výhodnější a senior zůstává ve svém přirozeném prostředí, kde se cítí nejlépe a také není tak finančně náročná. Rovněž domácí péče může být považována za konkurenci domovům pro seniory. Jejich poskytovatelé nedostávají dotace na provoz. V budoucnu je možné

očekávat větší zájem o domácí péči ze strany mobilních seniorů, kteří nepotřebují nepřetržitou péči a raději zůstávají v prostředí, které dobře znají.

*Tab.12 Hrozba vzniku nových substitutů*

| <b>Hrozba vzniku substitutů</b>  | <b>Počet bodů</b> |
|--|-------------------|
| <b>Existence substitutů</b> (málo substitutů = 1b, mnoho substitutů = 10b)   | 3                 |
| <b>Hrozba substitutů v budoucnosti</b> (malá pravděpodobnost = 1b, velká pravděpodobnost = 10b)                        | 4                 |
| <b>Konkurence v odvětví substitutů</b> (čím menší konkurence, tím menší bodové hodnocení = 1b, větší konkurence = 10b) | 3                 |
| <b>Celkem bodů (z 60 bodů)</b>   | <b>10</b>         |
| <b>Procenta z celkového vlivu</b>  | <b>16,66 %</b>    |

*Zdroj: vlastní zpracování*

#### 7.3.4 Vyjednávací síla klientů

I když je poptávka po službách domovů pro seniory vyšší, než nabídka klient je pro organizaci poskytující sociální služby důležitým prvkem. Klient je příjemcem služeb, zdrojem příjmů a jeho vyjednávací síla je důležitá. Každý senior chce najít takové zařízení, které bude splňovat jeho požadavky a kde se bude cítit spokojeně. Snahou organizací je naopak získat nové klienty. Tato činnost ale není tak obtížná, protože většina domovů pro seniory vede poradníky zájemců o poskytnutí služby. Náklady na přechod klienta ke konkurenci jsou nízké, ale v praxi se to moc často neděje. Jakmile si klient zvykne na jiné prostředí, než je jeho vlastní domov, už znovu nechce procesem adaptace procházet. Velký význam v rámci vyjednávací síly má klientova rodina. Její role spočívá v doporučení zařízení dalším osobám, které se mohou ocitnout v podobné situaci. Rodina se také podílí na finanční pomoci klientovi, v případě, že mu vlastní důchod nepostačuje na úhradu služeb. Osobní zajištění služeb je pro většinu seniorů náročné. Nemají už bohužel, potřebné dovednosti ani schopnosti si službu vyhledat.



Tab. 13 Vyjednávací síla klientů

| <b>Vyjednávací síla klientů</b>  | <b>Počet bodů</b> |
|--|-------------------|
| <b>Počet klientů</b> (mnoho klientů = 1b, málo klientů = 10b)  | 8                 |
| <b>Význam klienta</b> (čím větší význam klienta, tím větší hrozba jeho ztráty, malý význam = 1b, velký význam = 10b) | 7                 |
| <b>Význam klientovy rodiny</b> (čím větší význam, tím více bodů = 10b, malý význam = 1b)                             | 7                 |
| <b>Možnost zařídit si službu sám</b> (obtížné zařídit si službu sám = 1b, lehké zařídit si službu sám = 10b)         | 2                 |
| <b>Náklady na přechod klienta ke konkurenci</b> (vysoké náklady = 1b, nízké náklady = 10b)                           | 8                 |
| <b>Význam služby pro klienta</b> (vysoký význam = 1b, nízký význam = 10b)  | 2                 |
| <b>Celkem bodů (z 60 bodů)</b>   | <b>34</b>         |
| <b>Procenta z celkového vlivu</b>  | <b>56,66 %</b>    |

Zdroj: vlastní zpracování

### 7.3.5 Vyjednávací síla dodavatelů

Spolehliví dodavatelé jsou pro organizaci nepostradatelným partnerem, jelikož pomáhají zajišťovat bezproblémový chod zařízení. Dodavatelů pro služby i produkty je na trhu mnoho, a tak může organizace svého dodavatele kdykoliv změnit, i když to dělá velmi zřídka. Nejdůležitějšími faktory při výběru dodavatele jsou samozřejmě kvalita a cena nabízeného zboží. Roli hraje také dopravní dostupnost a vzdálenost obce Loučka od větších měst. Pečivo a masné výrobky tak domov odebírá od lokálních výrobců. (Interní materiály organizace)

Tab. 14 Vyjednávací síla dodavatelů

| Síla dodavatelů  | Počet bodů   |
|--|--------------|
| <b>Počet dodavatelů</b> (čím menší počet dodavatelů, tím je jejich síla větší, velký počet dodavatelů = 1b, malý počet dodavatelů = 10b) | 5            |
| <b>Význam dodavatelů</b> (čím větší význam, tím větší hrozba = 10b, malý význam = 1b)  | 7            |
| <b>Hrozba vstupu nových dodavatelů na trh</b> (nízká pravděpodobnost = 1b, vysoká pravděpodobnost = 10b)                                 | 5            |
| <b>Celkem bodů (z 60 bodů)</b>   | <b>17</b>    |
| <b>Procenta z celkového vlivu</b>  | <b>28,33</b> |

*Zdroj: vlastní zpracování*

### Závěry z Porterovy analýzy

Z Porterovy analýzy vyplývá, že konkurence pro Domov pro seniory Loučka existuje, avšak nemá žádný vliv na naplnění kapacity. Jistou konkurencí mohou být domy s pečovatelskou službou a také poskytování domácí péče, které může představovat ale i substitut k pobytovému zařízení pro seniory. V budoucnu lze očekávat růst popularity domovů pro seniorů, navzdory tomu, že je seniorům doporučován co nejdelší pobyt v jejich přirozeném prostředí. Hrozba vstupu do odvětví poskytovatelů sociálních služeb je nízká, jelikož výstavba a provoz domova pro seniory jsou kapitálově a investičně náročné. Důležitou roli hrají také licence a právní bariéry. Vyjednávací síla klientů je velmi podstatná, protože klient přináší zařízení finanční prostředky a současně je i příjemcem služby. V závislosti na stárnutí populace neustále poroste počet zájemců o sociální služby. Významným prvkem je klientova rodina, která nejen finančně vypomáhá a má možnost prezentovat vlastní zkušenost s organizací. Vzhledem k množství dodavatelů má organizace možnost si kdykoliv vybrat výhodnější nabídku.

### 7.4 Analýza vnitřního prostředí organizace

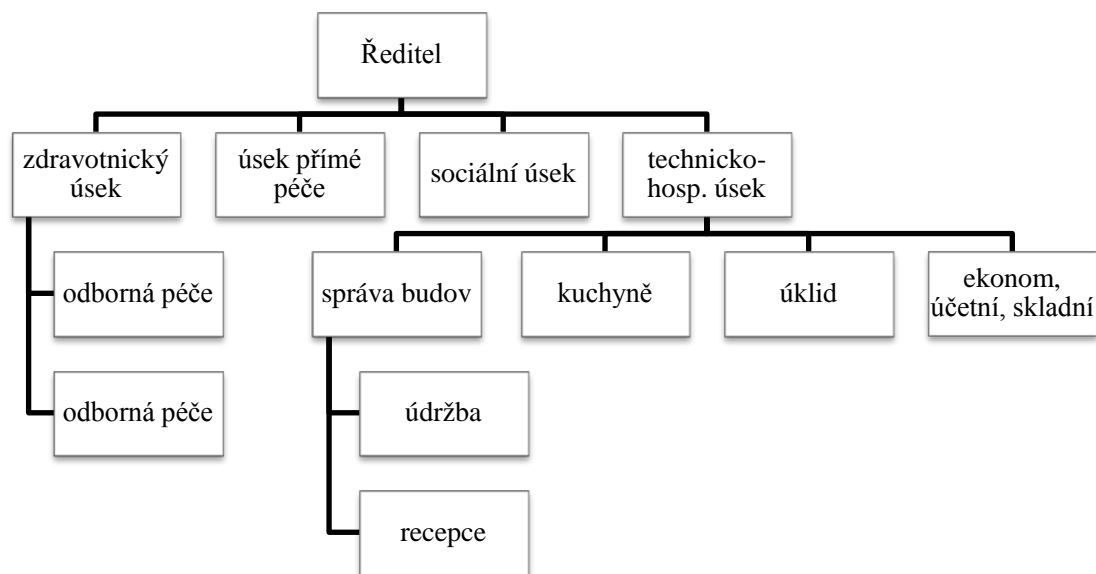
Předmětem analýzy vnitřního prostředí organizace jsou materiálové a finanční zdroje, zaměstnanci, organizační struktura a etika. V organizaci poskytující sociální služby jsou nejdůležitějším finančním zdrojem dotace. Vnitřní prostředí může organizace přímo ovlivňovat.

### 7.4.1 Organizační členění

Organizační struktura představuje hierarchické uspořádání jednotlivých složek organizace a vazby mezi nimi.

Vedením Domova pro seniory Loučka byl pověřen ředitel PhD. František Anders, který zajišťuje dodržování všech zákonných norem, které se týkají legislativy domovů pro seniory. Garantuje správné poskytování sociálních služeb ze strany zaměstnanců a etiku. Motivuje zaměstnance a oceňuje jejich pracovní výsledky. Ředitel získává finanční prostředky a propaguje dobré jméno organizace. Ředitel má svého zástupce, který je zároveň i vedoucím sociálního úseku. Každý další úsek má svého vedoucího, který za něj zodpovídá. Níže uvedená organizační struktura ukazuje členění na jednotlivé úseky a vztahy nadřízenosti a podřízenosti.

Obr. 1 Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace

### 7.4.2 Zdroje financování

Jelikož se jedná o příspěvkovou organizaci, hlavním zdrojem příjmů jsou dotace z MPSV. Dotace jsou přijímány ve třech splátkách v průběhu roku. Organizace se musí každoročně vypořádávat se stále se snižujícím objemem financí, což dokládá následující tabulka.

Tab. 14 Dotace od MPSV

| Přijaté dotace od MPSV (v tis. Kč) |           |           |          |          |          |          |
|------------------------------------|-----------|-----------|----------|----------|----------|----------|
|                                    | 2007      | 2008      | 2009     | 2010     | 2011     | 2012     |
| dotace MPSV                        | 12 782,00 | 12 361,20 | 6 575,00 | 7 933,00 | 7 157,00 | 6 083,00 |

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace

Dalším zdrojem příjmů v loňském roce byla dotace od Úřadu práce ve Zlíně v celkové výši 123 379 Kč, která sloužila pro vytvořená pracovní místa. Organizace oslovila také města a obce, ze kterých pochází největší počet umístěných klientů, s žádostí o příspěvek na provoz domova. V průběhu roku obdržel domov od 3 samosprávních celků celkovou částku 31 000 Kč.

#### 7.4.3 Struktura nákladů a výnosů

Skutečné celkové náklady organizace činily v roce 2012 29 380 383,16 Kč a skutečné celkové výnosy 29 367 744,91 Kč. Domov tak hospodaří se ztrátou 12 638,25 Kč v hlavní činnosti. Důvodem této ztráty bylo využití rezervních fondů k pokrytí nákladů na nákup ošetřovatelských lůžek. Ty byly nakoupeny v takové výši, aby na pokrytí ztráty stačil zisk z doplňkové činnosti. V níže uvedených tabulkách je uvedeno srovnání výsledků hospodaření z let 2011 a 2012. Zisky z obou let byly přiděleny do rezervního fondu, který je tvořen ze zlepšeného výsledku hospodaření.

Tab. 15 Výsledek hospodaření za rok 2011

| Výsledek hospodaření za rok 2011 (v Kč) |               |               |                      |
|---|---------------|---------------|----------------------|
| Ukazatel                                | Náklady       | Výnosy        | Výsledek hospodaření |
| Hlavní činnost                          | 28 976 844,81 | 29 011 771,52 | 34 926,71            |
| Doplňková činnost                       | 63 312,51     | 71 220,00     | 7 907,49             |
| Celkem                                  | 29 040 157,32 | 29 082 991,52 | 42 834,20            |

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace

Tab. 16 Výsledek hospodaření za rok 2012

| Výsledek hospodaření za rok 2012 (v Kč) |               |               |                      |
|---|---------------|---------------|----------------------|
| Ukazatel                                | Náklady       | Výnosy        | Výsledek hospodaření |
| Hlavní činnost                          | 29 380 383,16 | 29 367 744,91 | -12 638,25           |
| Doplňková činnost                       | 95 195,88     | 108 480,00    | 13 284,12            |
| Celkem                                  | 29 475 579,04 | 29 476 224,91 | 645,87               |

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace

V následujících tabulkách je uvedena struktura nákladů a výnosů za rok 2012. Do skupiny spotřebované nákupy patří například spotřeba potravin, léků, ale také pohonné hmoty a náklady na pořízení drobného majetku do 3 000 Kč. Nejvyšší položkou jsou osobní náklady.

Tab. 17 Struktura nákladů v roce 2012

| <b>Struktura nákladů (v Kč)</b>   |                      |
|-----------------------------------|----------------------|
| Spotřebované nákupy               | 6 652 839,36         |
| Služby                            | 1 255 961,41         |
| Osobní náklady                    | 18 818 982,67        |
| Daně a poplatky                   | 7 950,00             |
| Ostatní náklady                   | 32 386,00            |
| Odpisy, rezervy a opravné položky | 2 424 218,60         |
| Daň z příjmů, dodatečné odvody    | 283 241,00           |
| <b>Celkem</b>                     | <b>29 475 579,04</b> |

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace

Hlavní výnosem byly výnosy z prodeje služeb a samozřejmě přijaté dotace.

Tab. 18 Struktura výnosů v roce 2012

| <b>Výnosy (v Kč)</b>              |                      |
|-----------------------------------|----------------------|
| Výnosy z vlastních výkonů a zboží | 22 971 727,90        |
| Ostatní výnosy                    | 266 442,94           |
| Finanční výnosy                   | 675,07               |
| Výnosy z transferů                | 6 237 379,00         |
| <b>Celkem</b>                     | <b>29 476 224,91</b> |

Zdroj: vlastní zpracování dle interních materiálů organizace

## 7.5 Analýza současného stavu péče o klienty

Středem pozornosti personálu domova pro seniory je péče o klienta – seniora, člověka, který nezvládá péči o svou osobu sám, proto se obrácí na domov, aby mu pomohl s každodenními činnostmi. Snahou zaměstnanců domova je vytvořit takové prostředí, které bude vyhovovat všem obyvatelům. Zároveň se snaží o co nejlepší navázání a udržování vztahů nejen mezi klienty samotnými, ale i mezi klienty a personálem. Na rozhodování klienta o tom, který domov si zvolí, může vliv mnoho faktorů. Mezi ty nejčastější patří např. pověst zařízení, doporučení známých či lékaře, cena, chování zaměstnanců organizace při žádosti o podání informací a doba čekání na umístění.

### 7.5.1 Segmentace klientů

Segmentace představuje členění dle předem určených kritérií. Účelem je efektivnější komunikace se skupinou, lepší zacílení poskytované služby a tím pádem větší spokojenost klientů.

Klienti jsou v Domově pro seniory Loučka rozděleni podle pohyblivosti, kdy mobilní klienti bydlí v jedné části budovy a imobilní jsou umístěni v druhé části budovy. U méně pohyblivých klientů je péče náročnější, a proto je nutná péče více zaměstnanců.

### 7.5.2 Informace o klientech

Informace o klientech jsou vedeny v papírové i elektronické podobě. Organizace používá systém Sygnus, který je určen pro poskytovatele sociálních služeb a je velmi přehledný. Zaměstnanci organizace jsou s tímto spokojeni. Přístup k osobním údajům klientů mají jen kompetentní pracovníci. Pověření zaměstnanci vlastní přístupové heslo, kterým se do systému přihlašují. Sociální pracovnice vede o každém klientovi i ručně psaný spis, kde jsou uvedeny skutečnosti o jeho osobě ještě před přijetím do domova. Spisy jsou pravidelně aktualizovány. Archivace těchto dokumentů trvá před skartací 10 let. O zdravotním stavu každého klienta je vedena zdravotní dokumentace, která je v evidenci zdravotní sestry. (Interní materiály organizace)

### 7.5.3 Komunikace s klienty

V oblasti budování vztahu s klienty je komunikace tím nejdůležitějším faktorem. Klienti musí vědět, na koho se v případě problému či prosby obrátit. Nejen sociální pracovnice, ale i vedení organizace by mělo svým klientům naslouchat a být jim nápomocné. Komunikace s klientem je ovlivněna jeho věkem, zdravotním stavem, ale také aktuální situací. Komunikace s potenciálními klienty probíhá prostřednictvím:

- osobní kontakt se sociální pracovnicí,
- telefon,
- pošta,
- elektronická pošta,
- webové stránky.

Organizace na svých webových stránkách poskytuje všechny informace, které by potenciální klienty či jejich rodinné příslušníky mohly zajímat. Je zde uveden ceník za stravu a ubytování, ale i ceník nabízených fakultativních služeb. V současnosti mají téměř

všechny subjekty tzv. profil na sociální síti. Domov pro seniory Loučka najdeme na Facebooku. Tady se mohou především rodinní příslušníci klientů podívat do fotogalerie na fotografie z akcí, které domov pořádal nebo které se teprve uskuteční. Komunikaci se zákazníkem, který podá žádost o umístění do domova, má na starosti sociální pracovnice. Může občas docházet k administrativnímu přetížení. Možným řešením by bylo zřízení oddělení, které by se orientovalo na vztahy s klienty, ale finanční situace toto neumožňuje. Po umístění klienta do zařízení s ním komunikují všichni zaměstnanci (zdravotní sestry, rehabilitační pracovnice, kulturně výchovné pracovnice aj.). Organizace by neměla podceňovat ani komunikaci s rodinnými příslušníky a příbuznými klienta, kteří v případě, že jsou spokojeni s péčí předávají zkušenosti s organizací a tím získává domov nové zájemce o pobyt. V případě spokojenosti v péči o klienta šíří informace o organizaci dál a tím získává domov nové potenciální klienty.

#### **7.5.4 Spokojenost klientů**

Cílem každého zařízení poskytujícího sociální služby je spokojenost klientů, tedy uživatelů služeb. Klient je ten, kdo přináší organizaci finanční prostředky, a proto by jeho zájmy měly být primární. Zjišťování spokojenosti klientů se službami umožňuje zlepšování poskytovaných služeb stávajícím klientům a na základě jejich kladných referencí přiliv nových zájemců. K průzkumu spokojenosti klientů s poskytovanými službami využívá Domov pro seniory Loučka dotazníků, které jsou mezi klienty distribuovány 2x ročně. Anonymně vyplněné dotazníky klienti vkládají do připravené schránky. Některým klientům s vyplňováním dotazníků pomáhají zaměstnanci nebo rodinní příslušníci. Vyhodnocení průzkumu bývá uveřejňováno na nástěnkách v domově a na schůzích Výboru obyvatel, kde je spokojenost klientů také pravidelně diskutována. Nejčastěji se klienti domova vyjadřují ke stravování, což je pro mnohé z nich prioritou. Připomínky s klienty řeší nutriční terapeutka, která se snaží klientům vyjít vstříc. Na internetových stránkách domova je uveřejněn dotazník i pro rodinné příslušníky. Ten však podle slov sociální pracovnice není příliš využíván. Rodina k vyjádření spokojenosti či připomínek využívá ústní formu při návštěvách. Spokojenost s poskytovanou péčí je velmi kladně hodnocena. (Interní materiály organizace)

#### **7.5.5 Školení zaměstnanců**

Zákon o sociálních službách definuje vzdělávání všeobecných sester, sociálních pracovníků i pracovníků v sociálních službách. Všichni pracovníci, kteří o klienty pečují

v přímé péči, se pravidelně účastní akreditovaných seminářů, které se konají přímo v organizaci nebo v jiných zařízeních. Zaměstnanci se účastní vzdělávacích programů a seminářů akreditovaných MPSV nebo Zlínským krajem v rámci operačního programu Lidské zdroje a zaměstnanost. Pracovníci v přímé péči se účastní také odborných stáží a kvalifikačních kurzů. Ostatní pracovníci včetně vedoucích pracovníků jezdí na vzdělávací semináře, školení či konference ať placené či bezplatné. Důležitá jsou především školení týkající se změn v legislativě. Vzdělaní zaměstnanci jsou také jednou z konkurenčních výhod. (Interní materiály organizace)

## 7.6 Analýza spokojenosti uživatelů

V následující kapitole je popsáno dotazníkové šetření, které mělo za cíl zjistit spokojenost klientů v Domově pro seniory Loučka s nabízenými službami a také zjistit zájem o potenciální rozšíření o služby placené.

Dotazník obsahoval 12 otázek, z nichž 11 otázek bylo uzavřených a 1 otázka otevřená. Dotazníkové šetření bylo provedeno v měsíci březnu na reprezentativním vzorku 41 klientů. Klienti, vhodní pro vyplnění dotazníku, byli vybráni sociální pracovníci. Z dotazníkového šetření byli vyloučeni klienti, kteří vzhledem ke svému zdravotnímu stavu nebyli schopni dotazník vyplnit. Ke zpracování dat byl využit program Microsoft Excel a zkušební verze programu Statistica.

V rámci průzkumu byly stanoveny následující hypotézy:

- H1: Spokojenost s poskytovanými službami v Domově seniorů Loučka je závislá na pohlaví klienta.
- H2: Spokojenost s poskytovanými službami v Domově seniorů Loučka je závislá na věku klienta.

## 7.7 Prezentace výsledků dotazníkového šetření

Z rozdaných 41 bylo vráceno 36 dotazníků, což činí návratnost 87,8 %. Vzor dotazníku je uveden v příloze P I. Podrobné vyhodnocení dotazníků pomocí tabulek a grafů je uvedeno v příloze P II.

Na úvodní otázku, zda se klientům v domově líbí odpovědělo kladně 88 % dotázaných. V domově se líbí 9 % oslovených klientů, i když mají výhrady a 3 % klientů se v domově nelíbí.



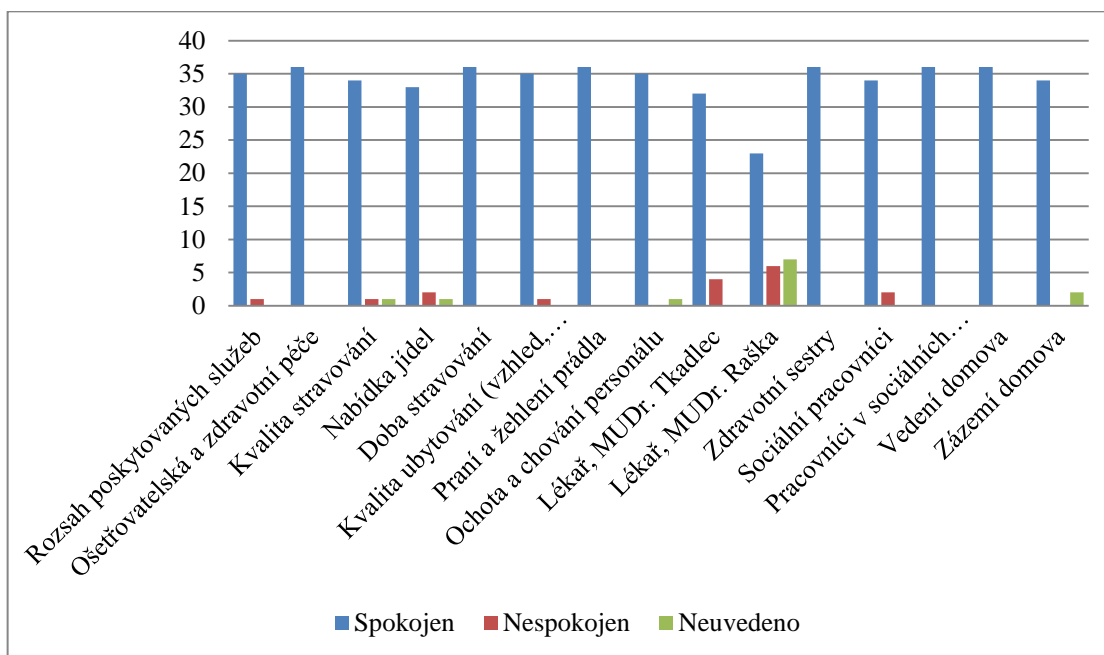
Klíčovou otázkou byly otázky týkající se hodnocení kvality poskytovaných služeb. K tomuto zjištění byly použity dvě škály odpovědí – spokojen, nespokojen. S rozsahem poskytovaných služeb je spokojeno 35 oslovených klientů, jen 1 spokojen není. S kvalitou ošetrovatelské a zdravotní péče jsou spokojeni všichni dotázaní klienti. Otázka stravování bývá nejčastěji diskutovaným problémem, v dotazníku se k této otázce kladně vyjádřilo 34 klientů. Pouze 1 klient není se stravou spokojen a 1 klient neodpověděl. S nabídkou jídel je spokojeno 33 obyvatelů domova, 2 klienti nejsou spokojeni a 1 se nevyjádřil. Doba stravování vyhovuje všem 36 dotázaným respondentům. Kvalitu ubytování hodnotilo pozitivně 35 klientů, jen 1 klient je nespokojen. S praním a žehlením prádla jsou spokojeni všichni senioři. O ochotě a chování personálu se kladně vyjádřilo 35 oslovených seniorů, pouze 1 se k otázce nevyjádřil. V otázce týkající se spokojenosti s konkrétními pracovními pozicemi byli vyjmenováni dva lékaři – MUDr. Tkadlec – obvodní lékař a MUDr. Raška – psychiatr. Obvodního lékaře navštěvují všichni dotázaní senioři a s jeho péčí spokojeno 32 osob, 4 klienti nejsou spokojeni. Psychiatra MUDr. Rašku navštěvují jen někteří senioři, s jeho péčí je spokojeno 23 klientů, 6 klientů spokojeno není a 7 se k jeho lékařské péči nevyjádřilo. S péčí zdravotních sester je spokojeno všech 36 respondentů, i když 1 klient v dotazníku uvedl poznámku „jak se kterými“. S prací sociálních pracovníků jsou spokojeni všichni klienti. Pracovníky v sociálních službách hodnotilo kladně 34 dotázaných, 2 klienti nejsou spokojeni. S vedením domova je spokojeno všech 36 dotázaných. K otázce týkající se zázemí domova se 2 klienti nevyjádřili a 34 klientů je spokojeno. Z výsledků vyplynulo, že téměř všichni klienti jsou s poskytovanými službami spokojeni a nemají k nim větších výhrad. V následující tabulace je uvedeno vyhodnocení otázky č. 2. Z grafu je zřejmé, že klienti jsou s poskytovanými službami spokojeni.

Tab. 19 Hodnocení kvality poskytovaných služeb

|  | Spokojen | Nespokojen | Neuvedeno |
|--|----------|------------|-----------|
| Rozsah poskytovaných služeb              | 35       | 1          | 0         |
| Ošetrovatelská a zdravotní péče          | 36       | 0          | 0         |
| Kvalita stravování                       | 34       | 1          | 1         |
| Nabídka jídel                            | 33       | 2          | 1         |
| Doba stravování                          | 36       | 0          | 0         |
| Kvalita ubytování (vzhled, úklid pokoje) | 35       | 1          | 0         |
| Praní a žehlení prádla                   | 36       | 0          | 0         |
| Ochota a chování personálu               | 35       | 0          | 1         |
| Lékař, MUDr. Tkadlec                     | 32       | 4          | 0         |
| Lékař, MUDr. Raška                       | 23       | 6          | 7         |
| Zdravotní sestry                         | 36       | 0          | 0         |
| Sociální pracovníci                      | 34       | 2          | 0         |
| Pracovníci v sociálních službách         | 36       | 0          | 0         |
| Vedení domova                            | 36       | 0          | 0         |
| Zázemí domova                            | 34       | 0          | 2         |

(vlastní zpracování)

Obr. 2 Hodnocení kvality poskytovaných služeb



(vlastní zpracování)

Další otázka se zabývala problémem, které placené služby klienti nejčastěji využívají. Největší zájem z množství nabízených služeb byl o kadeřnické služby, a to 32 klientů, 4 klienti kadeřnictví nevyužívají. Pedikúru využívá 22 seniorů. Domov nabízí seniorům i masáže, které využívá 5 klientů, 31 dotázaných službu nevyužívá. Cvičení na rotopedu

využívá 1 klient, baňkování, rašelinové zábaly a aromaterapii nevyužívá žádný z dotázaných klientů. Hydromasážní sprchu využívají 2 klienti. Kopírování i autodopravu využívá 1 klient ze všech 36 dotázaných.

Klienti, kteří uvedené služby využívají, jsou se všemi z nich spokojeni (91 %). 9 % klientů je spokojeno pouze se s některými využívanými službami. Žádný z dotazovaných nezvolil možnost odpovědi – nespokojen/a s nabízenými placenými službami.

V otázce zda finance, ovlivňují rozhodování při výběru nabízených služeb 11 klientů (30 %) označilo možnost ano, finance ovlivňují mé rozhodování. Jen částečně ovlivňují rozhodování u 15-ti klientů (42 %), 9 klientů (25 %) není ovlivněno financemi při výběru služeb. Na otázku neodpověděl 1 klient.

Dále se respondenti vyjadřovali k otázce týkající se zpoplatnění bazální stimulace a canisterapie. V obou případech byla reakce spíše negativní. Zpoplatněnou bazální stimulaci by nevyužil ani jeden z dotazovaných klientů a 11 klientů neví, zda by za službu byli ochotni platit. Pokud by byla zpoplatněna canisterapie využívali by ji 3 klienti, 17 klientů by tuto službu nevyužívalo.

V následující otázce byly klientům nabídnuty kulturní akce, výlety, služby v péči o tělo či kurzy, které by si museli sami hradit. Nejčastější odpovědí byl výlet na Sv. Hostýn, celkem 11 osob. Klienti projeví zájem o návštěvu Luhačovic, spojenou s koncertem Lázeňském náměstí, celkem 8 osob. Besedu s cestovatelem či místním spisovatelem zvolili 3 senioři. Další nabídnuté možnosti zvolil jen 1 klient nebo žádný.

V současnosti se volnočasových aktivit účastní 22 klientů (61 %) a jsou s nimi spokojeni. 11 klientů (31 %) se aktivit neúčastní a 1 klient se účastní, ale aktivit je málo. 2 klienti se k této otázce nevyjádřili.

Na otevřenou otázku neodpověděl žádný z dotazovaných klientů.

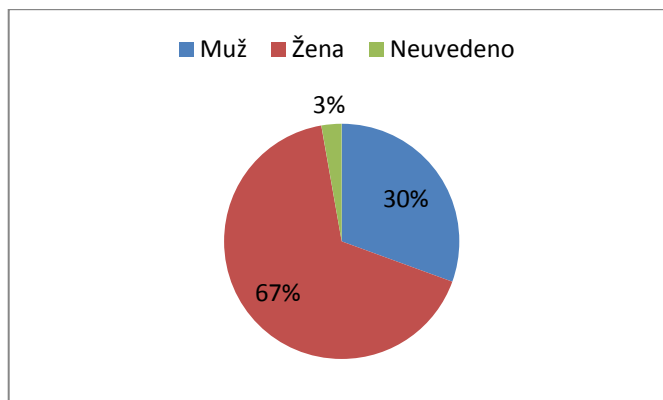
Z celkového počtu 36 odevzdaných dotazníků bylo celkem 24 (69 %) vyplněno ženami a 11 (31 %) muži. V jednom dotazníku nebyla otázka pohlaví zodpovězena. Následující tabulka a graf znázorňují procentuální zastoupení mužů a žen v dotazníkovém šetření.

Tab. 20 Pohlaví

| Pohlaví   | Počet osob |
|-----------|------------|
| Muž       | 11         |
| Žena      | 24         |
| Neuvedeno | 1          |

(vlastní zpracování)

Obr. 3 Pohlaví



(vlastní zpracování)

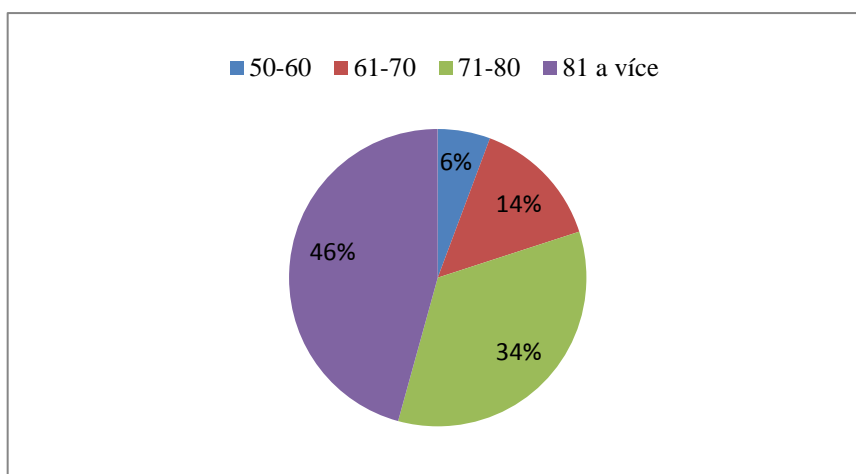
Podle věku se respondenti zařadili do 4 věkových kategorií, 16 osob, tj. 46 % bylo ve věkové kategorii 81 let a více. 12 osob, tj. 34 % bylo ve věku 71-80 let. Zbylé dvě věkové kategorie tvořily celkem 20 %. Na základě odpovědí na tuto otázku jsem zjistila, že v domově žijí převážně starší senioři. V následující tabulce jsou uvedeny věkové kategorie a počet osob, které patří do jednotlivých kategorií. Následuje grafické zpracování této otázky.

Tab. 21 Věková kategorie

| Věková kategorie | Počet osob |
|------------------|------------|
| 50-60            | 2          |
| 61-70            | 5          |
| 71-80            | 12         |
| 81 a více        | 16         |

(vlastní zpracování)

Obr. 4 Věková kategorie



(vlastní zpracování)

V poslední otázce klienti uvedli finanční částku, která jim zůstane po uhrazení nákladů spojených s pobytem v domově. Částku 1 000 – 1 499 Kč označilo 10 klientů (28 %). Částku 500 – 999 Kč uvedlo 8 klientů (22 %). Nejnižší finanční částka zůstane 6 klientům (17 %). 1 500 – 2000 Kč uvedli 4 senioři (11 %). Částku vyšší než 2000 Kč označil pouze 1 klient. Na tuto otázku neodpovědělo 7 osob (19 %).

## 7.8 Testování hypotéz

Na základě výsledků dotazníkového šetření bylo možné potvrdit nebo vyvrátit předem stanovené hypotézy.

**Hypotéza H1:** Spokojenost s poskytovanými službami v Domově seniorů Loučka je závislá na pohlaví klienta.

Byla stanovena nulová a alternativní hypotéza. Hypotéza se vztahuje k otázkám č. 2 Hodnocení kvality poskytovaných služeb a k otázce č. 10 Pohlaví.

- $H_{10}$ : Spokojenost s poskytovanými službami je ve vztahu k pohlaví stejná.
- $H_{1A}$ : Spokojenost s poskytovanými službami je ve vztahu k pohlaví rozdílná.

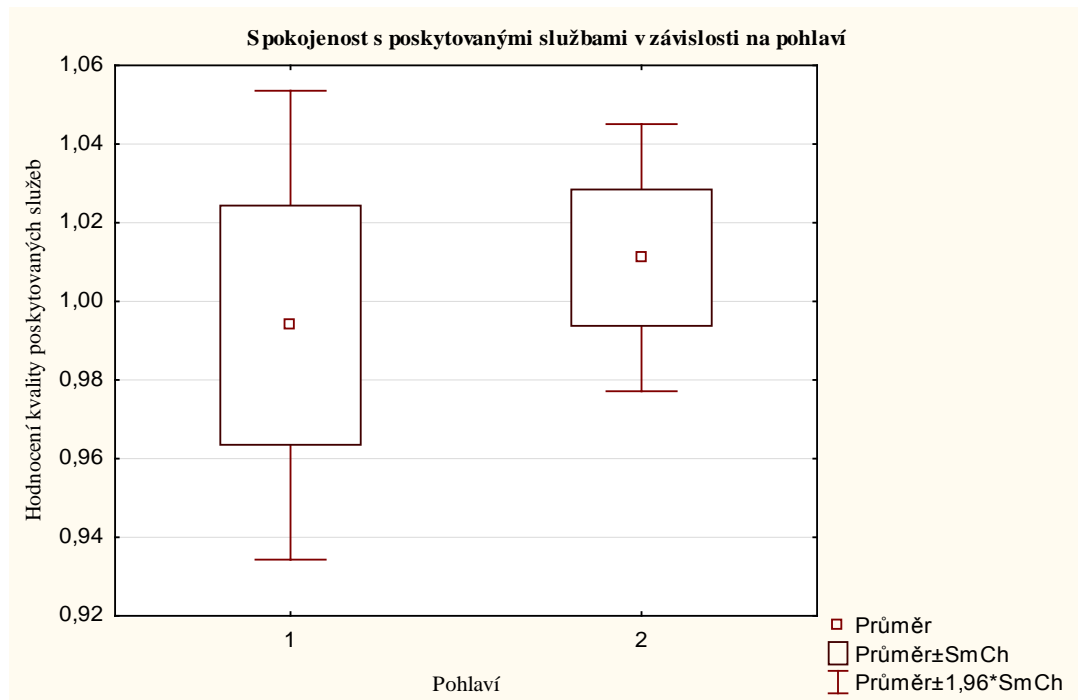
Výsledky dotazníkové šetření byly zaznamenány do tabulky v MS Excel a následně převedeny do program Statistica. Byla zvolena hladina významnosti  $p < 0,005$ . Pomocí analýzy rozptylu bylo zjištěno  $p = 0,604$ . Hodnota vypočítaného kritéria je větší než kritická hodnota, přijímám nulovou hypotézu a odmítu alternativní hypotézu. Spokojenost s poskytovanými službami tak není závislá na pohlaví klienta. To dokazuje i níže uvedený krabicový graf.

Tab. 22 Analýza rozptylu spokojenosti s poskytovanými službami ve vztahu k pohlaví

| Proměnná    | SČ efekt | SV efekt | PČ efekt | SČ chyba | JV chyba | PČ chyba | F        | p        |
|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Spokojenost | 0,002224 | 1        | 0,002224 | 0,267744 | 33       | 0,008113 | 0,274132 | 0,604072 |

(vlastní zpracování)

Obr. 5 Spokojenost s poskytovanými službami v závislosti na pohlaví



|         |          |
|---------|----------|
| 1 = muž | 2 = žena |
|---------|----------|

(vlastní zpracování)

**Hypotéza H2:** Spokojenost s poskytovanými službami v Domově seniorů Loučka je závislá na věku klienta.

Byla stanovena nulová a alternativní hypotéza. Hypotéza se vztahuje k otázkám č. 2 Hodnocení kvality poskytovaných služeb a č. 11 Věková kategorie.

- $H_{20}$ : Spokojenost s poskytovanými službami je ve vztahu k věku stejná.
- $H_{2A}$ : Spokojenost s poskytovanými službami je ve vztahu k věku rozdílná

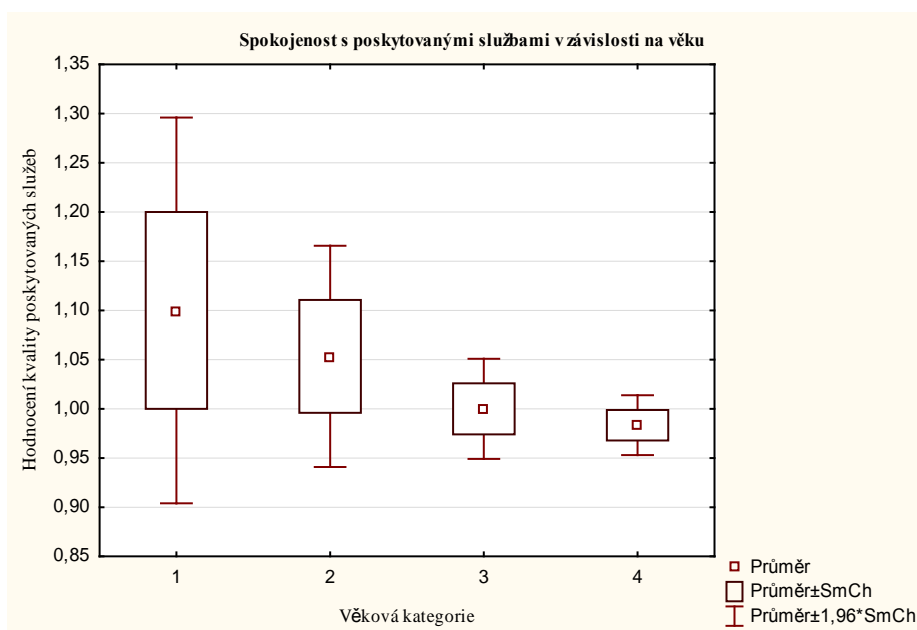
Výsledky dotazníkové šetření byly zaznamenány do tabulky v MS Excel a následně převedeny do program Statistica. Byla zvolena hladina významnosti  $p < 0,005$ . Pomocí analýzy rozptylu bylo zjištěno  $p = 0,194$ . Hodnota vypočítaného kritéria je větší než kritická hodnota, přijímám nulovou hypotézu a odmítu alternativní hypotézu. Spokojenost s poskytovanými službami tak není závislá na pohlaví klienta. To dokazuje i níže uvedený krabicový graf.

Tab. 23 Analýza rozptylu spokojenosti s poskytovanými službami ve vztahu k věku

| Proměnná    | SČ efekt | SV efekt | PČ efekt | SČ chyba | JV chyba | PČ chyba | F        | p        |
|-------------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|----------|
| Spokojenost | 0,037524 | 3        | 0,012508 | 0,232444 | 31       | 0,007498 | 1,668127 | 0,194129 |

(vlastní zpracování)

Obr. 6 Spokojenost s poskytovanými službami v závislosti na věku



|               |               |               |                   |
|---------------|---------------|---------------|-------------------|
| 1 = 50-60 let | 2 = 61-70 let | 3 = 71-80 let | 4 = 81 a více let |
|---------------|---------------|---------------|-------------------|

(vlastní zpracování)

## 8 SWOT ANALÝZA

Pomocí SWOT analýzy může organizace vyhodnotit vnitřní vlivy (silné a slabé stránky) a vnější vlivy (příležitosti a ohrožení). SWOT analýza se využívá pro formulaci cílů, opatření nebo rozvojových aktivit.

Tab. 24 SWOT analýza

| Silné stránky (Strengths)  | Slabé stránky (Weaknesses)   |
|--|--|
| <p><b>S1</b> – umístění v blízkosti přírody, příjemné prostředí uvnitř domova</p> <p><b>S2</b> – bezbariérový přístup, sociální zařízení na pokoji</p> <p><b>S3</b> – přehledné webové stránky</p> <p><b>S4</b> – kvalifikovaný personál</p> <p><b>S5</b> – spokojenost klientů s poskytovanými službami</p>             | <p><b>W1</b> – nedostatek finančních prostředků na zavádění nových služeb</p> <p><b>W2</b> – nižší propagace organizace</p> <p><b>W3</b> – chybí oddělení pro vztah s klienty</p> <p><b>W4</b> – aktualizace webových stránek – výroční zprávy</p> <p><b>W5</b> – psychická únava zaměstnanců, pracovní vytíženost</p> |
| Příležitosti (Opportunities)   | Ohrožení (Threats)   |
| <p><b>O1</b> – zvýšení poptávky po pobytových sociálních službách – stárnutí populace</p> <p><b>O2</b> – nové technologie v oblasti sociální péče i zdravotnictví</p> <p><b>O3</b> – zájem médií</p> <p><b>O4</b> – získávání darů od soukromých dárců</p> <p><b>O5</b> – spolupráce s místními školami a dodavateli</p> | <p><b>T1</b> – stále se snižující dotace, změny ve financování</p> <p><b>T2</b> – růst cen energií</p> <p><b>T3</b> – negativní legislativní změny, politická nestabilita</p> <p><b>T4</b> – nárůst konkurence</p> <p><b>T5</b> – chybějící kvalifikovaní pracovní síla na trhu práce</p>                              |

(vlastní zpracování)

### Závěry ze SWOT analýzy

Mezi silné stránky Domova pro seniory Loučka lze zařadit okolí domova, ale i areál a vnitřní vybavení, které působí příjemně a navozuje pocit jistoty a bezpečí. Obyvatelé nejsou rušeni žádnými okolními vlivy. Webové stránky domova jsou přehledné pro všechny návštěvníky. Silnou stránkou jsou i vzdělání zaměstnanci, kteří se účastní školení



a různých kurzů, aby mohli klientům nabízet kvalitní služby. Jak vyplynulo z vlastního dotazníku téměř všichni dotazovaní klienti jsou s nabízenými službami spokojeni. K tomuto zjištění došlo i dotazníkové šetření prováděné samotnou organizací.

Slabou stránkou organizace je nedostatek finančních prostředků na zlepšování či zavádění nových služeb. Organizace je závislá na finančních prostředcích od sponzorů a na dotacích od svého zřizovatele. Domov pro seniory se nijak nezabývá propagací a také mu chybí oddělení pro vztah s klienty. Webové stránky jsou přehledné, ale neuvádí všechny podstatné informace např. výroční zprávy. Povolání pracovníka v sociálních službách je velice náročné a vyčerpávající, zaměstnanci tak mohou být psychicky unaveni, hrozí také pracovní vytíženost.

Příležitostí pro domov je zvyšující se poptávka po pobytových sociálních službách, jelikož dochází ke stárnutí populace. Se stále vyšším počtem seniorů souvisí také zájem médií o problematiku umístování seniorů v domovech. Domov pro seniory Loučka může toto využít ve svůj prospěch a výrazněji se prezentovat na veřejnosti. Jelikož se jedná o příspěvkovou organizaci dary od sponzorů a spolupráce s dětmi v základních školách či dobrovolníky je příležitostí pro zlepšení nejen finanční situace, ale i pro nabízené služby.

Největší hrozbou pro domov jsou stále snižující se dotace od MPSV. Domov tak nemůže uskutečňovat všechny své záměry, které by vedly ke zkvalitňování služeb. Problémem jsou legislativní zásahy do fungování sociálních služeb a také politická nestabilita. Růst cen energií má samozřejmě vliv i na příspěvkové organizace, které jsou nuceny zvyšovat ceny za ubytování a stravu. Jak již bylo uvedeno pro domov pro seniory je příležitostí zvyšující se počet seniorů, současně však dochází k růstu konkurence mezi poskytovateli sociálních služeb. Vzhledem k tomu, že práce v sociálních službách je náročná, je obtížné najít kvalifikované pracovníky.

### **Shrnutí SWOT analýzy pomocí plus/mínus matice SWOT analýzy**

Pro shrnutí SWOT analýzy bylo využito plus/mínus matice SWOT analýzy, která porovnává vazby mezi jednotlivými faktory. Vyjádření míry vzájemného vztahu je popsáno dle následujících označení: silně pozitivní vazba (++), slabě pozitivní vazba (+), žádný vzájemný vztah (0), slabě negativní vazba (-), silně negativní vazba (--).

Tab. 25 Plus/mínus matice SWOT analýzy

|              |    | Silné stránky |    |    |    |    | Slabé stránky |    |    |    |    | $\Sigma$ |
|--------------|----|---------------|----|----|----|----|---------------|----|----|----|----|----------|
|              |    | S1            | S2 | S3 | S4 | S5 | W1            | W2 | W3 | W4 | W5 |          |
| Příležitosti | O1 | +             | +  | +  | +  | +  | 0             | -- | 0  | 0  | -  | 2        |
|              | O2 | 0             | 0  | 0  | +  | ++ | --            | 0  | 0  | 0  | -  | 0        |
|              | O3 | 0             | 0  | +  | 0  | +  | 0             | -- | 0  | -  | 0  | -1       |
|              | O4 | +             | 0  | 0  | +  | +  | 0             | -- | 0  | -  | 0  | 0        |
|              | O5 | +             | 0  | 0  | +  | +  | -             | -  | 0  | 0  | 0  | 0        |
| Hrozby       | T1 | 0             | 0  | 0  | -  | -  | --            | -  | -  | 0  | -  | -7       |
|              | T2 | 0             | 0  | 0  | 0  | 0  | -             | 0  | 0  | 0  | 0  | -1       |
|              | T3 | 0             | 0  | 0  | -  | -  | --            | 0  | 0  | 0  | -  | -5       |
|              | T4 | ++            | ++ | +  | ++ | ++ | --            | -- | -  | -  | -  | 2        |
|              | T5 | 0             | 0  | 0  | -- | 0  | --            | 0  | -  | 0  | -- | -7       |
| $\Sigma$     |    | 5             | 3  | 3  | 2  | 6  | -12           | 10 | -3 | -3 | -7 |          |

(vlastní zpracování)

Podle výše uvedené plus/mínus matice SWOT analýzy je nejsilnější stránkou spokojenost klientů s poskytovanými službami, což vyplynulo také z vlastního dotazníkového šetření. Nejslabší stránkou organizace je nedostatek finančních prostředků na zavádění nových služeb. Jako největší příležitost se jeví zvýšení poptávky po pobytových sociálních službách z důvodu stárnutí populace. Ohrožením pro organizaci je nedostatek kvalifikovaných pracovníků na trhu práce a stále se snižující dotace a změny ve financování sociálních služeb.

## SHRNUTÍ ANALYTICKÉ ČÁSTI

V praktické části je uvedena charakteristika organizace, její poslání a cíle.

Následuje PEST analýza popisující politické, ekonomické, sociální a technologické prostředí, které ovlivňují činnost organizace. Na fungování organizace mají vliv především zákony a vyhlášky, závazné pro organizaci. Významnou roli hrají finanční prostředky ve formě dotací, které se stále snižují. Důležitým sociálním faktorem je stárnutí populace a zavádění stále nových technologií které seniorům usnadňují život.

Další analýzou je Porterův model konkurenčních sil – tedy analýza mikroprostředí. Organizace nenabízí žádné speciální služby, kterými by se odlišovala od ostatních a nemá ve svém okolí přímou konkurenci. V budoucnu lze očekávat růst poptávky po službách domovů pro seniory, i když kapitálová náročnost je velká. Substitutem může být domácí péče, která je v současnosti seniorům doporučována. Klienti jsou pro organizaci velmi významným prvkem, jelikož jsou hlavním zdrojem příjmů.

Další kapitola se zabývá analýzou konkurence, jsou zde popsány charakteristiky vybraných domovů pro seniory. Součástí je srovnání cen stravy a ubytování a za vybrané fakultativní služby.

V analýze vnitřního prostředí organizace je popsáno organizační členění organizace, skladba nákladů a výnosů a je také uveden výsledek hospodaření.

Další část je zaměřena na analýzu současného stavu péče o klienty. V kapitole je pozornost věnována segmentaci klientů, spokojenosti klientů a informacím o klientech. Důležitá je také komunikace s klienty, nejen s těmi stávajícími. Bez kvalifikovaných zaměstnanců by organizace sociální služby poskytovat nemohla, proto je v kapitole zmíněno i školení.

V další části jsou uvedeny výsledky vlastního dotazníkového šetření, které se zabývalo otázkou spokojeností klientů s poskytovanými službami a rozšířením služeb o další fakultativní služby. Z dotazníku vyplynulo, že téměř všichni klienti jsou s poskytovanými službami spokojeni a v domově se jim líbí. Z nabídnutých fakultativních služeb, které by domov mohl poskytovat, nejvíce klientů označilo poslech z audioknih a zájezd na Sv. Hostýn.

V závěru praktické části je uvedena SWOT analýza, která zaznamenává silné a slabé stránky organizace, ale i příležitosti a hrozby.

## **9 PROJEKT ROZŠÍŘENÍ SLUŽEB DOMOVA PRO SENIORY LOUČKA O DALŠÍ FAKULTATIVNÍ SLUŽBY**

Domov pro seniory Loučka se zaměřuje na poskytování pobytových sociálních služeb seniorům, kteří si o tuto službu požádají a splňují domovem určená kritéria pro přijetí. Posláním domova pro seniory Loučka je podpora samostatnosti klientů a vytváření příznivých podmínek pro prožití důstojného stáří.

Poskytování kvalitních sociálních služeb a spokojení klienti by měly být cílem každé organizace působící v této oblasti. Praktická část diplomové práce proto byla zaměřena na zjištění spokojenosti klientů s poskytovanými službami, ale především na zjištění jejich zájmu o rozšíření dalších fakultativních služeb.

### **Východiska pro projekt**

Vytvořený projekt bude vycházet z dotazníkového šetření, ze kterého byla zjištěna spokojenost ze strany klientů téměř se všemi nabízenými službami - zákonnými i fakultativními. Klienti jsou s personálem Domova pro seniory Loučka spokojeni, přesto, že pracovníci v sociálních službách mají velmi náročné povolání, které je vyčerpávající.

### **Cíl projektu**

Hlavním cílem celého projektu je rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní služby.

### **Základní informace o projektu a cílová skupina**

Projekt na rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní služby je v případě poslechu audionahrávek vypracován na 1 rok, výlety jsou naplánovány na období letních měsíců, jelikož navržené akce nelze v zimních měsících realizovat, jedná se o sezónní záležitost. Besedu s cestovatelem je možno realizovat v průběhu celého roku.

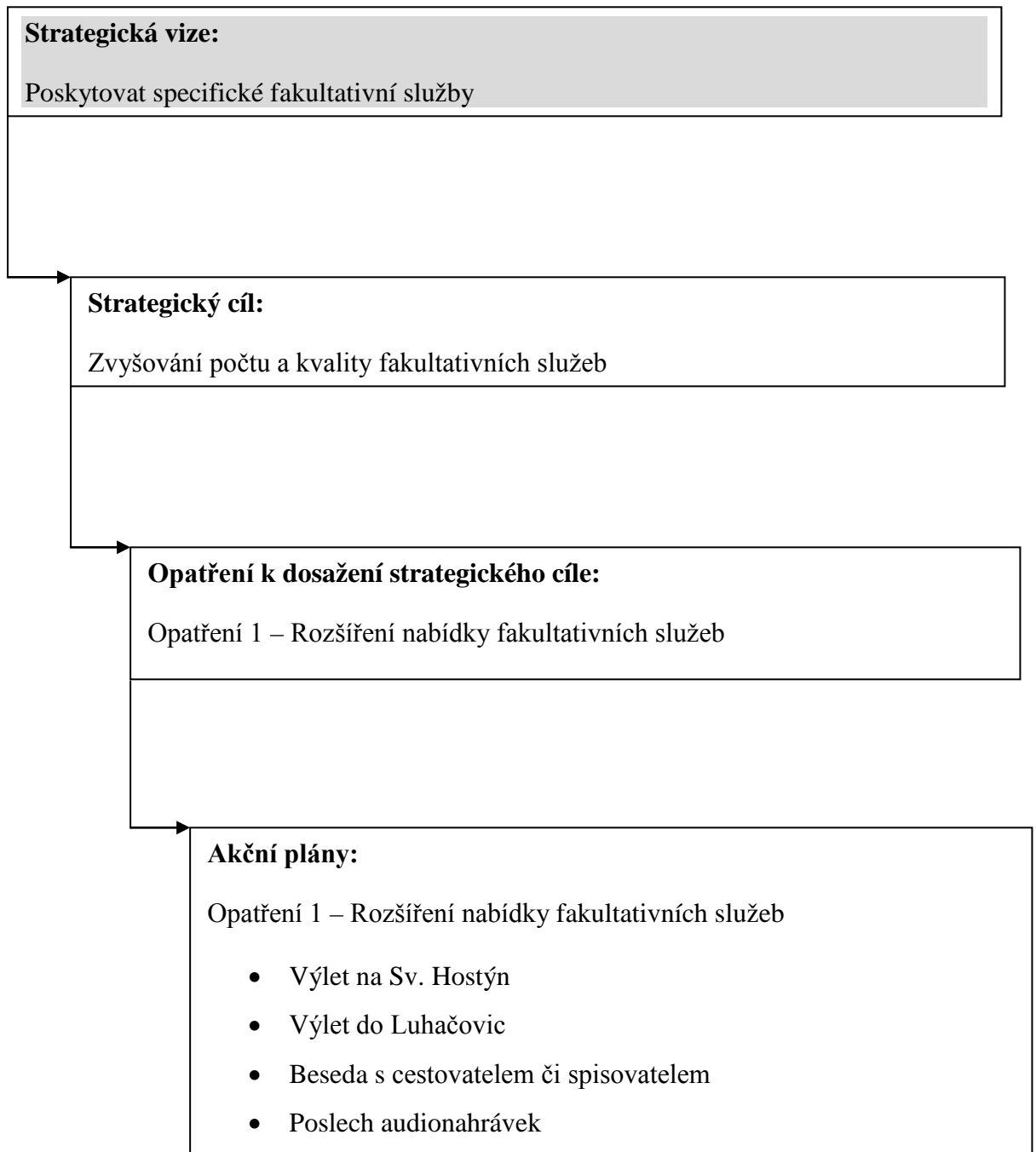
Vyčíslené finanční částky na realizaci projektu jsou uvedeny včetně DPH dle ceníků případných dodavatelů objednaných služeb.

Cílovou skupinou projektu jsou klienti Domova pro seniory Loučka, tedy osoby pobírající starobní či invalidní důchod popřípadě příspěvek na péči.

## 9.1 Schéma strategie projektu

V následujícím schématu je znázorněn návrh strategie až po konkrétní akční plány.

Tab. 26 Schéma strategie projektu



Zdroj: vlastní zpracování

## 9.2 Rozšíření nabídky fakultativních služeb

Fakultativní služby jsou takové, které klient využívá dobrovolně a také si je sám hradí. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že z aktuálně nabízených fakultativních služeb klienti nejvíce využívají kadeřnické služby a pedikúru. V dotazníku byly klientům nabídnuty různé tematické výlety, kurzy, ale také další služby týkající se péče o tělo, které domov dosud nenabízí. Služby byly voleny tak, aby odpovídaly cílové skupině seniorů, ale ti o ně neprojeví příliš velký zájem. Nejvíce klientů si zvolilo možnost poslechu audioknih. Dále se klienti v dotazníkovém šetření vyjádřili tak, že by chtěli navštívit poutní místo Sv. Hostýn a také by chtěli absolvovat výlet do Luhačovic spojený s koncertem na Lázeňském náměstí. Klienti by také chtěli zorganizovat setkání formou besedy se spisovatelem či cestovatelem. Na základě zájmu o tyto služby bude zpracován projekt na zakoupení audioknih na CD a CD přehrávače, zpracován itinerář výletu na Sv. Hostýn a do Luhačovic včetně kalkulace a návrhu na propagaci. Následovat bude zpracování plánu na organizaci přednášky s cestovatelem.

### 9.2.1 Poslech audioknih

Jednou z fakultativních služeb, kterou si senioři v dotazníkovém šetření vybrali byl společný poslech tzv. namluvených knih – audioknih na CD.

Obliba audioknih neustále roste. Pro seniory mají tyto knihy mnohé výhody. Nejen že audioknihy šetří zrak, ale jsou vhodné také pro starší osoby, které mají problém s udržení knihy v ruce či s otáčením listů. Při poslechu mohou senioři se zavřenýma očima relaxovat, navodit si příjemnou atmosféru spolu s ostatními klienty a knihu v myšlenkách číst spolu s předčítatelem. Lidský hlas má uklidňující účinky a tak je poslech vhodný i při psychických problémech. Velkou roli hraje samozřejmě hlas předčítatele. V současnosti existuje velké množství namluvených knih všech žánrů nejen českých, ale i zahraničních autorů. Namluvená je také Bible, která je oblíbená obzvláště mezi staršími lidmi. Pouhým poslechem si senioři vzpomenou na knihy, které v mládí četli nebo které jim dokonce předčítali jejich rodiče. Audioknihy také zlepšují vnímání a pozornost.

### Základní informace o projektu “Audioknihy”

Nákup a výběr CD nosičů a CD přehrávače zajistí kulturně výchovná pracovnice spolu se sociální pracovnící. Webových stránek nabízejících audioknihy na CD je mnoho. Liší se pouze cenou a dodacími podmínkami. Čím levnější nahrávky budou zaměstnanci vybírat,

tím větší množství jich mohou zakoupit. CD přehrávač lze zakoupit na webových stránkách prodejců elektrospotřebičů. Ceny se mnohdy liší o celé stokoruny. Proto je potřeba vybrat nejlevnější internetový obchod, který nabízí i výhodné dodací podmínky. Organizaci společného poslechu bude mít na starost také kulturně výchovná pracovnice. Navrhuji, aby se společné poslechy konaly ve společenské místnosti jednou týdně a druhý den v týdnu bude opakování již poslechnuté audioknihy. Poslechy budou trvat 45 – 60 minut v závislosti na délkách kapitol. Projekt je naplánován na období 1 roku. V dalších letech se provede nové dotazníkové šetření na zjištění zájmu v pokračování této fakultativní služby. Ostatní klienti, kteří se rozhodnou na poslechy docházet jen někdy budou platit níže uvednou částku

### **Nákladová analýza**

Poslech audioknih nevyžaduje žádné velké investice ze strany Domova pro seniory Loučka. Nákup audioknih na CD a CD přehrávače bude hrazen z finančních prostředků seniorů, kteří tuto fakultativní službou budou chtít využívat. V dotazníkovém šetření se kladně vyjádřilo 20 seniorů, proto počítám s tímto počtem osob.

Průměrná cena jedné audioknihy na CD je 200,- Kč, ale v akčních nabídkách lze pořídit audioknihu na CD i za 50,- Kč. Některé audioknihy obsahují 2 CD a celkový čas se pohybuje mnohdy kolem 12 hodin poslechu. Ceny CD přehrávačů se pohybují v rozmezí 700,- - 1 000,- Kč.

V níže uvedené tabulce jsou vybrány nejprodávanější tituly audioknih včetně jejich doby trvání a ceny. Z tabulky je patrné, že průměrná cena audioknihy za 1 hodinu poslechu je 44,32 Kč (2 880,- Kč / 64:59 h).

Tab. 27 Vybrané audioknihy

| Autor a název audioknihy  | Čas trvání (hodin) | Cena (v Kč)    |
|---|--------------------|----------------|
| Bible od A do Z   | 4:49               | 229,-          |
| Petiška - Staré řecké báje a pověsti                            | 6:13               | 339,-          |
| Jirásek - Staré pověsti české                                   | 2:33               | 139,-          |
| Verne - Cesta kolem světa za 80 dní, Dvacet tisíc mil pod mořem | 6:18               | 339,-          |
| Doyle - 15 případů Sherlocka Holmese                            | 4:24               | 299,-          |
| Orwell - Farma zvířat   | 4:05               | 299,-          |
| Jonasson - Stoletý stařík, který vylezl z okna a zmizel         | 12:43              | 299,-          |
| Tučková - Žitkovské bohyně                                      | 12:31              | 299,-          |
| Svěrák - Nové povídky - komplet 9 povídek                       | 4:28               | 339,-          |
| Špaček - Deset let s Václavem Havlem                            | 6:55               | 229,-          |
| <b>Celkem</b>   | <b>64:59</b>       | <b>2 880,-</b> |

*Zdroj: vlastní zpracování dle Audioteka (©2013)*

Výpočet nákladů na pořízení audioknih včetně nákladů spojených s pořízením, nákupem přehravače i režijními náklady je v 1. roce 3 905,- Kč. Další roky budou náklady na provoz této služby nižší, jak je patrné z následující tabulky.



Tab. 28 Výpočet nákladů na pořízení audioknih

| Kritéria  | Cena<br>(v Kč) |
|---|----------------|
| <b>1.rok</b>  |                |
| Roční náklad na audioknihy (52 týdnů x 44,32,- Kč/h)          | 2 305,-        |
| Poštovné (2 x 150,-)  | 300,-          |
| Přehrávač   | 1 000,-        |
| Režijní náklady   | 300,-          |
| <b>Celkem</b>   | <b>3 905,-</b> |
|   |                |
| <b>2. rok</b>   |                |
| Roční náklad na audioknihy (66 % nových CD + 33 % starých CD) | 1 521,-        |
| Poštovné  | 150,-          |
| Přehrávač (amortizace 33 %)                                   | 333,-          |
| Režijní náklady   | 300,-          |
| <b>Celkem</b>   | <b>2 304,-</b> |
|   |                |
| <b>3.rok</b>  |                |
| Roční náklad na audioknihy (33 % nových CD + 66 % starých CD) | 760,-          |
| Poštovné  | 150,-          |
| Přehrávač (amortizace 33 %)                                   | 333,-          |
| Režijní náklady   | 300,-          |
| <b>Celkem</b>   | <b>1 543,-</b> |

Zdroj: vlastní zpracování

**Kalkulace na jednu osobu**

Roční náklady na 1 osobu jsou 195,25 Kč (3 905,- Kč / 20 osob)

**Navrhuji, aby cena za poslechy audioknih byla 240,-Kč / rok**, což znamená 20,- Kč / měsíc. Navržená cena zahrnuje i 23% riziko, pro případ kdy, by se někteří z klientů, kteří původně projevíli zájem o tuto službu rozhodli názor změnit.

Cena za vstup na poslech audioknih pro klienty, kteří se rozhodnout účastnit se nepravidelně je 480,- Kč / rok tzn. 40,- Kč / měsíc (10,- Kč / poslech).

**Propagace**

Představení akce "Audioknihy" proběhne v květnu 2013 při společném setkání obyvatel Domova pro seniory Loučka se sociálními pracovníci. Klientům bude představen tento projekt včetně nákladů, které budou muset investovat. Po týdnu budou jednotliví klienti osloveni s tím, jak se rozhodli. Na pravidelné poslechy bude upozorňovat plakát, který

bude vyvěšen na dveřích do jídelny. Jeho výroba a aktualizace bude úkolem kulturně výchovná pracovníce. Níže je uveden návrh plakátů na poslechy audioknih.

Obr. 7 Návrh letáku



**Poslech audioknih**

Úterý 4. 6. 2013 od 14.00 h do 15.30 h  
Společenská místnost

Dnes budeme poslouchat knihu od  
**Aloise Jiráska - Staré pověsti české  
v podání Rudolfa Hrušínského**

**STARÉ POVĚSTI  
ČESKÉ**

(Pověsti o Praotci Čechovi, Kněžně Libuši,  
Přemyslu Oráči, Dívčí válce a Králi Ječmínkovi)

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 9.2.2 Informace o výletech

Oba výlety jsou navrženy pro cílovou skupinou klientů domova pro seniory Loučka. Někteří klienti mohou být imobilní nebo mohou mít problémy s chůzí, proto je doprovod pracovníků domova nutný. Výlety jsou naplánovány na 1 den. Výlety je možné uskutečnit pouze při naplnění autobusu, proto, bude nabídnut i obyvatelům obce Loučka. Propagace proběhne formou letáků. Zájezdy budou uveřejněny i na webových stránkách domova.

V případě opravdu malého zájmu ze strany klientů lze k přepravě využít osobní automobil pro 8 osob, který Domov pro seniory Loučka vlastní.

### 9.2.3 Výlet na Svatý Hostýn

Svatý Hostýn je jedním z nejnavštěvovanějších poutních míst na Moravě. Na jednom z vrcholů Hostýnských vrchů byla již v 1748 vystavěna bazilika Nanebevzetí Panny Marie. V blízkosti baziliky se nachází Jurkovičova křížová cesta. Dalším místem, které lze navštívit je rozhledna, která se tyčí nedaleko větrné elektrárny.

#### Program a časový harmonogram výletu

Odjezd je naplánován na 9.00 hodin ráno od Domova pro seniory Loučka. Cesta ke Sv. Hostýnu trvá 1 hodinu 20 minut. Vjezd přímo k bazilice bude již zajištěn zakoupením povolenky, kterou bude mít vedoucí zájezdu u sebe. Po příjezdu na místo budou klientům rozdány obědové balíčky, které budou připraveny kuchařkami. Obyvatelé obce si oběd zajišťují sami. Mše dle celoročního rozpisu začíná v 11.30 h a trvá 1,25 h. Po mši budou mít všichni účastníci volný čas na individuální prohlídku okolí baziliky, popř. na lehké občerstvení. Autobus bude k odjezdu připraven ve 14.30 h. Plánovaný návrat zpět do Loučky je v 16.00 h.

|                |               |
|----------------|---------------|
| Odjezd:        | 9.00 h        |
| Příjezd:       | 10.30 h       |
| Oběd:          | 10.45–11.15 h |
| Návštěva mše:  | 11.30–12.45 h |
| Volný program: | 12.45–14.15 h |
| Odjezd:        | 14.30 h       |

#### Nákladová analýza projektu

Jedná se o jednodenní výlet, tudíž se v kalkulaci nepočítá s ubytováním. Vstup do baziliky je zdarma. Vjezd automobilů i autobusů až k bazilice je jen na povolení. Vzhledem k tomu, že se jedná o seniory, je vyřízení tohoto povolení nutné. Cena za dopravu je vypočtena na základě ceníku vybraného dopravce a na základě ceníku Domova pro seniory Loučka.

**Doprava – autobus – max. 44 osob**

- Trasa – Loučka – Sv. Hostýn a zpět
- Doba čekání – 4 hodiny
- Cena za 1 km – 27,- Kč
- Cena za 1 hodinu čekání – 140,- Kč
- Počet kilometrů – 53 km / jedna cesta
- Vjezd k bazilice (včetně parkovného) – 200,- Kč
- **Celkem** 106 km x 27,- Kč + 4 h x 140,- Kč + 200,- Kč = **3 622,- Kč**

**Doprava – osobní automobil – 8 osob**

- Trasa – Loučka – Sv. Hostýn a zpět
- Doba čekání – 4 hodiny
- Cena za 1 km – 10,- Kč
- Počet kilometrů – 53 km / jedna cesta
- Vjezd k bazilice (včetně parkovného) – 200,- Kč
- **Celkem** 106 km x 10,- Kč + 200,- Kč = **1260,- Kč**

Domov pro seniory Loučka počítá s 20% rizikem neobsazení výletu (35 osob). Dále si Domov pro seniory nepřipočítává k ceně žádnou marži, protože se jedná o seniory s omezenými finančními prostředky. I pro obyvatele obce Loučka je počítáno se stejnou cenou. Prodejní cena výletu je 104,- Kč v případě autobusu, při použití osobního automobilu je 158,- Kč, zde se s rizikem neobsazení nepočítá.

**Způsoby propagace**

Výlet bude propagován pomocí letáků, které budou rozmístěny na nástěnkách v domově pro seniory a také na plakátovacích plochách v obci Loučka. Leták bude uveřejněn také na webových stránkách Domova pro seniory Loučka.

**Leták**

Vzhledem k omezeným finančním prostředkům organizace bude plakáty připravovat pověřený pracovník organizace, který má zkušenosti s grafickými programy nebo alespoň s MS Word. Organizace má k dispozici tiskárnu s kopírkou, a proto si tisk i množení letáků zajistí sama. Následující grafický návrh letáku je vytvořen v program MS Word, tento program mají ve svých počítačích všichni vedoucí pracovníci.

Doporučené množství letáků je 10 ks ve formátu A4. Distribuci po domově zajistí sociální pracovníce, rozmístění letáků po obci kulturně výchovná pracovníce. Umístění letáku ve formátu pdf na webové stránky domova zajistí správce stránek. Náklady na tisk jsou 10,- Kč (10ks x 1,- Kč)

*Obr. 8 Grafický návrh letáku*

**VÝLET NA SVATÝ HOSTÝN**  
**SOBOTA 13. 7. 2013**

Zpříjemněte si sobotu výletem na poutní místo  
Svatý Hostýn.



Odjezd: po snídani v 9.00 h  
Návrat zpět: cca v 16.00 h  
Program: návštěva mě svaté a volný čas  
Cena: 104,- Kč  
Cena obsahuje: cestu autobusem, doprovod

Bližší informace u sociálních pracovníc nebo na tel.: 577 006 921

Domov pro seniory Loučka, příspěvková organizace,  
Ujezd u Valašských Klobouk 128, tel. 577 006 921

*Zdroj: vlastní zpracování*

#### **9.2.4 Výlet do Luhačovic spojený s koncertem na Lázeňském náměstí**

Lázeňské město Luhačovice je mezi seniory velice oblíbené díky svým minerálním pramenům a klidné atmosféře. Nachází se nedaleko od obce Loučky, a tak nabízí možnost i pro častější výlety. V letních měsících se na Lázeňském náměstí pravidelně konají každou

neděli koncerty všech hudebních žánrů. Vstup na Lázeňské náměstí je volný, proto si klienti hradí pouze cestu.

### **Program a časový harmonogram**

Odjezd do Luhačovic je plánován po obědě ve 12.30 h., cesta autobusem trvá 20 minut. Řidič seniorům zastaví na autobusové zastávce Pošta odkud je možné dojít přes pěší zónu pěšky k Lázeňskému náměstí. Po cestě je možné zakoupit lázeňské oplatky a ochutnat minerální prameny. Pomalou chůzí i se zastávkami cesta trvá max. 1 hodinu. Koncerty na Lázeňském náměstí začínají zpravidla ve 14.00 h. K posezení při poslechu slouží návštěvníkům lavičky, kterých je dostatek a jsou umístěny nejen přímo před pódiem, ale i na kolonádě. Koncerty trvají většinou 1,5 hodiny. Po koncertě mohou klienti navštívit aktuální výstavu v Hale Vincentka, kde mohou také tento pramen ochutnat. V těsné blízkosti se nachází lázeňská cukrárna a obchody s upomínkovými předměty z Luhačovic. Odjezd autobusu bude opět ze zastávky Pošta v 17.00 h. Po cestě k autobusu si senioři mohou načerpat minerální vodu s sebou do PET lahví.

|                       |                 |
|-----------------------|-----------------|
| Odjezd:               | 12.30 h         |
| Příjezd:              | 12.50 h         |
| Volný program:        | 12.50 – 14.00 h |
| Doba trvání koncertu: | 14.00–15.30 h   |
| Volný program:        | 15.30–16.55 h   |
| Odjezd:               | 17.00 h         |

### **Nákladová analýza projektu**

Náklady na tento výlet jsou minimální. Klienti budou platit pouze dopravu. Parkovné se na odstavném parkovišti u vlakového nádraží v Luhačovicích neplatí. Všechny ostatní aktivity jsou bez poplatku. Cena za dopravu je vypočtena na základě ceníku vybraného dopravce a na základě ceníku Domova pro seniory Loučka.

**Doprava – autobus – max. 44 osob**

- Trasa – Loučka – Luhačovice a zpět
- Doba čekání – 4 hodiny
- Cena za 1 km – 27,- Kč
- Cena za 1 hodinu čekání – 140,- Kč
- Počet kilometrů – 15 km / jedna cesta
- **Celkem** 30 km x 27,- Kč + 4 h x 140,- Kč = **1370,- Kč**

**Doprava – osobní automobil – 8 osob**

- Trasa – Loučka – Luhačovice a zpět
- Doba čekání – 4 hodiny
- Cena za 1 km – 10,- Kč
- Počet kilometrů – 30 km / jedna cesta
- **Celkem** 30 km x 10,- Kč = **300,- Kč**

Domov pro seniory Loučka počítá s 20% rizikem neobsazení výletu (35 osob). Domov pro seniory Loučka nepřidává k ceně žádnou marži, jelikož se jedná o seniory a jejich finanční prostředky jsou omezené. Pro obyvatele obce Loučka je stejná. Jako pro obyvatele Domova pro seniory Loučka. Prodejní cena výletu je tedy 40,- Kč v případě autobusu. Cena při použití osobního automobilu je 38,- Kč, zde se s rizikem neobsazení nepočítá

**Způsoby propagace**

Výlet bude propagován pomocí letáků, které budou rozmístěny na nástěnkách v domově pro seniory a také na plakátovacích plochách v obci Loučka. Leták bude uveřejněn také na webových stránkách Domova pro seniory Loučka.

**Leták**

Vzhledem k omezeným finančním prostředkům organizace bude plakáty připravovat pověřený pracovník organizace, který má zkušenosti s grafickými programy nebo alespoň s MS Word. Organizace má k dispozici tiskárnu s kopírkou, a proto si tisk i množení letáků zajistí sama. Následující grafický návrh letáku je vytvořen v program MS Word, jelikož tento program mají ve svých počítačích všichni vedoucí pracovníci.


Doporučené množství letáků je 10 ks ve formátu A4. Distribuci po domově bude mít na starost sociální pracovnice, rozmístění letáků po obci kulturně výchovná pracovnice.

Umístění letáku ve formátu pdf na webové stránky domova zajistí správce stránek. Náklady na tisk jsou 10,- Kč (10ks x 1,- Kč).

*Obr. 9 Návrh letáku*

**ZA HUDBOU A MINERÁLNÍMI  
PRAMENY DO LUHAČOVIC**

**NEDELE 3. 8. 2013**



Prožijte krásně odpoledne v největších moravských lázních.  
Ochutnáte výborné lázeňské oplatky, léčivou minerální vodu a  
poslechnete si příjemnou hudbu na Lázeňském náměstí.  
Budete mít také čas na nákup či načepování minerální vody  
s sebou.

Odjezd: 12.30 h  
Návrat zpět: cca 17.30 h  
Cena: 40,- Kč  
Cena obsahuje: dopravu, doprovod  
Bližší informace u sociálních pracovníků nebo na tel.: 577 006 921

Domov pro seniory Loučka, příspěvková organizace,  
Újezd u Valašských Klobouk 128, tel. 577 006 921

*Zdroj: vlastní zpracování*

### 9.2.5 Beseda s cestovatelem

Z nabízených fakultativních služeb uvedených v dotazníkovém šetření byla další nejčastěji označenou službou beseda s cestovatelem či místním spisovatelem.

Cestovatel Marek Císař pochází z nedalekých Valašských Klobouk. Přednáší téměř pro všechny věkové kategorie a organizace. Nabízí cestovatelské, zeměpisné nebo historické přednášky. Během besedy jsou na plátno promítány fotografie z navštívených míst s hudebním doprovodem. Beseda trvá 1,5 – 2 hodiny. (Císař, 2011)



### **Základní informace o projektu**

Pro Domov pro seniory Loučka navrhují historickou přednášku, ve které se senioři seznámí s místy, kde se odehrávaly biblické příběhy. Přednáška je především o zemích Blízkého východu, Řecku a Turecku.

Přednáška se uskuteční v kulturní místnosti Domova pro seniory Loučka, v pátek 6. 9. 2013 od 14.00 h a trvat bude zhruba do 15.30 h. Cílovou skupinou jsou obyvatelé domova pro seniory. Přednáška uskuteční přímo v prostorách domova pro seniory Loučka mohou se jí zúčastnit všichni obyvatelé, i ti, kteří jsou omezení v pohybu. Přednášky se mohou zúčastnit i obyvatelé obce Loučka.

### **Nákladová analýza projektu**

Cena přednášky je 1 100,- Kč včetně nákladů spojených s dopravou cestovatele do organizace. Vstupné na přednášku činí 40,- Kč/osoba při předpokládané účasti všech 28 osob, které si tuto fakultativní službu zvolili v dotazníkovém šetření. V případě vyššího počtu účastníků budou peníze rozděleny zpět mezi účastníky přednášky.

### **Způsoby propagace**

Propagace přednášky proběhne formou letáků v rozměru A4, které budou rozmístěny na nástěnkách v domově a také na plakátovacích plochách v obci Loučka. Leták bude uveřejněn i na webových stránkách Domova pro seniory Loučka.

### **Leták**

Tak jako v případě výletů i v propagaci besedy bude plakáty připravovat pověřený pracovník organizace, který má zkušenosti s grafickými programy nebo alespoň s MS Word. K dispozici je tiskárna s kopírkou, a proto si tisk i množení letáků zajistí organizace sama. Následující grafický návrh letáku je vytvořen v programu MS Word, tento program mají ve svých počítačích všichni vedoucí pracovníci.

Doporučené množství letáků je 10 ks ve formátu A4. Distribuci po zajistí sociální pracovníce, rozmístění letáků po obci obstará kulturně výchovná pracovníce. Umístění letáku ve formátu pdf na webové stránky domova zajistí správce stránek. Náklady na tisk jsou 10,- Kč (10ks x 1,- Kč).

Obr. 10 Grafický návrh letáku



*Zdroj: vlastní zpracování*

### 9.3 Časová analýza projektu

Časová analýza projektu je zpracována pomocí programu WinQSB, metodou CPM (Critical Path Method) – metoda kritické cesty. Cílem této metody je stanovení doby trvání celého projektu na základě kritické cesty, tedy nejkratší možná doba realizace projektu. Návrh časového plánu je uveden v následující tabulce. Záhloví tabulky obsahuje jednotlivé činnosti, dobu trvání této činnosti a činnost, která jí předchází.

Tab. 29 Návrh časového plánu

| Činnost | Popis činnosti                                    | Doba trvání (dny) | Předcházející činnost |
|---------|---|-------------------|-----------------------|
| A       | Příprava projektu                                 | 2                 | -                     |
| B       | Zjištění nabídky a cenová kalkulace audionahrávek | 2                 | A                     |
| C       | Objednání audioknih na CD a CD přehraavače        | 1                 | B                     |
| D       | Přebrání zásilky a příprava místnosti na poslech  | 1                 | C                     |
| E       | Stanovení programu a harmonogramu výletů          | 3                 | I                     |
| F       | Zjištění cen výletů                               | 1                 | E                     |
| G       | Zajištění dopravy                                 | 3                 | F                     |
| H       | Zajištění vjezdu na Sv. Hostýn                    | 3                 | G                     |
| I       | Zjištění doby konání koncertu na Lázeňské nám.    | 1                 | A                     |
| J       | Objednání přednášky                               | 2                 | A                     |
| K       | Příprava letáků na výlet na Sv. Hostýn            | 1                 | H                     |
| L       | Příprava letáků na výlet do Luhačovic             | 1                 | G                     |
| M       | Příprava letáků na přednášku                      | 1                 | J                     |
| N       | Roznos letáků na výlet na Sv. Hostýn              | 2                 | K                     |
| O       | Roznos letáků na výlet do Luhačovic               | 2                 | L                     |
| P       | Roznos letáků na přednášku                        | 2                 | M                     |
| Q       | Uskutečnění poslechu                              | 1                 | D                     |
| R       | Uskutečnění výletu na Sv. Hostýn                  | 1                 | N                     |
| S       | Uskutečnění výletu do Luhačovic s koncertem       | 1                 | O                     |
| T       | Uskutečnění přednášky                             | 1                 | P                     |
| U       | Závěrečné zhodnocení projektu                     | 2                 | Q,R,S,T               |

*Zdroj: vlastní zpracování*

Řešení pomocí programu WinQSB je uvedeno v následujících tabulkách. První tabulka obsahuje zadání údajů do programu WinQSB dle připravené tabulky v MS Excel. Projekt obsahuje 17 aktivit, které jsou označeny písmeny abecedy od A po Q.

V druhé tabulce je uvedeno řešení získané pomocí daného programu. Jsou zde vidět také kritické cesty a celkový počet dnů trvání projektu.

Třetí tabulka znázorňuje kritické cesty s celkovým časem doby trvání projektu. Je zřejmé, že byla nalezena 1 kritická cesta a nejkratší možná doba realizace projektu je 19 dnů.

Uvedený graf byl vytvořen také programem WinQSB. Jedná se o síťový graf, kde jsou přehledně vidět kritické cesty, první z nich tvoří následující činnosti: A→E→F→G→H→I→K→L→N→R→O. Kritická cesta znázorňuje cestu bez jakýchkoliv časových rezerv. Okamžité navázání na předchozí proces je velice důležité. Pokud by

došlo ke zdržení některé z činností ležících na kritické cestě, došlo by ke zdržení celého projektu.

*Obr. 11 Zadání činností do programu WinQSB*

| Activity Number | Activity Name | Immediate Predecessor (list number/name, separated by ',') | Normal Time |
|-----------------|---------------|--|-------------|
| 1               | A             | -  | 2           |
| 2               | B             | A  | 2           |
| 3               | C             | B  | 1           |
| 4               | D             | C  | 1           |
| 5               | E             | I  | 3           |
| 6               | F             | E  | 1           |
| 7               | G             | F  | 3           |
| 8               | H             | G  | 3           |
| 9               | I             | A  | 1           |
| 10              | J             | A  | 2           |
| 11              | K             | H  | 1           |
| 12              | L             | G  | 1           |
| 13              | M             | J  | 1           |
| 14              | N             | K  | 2           |
| 15              | O             | L  | 2           |
| 16              | P             | M  | 2           |
| 17              | Q             | D  | 1           |
| 18              | R             | N  | 1           |
| 19              | S             | O  | 1           |
| 20              | T             | P  | 1           |
| 21              | U             | Q,R,S,T  | 3           |

*Zdroj: vlastní zpracování*

Obr. 12 Výsledky časové analýzy dle program WinQSB

| 04-23-2013<br>23:16:38 | Activity Name | On Critical Path | Activity Time | Earliest Start | Earliest Finish | Latest Start | Latest Finish | Slack (LS-ES) |
|------------------------|---------------|------------------|---------------|----------------|-----------------|--------------|---------------|---------------|
| 1                      | A             | Yes              | 2             | 0              | 2               | 0            | 2             | 0             |
| 2                      | B             | no               | 2             | 2              | 4               | 12           | 14            | 10            |
| 3                      | C             | no               | 1             | 4              | 5               | 14           | 15            | 10            |
| 4                      | D             | no               | 1             | 5              | 6               | 15           | 16            | 10            |
| 5                      | E             | Yes              | 3             | 3              | 6               | 3            | 6             | 0             |
| 6                      | F             | Yes              | 1             | 6              | 7               | 6            | 7             | 0             |
| 7                      | G             | Yes              | 3             | 7              | 10              | 7            | 10            | 0             |
| 8                      | H             | Yes              | 3             | 10             | 13              | 10           | 13            | 0             |
| 9                      | I             | Yes              | 1             | 2              | 3               | 2            | 3             | 0             |
| 10                     | J             | no               | 2             | 2              | 4               | 11           | 13            | 9             |
| 11                     | K             | Yes              | 1             | 13             | 14              | 13           | 14            | 0             |
| 12                     | L             | no               | 1             | 10             | 11              | 13           | 14            | 3             |
| 13                     | M             | no               | 1             | 4              | 5               | 13           | 14            | 9             |
| 14                     | N             | Yes              | 2             | 14             | 16              | 14           | 16            | 0             |
| 15                     | O             | no               | 2             | 11             | 13              | 14           | 16            | 3             |
| 16                     | P             | no               | 2             | 5              | 7               | 14           | 16            | 9             |
| 17                     | Q             | no               | 1             | 6              | 7               | 16           | 17            | 10            |
| 18                     | R             | Yes              | 1             | 16             | 17              | 16           | 17            | 0             |
| 19                     | S             | no               | 1             | 13             | 14              | 16           | 17            | 3             |
| 20                     | T             | no               | 1             | 7              | 8               | 16           | 17            | 9             |
| 21                     | U             | Yes              | 2             | 17             | 19              | 17           | 19            | 0             |
|                        | Project       | Completion       | Time          | =              | 19              | days         |               |               |
|                        | Number of     | Critical         | Path(s)       | =              | 1               |              |               |               |

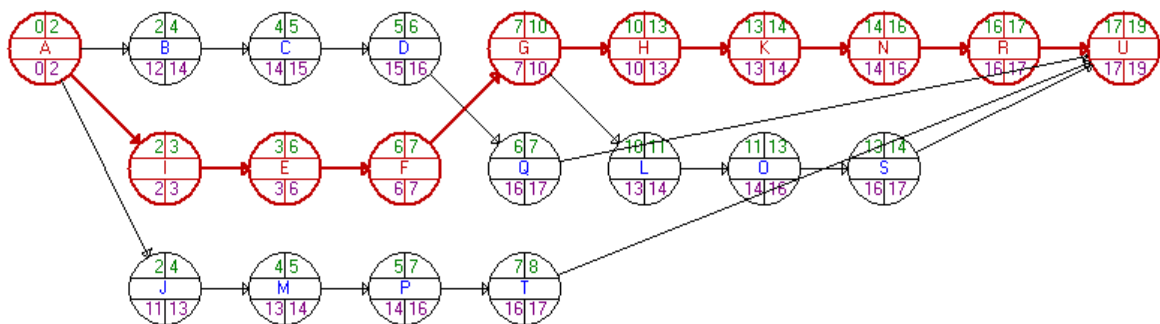
Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 13 Kritická cesta dle programu WinQSB

| 04-23-2013      | Critical Path 1 |
|-----------------|-----------------|
| 1               | A               |
| 2               | I               |
| 3               | E               |
| 4               | F               |
| 5               | G               |
| 6               | H               |
| 7               | K               |
| 8               | N               |
| 9               | R               |
| 10              | U               |
| Completion Time | 19              |

Zdroj: vlastní zpracování

Obr. 14 Grafické řešení projektu dle programu WinQSB



Zdroj: vlastní zpracování

## 9.4 Riziková analýza projektu

Realizace každého projektu je ohrožována riziky, které mohou nastat před zahájením projektu, v jeho průběhu, ale i po ukončení projektu. Některá rizika může organizace předpokládat a tím minimalizovat jejich dopad na realizaci.

Mezi rizika spojená s projektem na rozšíření fakultativních služeb v Domově pro seniory Loučka patří tato:

- **Nezájem klientů, neobsazenost** – vzhledem k tomu, že klienti domova jsou starší senioři, mohou být ovlivněni špatnou náladou nebo mohou mít neočekávané bolesti. I v případě kvalitní propagace se může stát, že výlet nebude naplněn, na přednášku bude přihlášeno málo osob. S blížícím se termínem uskutečnění výletů by organizace mohla přistoupit ke zlevnění výletu nebo akci 1 platící osoba + 1 zdarma. V případě přednášky by akce byla přesunuta na jiný termín. Poslech audionahrávek se může uskutečnit i v menším počtu osob.

Opatření – finanční pomoc ze strany rodinných příslušníků, motivace klientů zaměstnanci domova.

- **Nedostatek finančních prostředků ze strany klientů (obyvatelů)** – poplatky za účast na poslechu audioknih jsou stanoveny na nejnižší úrovni, ale i tak se mohou seniorům zdát vysoké. Ceny za výlety jsou minimální – klient hradí pouze cestu,

přesto mohou některé seniory i obyvatele obce odradit. Cena za přednášku je jen symbolická.

Opatření – finanční pomoc ze strany rodinných příslušníků.

- **Špatné počasí** – pouze v případě výletů. Pravděpodobnost špatného počasí je 50%. V případě dlouhodobě špatné předpovědi, lze termín konání výletu změnit. Případný slabý déšť výlet nenaruší. Změna programu možná není.

Opatření – sledování předpovědi počasí.

- **Nespolehlivost dopravce** – pouze v případě výletů. Riziko lze eliminovat při výběru dopravce. Výběr by měl probíhat na základě předchozích zkušeností, doporučení či dobrého jména dopravce.

Opatření – dostatečný časový prostor pro výběr vhodného dopravce. Vzít ohled na předchozí zkušenost, doporučení.

- **Neochota zaměstnanců akci zorganizovat** – určení zaměstnanci nemusí mít dostatek času na objednání audioknih vhodných pro seniory, plánování výletu či vyhledání kontaktu na cestovatele. Neochota se účastnit výletu jako doprovod, protože výlety se uskuteční o víkendu.

Opatření – v případě ne zcela zaplněného autobusu možnost vzít rodinné příslušníky s sebou. Spolupráce personálu při organizování akcí.

### **Hodnocení rizika**

Pro hodnocení určených rizik bylo využito pravděpodobnosti výskytu rizika a míry dopadu rizika na celý projekt.

Hrozba vzniku určitého rizika je vyjádřena pravděpodobností výskytu. Byla zvolena stupnice od 1 (nízké riziko) do 5 (vysoké riziko) pro vyjádření pravděpodobnosti výskytu.

Dopad, který způsobí vznik nežádoucí situace v organizaci je vyjádřen mírou dopadu. I v tomto případě byla zvolena stupnice od 1 (nízké riziko) do 5 (vysoké riziko).

Stanovení kritérií přijatelnosti či nepřijatelnosti rizika je určeno na základě následující stupnice:

1 – 6 → přijatelné riziko

7 – 15 → částečně přijatelné riziko

16 – 25 → nepřijatelné riziko

*Tab. 30 Hodnocení rizik*

| <b>Riziko</b>                    | <b>Pravděpodobnost výskytu rizika</b> | <b>Míra dopadu rizika</b> | <b>Hodnocení rizika</b> |
|----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Nezájem klientů, neobsazenost    | 3                                     | 4                         | 12                      |
| Nedostatek finančních prostředků | 4                                     | 4                         | 16                      |
| Špatné počasí                    | 2                                     | 3                         | 6                       |
| Nespolehlivost dopravce          | 2                                     | 3                         | 6                       |
| Neochota zaměstnanců             | 1                                     | 5                         | 5                       |

*Zdroj: vlastní zpracování*

Z uvedených výsledků je patrné, že nejvyšší riziko v daném projektu představuje nedostatek finančních prostředků klientů. Riziko lze eliminovat finanční výpomocí rodinných příslušníků klientům. Hodnocení rizika jako částečně přijatelného je riziko nezájmu a neobsazenosti. Zde by organizace riziko mohla řešit případnou slevou z ceny výletu, případně přeložením přednášky na jiný termín. I přesto, že jsou zbylá rizika hodnocena jako přijatelná nelze je opomíjet.



## 9.5 Zhodnocení projektové části

Z analýzy mikroprostředí vyplynulo, že v budoucnu lze očekávat nárůst konkurence v oblasti domovů pro seniory. Organizace se musí na tento fakt postupně připravovat a získávat tak konkurenční výhody. Spokojenost klientů s poskytovanými sociálními službami je jednou z možností, na kterou se Domov pro seniory Loučka může zaměřit. Diplomový projekt se proto zabýval spokojeností klientů se stávajícími fakultativními službami a také tím, o jaké další placené služby mají klienti zájem. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že téměř všichni klienti jsou s poskytovanými službami spokojeni. V dotazníku byly klientům nabídnuty konkrétní fakultativní služby a z nejvyššího počtu označených možností byl sestaven projekt.

Konkrétní fakultativní službou, která byla v projektu zpracována byl poslech audioknih. Domnívám se, že tuto službu si vybrali senioři, kteří rádi čtou, ale jejich zdravotní stav jim nedovoluje číst tak často, jak by chtěli. Další fakultativní služba, která je v projektu uvedena je výlet na Sv. Hostýn, který si vybralo nejvíce klientů. Poutní místo spojené s návštěvou mše bylo nabídnuto záměrně, vycházím z předpokladu, že mezi seniory je většina věřících. Další nejčastěji označenou službou z navržených byl výlet do Luhačovic. Luhačovice se nachází v blízkosti Loučky a klienti tak za krátkou cestu autobusem mohou strávit příjemné odpoledne promenádou po kolonádě s poslechem koncertu.

Finanční náklady, které senioři vynaloží na poslech audioknih jsou přiměřené jejich příjmům. Ceny výletů byly kalkulovány na úrovni nákladů, aby si je mohli dovolit i klienti s nižším důchodem.

Aby se klienti dozvěděli také něco o jiných zemích byla jim nabídnuta přednáška s cestovatelem, kterou si také zvolili. V projektu je zpracována přednáška od p. Marka Císaře, který má zkušenosti s přednáškami pro seniory.

Z časové analýzy projektu je zřejmé, že nejkratší možná doba realizace projektu je 19 dnů.

Riziková analýza ukázala, že realizaci projektu může nejvíce ohrozit nedostatečné množství finančních prostředků klientů, nezájem a neobsazenost. U jednotlivých rizik jsou uvedena opatření, kterou vedou k jejich eliminaci.

## ZÁVĚR

Poskytování fakultativních služeb se může v budoucnu stát významnou konkurenční výhodou, proto by se měl Domov pro seniory Loučka na tyto služby zaměřit.

I když z dotazníkového šetření vyplynulo, že klienti v dnešní době nemají o další služby týkající se péče o tělo zájem, může se to během času změnit, protože se do seniorského věku dostanou lidé, kteří se na důchod alespoň částečně připravovali.

V teoretické části byly nejprve vysvětleny pojmy týkající se členění sociálních služeb, jejich financování, kvality a také podmínky poskytování sociálních služeb. Pozornost je věnována i marketingu a managementu v sociálních službách.

V analytické části byl nejprve představen Domov pro seniory Loučka. Dále byla provedena PEST analýza, která zkoumá politické, ekonomické, sociální a technologické faktory ovlivňující okolí domova. Další část diplomové práce byla zaměřena na Porterův model pěti konkurenčních sil, jehož součástí byla také analýza největších konkurentů Domova pro seniory Loučka. V analýze vnitřního prostředí byla uvedena organizační struktura organizace, ale také zdroje financování. Na analýzu současného stavu péče o klienty navazují výsledky provedeného dotazníkového šetření, které bylo zaměřeno na spokojenost klientů s poskytovanými službami a na rozšíření služeb o další fakultativní služby. Získané informace byly vyhodnoceny ve SWOT analýze, která odhaluje silné a slabé stránky organizace na jedné straně a příležitosti a ohrožení na straně druhé. Výsledky provedených analýz poskytly informace pro vypracování projektu.

Projektová část se zabývá rozšířením nabízených fakultativních služeb v Domově pro seniory Loučka. V projektu byl zpracován návrh na pravidelné poslechy audioknih, dále byly zpracovány dva návrhy jednodenního výletu – na Sv. Hostýn a do Luhačovic. Obě tato místa jsou mezi seniory velice oblíbená. Součástí projektu byl také návrh na zorganizování přednášky s místním cestovatelem, která by se uskutečnila v prostorách domova. Celý projekt byl podroben nákladové, časové a rizikové analýze.

Hlavním cílem diplomové práce bylo zjištění možností rozšíření služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní služby. Domnívám se, že cíl diplomové práce byl splněn. Realizací navrženého projektu by byly klientům nabídnuty služby, o které v dotazníkovém šetření projeví největší zájem.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Monografie

BAČUVČÍK, Radim, 2006. *Marketing neziskového sektoru*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně. Fakulta multimediálních komunikací. ISBN 80-7318-436-2.

CETLOVÁ, Helena, 2007. *Marketing služeb*. Bankovní institute vysoká škola, a.s. ISBN 978-80-7265-127-6.

HAŠKOVCOVÁ, Helena, 1990. *Fenomén stáří*. Praha: Panorama. ISBN 80-7038-158-2.

HERMAN, Jiří, et al., 2008. *Základy management sociálních služeb*. Brno: T.I.G.E.R. ISBN 978-80-7013-477-1.

JANOŠKOVÁ, Klára et al., 2007. *Metodické a koordinační dovednosti v sociálních službách. [sborník studijních textů]*. Ostravská univerzita v Ostravě. Zdravotně sociální fakulta. ISBN 978-80-7368-229-3.

JOHNOVÁ, Milena a ČERMÁKOVÁ, Kristýna, 2002. *Zavádění standardů kvality sociálních služeb do praxe: průvodce poskytovatele*. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí. ISBN 80-86552-45-4.

KOTLER, Philip a ARMSTRONG Gary, 2003. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada. ISBN 80-247-0513-3.

MÁTL, Ondřej a JABŮRKOVÁ, Milena, 2007. *Kvalita péče o seniory řízení kvality dlouhodobé péče v ČR. [výstupy z aplikovaného výzkumu]*. Praha: Galén. ISBN 978-80-7262-499-7.

MALÍKOVÁ, Eva, 2011. *Péče o seniory v pobytových sociálních zařízeních*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3148-3.

MATOUŠEK, Oldřich, 2003. *Metody a řízení sociální práce*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-548-2.

MATOUŠEK, Oldřich, 2007. *Sociální služby: legislativa, ekonomika, plánování, hodnocení*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-310-9.

MOLEK, Jan, 2009. *Marketing sociálních služeb*. Praha: VÚPSV. ISBN 978-80-7416-026-4. Digitální kopie ve formátu PDF dostupná také z (URN): [http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_290.pdf](http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_290.pdf)

MOLEK, Jan, 2011. *Řízení organizací sociálních služeb. Vybrané problémy*. Praha: VÚPSV. ISBN 978-80-7416-083-7. Digitální kopie ve formátu PDF dostupná také z (URN): [http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz\\_332.pdf](http://praha.vupsv.cz/Fulltext/vz_332.pdf)

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

VENGLÁŘOVÁ, Martina, 2007. *Problematické situace v péči o seniory*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-2170-5.

### **Zákonné normy**

ČESKO, 2006. Zákon o sociálních službách č 108 zde dne 14. března 2006. o sociálních službách ve znění pozdějších předpisů. In Sběrka zákonů České republiky. Dostupné také z [http://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108\\_2006\\_Sb.pdf](http://www.mpsv.cz/files/clanky/7372/108_2006_Sb.pdf)

### **Elektronické zdroje**

BUŘÍNSKÁ, Barbora. *Průměrná penze stoupne od ledna o 137 korun, růst cen nepokryje*. Novinky.cz [online]. 26. 12. 2012 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z <http://www.novinky.cz/finance/287589-prumerna-penze-stoupne-od-ledna-o-137-korun-rust-cen-nepokryje.html>

CÍSAŘ, Marek. *Cestovatelské, zeměpisné a historické přednášky s promítáním*. MarekCisar.cz [online]. ©2011 [cit. 2013-04-07]. Dostupné z <http://www.marekcisar.cz/nabidka-46-cs>

FÍŠER, Miloslav a HORT, Tomáš. *Jak moderní technologie pomáhají potřebným a postiženým*. Novinky.cz [online]. 6. 6. 2010 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z <http://www.novinky.cz/internet-a-pc/202412-jak-moderni-technologie-pomahaji-potrebnym-a-postizenym.html>

KONEČNÝ, Pavel. *Svatý Hostýn*. Chata na Rusavě. [online]. ©2011 – 2012 [cit. 2013-04-07]. Dostupné z <http://rusavachata.webnode.cz/products/svaty-hostyn/>

SVOBODOVÁ, Kamila. *Analýza: Stárnutí populace podle výsledků projekce ČSÚ*. Demografie.info [online]. 25. 3. 2005 [cit. 2013-02-02]. Dostupné z [http://www.demografie.info/?cz\\_detail\\_clanku&artclID=34](http://www.demografie.info/?cz_detail_clanku&artclID=34)

Audiotéka.cz, s.r.o. *Doporučujeme*. [online]. ©2013 [cit. 2013-04-16]. Dostupné z [www.http://audioteka.cz/](http://audioteka.cz/)

Český statistický úřad, 2012a. *Statistická ročenka Zlínského kraje 2012. Vybrané demografické údaje*. [online]. ©2013 [cit. 2013-02-11]. Dostupné z <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/p/1409-12>

Český statistický úřad, 2012b. *Statistická ročenka Zlínského kraje 2012. Sociální služby poskytované ve vybraných zařízeních podle okresů*. [online]. ©2013 [cit. 2013-02-11]. Dostupné z [http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajkapitola/721011-12-r\\_2012-22](http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/krajkapitola/721011-12-r_2012-22).

Domov pro seniory Burešov, příspěvková organizace, 2009a. *O nás*. [online]. [cit. 2013-02-13]. Dostupné z <http://www.dsbaresov.cz/index.php?rubrika=2-o-nas>

Domov pro seniory Burešov, příspěvková organizace, 2009b. *Ceník*. [online]. [cit. 2013-02-13]. Dostupné z <http://www.dsbaresov.cz/index.php?rubrika=29-cenik>

Domov pro seniory Burešov, příspěvková organizace, 2009c. *Fakultativní služby*. [online]. [cit. 2013-02-13]. <http://www.dsbaresov.cz/index.php?rubrika=18-fakultativni-sluzby>

Domov pro seniory Loučka. *Úvod*. [online]. [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.dsloucka.cz/index.html>

Domov pro seniory Loučka. *Služby*. [online]. [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.dsloucka.cz/menu/sluzby.htm>

Domov pro seniory Loučka. *Ceny*. [online]. [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.dsloucka.cz/menu/ceny.htm>

Domov pro seniory Loučka. *Kontakty*. [online]. [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.dsloucka.cz/menu/kontakt.htm>

Domov pro seniory Lukov. *Cílová skupina*. [online]. [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.ds-lukov.cz/cilova-skupina-okruh-osob>

Domov pro seniory Lukov. *Úhrada pobytu*. [online]. [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.ds-lukov.cz/uhrada-pobytu>

Domov pro seniory Napajedla. *Cíle a poslání*. [online]. © 2004-12 [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.dsnapajedla.cz/cile-poslani.aspx>

Domov pro seniory Napajedla. *Ceník úhrad za služby*. [online]. © 2004-12 [cit. 2013-02-09]. Dostupné z <http://www.dsnapajedla.cz/text/vyse-uhrad.aspx>

Luhačovice. *Lázně Luhačovice*. [online]. [cit. 2013-04-07]. Dostupné z <http://www.luhacovice.cz/1333-lazne-luhacovice>

Mapa světa. *Mapa světa*. [online]. [cit. 2013-04-07]. Dostupné z <http://www.svetamapa.cz/>.

Mediapol news, s.r.o. *Vzdělávání seniorů*. [online]. ©2010 -2011 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z <http://www.rodina-finance.cz/seniori.207/vzdelavani-senioru.20407.html>

MF ČR, 2005. *Novela zákona o DPH od 2013 – Sazby daně u zdravotnických prostředků*. [online]. 2013 [cit. 2013-02-08]. Dostupné z [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/dane\\_novela\\_zakona\\_dph\\_74546.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/dane_novela_zakona_dph_74546.html)

MPSV ČR, *Sociální služby*. [online]. [cit. 2013-01-25]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/cs/9>

MPSV ČR, 2009. *Aby státní i nestátní neziskové organizace byly úspěšné...* [online]. 2009 [cit. 2013-01-28]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/cs/7721>

MPSV ČR, 2012a. *Základní informace o komunitním plánování sociálních služeb*. [online]. 2012 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/cs/858>

MPSV ČR, 2012b. *Národní program přípravy na stárnutí na období 2013 až 2017*. [online]. 2012 [cit. 2013-01-26]. Dostupné z <http://www.mpsv.cz/cs/13113>

Novinky.cz. *Na český trh přicházejí počítače pro seniory*. [online]. ©2003-2013 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z <http://www.novinky.cz/internet-a-pc/hardware/138259-na-cesky-trh-prichazeji-pocitace-pro-seniory.html>

Obec Chvalčov. *Povolenky k výjezdu na Svatý Hostýn*. [online]. ©2013 [cit. 2013-04-08]. Dostupné z <http://www.obec-chvalcov.cz/povolenky-k-vyjezdu-na-svaty-hostyn/>

Svatý Hostýn. *Celoroční pořad bohoslužeb v bazilice Nanebevzetí Panny Marie*. [online]. [cit. 2013-04-07]. Dostupné z [http://www.hostyn.cz/\\_bohosluzby.htm](http://www.hostyn.cz/_bohosluzby.htm)

Zlínský kraj, 2012a. *Podpora procesu transformace pobytových sociálních služeb*. [online]. [cit. 2013-01-24]. Dostupné z <http://www.kr-zlinsky.cz/podpora-procesu-transformace-pobytovych-socialnich-sluzeb-cl-1917.html>

Zlínský kraj, 2012b. *Financování sociálních služeb ve Zlínském kraji*. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z <http://www.kr-zlinsky.cz/financovani-socialnich-sluzeb-ve-zlinskem-kraji-cl-1673.html>

Zlínský kraj, 2012c. *Střednědobý plán rozvoje sociálních služeb ve Zlínském kraji pro období 2012-2014*. [online]. [cit. 2013-02-25]. Dostupné z <http://www.kr-zlinsky.cz/strednedoby-plan-rozvoje-socialnich-sluzeb-ve-zlinskem-kraji-pro-obdobi-2012-2014-cl-1046.html>

Zlínský kraj, 2013a. *V sídle kraje se mluvilo o financování sociálních služeb pro letošní rok*. [online]. [cit. 2013-02-14]. Dostupné z <http://www.kr-zlinsky.cz/v-sidle-kraje-se-mluvilo-o-financovani-socialnich-sluzeb-pro-letosni-rok-aktuality-7697.html>

Zlínský kraj, 2013b. *Sociální služby ve Zlínském kraji*. [online]. [cit. 2013-03-05]. Dostupné z <http://www.kr-zlinsky.cz/socialni-sluzby-ve-zlinskem-kraji-cl-1219.html>

Život 90. *Mobilní tísňová péče a asistence SeniorInspect*. [online]. ©2008-2009 [cit. 2013-02-10]. Dostupné z <http://www.zivot90.cz/146-novinky/4-socialni-sluzby/10-tisnova-pece-areion/162-senior-inspect>

### **Ostatní zdroje**

Interní materiály organizace

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

|      |   |
|------|---|
| CD   | Compact disc (kompaktní disk)   |
| DPH  | Daň z přidané hodnoty   |
| EU   | Evropská unie   |
| ISO  | International Organisation for Standardisation (Mezinárodní organizace pro normalizaci) |
| MF   | Ministerstvo financí  |
| MPSV | Ministerstvo práce a sociálních věcí  |
| NNO  | Nestátní nezisková organizace   |
| TQM  | Total Quality Management (Komplexní řízení kvality)                                     |



**SEZNAM OBRÁZKŮ**

|  |           |
|--|-----------|
| <i>Obr. 1 Organizační struktura .....</i>  | <i>59</i> |
| <i>Obr. 2 Hodnocení kvality poskytovaných služeb .....</i>                       | <i>66</i> |
| <i>Obr. 3 Pohlaví.....</i>   | <i>68</i> |
| <i>Obr. 4 Věková kategorie .....</i>   | <i>69</i> |
| <i>Obr. 5 Spokojenost s poskytovanými službami v závislosti na pohlaví .....</i> | <i>70</i> |
| <i>Obr. 6 Spokojenost s poskytovanými službami v závislosti na věku .....</i>    | <i>71</i> |
| <i>Obr. 7 Návrh letáku .....</i>   | <i>82</i> |
| <i>Obr. 8 Grafický návrh letáku.....</i>   | <i>85</i> |
| <i>Obr. 9 Návrh letáku .....</i>   | <i>88</i> |
| <i>Obr. 10 Grafický návrh letáku.....</i>  | <i>90</i> |
| <i>Obr. 11 Zadání činností do programu WinQSB .....</i>                          | <i>92</i> |
| <i>Obr. 12 Výsledky časové analýzy dle program WinQSB .....</i>                  | <i>93</i> |
| <i>Obr. 13 Kritická cesta dle programu WinQSB.....</i>                           | <i>93</i> |
| <i>Obr. 14 Grafické řešení projektu dle programu WinQSB .....</i>                | <i>94</i> |

**SEZNAM TABULEK**

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Tab. 1 Výše příspěvku na péči dle stupně závislosti .....</i>  | <i>21</i> |
| <i>Tab. 2 Přehled změn ve stáří .....</i>   | <i>25</i> |
| <i>Tab. 3 Budoucí vývoj složení obyvatelstva podle hlavních věkových skupin v letech<br/>2002 – 2050 v ČR (v %) .....</i> | <i>47</i> |
| <i>Tab. 4 Stav obyvatelstva dle věku ve Zlínském kraji k 31. 12. 2011 (v %) .....</i>                                     | <i>47</i> |
| <i>Tab. 5 Shrnutí PEST analýzy .....</i>  | <i>49</i> |
| <i>Tab. 6 Počet zařízení sociálních služeb v jednotlivých okresech .....</i>  | <i>51</i> |
| <i>Tab. 7 Srovnání cen za ubytování a stravování .....</i>  | <i>53</i> |
| <i>Tab. 8 Ceník vybraných fakultativních služeb .....</i>   | <i>53</i> |
| <i>Tab. 9 Celkové srovnání vybraných ukazatelů .....</i>  | <i>54</i> |
| <i>Tab. 10 Konkurenční rivalita .....</i>   | <i>54</i> |
| <i>Tab. 11 Hrozba vstupu nových konkurentů .....</i>  | <i>55</i> |
| <i>Tab. 12 Hrozba vzniku nových substitů .....</i>  | <i>56</i> |
| <i>Tab. 13 Vyjednávací síla klientů .....</i>   | <i>57</i> |
| <i>Tab. 14 Vyjednávací síla dodavatelů .....</i>  | <i>58</i> |
| <i>Tab. 14 Dotace od MPSV .....</i>   | <i>60</i> |
| <i>Tab. 15 Výsledek hospodaření za rok 2011 .....</i>   | <i>60</i> |
| <i>Tab. 16 Výsledek hospodaření za rok 2012 .....</i>   | <i>60</i> |
| <i>Tab. 17 Struktura nákladů v roce 2012 .....</i>  | <i>61</i> |
| <i>Tab. 18 Struktura výnosů v roce 2012 .....</i>   | <i>61</i> |
| <i>Tab. 19 Hodnocení kvality poskytovaných služeb .....</i>   | <i>66</i> |
| <i>Tab. 20 Pohlaví .....</i>  | <i>68</i> |
| <i>Tab. 21 Věková kategorie .....</i>   | <i>68</i> |
| <i>Tab. 22 Analýza rozptylu spokojenosti s poskytovanými službami ve vztahu k pohlaví .....</i>                           | <i>70</i> |
| <i>Tab. 23 Analýza rozptylu spokojenosti s poskytovanými službami ve vztahu k věku .....</i>                              | <i>71</i> |
| <i>Tab. 24 SWOT analýza .....</i>   | <i>72</i> |
| <i>Tab. 25 Plus/mínus matice SWOT analýzy .....</i>   | <i>74</i> |
| <i>Tab. 26 Schéma strategie projektu .....</i>  | <i>77</i> |
| <i>Tab. 27 Vybrané audioknihy .....</i>   | <i>80</i> |
| <i>Tab. 28 Výpočet nákladů na pořízení audioknih .....</i>  | <i>81</i> |
| <i>Tab. 29 Návrh časového plánu .....</i>   | <i>91</i> |
| <i>Tab. 30 Hodnocení rizik .....</i>  | <i>96</i> |

## SEZNAM PŘÍLOH

P I: Vzor dotazníku

P II: Vyhodnocení dotazníku

# PŘÍLOHA P I: VZOR DOTAZNÍKU

## DOTAZNÍK

Spokojenost klientů Domova pro seniory Loučka se současnými službami a jejich rozšíření o placené služby.

Vážená paní, vážený pane,

jmenuji se Eva Jordánová a jsem studentkou 5. ročníku Fakulty managementu a ekonomiky na Univerzitě T. Bati ve Zlíně. Prosím Vás o vyplnění dotazníku, který je součástí mé diplomové práce zabývající rozšířením služeb Domova pro seniory Loučka o další fakultativní (placené) služby. Veškeré získané údaje budou použity pouze pro účely této práce.

Vámi vybranou odpověď prosím zakřížkujte či jinak viditelně označte.

---

### 1. Líbí se Vám v domově?

- ano, líbí
- ano líbí, ale mám výhrady
- ne, nelíbí

### 2. Hodnocení kvality poskytovaných služeb

Následující otázku prosím ohodnoťte podle uvedené škály:

|  | <b>spokojen</b> | <b>nespokojen</b> |
|--|-----------------|-------------------|
| - rozsah poskytovaných služeb              |                 |                   |
| - ošetrovatelská a zdravotní péče          |                 |                   |
| - kvalita stravování                       |                 |                   |
| - nabídka jídel                            |                 |                   |
| - doba stravování                          |                 |                   |
| - kvalita ubytování (vzhled, úklid pokoje) |                 |                   |
| - praní a žehlení prádla                   |                 |                   |
| - ochota a chování personálu               |                 |                   |
| - lékař, MUDr. Tkadlec                     |                 |                   |
| - lékař, MUDr. Raška                       |                 |                   |
| - zdravotní sestry                         |                 |                   |
| - sociální pracovníci                      |                 |                   |
| - pracovníci v sociálních službách         |                 |                   |
| - vedení domova                            |                 |                   |
| - zázemí domova                            |                 |                   |

3. Které placené služby nabízené v současné době využíváte?

- kadeřnictví
- pedikúra
- masáže
- rotoped
- baňkování
- rašelina
- aromaterapie
- hydro-masážní sprcha
- kopírování
- autodoprava

4. Pokud předchozí služby využíváte, jste s nimi spokojen/a?

- ano, se všemi
- ano, jen s některými
- nejsem s nimi spokojena – z jakého důvodu  
.....

5. Ovlivňují finance Vaše rozhodnutí při výběru nabízených služeb?

- ano
- částečně ano
- ne

6. Kdyby byly tyto služby, které jsou nyní zdarma zpoplatněny využíval/a byste je i nadále?

|                   | Ano | Ne | Nevím |
|-------------------|-----|----|-------|
| Bazální stimulace |     |    |       |
| Canisterapie      |     |    |       |

7. Využíval/a byste tyto placené služby, kdyby Vám byly nabídnuty? Pokud ano, službu viditelně označte.

- divadelní představení 1x měsíčně v blízkém okolí
- výlet do Luhačovic – koncert na Lázeňském náměstí
- výlet na Sv. Hostýn
- výlet do Vizovic – zámek a likérka R. Jelínka
- výlet do Zoo Lešná

- výlet na Bařův kanál – plavba lodí
- výlet do vinného sklípku s občerstvením
- víkendový pobyt pro seniory v Luhačovicích
- zájezd k moři
- bazén v Městské plovárně Luhačovice
- relaxace v solné jeskyni
- masáž lávovými kameny
- manikúra
- medicínská pedikúra – vhodná pro diabetiky
- kurz cizího jazyka pro seniory
- kurz práce na počítači pro seniory
- poslech audionahrávek – namluvené knihy známými lidmi
- beseda s cestovatelem, místním spisovatelem

8. Účastníte se volnočasových aktivit, pokud ano jste s nimi spokojen/a?

- účastním se, jsem spokojen/a
- účastním se, ale aktivit je málo
- účastním se, nejsem spokojen/a
- ne, neúčastním se

9. Které služby byste v domově ještě uvítal/a?

Prosím, uveďte:

.....

10. Pohlaví

- muž
- žena

11. Věková kategorie

- 50-60
- 61-70
- 71-80
- 81 a více

12. Jaká částka Vám většinou zůstane pro Vaše potřeby po uhrazení nákladů spojených s pobytem v domově?

- 100 Kč - 499 Kč
- 500 Kč - 999 Kč
- 1 000 Kč - 1499 Kč
- 1500 Kč - 2000 Kč
- 2001 Kč a více

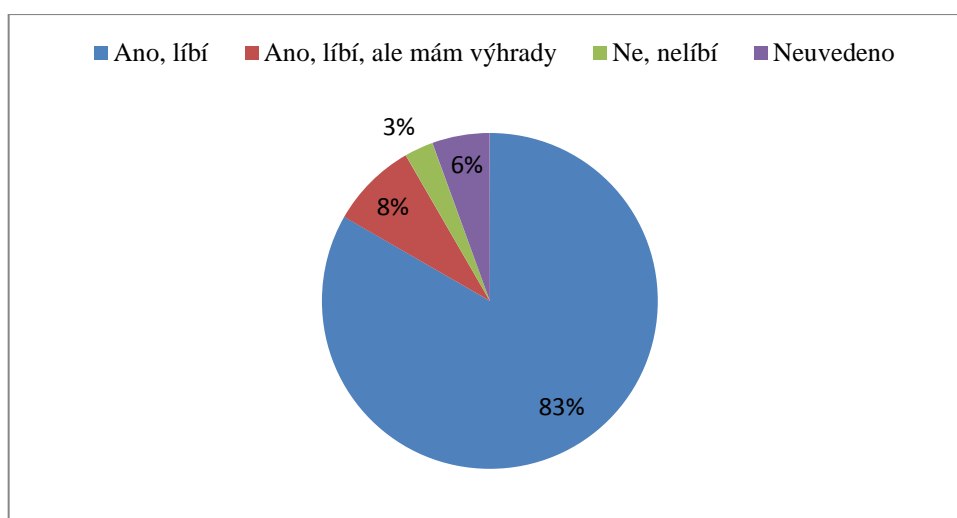
*Děkuji Vám za čas strávený nad vyplňováním mého dotazníku.*

*Bc. Eva Jordánová*

## PŘÍLOHA P II: VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

Otázka č. 1 Líbí se Vám v domově?

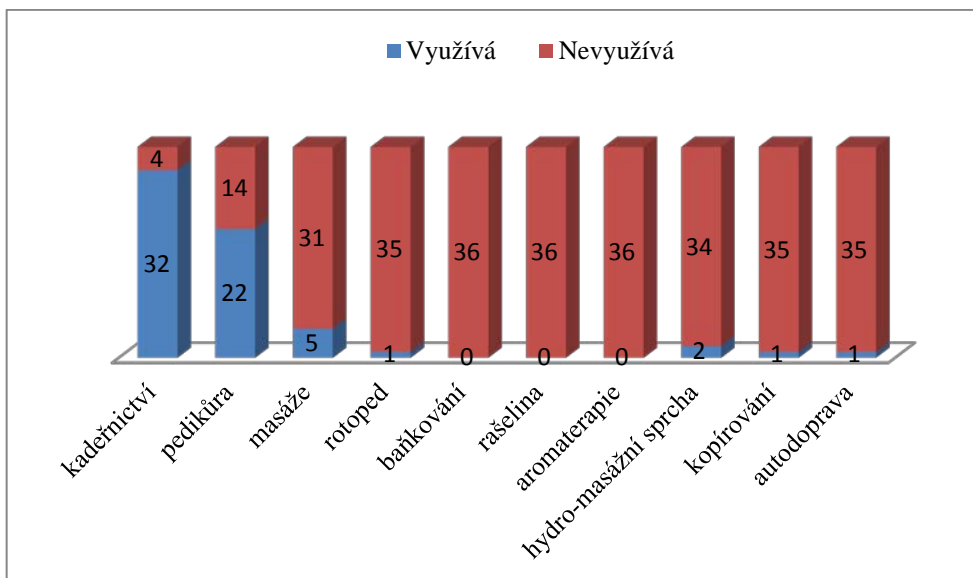
| Možnost                    | Počet odpovědí |
|----------------------------|----------------|
| Ano, líbí                  | 30             |
| Ano, líbí, ale mám výhrady | 3              |
| Ne, nelíbí                 | 1              |
| Neuvedeno                  | 2              |
| <b>Celkem</b>              | <b>36</b>      |



Otázka č. 3 Které placené služby nabízené v současné době využíváte?

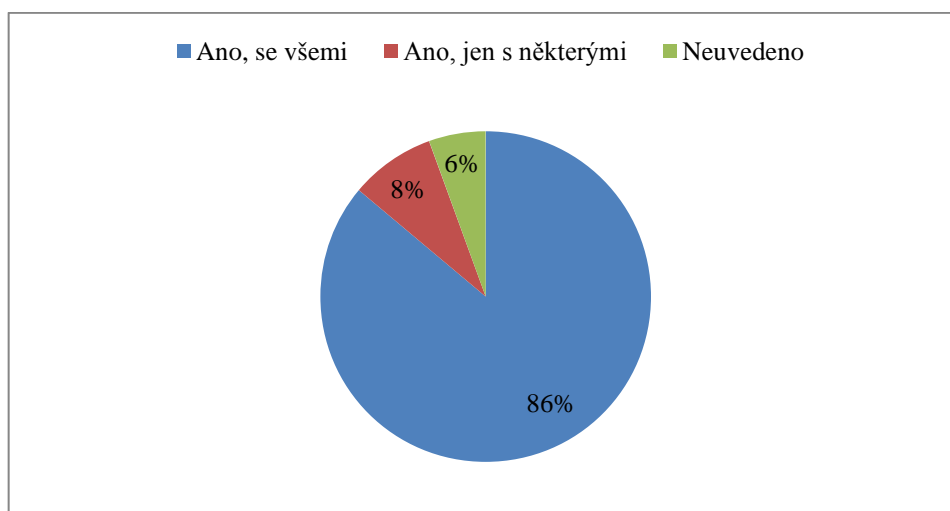
| Služba               | Využívá | Nevyužívá |
|----------------------|---------|-----------|
| kadeřnictví          | 32      | 4         |
| pedikúra             | 22      | 14        |
| masáže               | 5       | 31        |
| rotoped              | 1       | 35        |
| baňkování            | 0       | 36        |
| rašelina             | 0       | 36        |
| aromaterapie         | 0       | 36        |
| hydro-masážní sprcha | 2       | 34        |
| kopírování           | 1       | 35        |
| autodoprava          | 1       | 35        |





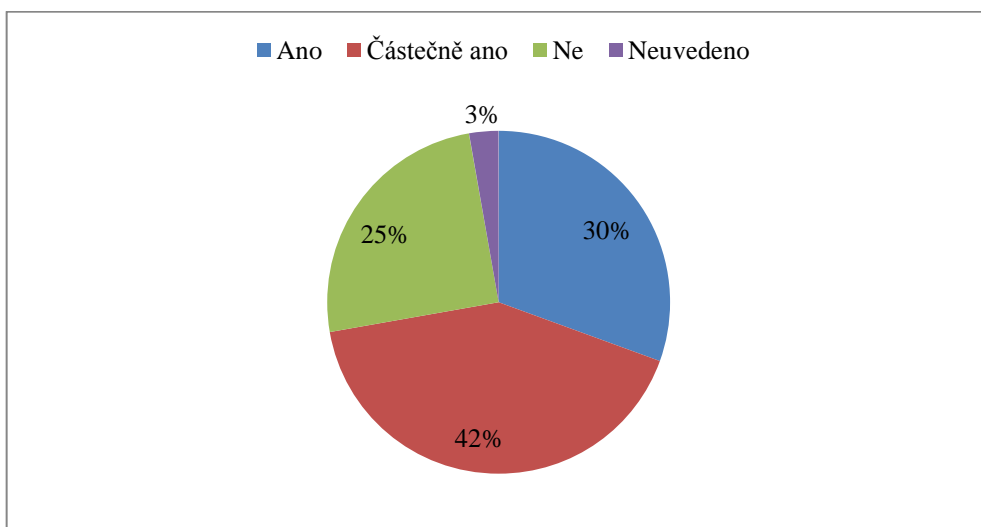
**Otázka č. 4 Pokud předchozí služby využíváte, jste s nimi spokojen/a?**

| Možnost                                    | Počet odpovědí |
|--|----------------|
| Ano, se všemi                              | 31             |
| Ano, jen s některými                       | 3              |
| Nejsem s nimi spokojena - za jakého důvodu | 0              |
| Neuvedeno                                  | 2              |
| <b>Celkem</b>                              | <b>36</b>      |



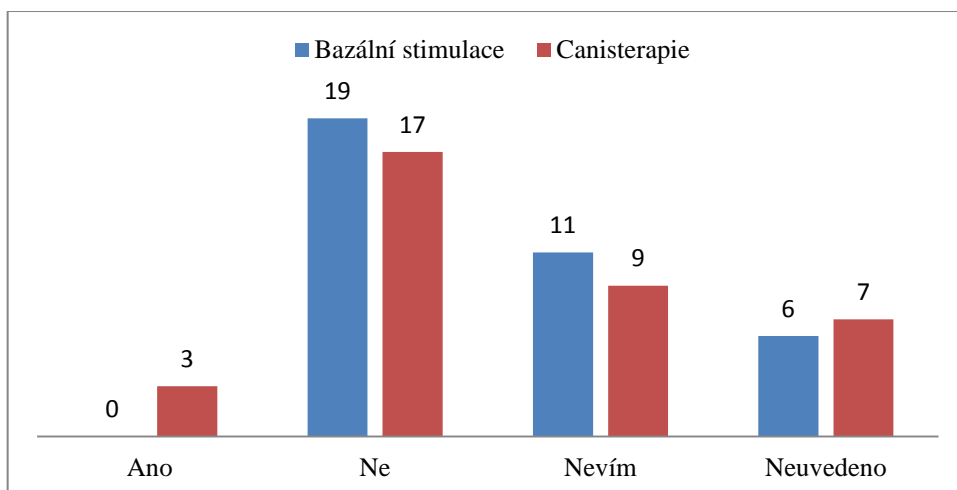
**Otázka č. 5 Ovlivňují finance Vaše rozhodnutí při výběru nabízených služeb?**

| <b>Možnost</b> | <b>Počet odpovědí</b> |
|----------------|-----------------------|
| Ano            | 11                    |
| Částečně ano   | 15                    |
| Ne             | 9                     |
| Neuvedeno      | 1                     |
| <b>Celkem</b>  | <b>36</b>             |



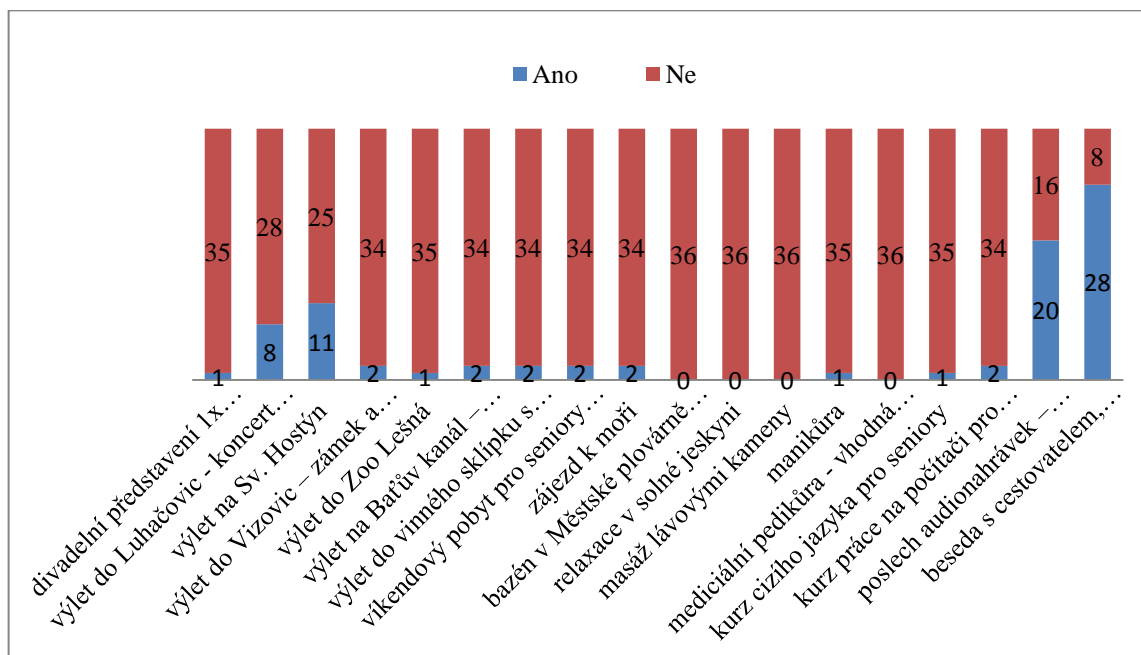
**Otázka č. 6 Kdyby byly tyto služby, které jsou nyní zdarma zpoplatněny využíval/a byste je i nadále?**

|                   | <b>Ano</b> | <b>Ne</b> | <b>Nevím</b> | <b>Neuvedeno</b> |
|-------------------|------------|-----------|--------------|------------------|
| Bazální stimulace | 0          | 19        | 11           | 6                |
| Canisterapie      | 3          | 17        | 9            | 7                |



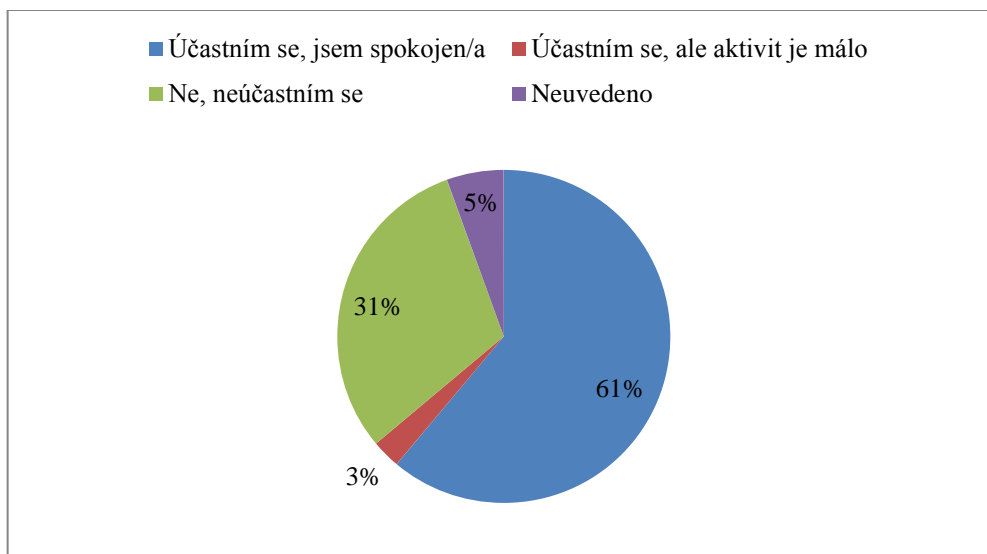
7. Využíval/a byste tyto placené služby, kdyby Vám byly nabídnuty? Pokud ano, službu viditelně označte.

|   | Ano | Ne |
|---|-----|----|
| divadelní představení 1x měsíčně v blízkém okolí      | 1   | 35 |
| výlet do Luhačovic - koncert na Lázeňském náměstí     | 8   | 28 |
| výlet na Sv. Hostýn                                   | 11  | 25 |
| výlet do Vizovic – zámek a likérka R. Jelínka         | 2   | 34 |
| výlet do Zoo Lešná                                    | 1   | 35 |
| výlet na Bařův kanál – plavba lodí                    | 2   | 34 |
| výlet do vinného sklípku s občerstvením               | 2   | 34 |
| víkendový pobyt pro seniory v Luhačovicích            | 2   | 34 |
| zájezd k moři   | 2   | 34 |
| bazén v Městské plovárně Luhačovice                   | 0   | 36 |
| relaxace v solné jeskyni                              | 0   | 36 |
| masáž lávovými kameny                                 | 0   | 36 |
| manikúra  | 1   | 35 |
| medicciální pedikúra - vhodná pro diabetiky           | 0   | 36 |
| kurz cizího jazyka pro seniory                        | 1   | 35 |
| kurz práce na počítači pro seniory                    | 2   | 34 |
| poslech audionahrávek – namluvené knihy známými lidmi | 20  | 16 |
| beseda s cestovatelem, místním spisovatelem           | 28  | 8  |



**8. Účastníte se volnočasových aktivit, pokud ano jste s nimi spokojen/a?**

| Možnost                          | Počet odpovědí |
|----------------------------------|----------------|
| Účastním se, jsem spokojen/a     | 22             |
| Účastním se, ale aktivit je málo | 1              |
| Účastním se, nejsem spokojen/a   | 0              |
| Ne, neúčastním se                | 11             |
| Neuvedeno                        | 2              |
| <b>Celkem</b>                    | <b>36</b>      |



**12. Jaká částka Vám většinou zůstane pro Vaše potřeby po uhrazení nákladů spojených s pobytem v domově?**

| Možnost            | Počet odpovědí |
|--------------------|----------------|
| 100 Kč - 499 Kč    | 6              |
| 500 Kč - 999 Kč    | 8              |
| 1 000 Kč - 1499 Kč | 10             |
| 1500 Kč - 2000 Kč  | 4              |
| 2001 Kč a více     | 1              |
| Neuvedeno          | 7              |
| <b>Celkem</b>      | <b>36</b>      |

■ 100 Kč - 499 Kč   ■ 500 Kč - 999 Kč   ■ 1 000 Kč - 1499 Kč  
■ 1500 Kč - 2000 Kč   ■ 2001 Kč a více   ■ Neuvedeno

