

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2014-2018

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Alžběta Bartošová

Chyby tiskových mluvčích

Praha 2018

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Jiří Velebný

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED PART TIME STUDIES

2014-2018

BACHELOR THESIS

Alžběta Bartošová

Spokespeople's Mistakes

Prague 2018

The Bachelor Thesis Work Supervisor:

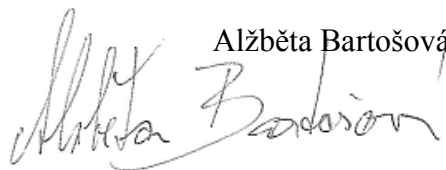
Ing. Jiří Velebný

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze 10. ledna 2018

 Alžběta Bartošová

Poděkování

Děkuji vedoucímu diplomové práce panu Ing. Jiřímu Velebnému za pomoc, trpělivost, rady a odborné vedení práce.

Dále děkuji i všem tiskovým mluvčím, kteří mi věnovali čas a poskytli rozhovor.

Anotace

Cílem teoretické a praktické části této bakalářské práce „Chyby tiskových mluvčích“ je popsat, analyzovat a vymezit nejčastější chyby tiskových mluvčích ve veřejném prostoru. Práce se zabývá problematikou a náplní práce tiskových mluvčích či předních představitelů PR. Na základě hloubkových rozhovorů s vybranými tiskovými mluvčími a zástupci PR uvádí práce několik typů nejčastějších chyb, kterých se dopouštějí a jejichž omezení přispívá k dokonalejší komunikaci tiskových mluvčích se zástupci médií a k lepšímu obrazu organizace či firmy v očích široké veřejnosti.

Klíčová slova

Komunikace, media relations, organizace, public relations, rétorika, tiskový mluvčí.

Annotation

The target of theoretical and practical parts of this bachelor's thesis titled "Spokespeople's Mistakes" is to describe, analyse and define the most frequent spokespeople's mistakes made in public space. The thesis concerns with the issues and scope of employment of spokespeople and prominent PR representatives. Based on in-depth interviews with selected spokespersons and PR representatives the thesis enumerates several types of most frequent mistakes these people make and whose limitation contributes to flawless communication with media representatives and to better image of an organization or company in view of general public.

Keywords

Communication, institution, media relations, public relations, spokespeople, rhetoric.

OBSAH

ÚVOD.....	8
TEORETICKÁ ČÁST	
1 PROFESE TISKOVÝ MLUVČÍ	9
1.1 Kdo je tiskový mluvčí.....	9
1.2 Profesní předpoklady tiskového mluvčího.....	11
1.3 Typy tiskových mluvčích.....	12
1.4 Náplň práce tiskového mluvčího.....	13
1.4.1 Interní komunikace.....	14
1.4.2 Externí komunikace.....	16
1.5 Public relations.....	17
1.5.1 Public relations - vymezení činnosti.....	18
1.5.2 Media relations.....	21
1.5.3 Etika tiskových mluvčích.....	23
2 KOMUNIKACE.....	26
2.1 Druhy komunikace.....	27
2.1.1 Verbální komunikace.....	29
2.1.1.1 Paralingvistická komunikace.....	31
2.1.1.2 Jazykový styl.....	33
2.1.2 Neverbální komunikace.....	35
2.1.3 Komunikační bariéry.....	38
2.2 Psychologie komunikace.....	39
3 Z HISTORIE TISKOVÝCH MLUVČÍCH.....	45
3.1 Počátky historie rétoriky.....	45
3.2 Počátky tiskových mluvčích.....	49
3.2 Počátky tiskových mluvčích u nás.....	49
PRAKTICKÁ ČÁST	
4 ANALÝZA CHYB TISKOVÝCH MLUVČÍCH.....	54
4.1 Cíl výzkumu.....	54
4.2 Použité metody výzkumu.....	54
4.3 Charakteristika vybraného vzorku.....	55
4.4 Časová organizace.....	56
4.5 Formulace hypotéz chyb tiskových mluvčích.....	57
4.6 Formulace otázek a odpovědí.....	57
4.7 Vyhodnocení jednotlivých hypotéz.....	69
4.8 Závěrečné shrnutí hypotéz.....	73
ZÁVĚR.....	75
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	77
SEZNAM PŘÍLOH.....	79

ÚVOD

Bylo pro mne vždy velmi zajímavé sledovat, jakým způsobem dokáže řečník ovlivňovat své posluchače a přesvědčit je o svém názoru. Prvními řečníky byli podle dostupných historických pramenů filozofové, později náboženští představitelé, panovníci a vůdci. V současné době jsou to tiskoví mluvčí, kteří svým uměním komunikace předávají veřejnosti informace, jimiž postupně vytvářejí jedincům či skupinám určitou prestiž. Je velmi zajímavé je sledovat, čeho je nutné se vyvarovat, aby tiskový mluvčí získal veřejné mínění na svoji stranu, a to i v jakékoli krizové situaci. Přestože profese tiskového mluvčího v naší zemi nemá dlouhou tradici, začíná být vyhledávaná a velmi populární, což je v nemalé míře ovlivněno rychlým rozvojem masových médií a mediální komunikace, kterých je tiskový mluvčí neoddelitelnou součástí. Komunikace zejména veřejná by měla být slušná, nepřekročit určitou hranici vkusu a jít k jádru věci. Tiskoví mluvčí pokud jsou ve svém oboru profesionály, mohou osobnostem, firmám a organizacím pomoci a naučit je si důvěryhodnost veřejnosti získat a také udržet.

V této práci se zabývám otázkami, kdo je tiskový mluvčí, jak má nejlépe tuto náročnou manažerskou profesi vykonávat a jaké kompetence do této práce patří a které by překročit neměl. Názory, jak se má tiskový mluvčí vyjadřovat a chovat, zda se dá na tuto profesi připravit ve škole nebo získat dovednosti hlavně praxí, jsou různorodé.

Tato bakalářská práce je rozdělena na dvě hlavní části. První část popisuje a rozvíjí teoretické informace týkající se práce tiskového mluvčího, jeho význam pro komunikaci instituce s veřejností i médií, jeho profesní předpoklady a dovednosti, jeho funkce v public relations, popisuje druhy komunikace a psychologii komunikace. Nechybí stručný přehled historie tiskových mluvčích, jejíž počátek vidím v historii rétoriky, která k profesi tiskového mluvčího neodmyslitelně patří. Z těchto teoretických poznatků je dále možno vycházet v nalezení a definování nedostatků a chyb, kterými se zabývá druhá část této práce a jsou v ní předloženy výsledky vyplývající z výzkumu na základě hloubkových rozhovorů vedených s tiskovými mluvčími, odborníky v oboru PR.

Cílem této bakalářské práce je popsat a vymezit chyby, se kterými je možné se v této profesi setkat a to na základě odpovědí oslovených tiskových mluvčích.

TEORETICKÁ ČÁST

1 PROFESE TISKOVÝ MLUVČÍ

V organizacích mají tiskový mluvčí většinou klíčové postavení a fungování bez nich si lze v dnešní proměnlivé mediální době představit jen stěží. S rychlým rozvojem masových médií a mediální komunikace v posledních desetiletích jsou tiskový mluvčí a zástupci PR agentur, ti, od kterých při jakékoliv nesrovnalosti či nestandardní události firmy, organizace nebo instituce veřejnost očekává vyjádření k dané problematice. Pro novináře jsou primárním zdrojem hodnověrných informací a hlavním úkolem jejich práce je vyvíjet pozitivní vliv na veřejné mínění.

Kvalitní a profesionálně fungující tiskový mluvčí může organizaci či firmě zajistit několikanásobně efektivnější fungování a zabezpečit důvěryhodný obraz pro veřejnost. Proto organizace vybírají velmi pečlivě tyto profesionály. Důležitá je zde důvěryhodnost, aby byl zabezpečen a omezen únik nežádoucích firemních informací, se kterými zpravidla tiskový mluvčí pracují. Tiskový mluvčí je obvykle brán veřejností jako představitel organizace, který sděluje stanoviska, zodpovídá dotazy, informuje. Tuto činnost vykonávají buď přímo - veřejným vystupováním, tiskovými konferencemi, brífinky atd. nebo zprostředkovaně - rozvojem vztahů k jednotlivým médiím.¹

1.1 Kdo je tiskový mluvčí

Dnes je profese tiskového mluvčího (dále jen TM), která spadá do oblasti public relations, zcela běžná, a veřejnost TM pokládá za představitele, který sděluje stanoviska, zodpovídá dotazy a informuje. Je zodpovědný za komunikaci organizace s veřejností a to dvěma směry: informuje veřejnost o organizaci a současně zpracovává poznatky o stavu veřejného mínění – zpětnou vazbu. Pro práci TM je nezbytné, aby byl

¹ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 10. ISBN 978-80-7408-095-1.

v co nejužším styku s vedením organizace (rozumíme veřejné instituce a úřady, podnikatelské subjekty, nadace, neziskové organizace, politické strany atd.), aby dokázal adekvátně reagovat nejen v krizové situaci, ale aby měl možnost připravovat strategie organizace průběžně v návaznosti na firemní politiku a nebyl jen loutkou, která je pro média a veřejnost nastrčena právě v okamžiku problému.² Organizace není uzavřeným systémem, z tohoto důvodu její dobré jméno hraje velmi důležitou roli v důvěryhodnosti a udržení dobré pozice na trhu.

TM jsou prostředníky mezi novináři a organizací, a tím usnadňují práci pro obě strany, protože přemíra informací v dnešním mediální světě znesnadňuje veřejnosti vybrat ty nejdůležitější. TM je ten, kdo předává novinářům jasná a nejdůležitější sdělení, která jsou pro další fungování a prezentaci organizace důležitá a nepostradatelná. Informace, které se dozvídáme z médií o činnosti vlád, organizací či firem vyšly většinou z úst TM a pracovníků z oblasti public relations (dále jen PR) a tvoří podstatný zdroj zpravodajství. Práce TM se může odlišovat v závislosti na druhu organizace, pro kterou pracuje, kterou reprezentuje a které je tváří. Velký rozdíl je možno vnímat v práci pro státní organizace a pro soukromý sektor.

Najít vhodného člověka na komunikaci s médii je velmi nelehký úkol, protože organizace si velmi často myslí, že tím pravým může být právě odborník z jejich oboru, jenž sdělí důležité informace o organizaci médiím. Jenže tady neplatí, že odborník výborně přednášející na odborných seminářích či přednáškách, musí zákonitě zvládnout komunikaci s médii. Být výborným řečníkem, a tím kdo komunikuje s médii, vyžaduje spojení určitých mediálních dovedností, schopností, vlastností i odborných znalostí a to nejen z oboru, který tiskový mluvčí zastupuje. Samozřejmě, že by měl znát společnost, cíle této společnosti a být o nich vnitřně přesvědčený, protože jenom tak může správně a efektivně reagovat, dobře posloužit zájmům organizace, která na tom může jen získat.³

² ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 42. ISBN 978-80-7408-095-1.

³ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 10 – 15. ISBN 978-80-7408-095-1.

1.2 Profesní předpoklady tiskového mluvčího

Hlavním úkolem TM je komunikovat se zástupci různých typů médií a k tomu by měl být profesně vybaven. Každá organizace pak musí dobře zvážit, co od svého tiskového mluvčího očekává, jaké dovednostmi by měl mít, a co od něj budou požadovat. Kvalifikační předpoklady, jaké by měl TM mít, závisí tedy na potřebě organizace a osobnosti člověka. Dají rozdělit na:

1. **Obecné schopnosti** – zde je velmi podstatné umět přesně, výstižně a plynule formulovat sdělení, na veřejnosti vystupovat stylisticky a sémanticky správně, pohotově reagovat na dotazy či situace, být přesvědčivý, sebevědomý, empatický, nápaditý a pohotový a správně argumentovat. Jde o celkové osobnostní vybavení, které předurčuje zvládat fyzicky i psychicky, nejen krizové situace, ale i běžný provoz PR oddělení. Přesvědčivý a spontánní projev má ten, kdo je o věci sám přesvědčený. Popisy přesvědčovacích technik sice k dispozici jsou, ovšem dokonalý návod neexistuje. Proto je tato schopnost velmi ceněna nejen u profese TM. Je souborem více stránek osobnosti od celkové vizáže, tónu hlasu, mimiky až po smysluplnou argumentaci.⁴
2. **Odborné znalosti** - jsou složeny ze dvou součástí: jak z problematiky a znalostí o své organizaci, tak znalostí oboru komunikace a hlavně zkušeností s komunikací s médii nebo v reklamních či komunikačních agenturách. Podle Pospíšila jsou toto základní vlastnosti, podle kterých by se dal na trhu práce vybírat vhodný „piarista“ - umět komunikovat ve více cizích jazycích, být soutěživý a mít obchodního ducha, být bezpodmínečně pečlivý a spolehlivý hlavně v dodržování termínů, samozřejmostí je dovednost pracovat s PC, s internetem a informačními zdroji, dokázat vhodně a brilantně prezentovat své myšlenky a argumenty, zvládat vést lidi, být odpovědný a být součástí týmu, mít všeobecné znalosti z více oborů, které neustále zdokonaluje, mít náležité povědomí o fungování médií, být schopen psát jasné a výstižné texty, dokázat

⁴ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 17. ISBN 978-80-7408-095-1.

výborně komunikovat a to i ve vypjatých situacích, umět naslouchat a získávat informace.⁵

3. **Mediální dovednosti** – k nim řadíme zejména důkladnou znalost mediální krajiny v rozsahu potřebném ke své práci, vhodnou se jeví praxe v tiskových médiích a určitý cit pro práci s médii, jako např. dokázat odhadnout dopad zveřejněných informací, objektivně posoudit a zpracovat mediální obraz, informace a formulace vzhledem k jejich atraktivnosti pro média.⁶

1.3 Typy tiskových mluvčích

Tiskový mluvčí je většinou podřízen hlavnímu představiteli organizace nebo majiteli firmy. Image TM, jak ji vnímá veřejnost má pro organizaci velký význam, je to člověk, který by měl být tváří organizace, ale neměl by se snažit být celebritou. TM můžeme rozdělit podle kompetencí zasahovat a ovlivňovat komunikační strategie organizace:

1. **Plně kompetentní mluvčí** – má kompetence ke stanovení strategií komunikace s veřejností a může působit na zásadní rozhodnutí ohledně veřejného mínění, protože ovlivňuje co, kdy, kde a jak bude veřejnosti sděleno. Je obvykle členem statutárního orgánu v organizaci a vystupuje jménem managementu organizace. Používá titul ředitel vnějších komunikace a je zcela zodpovědný za mediální obraz organizace a chod kompetentních útvarů komunikace.
2. **Mluvčí s omezenými kompetencemi** – kompetence ke stanovení globálních strategií vnější komunikace už je částečně redukována, jen na poradenskou činnost, kterou schvaluje management organizace. Jeho úkolem je rozvíjet spíše

⁵ POSPÍŠIL, J. *Jak na média*. 1. vyd. Praha: Computer media, 2011, s. 47. ISBN 978-80-7402-071-1.

⁶ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 16. ISBN 978-80-7408-095-1.

vztahy s media relations, organizovat media relations a vystupovat za organizaci na veřejnosti. Je zpravidla podřízen nejvyššímu představiteli organizace a je v bezprostředním styku s vrcholným managementem.

3. **Mluvčí bez kompetencí** – pouze zprostředkovává interpretaci komunikačních výstupů vrcholného managementu a vůbec neřídí obsah a styl komunikace. Vystupuje jen v situacích určených managementem, o komunikačních výstupech může rozhodovat jen velmi omezeně a pracuje v rámci útvaru, do něž je zařazen. Na komunikačních strategiích se podílí jen částečně. Do této pozice nastupují lidé sice komunikačně zdatní, ale bez nutnosti znalostí strategie komunikace, psychologie komunikace, logice a znalostí o vazbách mediální krajiny.
4. **Externí mluvčí** – tato funkce je zastávána na zakázku externím pracovníkem, který se zabývá jen zadanou částí komunikace a na komunikační strategii se většinou nepodílí. Vystupuje jménem managementu zadávající organizace jako tiskový mluvčí.⁷

1.4 Náplň práce tiskového mluvčího

TM by měli být velmi schopní lidé, všeobecně nadaní, vzdělaní a s velkým všeobecným přehledem. Faktem je, že většina mluvčích jsou bývalí novináři, kteří přešli na opačný břeh nebo absolventi fakult žurnalistiky. U takovýchto mluvčích je cenná znalost mediální krajiny a jejich kontakty, které za dobu své novinářské práce získali, a tak jsou schopni vytvářet lepší vztahy a efektivnější komunikaci s médii. Jsou si vědomi, že pokud je zpráva novinářům předložena v podobě, která je dokonale

⁷ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 12 – 14. ISBN 978-80-7408-095-1.

slučitelná s obvyklým stylem zpravodajské organizace, bude pravděpodobně použita beze změny či úpravy.⁸

TM je osoba, která zprostředkovává názory druhých osob nebo organizací, nezávisle na svém vlastním. Hlavní náplní jeho práce je připravovat tiskové zprávy, monitoring médií, organizace a vedení tiskových konferencí, starost o image organizace a jejich zaměstnanců. Pohotově a vhodně dokáže reagovat na dotazy novinářů a veřejnosti.⁹

Centrální řízení z jednoho místa a zdroje je z hlediska výstupu jednotných informací pro organizaci velmi důležité, protože rozporuplné informace mohou poškodit renomé organizace a důvěryhodnost jejího vedení. Proto je nezbytné pro velké organizace mít tiskové oddělení v čele s TM, který řídí interní a externí komunikaci organizace.¹⁰

1.4.1 Interní komunikace

Interní komunikaci chápeme jako uspořádání vztahů uvnitř organizace. Správně fungující interní komunikace pro organizaci může být stabilizačním prvkem, stimuluje zaměstnance k loajalitě, ke zvýšení efektivity práce a k jejich spokojenosti.

Základní součásti interní komunikace:

1. **Informační** – zabezpečuje nezbytný přenos důležitých informací uvnitř organizace.
2. **Řídící** – realizují se díky ní řídicí úkony v organizaci.
3. **Motivační** – spočívá v podpoře soutěživosti zaměstnanců, čímž se zvyšuje jejich výkonnost a angažovanost.

⁸ BURNS, L. S. a H. ANTONÍNOVÁ. *Žurnalistika - praktická příručka pro novináře*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004, s. 39. ISBN 80-717-8871-6.

⁹ FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, s. 28. ISBN 978-80-247-1903-0.

¹⁰ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 21. ISBN 978-80-7408-095-1.

4. **Konzultační** – je dán určitý prostor zaměstnancům k diskuzi a poradenství v rámci organizace.
5. **Vůdcovskou** – zaměstnancům je dána možnost projevit svůj názor a rozvíjet konstruktivní kritiku.
6. **Společenskou** – zaměstnanecká setkání, kterými můžeme docílit sounáležitost zaměstnanců k organizaci a vstřícný vztah vedení organizace k zaměstnancům.

Důležitými jsou nástroje a prostředky interní komunikace:

1. **Manažerské dokumenty organizace** – jsou jimi reporty z porad a meetingů, organizační pokyny, koncepční dokumenty, výroční zprávy.
2. **Interní média organizace** – interní zpravodaj nebo časopis, vnitřní rozhlas, intranet.
3. **Všeobecně přístupná interní komunikace** – nástěnné plochy, open line, promoakce pro zaměstnance, promoakce pro děti a rodinné příslušníky, promoakce pro obchodní zástupce, regionální útvary a externisty.¹¹

Každý zaměstnanec zároveň i reprezentuje organizaci. Největší chybu jakou můžeme v organizaci udělat je oddělování externí a interní komunikace, protože v zájmu organizace je, aby zaměstnanec pochopil, že jeho zájmy a zájmy organizace se prolínají a jeho iniciativa v rámci organizaci je nakonec dobrá i pro něj samotného.¹²

¹¹ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 22 – 23. ISBN 978-80-7408-095-1.

¹² NĚMEC, P. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1996, s. 75. ISBN 80-85943-20-4.

1.4.2 Externí komunikace

Externí komunikace se zaměřuje na posílení zájmů a cílů organizace a jejího renomé. Ovlivnění veřejného mínění ve prospěch dané organizace je nejdůležitějším záměrem externí komunikace organizace v čele s tiskovým mluvčím. Pod pojmem veřejnost můžeme rozumět téměř kohokoli, ale organizaci jde většinou o určitou cílovou skupinu. Tato skupina je charakterizována souhrnem primárních znaků, na jejichž základě je definováno ji oslovit a zaujmout. TM musí přesně vědět, kvůli vytváření komunikační strategie a plánování komunikace s veřejností, jakou cílovou skupinu chce oslovit.

Veřejné mínění je utvářeno z několika zdrojů, které jej ovlivňují:

1. **Neviditelní názorový vůdci** - jsou to autority našeho nejbližšího okolí, kteří mají naši důvěru. Jsou to lékaři, učitelé, nadřizení, rodiče dětí, církevní hodnostáři atd.
2. **Viditelní názorový vůdci** – jsou to profesionálové ovlivňující veřejné mínění a jsou představiteli určitých názorových směrů. Zde řadíme TM, politiky, aktivisty, publikující vědce, celebrity atd.
3. **Masová média** – jsou zdrojem a zástupcem veřejného mínění, v ovlivňování veřejného názoru mají stěžejní roli.
4. **Konformismus** – je silný názorový proud, kterým se veřejnost nechá strhnout bez jakéhokoli dalšího důvodu.

Veřejné mínění je ovlivňováno komunikací s veřejností, jejím obsahem, formou a kvalitou. Je proměnlivé, různorodé a je ovlivňováno předsudky, xenofobií a emocemi. V rámci externí komunikace je podstatní dokázat využit všech informačních kanálů, které dnešní doba může poskytnout.¹³

¹³ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 24 – 25. ISBN 978-80-7408-095-1.

1.5 Public relations

Při definování public relations (dále jen PR) bychom mohli vyjít z doslovného překladu pouze těchto dvou slov „veřejné vztahy“, čili lépe česky znějící - vztahy s veřejností, jestliže to upřesníme, jde o veškeré řízené vztahy s veřejností. Jde o udržení dobrých vztahů s veřejností a o pozitivní obraz organizace v očích široké veřejnosti, který TM vytváří neustálým řízeným informováním veřejnosti. Definic můžeme v knihách a učebnicích ohledně PR najít nesčetné množství od dvouslovných až po složitější. Jednou z nejužitečnějších je definice, která je uvedena v knize Petra Němce, ovšem svůj původ má v americkém časopise Public Relations Review: *„Jako PR označujeme ty formy komunikace managementu, které organizaci pomáhají přizpůsobit se jejímu okolí, měnit je nebo udržet, a to se zřetelem dosažení cíle.“*¹⁴

V knize „Tiskový mluvčí – řízená komunikace s veřejností“ se dočteme, že TM se zabývá oblastí PR a ty společně s reklamou, jsou považovány za nástroje externí marketingové komunikace organizace a mají hlavní vliv na mínění veřejnosti.

Rozdíly mezi public relations a reklamou:

1. **Obsahové** – orientace reklamy je na odbyt produktů a užší skupiny zákazníků, public relations je zaměřen na široké cílové skupiny a vytváří image a dobré vztahy se zákazníky.
2. **Formální** – reklama působí přes média a je neosobní, ale public relations může využívat dalších působení nejen pře média.
3. **Finanční** – u reklamy jsou náklady většinou položkou a u public relations je to položka daleko nižší.
4. **Účinnostní** – velmi nízká důvěra v reklamní sdělení, zadavatel si jejich čas v mediálním prostoru kupuje a má zcela pod kontrolou jejich obsah, od public

¹⁴ NĚMEC, P. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1996, s. 23. ISBN 80-85943-20-4.

relations média informace přebírají, jejich důvěryhodnost je velká, ovšem mínusem je, že zadavatel nemá jejich obsah pod kontrolou.

PR jako nástroj externí komunikace prochází nyní rychlým rozvojem a je základem k ovlivňování myšlení veřejnosti a jako součást strategického řízení organizací má dlouhodobou historii. PR může být pojmáno a mohlo by se jevit jako prostředí společnosti, kde se připravují kampaně, které mají veřejnost manipulovat a oklamat různými nepřijatelnými praktikami, jež mají organizacím přinést větší zisky. A jak z historie vyplývá, můžeme PR, považovat za přetvořenou propagandu či agitaci, prostě manipulaci, která se dá srovnat s praktikami reklamy. Ovšem lidem v PR by nemělo jít o oklamání veřejnosti, ale chtějí upozorňovat na nejpodstatnější a pravdivé skutečnosti, tak aby byla organizace veřejnosti čitelná, což se stává velmi potřebným v náhlých krizových situacích. Z toho vyplývá, že je samozřejmostí, že se lidé v PR snaží svoji organizaci ukázat v tom nejlepším světle a k tomu jim slouží velké množství údajů a informací, které o své organizaci mají a ze kterých se samozřejmě snaží vytáhnout ty nejzajímavější a nejdůležitější. Základním cílem jejich práce je informovat média tak, aby to bylo v zájmu osoby, instituce nebo firmy, kterou zastupují a samozřejmostí je pozitivní prezentace i odezva.¹⁵

Pospíšil pojímá PR jako: „*sociálně komunikační aktivitu, jejímž prostřednictvím působí objekt /organizace, osobnost/ na svoji vnitřní i vnější veřejnost. Záměrem je v tomto případě vytvořit a především udržet pozitivní vztahy s veřejností a stejně tak pozitivní image.*“¹⁶

1.5.1 Public relations – vymezení činnosti

Public relations je jedním z nástrojů, které se podílejí na celkovém výsledku mediálního produktu, jenž je předkládán veřejnosti. Je to práce pro veřejnost,

¹⁵ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 26 – 28. ISBN 978-80-7408-095-1.

¹⁶ POSPÍŠIL, J. *Jak na média*. 1. vyd. Praha: Computer media, 2011, s. 17. ISBN 978-80-7402-071-1.

s veřejností a na veřejnosti, kdy „renomé“ je to, co se snaží každý kvalitní odborník v PR pro svého klienta zajistit a pečovat o něj v co největší míře.¹⁷ Aby člověk byl schopen proniknout do problematiky PR je zapotřebí chápat význam pojmů: veřejné mínění, image a Corporate identity. Jsou to tři základní východiska, z nichž vychází podstata PR a s nimiž se setkává nejen odborná veřejnost, ale i čím dál častěji široká veřejnost.

1. **Veřejné mínění** - je nyní velmi často používaným termínem, je určitou odezvou veřejnosti, výsledkem vnímání a reakce na vnější vlivy. Vztah mezi public relations a veřejným míněním je podstatný, protože sympatie jsou to, o co public relations snaží pro organizaci získat.
2. **Image firmy** – je důsledkem cíleného, dlouhodobého a hlavně plánovaného působení PR aktivit organizace. Image, ale neovlivňuje pouze PR, nýbrž i majitel například kvalitou výrobků, svým chováním, firemní kulturou atd..
3. **Corporate identity** - spojením osobitých schopností, vlastností a jevů, které se podílejí na soudržnosti organizace a které ji odlišuje od ostatních. Snaží se o celistvou prezentaci organizace, jak dovnitř, tak i navenek, je nástrojem, jenž umožňuje její vznik, vývoj a stabilizaci.¹⁸

Trvalé veřejné mínění v podstatě neexistuje, je to neustále se měnící fenomén, přičemž rychlost změn je závislá a umocněná novými komunikačními technikami. Pro organizaci není podstatné oslovovat celou veřejnost, nýbrž jen určitou část, určitou cílovou skupinu, která se vyznačuje shodnými zájmy, společnými charakteristikami a podobnými problémy. Pro PR má určení cílových skupin zásadní význam, protože díky němu dojde k účelnému oslovení a k co nejmenším ztrátám časovým i finančním a rovněž nám umožní lepší vyhodnocení celého snažení. Cílové skupiny mohou být

¹⁷ NĚMEC, P. *Public relations: Zásady komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1993, s. 24. ISBN 80-85603-26-8.

¹⁸ NĚMEC, P. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1996, s. 49. ISBN 80-85943-20-4.

charakterizovány podle různých hledisek, například na základě společných zájmů v osobním i profesním životě, z hlediska stáří, společenského postavení, dosažené společenské úrovně, postojů vůči hospodářství, životnímu prostředí, k příslušnosti k určité menšině. Je možné kvalifikovat cílovou skupinu spojenou s podnikem přímo nebo nepřímo. Tady jsou specifickou skupinou novináři, protože přes ně se většinu aktivit v public relations podnik snaží realizovat. Existuje pár zvyklostí novinářů, které by tiskový mluvčí neměl opomenout:

- s informacemi zacházejí ledabyly, neověřují je, píšou o věcech, kterým dostatečně nerozumí,
- chodí pozdě, nevhodně oblečení, ptají se jednoduše,
- dlouhé proslovy nemají rádi, nemají respekt z autorit, chtějí mluvit s nejvyššími představiteli organizací,
- na plnění slibů se nelze spolehnout a hlavně o tom, co bude zveřejněno, nerozhodují,
- mají rádi stručné písemné podklady,
- nemají rádi PR slovník, sebechválu a superlativy,
- mají rádi pohoštění,
- mají rádi exkluzivitu,
- většinou mluví velmi dobře anglicky,
- nemají povinnost autorizace textů, které z našich podkladů vytvořili, ani povinnost zveřejnění,
- požadují osobní i profesní respekt,
- chybují, ale jsou schopni nápravy.¹⁹

Interní PR je každý zaměstnanec organizace nejen její vedení, který je zároveň reprezentantem organizace. Externí PR se obracejí na ty části veřejnosti, které stojí mimo organizaci a je jedno jestli se jedná o přímo oslovené skupiny nebo o cílové skupiny oslovované prostřednictvím médií a lobbyistů. Rozdělit je lze na šest

¹⁹ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 60. ISBN 978-80-7408-095-1.

základních podtypů: PR v oboru financí, public affairs, product PR, práce s tiskem, PR v krizových situacích a interní PR.²⁰

1.5.2 Media relations

Média relations, čili budování vztahů s médii, je součástí PR. Budovat s médii dobré vztahy a to na základě oboustranné důstojné spolupráce a vzájemného respektu, je pro mluvčího v dnešním rozvinutém a informacemi přesyceném mediálním světě naprostou nezbytností. Skutečnost, že se do pozic TM dostávají z velké části novináři, je výhodou nejen tím, že mají o typologii masových médií a mediální krajině dostatečný přehled, ale hlavně dokáží psát články, tak že odpovídají potřebám novinářů a díky jejich časové tísní, která v novinách před uzávěrkou panuje je potom velmi pravděpodobné, že dobře napsaná zpráva zůstane nepozměněna a v takové podobě, jak ji mluvčí potřeboval zveřejnit. Chce to, ale určitě dokonalé načasování. Díky žurnalistické praxi, je schopen lépe novinářům a médiím prezentovat své myšlenky a zprávu předložit ve správném světle, tak aby byla pro novináře zajímavá.

Pro zveřejňování zpráv o organizacích, je potřeba s masovými médii spolupracovat nepřetržitě a vycházet jim vstříc v dostupnosti informací, které jsou pro jejich práci nezbytné, protože většina komunikačních strategií organizace je realizována jejich prostřednictvím. Hlavně vybírat taková média, která osloví přesně tu cílovou skupinu veřejnosti, o jejíž názor mluvčímu jde. Novinářům jde hlavně o exkluzivitu informací, a jelikož mají rádi konflikty a příběhy, tak si tiskový mluvčí musí dávat pozor, aby nemluvil zbytečně a nezavdal médiím důvod vychytat nevhodné informace. Proto musí být sdělení pro média stručné a výstižné, jenom tak docílíme rychlé a efektivní informovanosti cílové skupiny.

²⁰ NĚMEC, P. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1996, s. 67 -77. ISBN 80-85943-20-4.

Dobrá znalost mediálního spektra je pro budování efektivních vztahů s médii nezbytná. Tiskový mluvčí by měl být schopen pracovat s mediálními daty, vyznat a orientovat se v mediální krajině a mít základní znalosti o mediální legislativě a o zákonech, které postavení médií upravují, vymezují jejich práva a povinnosti, stanovují legislativní rámce pro zadavatele reklamy. Měl by to být on, kdo média aktivně vybírá a přesně ví, co od nich může očekávat, co si může a nemůže dovolit. Mediální krajina je různá v závislosti na zemi, politickém systému a kultuře, ale struktura je v podstatě stejná. Co se týká naší mediální scény, je zde duální systém médií, existence veřejnoprávních a komerčních mediatypů. Veřejnoprávní média jsou médii veřejné služby občanům a soukromá média – komerční, grantová mají podle zákona vydavatelskou licenci a jsou financována z příjmu za reklamu a inzerci, sponzory a z dalších zdrojů. Pro pochopení naší mediální krajiny je prospěšná znalost vydavatelských kritérií a typologií médií, ze kterých pak tiskový mluvčí může vycházet při jejich vhodném výběru.

Podle autorů Švehly a Kašíka a jsou to:

1. **Postavení** jednotlivých mediatypů na mediálním trhu a způsoby jejich financování.
2. **Obsah** – vedle široce pojatých obsahů veřejnoprávních médií existují i média se speciálním zaměřením.
3. **Dosah** – mezinárodní, celostátní, regionální, lokální, hyperlokální (Kombinace tiskoviny a internetových aplikací vycházející zejména pro městské části nebo ulice, na obsahu se podílejí obyvatelé těchto městských celků tzv. „občanská žurnalistika“).
4. **Periodicita vydávání** – podle tiskového zákona je periodickým tiskem každý produkt vycházející nejméně dvakrát ročně.
5. **Tištěný a prodaný náklad** – jedno z nejdůležitějších kritérií z hlediska výběru média pro reklamu a inzerci.
6. **Čtenost tisku, sledovanost televize a poslechovost rozhlasu.**
7. **Bonita vydavatele** – při výběru mediatypu pro reklamní kampaň nebo sdělení dáváme přednost zavedenému vydavatelskému domu.
8. **Cena konečné spotřeby** – tiskoviny s cenou a tiskoviny zdarma.

9. **Množství inzerce** – v procentech z tištěné plochy.

Mediální prostor se neustále zvětšuje a to hlavně díky novým médiím např. internetu, kam se vejde velké množství informací a materiálů. A proto jsou již nová média tiskovými odděleními zcela běžně využívána.²¹

1.5.3 **Etika tiskových mluvčích**

Při práci TM hraje etika a morálka velmi důležitou roli a to hlavně v důvěryhodnosti jeho osoby před veřejností. Etická a morální úroveň každého nejen tiskového mluvčího zvyšuje důvěryhodnost osoby a tedy i její přesvědčovací schopnost. Švehla a Kašík z dostupných podkladů a vlastních zkušeností zveřejnili „Desatero etických zásad pro práci mluvčích“:

1. Jednat vždy transparentně, čestně, korektně a slušně.
2. Informovat výlučně na základě ověřených a objektivních faktů.
3. Dílčí informace podávat v kontextu, vylučujícím nedorozumění a spekulace.
4. Zasahovat proti šíření mylných informací pro všechna relevantní masová média.
5. Zajišťovat rovný přístup k informacím pro všechna relevantní masová média.
6. Používat metody práce, vedoucí k objektivnímu pohledu na fakta.
7. Projevovat loajalitu k současnému i k předešlým zaměstnavatelům a jejich klientům.
8. Respektovat konkurenci, nesnižovat se k poukazování na jejich nízké motivace a slabiny.
9. Brát ohled na zájmy všech zúčastněných stran.
10. Neodmítat poskytnutí informace médiím bez patřičného zdůvodnění /vyhýbat se alibistickému „no comment“/.²²

²¹ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 73 – 79. ISBN 978-80-7408-095-1.

²² ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 58. ISBN 978-80-7408-095-1.

V české republice jako součást Asociace Public Relations – APRA vznikl v roce 1998 PR klub, jehož cílem je sdružovat nejen profesionály, ale i studenty či ostatní zájemce o tento obor a napomáhat jím v dalším profesním růstu jejich vzájemným setkáváním a nejrůznějšími přednáškami. Od roku 2001 je klub neziskovou organizací.

Etický kodex APRA je závazný pro PR profesionály, členy PR klubu a byl přijat v roce 2011 jako prohlášení o profesionálním a etickém chování členů Mezinárodní Asociace Public Relations a je doporučen odborníkům z oblasti PR po celém světě. Tyto etické normy sice nejsou vymahatelné, ale jsou jasným standardem, jak se profesně chovat a jak budovat profesionální vztahy. Tento kodex sjednocuje Benátský kodex z roku 1961, Athénský kodex z roku 1965 a Bruselský kodex z roku 2007.

Při vykonávání činnosti public relations musí odborníci:

1. **Dodržovat** - dodržovat zásady Charty OSN a Všeobecné deklarace lidských práv.
2. **Čestnost** - jednat čestně a bezúhonně za všech okolností tak, aby byla zajištěna a uchována důvěra těch, s nimiž odborník přijde do kontaktu.
3. **Dialog** - usilovat o vytvoření morálních, kulturních a intelektuálních podmínek pro dialog a uznat práva všech zúčastněných stran obhajovat svoji pozici a vyjadřovat své názory.
4. **Transparentnost** - být otevřený a transparentní při udávání svých jmen, organizací a zájmů, které zastupují.
5. **Konflikt** - vyhýbat se profesionálním střetům zájmů a informovat dotčené strany o takových konfliktech v případě jejich výskytu.
6. **Důvěrnost** - respektovat důvěrnost poskytnutých informací.
7. **Přesnost** - přijmout veškerá přiměřená opatření k zajištění pravdivosti a přesnosti všech poskytovaných informací.
8. **Nepravdivost** - vynaložit veškeré úsilí k tomu, aby nebyly úmyslně šířeny nepravdivé nebo zavádějící informace, vykonávat náležitou péči, aby se zabránilo provedení takových činů neúmyslně a případně zajistit okamžitou nápravu takového činu.
9. **Podvod** - nezískávat informace podvodným či nečestným způsobem.

10. **Zveřejnění** - nevytvářet a nevyužívat jakékoliv informace, které navzdory svým prohlášením ve skutečnosti slouží nezveřejněným zájmům.
11. **Zisk** - neprodávat za účelem dosažení zisku třetím stranám kopie dokumentů získaných od veřejných úřadů.
12. **Odměna** - při poskytování profesionálních služeb nepřebírat v žádné podobě platby související s těmito službami od nikoho jiného než od zadavatele.
13. **Stimul** - přímo ani nepřímo nenabízet ani nepředávat žádný finanční nebo jiný stimul veřejným zástupcům, médiím, nebo jiným zúčastněným stranám.
14. **Vliv** - nenavrhovat ani neprovádět žádné kroky, které by představovaly nepatřičný vliv na veřejné zástupce, média, nebo jiné zúčastněné strany.
15. **Konkurence** - nepoškozovat úmyslně profesionální pověst jiného odborníka.
16. **Přetahování** - nesnažit se získat si zákazníka jiného odborníka klamavými prostředky.
17. **Zaměstnanost** - případě zaměstnání pracovníků orgánů veřejné správy nebo konkurentů se postarat o dodržování pravidel a požadavků na zachování důvěrnosti těchto organizací.
18. **Kolegové** - dodržovat tento kodex ve vztahu k ostatním členům IPRA a odborníkům v oblasti public relations po celém světě.²³

²³ PRKlub. *O nás*. [online]. © 2010 [cit. 2017-01-04]. Dostupné z: <http://prklub.cz/o-nas/>

2 KOMUNIKACE

O účinku řeči nerozhodují jen správné argumenty, ale právě celkové dovednosti mluvčího, ze kterých jednou z nejdůležitějších se jeví právě komunikace, která je neoddělitelnou součástí profese TM. Důležité změny, které se v průběhu historie odehrávaly se děly v určitých etapách, které byly zprvu velmi dlouhé, ale stále se více a více zkracovaly. Od minulého století se tento vývoj neuvěřitelně zrychlil a najednou je kolem nás rozhlas, televize, satelity, počítače, digitální zpracování informací písemných i obrazových a nadále vznikají lepší a lepší technologie. Slovo komunikace je latinského původu a znamená něco spojovat. Komunikačními prostředky může být nejenom jazyk, ale i pošta, telegraf, telefon, počítač, rozhlas, televize a dokonce i autobusy, vlaky, letadla.²⁴

Komunikace se dá pojmut jako podstata téměř veškerých vztahů mezi lidmi. Je to základ kvalitního dorozumívání, i když někdy i díky špatně pochopené komunikaci a různému náhledu komunikujících může dojít k nepochopení sdělení či k mylnému závěru. Původně slovo komunikace v latině znamenalo sdělení, sdílení, spojování, společnou účast atd. Předmětem komunikace může být jakýkoli výtvar /lidský i přírodní, verbální i neverbální, hmotný i duševní/ představený jednou osobou nebo institucí a vnímaný druhou stranou. A právě toto představení a případnou reakci druhé strany chápe jako komunikaci.²⁵

Komunikace probíhá prostřednictvím jazyka, psaného i mluveného, ovšem není jediným prostředkem komunikace. Existují i další prostředky komunikace, které komunikaci verbální doplňují a zdůrazňují ji. Pro komunikaci TM je nejdůležitější oblast informativní.

²⁴ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 18. ISBN 80-247-0650-4.

²⁵ FORET, M. *Komunikace s veřejností*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1994, s. 18. ISBN 80-210-1034-7.

2.1 Druhy komunikace

Komunikace má nepřeberné množství možností, jak komunikovat a záleží jen na dovednostech komunikátora jakou cestu nebo způsob zvolí a jak je schopen vnímat a rychle reagovat na ty, kterým něco sděluje nebo je o něčem přesvědčuje. Komunikaci můžeme rozdělovat podle různých měřítek na různé druhy. Jenom jeden projev může obsahovat několik druhů komunikace.

1. **Záměrnou komunikaci** - nazýváme komunikaci, kdy má komunikátor komunikační situaci pod kontrolou a snaží se docílit svého komunikačního záměru. Při komunikaci záměrné si komunikátor uvědomuje, co a jakým způsobem říká a může se snažit splnit svůj cíl, ale není to podmínkou.
2. **Nezáměrná komunikace** – je komunikace, která se komunikátorovi odchýlila od původního záměru, ať už je odklon způsoben trémou nebo jinými emocemi.
3. **Nevědomá komunikaci** – je komunikace, kdy komunikující nemá svůj projev zcela pod svojí kontrolou nebo její části a může se v určitých významech překrývat s komunikací nezáměrnou.
4. **Kognitivní komunikace** - je logická, racionální, smysluplná. Jsou používány logické argumenty a racionalita.
5. **Afektivní komunikaci** - tzv. působením na city neboli komunikováním prostřednictvím emočních projevů.

Jakýkoli projev komunikace v sobě skrývá hodnotící vyjádření, můžeme rozdělit komunikaci na:

1. **Pozitivní komunikaci** - dává najevo souhlas, přijetí, obdiv, nadšení.
2. **Negativní komunikaci** - naznačuje odmítnutí, odpor, útočení, pokárání, kritiku, předstírání, skrývání a utajování.
3. **Shodnou komunikaci** - komunikátoři při ní mají shodné názory a neodporují si, jsou na stejné vlně.
4. **Komunikaci neshodnou** - tedy komunikující jsou v nesouladu.
5. **Asertivní komunikaci** - sebezprosazující a respektující tentýž nárok i pro jiné v rámci přijatých pravidel.

6. **Agresivní komunikaci** - je útočná, bezohledná a egoistická vůči jiným.
7. **Manipulativní komunikaci** - komunikujeme používáním intrik a neférových forem jednání.
8. **Pasivní komunikaci** - je ústupná, uhýbající, úniková a bázlivá.
9. **Intropersonální komunikaci** - může být formou vnitřní neartikulované řeči nebo hlasitě artikulovaného projevu. Odesílatelem i příjemcem při tomto druhu komunikace je jedna a táž osoba. Interpersonální komunikace vzniká při komunikaci dvou lidí, ale je možná i při větším počtu. Její formou může být dialog, interview, vyjednávání a je možno používat všech vyjednávacích prvků.
10. **Interpersonální komunikace** – je to komunikace mezi dvěma lidmi, ale může být přítomno i více lidí.
11. **Skupinovou komunikaci** - je už náročnější, protože zde nám do komunikace vstupuje více komunikátorů, kteří si mezi sebou sdělují informace, názory a postoje a může dojít k intruzi /skákání do řeči/, co může vyvolat spory a konflikty. Intruzi lze omezit řízenou komunikací, kde jsou stanovená pravidla.
12. **Masovou komunikaci** - mluví předává sdělení širokému obecnstvu – auditoriu a má formálnější ráz. Prostředky masové komunikace jsou noviny, časopisy, knihy, rádio, televize, internet, billboardy.
13. **Mezikulturní komunikaci** - je dorozumívání mezi příslušníky různých kultur, kdy je potřeba kulturní rozdíly znát a respektovat je.
14. **Dyadickou intimní komunikaci** - komunikace mezi dvěma lidmi, která je otevřená a dotyčná „komunikují srdcem“.
15. **Dyadickou, jednostranně řízenou komunikaci** – najdeme ji u lidí, kde je jeden druhému podřízen a uznává mocenskou pozici druhého.
16. **Jednosměrnou komunikaci** - je tam kde se role mluvčího a posluchače nemění, tato komunikace je používána při autoritativním přístupu.
17. **Dvousměrnou komunikaci** - za podmínky, že si účastníci komunikace role střídají.

18. **Komplementární komunikaci** - je vzájemná komunikace z pozice doplňujících rolí. Reagování přímé, reciproční a okamžité, kdy obě komunikující strany jsou proti sobě, nazýváme komunikací tváří v tvář.
19. **Komunikaci postranní** - jestliže se informace dozvíme od jiných lidí.
20. **Zprostředkovanou komunikaci** - je taková, která se přenáší od komunikátora k příjemci prostřednictvím médií.
21. **Psanou komunikaci** - je uskutečňována prostřednictvím knih, novin, časopisů, dopisů, výročních zpráv, zápisů z porady, billboardů, flipchartů, zápisníků.
22. **Komunikaci činem** - pokud projevíme svůj názor, postoj, pomocí nějakého činu nazveme takovou komunikaci.
23. **Metakomunikaci** - je pojmem, který můžeme přeložit jako komunikace o komunikaci.
24. **Agování** - je takový způsob komunikace, kdy oslovený člověk na podnět reaguje neadekvátně nebo na danou otázku vůbec neodpovídá a začne mluvit o něčem jiném.

Z pohledu tiskového mluvčího je důležitá komunikace verbální, neverbální a paralingvistická.²⁶

2.1.1 Verbální komunikace

Jazyková komunikace je každé sdělení, které probíhá v určitém prostředí, pomocí slov, prostřednictvím jazyka. Jazyk, který je vhodný v jednom prostředí, není vhodný v jiném prostředí. Jazykové prostředí tvoří tyto prvky: lidé, jejich úmysly, komunikační pravidla, kterými dosahujeme svých cílů a použitou řečí v dané situaci. Od pochopení obsahu sdělení je závislý účinek jaký sdělení na posluchače bude mít, proto je potřeba

²⁶ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 32 - 37. ISBN 80-247-0650-4.

pro adresáta vybrat správný druh jazykového projevu. Je to neustálá výměna myšlenek, jak porozumění myšlenek druhých lidí, tak formulování a vyjadřování svých myšlenek. Jazyk je nejdokonalejším, nejpodstatnějším a osobitým nástrojem mezilidské komunikace. Verbální komunikaci můžeme dále rozdělit na přímou nebo zprostředkovanou, mluvenou nebo psanou, živou nebo reprodukovanou. Mluvená řeč je nejčastějším prostředkem v oblasti jazykové komunikace, ale na dokonalejším přenosu se podílejí také prostředky mimojazykové.²⁷

V kultuře mluveného a psaného slova záleží na:

- **stylizační dovednosti** / bohatá slovní zásoba, znalost syntaktických pravidel, schopnost používat stylově příznakové prostředky odpovídající projevu/,
- **gramatické a pravopisné kultuře,**
- **ovládání zvukové nebo grafické stránky projevu.**

Každá smysluplná řeč plní tyto funkce:

- je výrazem našich myšlenek, pocitů a úmyslů,
- je navázáním vztahu,
- sdělením určitých informací,
- je prostředníkem ovlivnění, vyvoláním nějaké akce nebo dosažení určitého cíle.

Verbální komunikace umožňuje okamžitou zpětnou vazbu, fyzickou blízkost a bezprostřednost a hlavně okamžitou výměnu názorů, která je velmi účinná při přesvědčování. Co je vysloveno, nedá se vzít zpět. V mluveném projevu si často můžeme všimnout určité nadsázky a barvitosti.²⁸

²⁷ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 97 - 102. ISBN 80-247-0650-4.

²⁸ MĚCHUROVÁ, A. *Jak dobře mluvit a úspěšně jednat*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2008, s. 17-20. ISBN 978-80-86723-32-7.

2.1.1.1 Paralingvistická komunikace

Je to komunikace, kdy se náš zájem soustřeďuje na svrchní tón řeči, který hlasový projev moduluje. Řadíme zde hlasitost, pomlky, barvu hlasu, frázování, emoční náboj, výšku hlasu, kvalitu řeči, rychlost řeči, slovní vatu, chyby řeči, plynulost a objem řeči. Paralingvistika je dotváření detonačního významu konativními prvky, svrchními tóny řeči, tím, co rétor zesiluje, nebo zeslabuje, zpochybňuje, nebo potvrzuje v obsahu projevu, dává najevo postoj, zaujetí, vřelost, sympatii, zlobu. Tyto prvky mohou být nevědomé a podvědomé, chyby ve verbálním projevu, které nejsou záměrem mluvčího. Dobrý řečník pokud umí skvěle ve svém projevu uplatnit paralingvistické prvky, získá tím více sympatií a jeho projev bude mnohem více přesvědčivý.²⁹

Hlasitost verbálního projevu – díky němu je projev pro posluchače příjemným či nepříjemným. Může ovšem podávat výpověď o zaujetí mluvčího věcí, o které mluví, ale také, jak silně chce na posluchače zapůsobit a upoutat pozornost. Pro delší projev je zapotřebí hlasitost projevu měnit, abychom posluchače neukolíbali monotónním projevem. Hlasitý projev může být známkou temperamentu, sebejistoty, určitě také přátelskosti a uvolněnosti, jenže také špatného sebeovládání.

1. **Výška tónu** – zabarvení a výšku hlasu má každý člověk jinou a je to způsobeno součtem kmitočtů. Někdo má hlas čistý, jiný ostrý nebo sametový, dunivý, chraptavý...To vše má vliv na vnímání mluvčího a je prokázáno, že důvěryhodněji a přesvědčivěji působí hlas s větší hloubkou než vysoký.
2. **Rychlost verbálního projevu** – kvapná řeč se hodně těžce vnímá a vede rychleji k únavě. Tempo řeči je vhodné měnit v průběhu projevu a podle toho, co říkáme. Jestliže chceme něco zdůraznit lze toho docílit zpomalením a zřetelnou mluvou. Rychlost nám napovídá o charakteru mluvčího, čím rychlejší tempo, tím je člověk impulzivnější a temperamentnější, ovšem může to

²⁹ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 119. ISBN 80-247-0650-4.

být známka nervozity nebo nevázanosti. Ze statistik vyplývá, že ženy vysloví dvojnásobně více slov než muži.

3. **Objem řeči** – je počet slov vyslovených za určitý čas. Jestliže máme příležitost komunikace s ostatními lidmi, potom je zcela zřejmé, že objem slov bude vyšší.
4. **Pomlky** – mohou být neúmyslné nebo úmyslné, ty mohou zesílit účinek projevu. Může být dramatickým prvkem, díky němuž se zvýší pozornost, zavádá důvod k přemýšlení, ale také známkou toho, že mluvčí neví, jak dál, ovšem i dobou hledání správného výrazu.
5. **Frázování** – díky němu při správném členění slov a pomlk, můžeme obsah projevu nebo zprávy pochopit správně nebo mylně.
6. **Plynulost řeči** – posluchačovu bdělost si zajistíme právě tím, že nebudeme mluvit zcela plynule, bez pomlk, ale právě změnou tempa řeči – pomlky použijeme jen v určitých momentech, měníme i zabarvení hlasu, zdůrazníme akcent, a změnou rychlosti řeči.
7. **Barva hlasu** – některé složky v zabarvení hlasu jsou stálé a proto jsme schopni rozeznat, člověka jen po hlase, i když jej nevidíme. Monotónnost hlasu působí uspávací až hypnoticky, to protože ho vnímáme jako nudný, chladný a nezáživný. Přílišné přehánění v melodičnosti hlasu působí zase jako přehrávání, nepřirozeně a neupřímně. Někdy i jemné záchvěvy hlasu znamenají změnu psychického rozpoložení druhého člověka. Někdo je na tohle vnímání citlivější a nikdo nic nezaznamená. Všeobecně vnímavější jsou na neverbální signály ženy.
8. **Emoční náboj** – bývá většinou projevem určitého emočního prožitku či stavu mluvčího.
9. **Kvalita řeči** – určitá míra redundance ve sdělení. To znamená, zda je sdělení výstižné a vztahuje se k tomu, o čem vypovídá.
10. **Slovní vata** – velké množství lidí používá slova bezděčně, jako stereotypní výplň mezi slovy nebo větami. Toto se děje například při trémě, nebo když hledá vhodný výraz. Z větší části jsou slovní vatou citoslovce- že ano, abych pravdu řekl, prostě, jaksi, co, vole...).
11. **Chyby v řeči** – mezi tyto chyby můžeme zařadit chyby v **artikulaci** (špatná výslovnost hlásek, huhlání, koftání, polykání koncovek, nevhodně použitá slova

..., i zvuky, které s komunikací nemají nic společného – ehm, ááá ...), **zabíhavé myšlení** (přeskakování z jednoho tématu na druhé, které je způsobeno malou koncentrací na dané téma), **opomenutí** (mluvčí neuvede všechny části, které na začátku projevu vzpomenu).³⁰

2.1.1.2 Jazykový styl

Jazykový styl je charakteristický pro každého, protože se v něm odráží, jak přemýšlíme a jak jsme schopni to vyjádřit slovy. Je v něm zahrnuta naše výchova, schopnosti a osobní zkušenosti, co všechno jsme doposud prožili a vyzkoušeli. Je to způsob, jak jsme schopni slova vybírat, používat a spojovat do vět s ohledem na danou situaci, funkci nebo záměr autora a obsahové složky. Jazykový styl se liší člověk od člověka, dokonce jeden člověk používá více jazykových stylů v závislosti na prostředí, ve kterém právě komunikuje. Jazykové styly se mohou v jednom sdělení i prolínat. Styl je pro pochopení toho, co chceme ostatním sdělit nenahraditelný, protože někdy i vzdělaní, inteligentní a chytří lidé nejsou schopni se ve své řeči dobrat jádra věci a tím není možno jim porozumět. I osobní dojem, který z člověka při prvním setkání máme, je ovlivněn právě jazykovým stylem jeho mluvy.

Je velký rozdíl mezi ženským a mužským jazykovým stylem. U žen stále ještě přetrvává submisivní způsob komunikace, kdežto u mužů jsou to spíše příkazy, nařizování a sebe prosazující způsoby komunikace. U žen se projevuje více expresivita v projevu, jazyk citově zabarvený a popisný, kdy se používají jemnější slova, která u mužů můžeme slyšet jen zřídka. S přáteli většinou používáme neformální a nenucený jazykový styl. Jestliže mluvíme s někým výše postaveným, například zaměstnavatelem nebo profesorem, svůj jazykový styl si hlídáme.³¹

³⁰ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 119-122. ISBN 80-247-0650-4.

³¹ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s.118. ISBN 80-247-0650-4.

Stylistika je vědní disciplína a je naukou o jazykovém stylu, které úkolem je zkoumat, co je charakteristické pro jednotlivého uživatele jazyka, tzv. individuální styl. Dalším z úkolem je učit praktickému ovládní slohových dovedností, tj. poskytnout postupy a návody k tvoření, k praktickému využití stylistických znalostí a vzhledem k tomu, že je to vědecká disciplína stanovit a popsat stylistickou systematiku. Každý jazykový projev ovlivňují objektivní a subjektivní slovtvorní činitelé.

Objektivní slovtvorní činitelé - zde patří zejména základní funkce projevu, cíl komunikátu a záměr mluvčího, potom také situace a prostředí, v němž se realizuje, mluvená nebo psaná forma. U mluvených projevů nebývá vyjadřování přesné, je více spontánní, emocionální a expresivní, neopakovatelné a tím jedinečné a váže se k určité časové nebo místní situaci. Na rozdíl od toho psané projevy nejsou spjaty s určitou sdělovací situací, jsou stále použitelné a umožňují připravené promyšlené formulace. K objektivním činitelům se přiřazuje i kontakt s adresátem a jeho charakter, použitou formou národního jazyka, ráz komunikátu, stupeň připravenosti, téma sdělení atd.

Subjektivní slovtvorní činitelé – zde patří hlavně osobnost autora s jeho charakterem a typickými povahovými rysy, intelektuální a rozumovou vyspělostí, vzděláním, věkem, pohlavím, momentálním psychickým rozpoložením, dojmem, jakým působí, společenská pohotovost atd., vztahem k adresátům, určitý vztah (stupeň citového a intelektuálního zaujetí, vlačnost atd.) k obsahu sdělení, jazyková připravenost, jazykové znalosti, dovednosti a ovládní jazykového kódu, znalostí tématu jazykové komunikace, faktory biologické, sociální a psychické.

Stylém – jazykový prvek, pomocí jehož realizujeme styl projevu, kterým mohou být jazykové prostředky všech rovin jazykového systému. Pro každý jazykový styl jsou charakteristické určité podobné nebo stejné charakteristické rysy, při kterých se uplatňují slovtvorní činitelé, hlavně objektivní a ty potom tvoří stylové oblasti – sféry. Pro každou stylovou oblast je příznačná příslušná stylová vrstva jazykových prostředků, tzn. soubor prostředků užívaných v projevech a sděleních dané stylové oblasti, které jsou typické pro určitou stylovou vrstvu, jsou stylově příznakové a ostatní prostředky jsou stylově neutrální. Stylové oblasti můžeme na základě rozdílnosti funkčního zaměření projevů rozdělit na hovorovou, odbornou, publicistickou a uměleckou stylovou oblast.

Pro práci v profesi TM je nejdůležitější stylová oblast publicistická v kombinaci s odbornou, ale podílí se na ni i ostatní stylové oblasti podle osobního charakteru určitého TM a charakteru organizace, kterou zastupuje. Uplatňuje se zde zejména slohový postup informační.³²

2.1.2 Neverbální komunikace

Neverbální projevy si mnohdy lidé vůbec neuvědomují, většinou spíše vnímají projevy verbální. Neverbální komunikace je využíváno zejména k podpoře řeči, nahrazení řeči, k vyjádření emocí, k vyjádření interpersonálního postoje a k uskutečnění sebevyjádření, k představení se. Ustálených, konvenčních neverbálních prostředků se používá hlavně při ceremoniálech a rituálech, při propagandě, na masových setkáních a demonstracích a v umění.³³

Verbální komunikace je k neverbální komunikaci v různých vztazích:

- **opakování** a tím zesílení verbální zprávy,
- **odporování** mohou být v rozporu,
- **reagování** na verbální zprávu pouze **neverbálními signály**,
- **zdůrazněním** nebo **doplněním** i **regulací** verbálního projevu.

Největší význam je kladen na neverbální komunikaci v oblasti obličeje a hlavy, hned za ní vnímáme pohyby rukou a paží a teprve na posledním místě pohyby a pozice těla a nohou. Mělo by nám jít o lepší vnímání neverbální komunikace a také o zlepšení svého vlastního neverbálního chování, aby správně dokreslovalo verbální sdělení. Neverbální komunikace nás zřetelně informuje o pocitech a postojích lidí, ale není tak přesná a efektivní jako komunikace verbální. Neverbální komunikace je dobře viditelná, ale nesnadno interpretovatelná. Rychlé závěry zvyšují riziko nesprávné interpretace,

³² HUBÁČEK, J., E. JANDOVÁ a J. SVOBODOVÁ. *Čeština pro učitele*. 3. vyd. Odry: VADE BOHECUM BOHEMIAE, 2002, s. 278 – 286. ISBN 80-86041-30-1.

³³ VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000, s. 70. ISBN 80-7178-291-2.

kteřá může být vyložena mylným způsobem. Teprve když se sečtou všechny signály verbální a neverbální, je možné sdělení interpretovat s větší spolehlivostí.³⁴

1. **Mimika** - ke které patří svaly obličejové části, jsou nejviditelnějším sdělovačem emocí, které nám signalizují jaký vztah ke sdělení nebo situaci jedinec právě má, signalizují rovněž prožitek mluvčího. Je to velmi jemná forma komunikačních signálů, z nichž vnímavý pozorovatel vyčte mnoho, ale nemusí vždy stoprocentně souhlasit s prožitkem. Velmi dobře se dají vyčíst základní emoce jako: radost, štěstí, překvapení, klid, spokojenost, zájem, strach a také jejich opaky, kterými jsou: smutek, neštěstí, splněné očekávání, rozčilení a vztek, nespokojenost, nezájem, pocit jistoty.
2. **Gestika** – zde řadíme pohyby rukou, hlavy, případně nohou, které dokreslují verbální sdělení nebo jej zastupují, bývají použita záměrně, ale i neuvědoměle. Z historického hlediska byla gesta prvotní a verbalizace se vytvářela až následně. Ve starověku byla dokonce gestika považována za jednu z nejdůležitějších složek komunikace. Gesta lze rozdělit do tří skupin: **ilustrace**, které dokreslují ve vzduchu verbální výklad, **regulátory chování**, respektive upozorňování, a **znaky**.
3. **Posturika** – patří sem držení těla, jeho napětí nebo uvolnění, náklon, poloha rukou i nohou, hlavy, směr natočení těla a uspořádání veškerých částí těla. Podstatná je také korelace těl dvou komunikujících lidí, jejich poloha naznačuje jejich vztah a vztah ke sdělení.
4. **Kinezika** - jsou spontánní pohyby různých částí těla, které nemají význam gest. Ovšem opatrnost je namístě, protože jak gesta, tak spontánní pohyby se nedají vyčíst nikdy jednoznačně.
5. **Pohledy** - oči hrají každopádně jednu z nejdůležitějších rolí v neverbální komunikaci. Příjemce sdělení se může cítit nejistě při nedostatečném očním kontaktu. U pohledů jsou důležité aspekty: zacílení pohledu, délka doby

³⁴ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 123 - 132. ISBN 80-247-0650-4.

pohledu, pootevřenost víček, počet mrkání, pootevřené zornice, vrásky a napnutí svalů kolem očí.

6. **Proxemika** - je vzdálenost při komunikaci, jak vertikální i horizontální. Každý ke komunikaci potřebuje určitý prostor, ten je relativní a osobnostně i kulturně různorodý. Čím jsou si lidé bližší a sympatičtější, tím je prostor mezi nimi menší a naopak. Rozlišit lze čtyři základní skupiny horizontálních vzdáleností mezi komunikujícími lidmi:

- **intimní vzdálenost** - rozumíme vzdálenost od úplného dotyku do půl metru,
- **osobní vzdálenost** – je od půl metru do dvou metrů,
- **skupinová vzdálenost** - je od jednoho do deseti metrů, zpravidla jedinec mluví ke skupině,
- **veřejnou vzdálenost** - je délka od dvou do sto metrů.

Vertikální vzdálenost – vztahuje se k výšce mluvčích, kdy menší člověk může mít pocit submisivity.

Teritorium je něco, co si chráníme nejen my lidé, ale i zvířata. Některé lidi ve svém prostoru /teritoriu/ sneseme a jiné ne. Poznáme to například natočením těla, přehlížením osoby, nepřipouštěním osoby ke slovu.

7. **Haptika** – patří sem doteky a mohou mít různé významy: formální, neformální, přátelský a intimní. Lze rozlišit různá doteková pásma: pásmo společenské, profesionální a zdvořilostní – ruce a paže, pásmo osobní a přátelské – paže, ramena, vlasy, obličej a pásmo intimní, erotické a sexuální, které je neomezené. Formální a přátelské doteky jsou pro nás nejdůležitější na pracovišti, kde je nejčastějším dotekem podání ruky. Důležité je ruku podat správně a ve správný okamžik. Je to sdělení, kdo jsem, jaké je moje postavení a co chci.
8. **Chronemika** - jedná se o to, že člověk komunikuje v časových souvislostech, jelikož čas je silným prvkem neverbální komunikace. Pozdní příchody mohou být v pracovních vztazích demonstrací síly a nadřazenosti. Řadíme sem rovněž právo účastníků komunikace na stejné časové vstupy do rozhovorů.

9. **Neurovegetativní reakce** - jsou doprovázeny fyziologickými změnami, které nelze ovlivnit vůlí. Jsou to například zčervenání, zblednutí, třes rukou, pocení atd.

Věci jako brýle, tužka, se kterou si komunikující hraje, patří mezi **rekvizitové prostředky** a celková **image** je dotvářena oblečením, zda je komunikující upraven, učešán, jestli je čistý a voní. Když vstoupíme do nějakého prostoru, jsme schopni z něj částečně vyčíst, jaký člověk, jenž jej obývá je. **Prostor a okolí** komunikujících ovlivňuje jejich pocit jistoty, protože ve známém prostředí se komunikující cítí lépe než v neznámém. Obecně platí, že příjemné prostředí vyvolává pocit pohody a klidu. Navíc ve sdělení může být vyjádřena úcta, respekt nebo naopak neúcta a pohrdání vůči druhým, a stejně to může být i v chování.³⁵

2.1.3 Komunikační bariéry

Při komunikaci se každý setkává s určitými překážkami a problémy, které mu komunikaci narušují nebo znemožňují. Komunikační bariéry mohou být **interní**, to znamená, že vyplývají z nějakých osobnostních problémů komunikujícího, a **externí**, kterými jsou rušivé prvky z okolního prostředí.

Mezi interní bariéry patří:

- obava z neúspěchu, která jedince svazuje a komunikující se obává pochybení, což může zapříčinit chvění hlasů a snížení kontroly stylistiky sdělení,
- osobní problémy, které se promítají do emočního stavu a prožívání a mohou vést ke snížené sebekontrolě,

³⁵ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 123 -132. ISBN 80-247-0650-4.

- rozdíly mezi účastníky komunikace, například respektováním nižší úrovně komunikačního partnera nebo naopak vyšší komunikační úroveň může narušit pochopení sdělení,
- bariéry v podobě xenofobie, neúcty, povýšenectví, případně odporu nebo nesympatií ke komunikačnímu partnerovi,
- skákání do řeči, čtení myšlenek místo naslouchání druhému,
- nepřipravenost ke komunikaci,
- fyzické nepohodlí snižuje jak naslouchání, tak verbální projev,
- nesoustředěnost na komunikaci,
- stereotypizace komunikačního partnera a jednání s ním dle tohoto zařazení.

Mezi externí bariéry patří:

- nezvyklé nebo špatně uspořádané prostředí může mít velmi rušivý efekt,
- vyrušování třetí osobou, kdy postačí její přítomnost a pocit, že poslouchá rozhovor,
- hluk a vizuální rozptylování.³⁶

2.2 Psychologie komunikace

Možností ke zneužití komunikace je nespočet a závisí na kvalitě osobního života jedince a také souvisejí s civilizačními změnami, kterými lidstvo neustále prochází. Komunikací může každý jedinec měnit nejen sám sebe nebo ovlivňovat ostatní, ale právě měnit svět kolem sebe. Komunikací získávají lidé pocit sounáležitosti s ostatními lidmi, obohacují se o nové myšlenky, které je ovlivňují a mění jejich postoje. Znamená to být komunikativní, ale ne ovlivnitelný a informace filtrovat a ověřovat.³⁷

³⁶ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 133-143. ISBN 80-247-0650-4.

³⁷ VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000, s. 13. ISBN 80-7178-291-2.

V psychologii lidské komunikace nás zajímají hlavně záměry komunikujících, jaká je funkce jejich komunikace a jaká je motivace k ní, procesy dorozumění se nebo nedorozumění v komunikaci a účinky na psychiku, k nimž dochází při předávání sdělení, které se uskutečňují v určitém čase, prostoru a za určitých okolností.

Důležitými aspekty jsou:

- **reciprocita** – s možností obrátit tok informací,
- **cirkularita** - koloběhu sdělování,
- **synchronicita a sériovost komunikace**,
- **emoce** - jejich vliv na komunikační akt,
- **poznávací procesy**,
- **zkušenosti**.

Komunikační kontext, který ovlivňuje komunikaci je dvojitý:

- **vnitřní** – mentální, může být vědomý stav naší mysli, ale i neuvědomělý
- **vnější** – sociální a fyzický kontext, ale i kontext kulturní, zvykový a jazykový.

V komunikaci dochází neustále k nedorozuměním neboli poruchám, protože vyslané sdělení může každý pochopit po svém, neboť si ke sdělením přiřazujeme významy, na které jsme zvyklí, a rovněž záleží na momentálním nastavení člověka. Ten, kdo sděluje, počítá s tím, že ti co poslouchají, automaticky pochopí a na druhou stranu příjemci myslí, že naprosto přesně chápou ono sdělení, jenže opak bývá pravdou. Mezi komunikační chyby, které mohou kvalitu komunikace výrazně zkruslit a narušit patří komunikace: **napadání, značkování, nadměrná generalizace, přičítání úmyslu**.

Z hlediska průběhu lze komunikaci rozdělit na **percepční**, což je co druhá osoba říká, tzn. obsah a formu, následuje **kognitivní rekonstrukce**, to jak je obsah sdělení pochopeno a **expresivní**, což je fáze, kdy osoba na sdělení reaguje.

Můžeme rozlišit čtyři základní typy přenosu v sociální komunikaci a to:

- **křížovou komunikaci**,
- **hvězdicovou komunikaci**,
- **řetězovou komunikaci**,

- **komunikaci shora dolů.**

Sledujeme u nich odlišnosti v rychlosti šíření sdělení, v možnostech zpětné vazby, jaké jsou možnosti zkreslení obsahu sdělení, jak může být velké emoční zatížení v rámci komunikace a jaké jsou možnosti ovlivnění vztahů komunikujících.³⁸

Uskutečňování nejrůznějších lidských sdělení, jak úmyslných nebo neúmyslných, je to, co psychologie lidské komunikace rozebírá, ona schopnost komunikantů zprávu zašifrovat a následně rozšifrovat a také dopady těchto komunikací a vyhodnocení jejich důsledků. Funkce komunikace, které se navzájem prolínají, jsou informovat, instruovat, přesvědčit a pobavit. Mnohdy se komunikující více zaměřují na formu než na obsah sdělení, což může vyznívat jako exhibice a předvádění se, čímž se snaží upoutat pozornost na sebe.

Komunikační situace jsou různé a mohou být jimi například intimní, vzájemná komunikace v soukromí, jednostranně řízená dyadická komunikace mimo soukromí, komunikování v malé skupině, komunikace na veřejném prostranství, komunikace v organizaci, při obchodování, prostřednictvím masmédií, aranžovaná komunikace, interkulturální komunikace atd. V každé z těchto komunikačních situací člověk vystupuje v nějaké roli, kterou od něj okolí očekává a se změnou role člověk mění i své vyjadřování a svoji prezentaci.

Rozlišujeme pět řečových registrů neboli stylů použití jazyka a to:

- **deklamační** - používaný ve formálních projevech,
- **formální** - užíváný v projevech adresovaných autoritám,
- **informativní** - užívá se v rozhovorech s cizími osobami,
- **familiární** - ten užíváme v komunikaci s přáteli,
- **intimní** - užívá se ho mezi rodinnými příslušníky.³⁹

³⁸ FARKOVÁ, M. *Vybrané kapitoly z psychologie*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2008, s. 141 – 143. ISBN 978-80-86723-64-8.

A. Mehrabian říká, že vyvolat sympatii či empatii, je možné několika způsoby a až 55% účinku se přikládá faciálnímu chování, mimice a pohybům očí a poté se podle sympatií zvětšuje nebo zmenšuje vzdálenost. Následně a to přibližně 38% hrají podstatnou roli svrchní tóny řeči (melodie hlasu, hlasitost, rytmus, výška...) a až poté a pouhými 7% verbální obsah.⁴⁰

Z psychologického hlediska je pro obor tiskového mluvčího zajímavá a důležitá struktura osobnosti člověka. Zde lze rozlišit na **schopnosti, temperamentové a charakterové vlastnosti, rysy osobnosti a motivaci.**

1. **Schopnosti** - jsou individuální vlastnosti, které jsou podmínkou pro úspěšné vykonávání jedné či více činností. Dělíme je na:
 - **vlohy** - vrozený základ individuálního rozvoje schopnosti,
 - **nadání** - souhrn schopností, kdy může podávat nadprůměrné výkony,
 - **talent** - možno chápat jako rozvinuté nadání,
 - **genialitu** - což je mimořádně rozvinutý talent.
2. **Temperamentové vlastnosti** - se pojí hlavně s neuropsychickými kvalitami funkcí nervové soustavy a predispozice jsou dědičné. Je to soubor dynamických charakteristik osobnosti, kterou určuje rychlost, síla a stabilita v prožívání, jednání a vegetativních reakcích. Jejich rozdělení a hlavně označení je již ze starověkých dob a samozřejmě se jejich vlastnosti prolínají, takže častější jsou smíšené typy než čisté typy sangvinika, flegmatika, cholerika a melancholika.
3. **Charakterové vlastnosti** - jsou subsystémem osobnosti, který kontroluje a reguluje lidské chování podle společenských a zvláště pak morálních norem a požadavků. V charakterových vlastnostech se projevují hodnoty jedince, vyjadřující jeho vztah k lidem a společnosti, k práci a k sobě samému.

³⁹ VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000, s. 9 – 11. ISBN 80-7178-291-2.

⁴⁰ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 98. ISBN 80-247-0650-4.

4. **Rysy osobnosti** - jsou vlastnosti, které se projevují způsobem aktivit osobnosti. Typ osobnosti je pokládán za soustavu vlastností, které se vyskytují současně a řadíme sem extroverzi a introverzi, dominanci a submisi, stabilitu a labilitu. Krajiní meze těchto bipolarit nejsou pro jedince nejvýhodnější ba právě naopak. V posledních desetiletích se ustálilo pojetí pěti základních faktorů, „Big five“: extraverte, přívětivost, svědomitost, emoční stabilita, intelekt, kultura a otevřenost ke zkušenosti.⁴¹

Osobnostní rysy a osobnostní zvláštnosti určují, v jaké míře jsme schopni jazyk užívat:

- **introvert** - mluví málo, klidně, tiše bez emočního náboje,
- **extrovert** - mluví hodně a obvykle řekne vše, co potřebuje sdělit,
- **egoista** - vypráví hlavně o sobě, říká vše, co si myslí, jak něco udělal a udělá,
- **autokrat** nekompromisně prosazuje své smýšlení a názory, požaduje, aby se dělalo vše, tak jak on chce a žádnou diskusi nepřipouští,
- **submisivní osobnost** se naopak poddává, nejde do opozice, je konvenční,
- **liberál** je nezaujatý, lhostejný, k problémům se nemá potřebu vyjadřovat, nic nekomentuje a nemluví do záležitostí ostatních lidí.⁴²

⁴¹ FARKOVÁ, M. *Vybrané kapitoly z psychologie*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2008, s. 104 – 115. ISBN 978-80-86723-64-8.

⁴² MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 113 – 115. ISBN 80-247-0650-4.

3 HISTORIE PR A TISKOVÝCH MLUVČÍCH

Zapůsobit na posluchače či obecenstvo, přesvědčit je o svém názoru, správně přitom argumentovat a přesvědčit o své věci, je staré jako lidstvo samo a má v Evropě dávnou tradici. Odpradáвна se rétorika využívala jako nástroj k přesvědčování, získávání a sebeprosazení a komunikace byla jedním z nejdůležitějších projevů vývoje člověka. Časové úseky mezi prvními důležitými zlomy v komunikaci byly velmi dlouhé, ale postupně se více a více zkracovaly.⁴³

K historii PR můžeme počítat i starověké a středověké posly a heroldy, velkolepé a okázalé průvody a paláce panovníků, jimiž budily respekt a obdiv nejen ve své zemi a můžeme přidat i spanilé jízdy husitů a mohli bychom vyjmenovat mnoho dalším příkladů. Vztahy s veřejností jsme schopni zaznamenat v dávné historii Mezopotámie, Persie, Asýrie i Egypta, kde se již používalo utváření veřejného mínění přesvědčováním a dokonalou rétorikou. Někteří z nás mají toto umění dokonalého řečníka vrozené a my ostatní se jej učíme a zdokonalujeme po celý život, buď záměrně, nebo z různých situací. Ovšem PR v pravém slova smyslu bylo uskutečnitelné, až se vznikem prostředků hromadné komunikace, jimiž začalo být možné rychlé ovlivňování a usměrňování široké veřejnosti.⁴⁴

3.1 Počátky historie rétoriky

Počátky historie mluvcích se shodují bezesporu s historií starověkých států a největší rozvoj nastává v řeckých městských státech antickou rétorikou. Při vyslovení slova „rétorika“ se nám vybaví starověcí myslitelé, filozofové a řečníci, je to doba, kdy

⁴³ MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003, s. 17 – 20. ISBN 80-247-0650-4.

⁴⁴ ŽANTOVSKÁ, I. *Rétorika a komunikace*, 1. vyd. Praha: Dokořán, 2015, s. 173 -180. ISBN 978-80-7363-712-5.

rétorika zaznamenala velký pokrok a to také díky demokratické společnosti, která umožňovala všem svobodným občanům komunikovat a promlouvat na veřejnosti a hlasovat o věcech občanských, soudních i politických. Rétorika této doby byla základem vzdělání svobodných občanů v demokratickém uspořádání řeckých městských států 5. století před naším letopočtem a jejich nezbytnou součástí, protože každý svobodný občan byl nucen se při soudním procesu zastupovat sám. Aristoteles ve svém propracovaném analytickém díle *Rétorika* hovoří o trojím druhu řeči – o řečech soudních, poradních a oslavných. Krása mluveného slova s jeho plným obsahem je to, co nás při veřejné komunikaci zajímá a co bylo základem divadelních her v amfiteátrech ve starém Řecku. Důležitými pro rozvoj rétoriky byli rovněž sofisté, jakožto putovní učitelé měli široké pole působnosti a jimi sestavené cvičebnice dbali hlavně na techniku, styl a formu. Hlásali zásady praktické moudrosti – *eristiky*.⁴⁵

Prvním kritikem rétoriky byl Sokrates, jehož terčem byla překultivovanost, která se neshoduje s věcným obsahem řeči. Po něm v této polemice pokračuje i Platon a je zachycena v řadě prací tehdejší doby. Tento rozpor se poté prolíná celými dějinami rétoriky. Rétorům a myslitelům jde hlavně o funkční soulad jazykového projevu a obsahu.

V období helénismu, plném změn a zvrátů, je rétorika jako jedna ze sedmi svobodných umění z veřejných míst vytlačena a její studium probíhá v rámci stoických škol a novoplatonských akademií. Mezi hlavní styly této doby patří styl atický, asijský, rhodský a platí pro ně sklon k dekorativnosti a estetické funkci řeči.

Počáteční období římské republiky je spojeno s upínáním se v rétorice k řeckým vzorům a postupům. U řečníků z těchto dob objevíme, jak minimalistickou strohost projevů, tak zdobnost. Nejvýznamnějším dílem pro výuku rétoriky je *Rétorika*

⁴⁵ ŽANTOVSKÁ, I. *Rétorika a komunikace*, 1. vyd. Praha: Dokořán, 2015, s. 11 -15. ISBN 978-80-7363-712-5.

pro Herénia, vycházející z prací řeckých autorů, ale praktická část vychází z římských zkušeností, podle níž se rétorika vyučovala i ve středověku.

Není náhodou, že středověká éra je označována cca od 500 našeho letopočtu, kdy byla v Athénách císařem Justiniánem zrušena Platónská akademie a to v roce 529 a tím zavrhnuty i jakékoli myšlenky, které nebyly v zájmu jednotné křesťanské víry. Co se týká rétoriky tohoto období, stále přetrvávají postupy pozdně antického školství a navazuje se na tradice hlavně ciceronských vzorů. Středověká rétorika je již orientovaná také výrazně na písemný text. Na počátku středověku najdeme dva myslitele, kteří předznamovali vývoj středověké rétoriky, jsou to sv. Augustin a Boethius. Oba velmi ovlivnili vývoj středověké rétoriky jako nástroje, kterým se dá lépe prosazovat křesťanská víra. Aurelius Augustinus se k problematice rétoriky vyjádřil v díle *De doctrina Christiana*, kde se vyjadřuje nejen o účincích řeči, ale věnuje se i otázkám invence, tedy vyhledávání témat a schopnosti věrnému porozumění psanému textu a též umění výsledky této interpretace účinně tlumočit posluchačům. Zabývá se koncepcí jazykového znaku, víceznačností slov, obrazností významu a ve čtvrté knize, která je napsána později se věnuje jazykovým stylům. Anicius Manlius Severinus Boethius a jeho rétorika počítá s logickou uspořádaností řeči a věnuje pozornost důsledně logické argumentaci. Středověká rétorika se postupně rozpadá na tři relativně samostatné proudy tří rétorických činností: kazatelskou rétoriku, diktaminovou rétoriku a poetriai.

Slovo renesance znamená obnovu, znovuzrození antiky a její názory jsou většinou v protikladu ke středověké normě chování, tak projevu. Tato éra se znovuzrodila v oblasti italských městských republik a odtud se nové myšlenky začaly šířit po celé Evropě. Vzorem, jenž je napodobován a citován je Cicero a Quintilianus. K pěstovaným žánrům této doby patří hlavně dopis, rada a dialog. Erasmus Rotterdamský je typickým představitelem humanistického učence. Jeho rétorika představuje skloubení gramatických, dialektických a stylistických poznatků. Jeho práce je zaměřena na psaní dopisů, přípravu veřejných proslovů, zásady běžného rozhovoru i kazatelství. Nejvýraznějším a charakteristickým žánrem této doby, který zaznamenal velký rozvoj je dopis a jeho forma, protože se stává psanou obdobou dialogu. Důležitým pro toto období je vynález knihtisku, který umožnil vzdělanost i v nižších vrstvách společnosti.

Důležitým je také českobratrský kněz a biskup Jan Amos Komenský a to jako kazatel se touto problematikou zabývá ve spisu Zpráva a naučení o kazatelství, který je rozčleněn do čtyř oddílů a je psaný česky. Upozorňuje zde na velikou zodpovědnost kazatelství, kde rétorika slouží cílům k vysvětlování víry. Komenský zde uvažuje o jednotě tří lidských aktivit – myslet, mluvit a jednat – a o propojení mozku, srdce, jazyka a ruky. Nejdůležitější podle Komenského je vyhledávání tématu, což chápe jako základ řeči, dále rozložení kázání v čase, otázky stylu a přednesu. Důraz klade na to, aby kazatel mluvil živě, směle, otevřeně s vnitřním zaujetím a velkou pozornost upírá k dobře zpracovanému „mocnému závěru.“

Počátky období novověku je charakteristické střídáním protichůdných etap a to nejen v rétorice. Dva hlavní proudy racionalismus i empirismus se v 17. století snaží rétorické argumentace zbavit z důvodu, že je zavádějící a klamavá. V této době prosazuje jeden ze zakladatelů moderní vědy Francis Bacon jasnou mluvu, průzračný výkladový styl, indukci jako základ argumentace a čistotu jazyka. Na jeho úvahy o rétorice jako „koalici obrazotvornosti s rozumem“ navazuje program anglického jazykového purismu, jenž se orientoval na logickou přímočarost a významovou jednoznačnost. Thomas Hobbes chápe rétoriku jako prostředek politického boje a základní nástroj boje o moc. A to filozof John Locke dokonce rétoriku označuje jako „mocný nástroj podvodu a klamu“ a v řečnických prostředcích vidí jen zdroj matení lidí a vznik nedorozumění.

... ti, kteří mají nejsilnější úsudek a kteří nejlépe dovedou spořádat své myšlenky, aby je učinili jasnými a srozumitelnými, vždy nejlépe mohou přesvědčit o tom, co navrhují, i kdyby mluvili jazykem nevzdělanců a nikdy se rétorice neučili.“⁴⁶ René Descartes

Během 17. a 18. století se rétorika zaměřuje hlavně na oblasti jazykových prostředků, jazykového stylu a přednesu a to jako součást výchovy a vzdělávání, čímž se stává oborem, kterým se projev stává více kultivovaný. Autor veršovaného manifestu *Umění básnické* Nicolas Boileau, přejímá hlavní myšlenku traktátu *O vznešeném*, která

⁴⁶ DESCARTES, R. *Rozprava o metodě*. 1. vyd. Praha: Svoboda, 1992, s. 17. ISBN 80-205-0216-5.

vyjadřuje přesvědčení, že styl je podřízen tomu, jaké odezvy a emoce je řečník schopen vyvolat v publiku, ke kterému se obrací. Píše, že úkolem řečníka by mělo být přinášet velké myšlenky a umět vzbuzovat silné emoce u publika pomocí působivých prostředků. Nejvýraznější z představitelů německé klasicistní rétoriky Johann Christoph Gottshed vydal velmi rozsáhlou učebnici rétoriky, ve které přinesl velmi pregnantní a podrobný výklad klasicistních norem jazyka i stylu. Toto dílo ovlivnilo i *Slovesnost* Josefa Jungmanna. /s.153 – 158/

V 19. století rétorika na školách patří v rámci vzdělávacího systému k předmětům, které formují chování, vkus a kultivované vyjadřování společensky vysoce postaveného jedince naproti tomu například Immanuel Kant označuje rétoriku termínem „*šálivé umění*“ a odmítá ji proto, že „*přemlouvá prostřednictvím pouhých iluzí*“.

Romantismus preferoval individuální a stylově objevný jazyk a celkově upřednostňuje odklon od zavedených norem a ustálených specifických básnických prostředků. Zajímavým z hlediska rétoriky je z této doby spis Arthura Schopenhauera „*Eristická dialektika*“, zvláště výklad pojmu dialektika v úvodu této knihy.

Historický vývoj rétoriky v českých zemích je obdobný jako ve světě, pochopitelně se nám do něj vkládá specifický faktor a tím je proces národního obrození. Délka národního obrození v Čechách nám dává možnost jeho rozdělení na několik časových úseků. První etapa, která může být díky jejímu nejvýznamnějšímu představiteli nazvána Josefa Dobrovského, je ohledně rétoriky spojen hlavně s vědeckou, to je přednáškovou a naučnou, kde se upřednostňují filozofická a historická témata. Pro druhou etapu, kde byl vůdčí osobností Josef Jungmann, je charakteristické vydávání vědeckých časopisů a rozvoj vědecké terminologie a to vše v českém jazyce. Podle Jungmanna má řečnictví za nejvyšší ideu dobro a jeho cílem je pohnout k činu. Ve třetí etapě národního obrození je nejvýznamnější osobností a představitelem vyspělé politické rétoriky František Palacký, kdy čeština oficiálně proniká do oblastí literární i vědecké. Čtvrtou etapou – romantismem, je proces národního obrození ukončen oživením a znovunastolením národního jazyka do všech oblastí českého života a oblast jazykové komunikace a rétoriky obrací pozornost ke všem sférám společenského vývoje.

3.2 Počátky tiskových mluvčích

Právě díky tomu, že veřejnost chce mít aktuální informace z oblasti politiky, vznikají po druhé světové válce v USA public relations a to také hlavně z důvodu rozvoje médií. První zmínku, kterou najdeme v historických pramenech, se objevuje už v roce 1776 u třetího prezidenta spojených států Thomase Jeffersona, autora *Prohlášení nezávislosti*, i když z dnešního pohledu PR to nemá mnoho společného.

Technická a technologická revoluce umožnila hromadnou výrobu novin za podstatně nižší cenu, takže noviny se staly dostupnějšími distribucí za pomoci železnic. Objevuje se zde nový typ novin, příhodně pojmenovaný „penny press“, protože jejich cena byla opravdu jeden cent - „penny“. Jako průkopníky PR můžeme nazývat *tiskové agenty*, kterých úkolem bylo psaní a vkládání článků se speciálním obsahem, a to v zájmu určitých jednotlivců či skupin.⁴⁷

Ovšem prvně historicky zmíněným tiskovým mluvčím byl v roce 1809 na britském ministerstvu jmenován tiskový mluvčí pro zahraniční politiku.⁴⁸ Amos Kendall byl prvním tiskovým mluvčím Bílého domu a poradce prezidenta Andrew Jacksona a Martina van Burena. V roce 1912 ministr financí Lloyd George sestavil skupinu lidí, jejichž úkolem bylo vysvětlovat zaměstnavatelům a dělníkům v po celé zemi zavedení nového národního pojištění.

Arthur W. Page zastával dvacet let funkci viceprezidenta AT&T pro PR. Známých je jeho sedm principů práce v PR: zůstaň klidný, trpělivý a dobromyslný, říkej pravdu a předávej přesný obraz charakteru, ideálů a praktik korporace, dokaž to akcí (90% činy, 10% mluvení), naslouchej zákazníkům, myslí na zítřek, řiď vztahy s veřejností, jakoby

⁴⁷ NĚMEC, P. *Public relations: Zásady komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1993, 14 – 15. ISBN 80-85603-26-8.

⁴⁸ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 5. ISBN 978-80-7408-095-1.

na tom závisel osud celé firmy, pochop, že skutečný charakter firmy je vyjádřen jejími lidmi.⁴⁹

Ivy Letbether Lee nejdřív působil jako tiskový agent. Mohli bychom ho nazvat prvním opravdovým poradcem ve věcech public relations. Vydal první tiskovou zprávu o vlakovém neštěstí v New Jersey, kde zemřelo 53 lidí, místo toho, aby vše ututlal (pracoval v té době pro společnost Pennsylvania Railroad), jak bylo tehdy zvykem. Je oceňován jako zakladatel moderní krizové komunikace, svoji práci provozoval ve smyslu oboustranné komunikace a jednal podle zásady: *O aktivitách svého klienta informuj vždy pravdivě, a to vždy, a i tehdy, kdy by mu mohla pravdivá informace uškodit. Momentální prospěch získaný zkreslením faktů nenahradí dlouhodobé působení čestného přístupu k událostem.*

Edward L. Bernays je nazýván otcem public relations: spojil teorii psychologie davu a psychoanalýzu svého strýce Sigmunda Freuda. Považoval manipulaci za nutnou ve společnosti, kterou považoval za iracionální a nebezpečnou v důsledku stádního pudu. Již v roce 1923 vedl první kurs public relations na Univerzity of New York. Ale opravdu skutečným oficiálním dnem vzniku public relations je vydání knihy *Crystalizing Public Opinion /Utváření veřejného mínění/* Edwarda L. Bernayse v roce 1923, ale také jeho knihy *Propaganda* z roku 1928. Jsou to první učebnice popisující vztahy s veřejností, neboli v terminologii té doby, propagandu. Bernayse vysvětloval, že propaganda představuje důležitý způsob řízení moderní společnosti. Tím, jakým způsobem bylo slovo propaganda užito v průběhu marketingu první světové války, je již nepoužitelné a z tohoto důvodu vymyslel nový název public relations. Tento termín si rychle osvojila hlavně soukromá, ekonomická sféra a odtud se posléze přenesla do politiky.

V roce 1948 byl v Londýně založen Institut vztahů s veřejností (IPR). Od roku 1951 se tvořily národní instituty nebo asociace PR, což vyvrcholilo v roce 1955 vytvořením

⁴⁹ VŠFS. *Historie profese tiskový mluvčí*. [online]. © 2013 [cit. 2017-01-04]. Dostupné z: <http://slideplayer.cz/slide/3674106/>

Mezinárodní asociace public relations (IPRA), která má v současné době přes tisíc členů ve více než šedesáti zemích světa.⁵⁰

3.3 Počátky tiskových mluvčích u nás

Kořeny PR můžeme najít v meziválečném Československu v práci tiskového odboru Ministerstva zahraničí ČSR i jiných centrálních orgánech. V bývalém komunistickém režimu Československa byly funkce i nástroje public relations velmi omezeny a to z důvodů kontroly médií a sdělovacích prostředků komunistickým aparátem, podle zákona č. 355/1978. Před listopadovou revolucí v roce 1989 byla pozice tiskového mluvčího nazývána tiskový tajemník nebo tiskový referent a jejich funkce spočívala spíše v přípravě projevů, prohlášení a odpovědí pro novináře, což bylo dosti omezené a pasivní postavení této profese. Komunikace nebyla řízená, ale reaktivní.

První kniha u nás, která se této problematice týká je kniha Alfonse Kachlíka „Public relations“, která vyšla v roce 1965 v edici Marketing Československé obchodní komory. V omezeném měřítku bylo možné teoretické znalosti o tomto oboru získat na Vysoké škole ekonomické nebo v rámci studia oboru Žurnalistiky na Karlově univerzitě. Ve větším měřítku se tomuto tématu akademická sféra začala věnovat až v prvním desetiletí 21. století, kdy na školách začínají vznikat výukové programy v oblasti public relations.

V lednu 1988 byl do čela tiskového odboru československé federální vlády jmenován zkušený novinář a publicista Miroslav Pavel a hned poté v květnu 1989 byl ředitelem tiskového odboru české vlády jmenován mediální expert a publicista Milan Kašík. Tito dva pánové jako první u nás zastávali funkci tiskových mluvčích v plném rozsahu této profese, měl to být prozíravý i když opožděný pokus komunistické vlády o nápravu vztahů s veřejností, která do té doby lidem vnucovala, co si mají myslet, ale nedařilo se jí veřejnost ovlivnit natolik, aby si opravdu myslela to, co chtěli.

⁵⁰ NĚMEC, P. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1996, s. 16 - 18. ISBN 80-85943-20-4.

Po listopadu 1989 nastal rychlý rozvoj ve většině odvětví, změny a rozvoj se nevyhnuly ani public relations. Byla zde najednou nutnost veřejnosti vysvětlovat podstatu radikálních změn ve všech oblastech života měnící se společnosti a tím i poptávka po kvalifikovaném řízení komunikace s veřejností.⁵¹

„Chyběla sice odborná, profesní, etická, manažerská a dovednostní kritéria i praktické zkušenosti, ale novým tiskovým mluvčím, kterých se objevilo značné množství, v mnoha případech postačil zdravý rozum, odborné či novinářské zkušenosti a nadšení pro novou profesi. Významnou stopu, a to i pro profesní rozvoj tohoto oboru, za sebou zanechali tiskový mluvčí prezidentů Václava Havla i Václava Klause, někteří mluvčí vlád, ministerstev a zahraničních i domácích podnikatelských agentur a dalších médií.“⁵²

Do komunikace s veřejností, ale zasáhlo i uvolnění mediálního trhu – novináři se politicky angažují, objevují se bulvární média, rozvoj sociálních sítí a nových médií, nastupuje reklama se všemi negativními atributy a tím vším se snižuje důvěryhodnost médií. Média tedy od počátků 90. let mají velký vliv na obsah komunikace s veřejností, ale jak je zmíněno díky nedůvěře obyvatelstva spíše negativní. Tím je komunikace s veřejností považována za velmi rizikovou a začíná se spíše tlumit a místo kvalifikovaných mluvčích se objevují dobře vypadající dívčí tváře, jejichž odpovědi zpravidla je „no comment“. Media relations – vztahy s médii se na přelomu tisíciletí doslova hroutlí a prvních deset let přetrvává značně špatná nálada díky změnám a nepříznivé ekonomické situaci země. Nastává opět potřeba efektivně komunikovat s veřejností, které je potřeba reformní plány vlád vysvětlit.⁵³

Jak je vidět profese tiskového mluvčího je historicky vžitá profese, která tady byla od nepaměti, a i když se nazývala jinak, pomáhala vládnoucím vrstvám k prosazení jejich myšlenek a cílů. Pokud nechceme dělat ve veřejné komunikaci chyby, tak právě

⁵¹ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 6, 67. ISBN 978-80-7408-095-1.

⁵² ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 6. ISBN 978-80-7408-095-1.

⁵³ ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014, s. 6. ISBN 978-80-7408-095-1.

historie nám může být nápomocna se jich vyvarovat. PR vznikly v důsledku společenského vývoje, ze střetu soukromých a celospolečenských zájmů. Jsou odpovědí na měnící se potřeby a požadavky společnosti. Vycházejí vstříc zájmu veřejnosti o společenském dění. Z toho vyplývá, že PR sledují stav společnosti. Cíle, metody a postupy PR se nutně musí měnit se stavem společnosti.⁵⁴

⁵⁴ NĚMEC, P. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1996, s. 19. ISBN 80-85943-20-4.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 ANALÝZA CHYB TISKOVÝCH MLUVČÍCH

V teoretické části této práce byla popsána charakteristika práce TM, jaké by měl mít vlastnosti, dovednosti, znalosti a schopnosti, co je k jeho práci zapotřebí, aby ji vykonával pro svého zadavatele, co nejefektivněji. V této části práce zjistíme na základě informací získaných pomocí hloubkových výzkumných rozhovorů, jak vybraní TM vidí chybovost TM díky své dlouholeté praxi v tomto oboru. Nejdříve bude stanoven cíl výzkumu, na který jsme se připravili už teoretickou částí, bude popsána metoda, kterou se uskutečnil sběr dat, bude charakterizován zkoumaný vzorek respondentů a časová organizace, poté bude následovat realizace hloubkových rozhovorů, vymezení si chyb, které budou našim zájmem při stanovení hypotéz, které nakonec budou vyhodnoceny na základě odpovědí dotázaných TM.

4.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu praktické části této bakalářské práce je analyzovat, které chyby se objevují u našich TM, a to za období po roce 1989, kdy se u nás tento obor začal rozvíjet, až doposud. V hloubkových rozhovorech bude zjišťováno, které chyby TM dělají nejčastěji, které jsou okamžitě patrné a taky kterých by se TM v žádném případě neměl dopustit. Cílovými tématy byla znalost problematiky oboru, který zastupuje: spolupráce s médii, jejich výběr ke sdělování, jejich nepodceňování a zvládnutí komunikace s nimi, umění dokonalého efektivního vyjadřování a to jak písemného, tak i v médiích, nevhodnost některých výrazů pro TM atd.

4.2 Použité metody výzkumu

Celý výzkum je postaven na kvalitativním výzkumu, který byl nejvhodnější metodou pro získání relevantních dat pro tuto bakalářskou práci. Kvalitativní metoda vede induktivním postupem poznání samotného problému, kterými jsou zde chyby,

kterých se tiskový mluvčí nejčastěji dopouští. Všechny etapy tohoto výzkumu od formování vzorků respondentů, sbírání dat, jejich analýza a interpretace byla provedena terénním výzkumem. Tato metoda zde byla zvolena, protože při ní nedochází ke zbytečnému redukování informací, neboť respondenti mohou vypovídat volně a neomezují je předem daná nabídka variant odpovědí. Vybraní respondenti jsou odborníky v oboru komunikace s veřejností, a proto mají jejich profesionální odpovědi vysokou validitu a nevádí ani fakt, že je vybrán jen malý počet, přesto lze z těchto poznatků vytvořit hypotézy. Jsou velmi náročné na kvalitu tazatelů. Nejpříhodnější možností bylo zvolení hloubkových rozhovorů na dané téma, a s předem připravenými otázkami, které byly pokládány pěti tiskovým mluvčím a následně budou vyhodnoceny a analyzovány. Z těchto nestandardizovaných rozhovorů byly se svolením vybraných mluvčích, pořízeny audio nahrávky a přesně zaznamenány, aby byla zachována validita.⁵⁵

4.3 Charakteristika vybraného vzorku

Bylo osloveno celkem šest tiskových mluvčích, ovšem nakonec bylo zrealizováno rozhovorů pouze pět, a to z důvodu časového vytížení jednoho z oslovených TM. Byli vybráni čtyři muži a jedna žena. Jejich věk byl od 40 do 70 let a na pozici TM pracovali několik let. Všichni vybraní TM byli buď novináři, nebo pracovali v televizi či rádiu. Pouze jediný z vybraných tiskových mluvčích je aktivním TM. Přesto odpovědi respondentů mají stejnou váhu díky dlouholetým zkušenostem v tomto oboru.

Výzkumného šetření se zúčastnili tito tiskoví mluvčí:

- PhDr. Ladislav Špaček – bývalý tiskový mluvčí prezidenta Václava Havla (ve funkci v letech 1992 - 2003),

⁵⁵ HUK, J. *Výzkum veřejného mínění a mediální publikum*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2013, s. 19 – 20. ISBN 978-80-7452-031-0.

- Mgr. Eva Jurinová – bývalá mluvčí nemocnice Motol (ve funkci v letech 2000 - 2011),
- Mgr. Tomáš Cikrt – bývalý mluvčí ministerstva zdravotnictví řízeného Tomášem Julínkem (ve funkci v letech 2007 - 2009),
- Ing. Martin Švehla – bývalý tiskový mluvčí ČNB (ve funkci v letech 1990 – 2000) a tiskový mluvčí České televize,
- Mgr. Marek Zeman – tiskový mluvčí ministerstva školství, ministerstva financí, AXA a ČNB (ve funkci v letech 2003 – doposud).

Organizace, které vybraní mluvčí zastupovali, byly různorodé: osobnosti, státní organizace i soukromé firmy.

4.4 Časová organizace

Vzhledem k tomu, že výzkumnou část tvoří kvalitativní hloubkové rozhovory, příprava se týkala hlavně otevřených otázek, které dávají prostor úplné výpovědi, a oslovení vybraných TM. Potom následovala realizace samotných rozhovorů s vybranými tiskovými mluvčími. Doba, kdy se rozhovory konaly, byla ponechána na vybraných TM podle jejich časových možností a jejich ochotě se k daným otázkám vyjadřovat. Průměrně rozhovory trvaly hodinu.

Bylo osloveno celkem šest TM, ovšem zrealizovalo se jenom pět, z důvodu pracovního vytížení jednoho z mluvčích.

- Mgr. Eva Jurinová – rozhovor proběhl 22. února 2017
- PhDr. Ladislav Špaček – rozhovor proběhl 20. února 2017
- Tomáš Cikrt – rozhovor proběhl 24. února 2017
- Martin Švehla – rozhovor proběhl 21. února 2017
- Mgr. Marek Zeman – rozhovor proběhl 21. února 2017

4.5 Formulace hypotéz chyb tiskových mluvčích

Na základě teoretické části této práce, která byla vypracována pomocí odborné literatury, byly stanoveny hypotézy některých chyb TM, které mohou společnost v očích veřejnosti poškodit. Tento soubor hypotéz je výchozím bodem k analýze, která bude stanovena na závěr a bude vycházet z informací a poznatků shromážděných hloubkovými výzkumnými rozhovory.

Hypotéza č. 1 – **Firmu nebo organizaci by měl zastupovat TM, který je v daném oboru odborníkem.**

Hypotéza č. 2 – **TM se vyjadřuje vždy spisovně.**

Hypotéza č. 3 – **Pro práci TM je vhodné v dnešní době využívat sociální sítě.**

Hypotéza č. 4 – **Pro TM je nevhodné použití výrazu „no comment“.**

Hypotéza č. 5 – **Srozumitelnost je pro vyjádření TM samozřejmostí.**

Hypotéza č. 6 – **TM hájí pouze zájmy své organizace, i když jeho názor není identický.**

Hypotéza č. 7 – **TM by se měl vyhnout záměrné lži i polopravdě.**

Hypotéza č. 8 – **Vizuální stránka TM je jeho důležitou součástí a neměla by být opomíjena.**

4.6 Formulace otázek a odpovědí

Otevřené otázky byly vybrány tak, abychom zjistili, co nejvíce o této profesi a dokázali získat potřebná data k tématu chybovosti tiskových mluvčích. Jakých chyb se dopouští TM a jak to vidí oslovení TM, kteří byli o rozhovory požádáni. Snahou bylo klást připravené otázky, ale v průběhu těchto zajímavých rozhovorů další otázky přibývaly a téma tím bylo více rozvinuto.

Otázka č. 1 – „Měl by zastupovat organizaci nebo firmu TM, který je v oboru odborníkem?“

Profesní předpoklady TM byly rozděleny v teoretické části a být v oboru odborníkem spadá do základních odborných znalostí společně se znalostmi oboru komunikace.

Podle Špačka je to nejhrubší chyba, které by se mohl dopustit, že by se pokoušel hovořit za firmu nebo orgán veřejné správy, o kterém toho moc neví. Chybou je, když si některé firmy nechtějí platit speciálního šéfa komunikace nebo člověka, který by za ně komunikoval a přijede televize, protože se v té firmě něco stalo, v tu ránu je firma zajímavá, pošlou tam někoho, aby řekl tohle a tamto, jenže se ho zeptají na další věci a na to už neumí odpovědět a večer pak v televizi vypadá firma hloupě. Musí samozřejmě neustále studovat obor, ve kterém působí. Jestliže budu reprezentovat nějakou firmu, musím o ní vědět všechno. Špaček k tomu ještě dodává, že mluvčím by měl být člověk, který je integrální, inkorporovanou součástí vedení firmy, musí sedět na všech poradách. Kdežto člověk, který na poradách nebyl a neví nic o životě organizace, může snadno udělat chybu a organizaci poškodit.

Stejným způsobem reaguje i Jurinová i ta to vnímá jako nejhorší chybu, které se vůbec může TM dopustit, že zastupuje subjekt, o kterém nemá dostatečné informace. Mluvčí by neměla být jen hlásná trouba a cvičená opice.

Cikrt se vyjádřil, že člověk má dělat mluvčího toho, čemu rozumí, není to nutná podmínka, protože to bychom neměli tolik mluvčích, ale zrovna ve zdravotnictví je opravdu dobré, když tomu člověk rozumí. Není to nutná podmínka u firem, které jsou obecně spotřební, potom mluvčí musí umět mluvit k uživateli produktů. Je to nutná podmínka, tam kde už je nutné komunikovat složité věci, nepředvídatelné věci, tak jako třeba na ministerstvu zdravotnictví nebo ve velké nemocnici.

Zeman se k této otázce vyjadřuje, že zkušenosti z oboru jsou velmi důležité a čím toho člověk víc prožije, nabírá zkušenosti. Hodnotí to tak, že za svůj profesní život už řešil spoustu krizových situací. Člověka to obohacuje, a když to začne, tak jede

v nějakém módu a musí mít všech pět pohromadě, být koncentrovaný a snažit se nedělat chyby, což může mít mnohem větší následky.

Švehla, přestože vystudoval ekonomickou školu, popisuje, že on v ČNB začínal v roce 1990 a v tomto roce také začínala měnová politika, skutečná měnová politika v tržní ekonomice a na to rozhodně odborník nebyl. Takže měl v tomto ohledu dost krušné začátky a ochutnal situaci, kdy je člověk mluvčím něčeho čemu nerozumím. A pak nastupuje druhá nutná výbava mluvčího: musí umět tu neznalost přiznat. Je nesmírnou chybou, když neví kudy kam, tak jet prostě na blit ulicemi města a doufat, že se na radnici nějakým způsobem dobloudí. To se obvykle nepodaří, je lepší včas zastavit, vystoupit, někoho se zeptat a pak podle toho návodu pokračovat dál a učit se a učit se a učit se... Říká, že sám trávil hodně času v tom roce devadesát studiem.

Otázka č. 2.: „Je v dnešní době chybou TM vyjadřovat se nespisovně?“

Druhá otázka byla směřována k základním praktickým dovednostem TM v oboru komunikace. Podle všech TM se od revoluce 1989 rétorické schopnosti TM velmi zlepšily.

K tomu se Jurinová vyjádřila, že rozhodně není purista, ale přílišné a dokonce svévolné úpravy spisovné češtiny u některých profesních skupin ji vadí. V mluveném projevu je to často nesrozumitelná výslovnost.

Špaček k tématu poznamenává, že jestli TM nedokáže odlišit dvě vrstvy českého jazyka od sebe, tzn. ten interdialekt, takže tu regionální mluvu od té spisovné češtiny, tak se dostává potom do špatné pozice, protože prezentuje pouze svůj region a nehovoří tím jazykem, který je společný celému společenství. TM by si podle něj, měl především uvědomit, že jeho rolí je prezentovat stanovisko úřadu, instituce obvykle celonárodního významu a právě proto musí používat takový jazyk, který je srozumitelný celému jazykovému společenství. TM by měl tedy trénovat pestrou intonaci, aby je lidi rádi poslouchali, aby to lidi bavilo a zajímalo. A uvádí, že především schopnost vyjadřování, spisovné vyjadřování, znalost jazyka a vyjadřovací pohotovost, to jsou úplně ty elementární, ty základní předpoklady, které musí tiskový mluvčí mít, aby vůbec mohl

vykonávat tuto práci. Samozřejmě ta kvalifikace musí být širší, ale práce s jazykem, ovládání spisovného jazyka, bohatá slovní zásoba, širě vyjadřování, přiléhavé výrazy a termíny jsou základ.

Za to Cikrt je přesvědčen, že dnes už v psaném nebo mluveném projevu prakticky chyby nejsou, protože TM jsou profesionálové slova.

Zeman je rozhořčen stavem spisovné češtiny a říká, že to slyšíme každý den i v televizi... a bohužel v televizi, většinou jsou to špatně vyslovené a špatně řečené číslovky, skloňování. Je to bohužel tím, jak vypadá i naše školství. Chyb je podle něj spousta a jsou i v novinách. V časopisech objevuje zase hrubky, což je zase otázka profesionality korektorů a redaktorů samotných.

Švehla na tento dotaz neodpověděl, protože bere spisovné vyjadřování a srozumitelnost pro posluchače jako samozřejmost této profese. Mluvil spíše všeobecně o komunikaci a o nutnosti se stále vzdělávat.

Otázka č. 3 – „Je vhodné pro práci TM využívat sociální sítě?“

Jurinová odpověděla, že to asi není otázka pro ni, protože sociální sítě nikdy nevyužívala, nebyla potřeba, ani zájem. Navíc, osobně je nijak nepreferuje, ale připouští, že je to na dohodě s manažery společnosti.

Cikrt to hodnotí, že je to dnes nezbytné, neví, jestli to není poněkud přehnané a přeceňované, ale teď v této době je to opravdu nezbytné. Co to udělá do budoucna, úplně neví, protože sociální sítě zbourali některé hranice. Dneska zcela veřejně mezi sebou komunikují novináři o své práci, mluví o své práci a míchá se to, takže o těch vztazích víme daleko víc, víme o antipatiích osobních. Sociální sítě mají své výhody a nevýhody, velmi rychle se odhalí vyloženě nepravdivá informace a pak to ten dotyčný schytá. Být na sociálních médiích je dost riskantní, každý kdo je na Facebooku riskuje v brandži, že se zesměšní, ztrapní. To ovšem vede k tomu, že si lidé nepřiznají chybu a stále více se utvrzují o své pravdě, takže pak nám vznikají společenství zatvrzelých a vede to do extrémních názorů, to je taky důvod proč Facebook šíří některé extrémní

názory. Nevýhoda je, že přes tu sociální síť můžete šířit cokoli a že někdy něco unikne, než k tomu přijdou ty kritický názory. A zejména v oblasti zdraví, zdravotnictví se s tím setkáváme dnes a denně, například blud o očkování... Velký problém v dnešní době je ověřování informací. Méně novinářů se specializují např. na zdravotnictví a méně tomu rozumí a tím pádem vzniká víc chyb. Ono to časem vyvolá potřebu vytvářet zdroje, které budou seriózní, ověřované a ty si pak lidi budou stahovat. A poklesne význam těch sociálních sítí, unaví se ta společnost, tu danou obrovskou otevřeností, která je kontraproduktivní. Protože když chci s někým pohovořit, tak si to rozmyslím, co vlastně chci, ale na tom Facebooku to všichni sekáme hned. Jde o to, aby alespoň někteří zmoudřeli, ti co moudří mají být.

Pro Švehlu je užívání sociálních sítí samozřejmostí a budou se podle něj užívat, čím dál tím víc. Řekl by, že dneska je to ještě pořád pro mnohé komunikační agentury a lidi, kteří se pohybují ve veřejném prostoru, je to nějaká věc, kterou si spojují jenom s mladými nebo s počítačovými lidmi atd. Ale nezadržitelně se mění ten způsob komunikace s veřejností. Ale ty sociální sítě, celý ten proces digitalizace našeho světa umožňuje kontaktovat jednotlivce skoro adresně. V tomto veřejném digitálním prostoru se dnes všichni nějakým způsobem vyskytujeme a všichni tam za sebou zanecháváme nějakou digitální stopu. Dneska ty metody jsou a on je schopen ten obor, který se jmenuje psychometrie, tak ten dovede třeba z toho jaké „like“ jste dala za posledního půl roku na Facebooku, usoudit, co jste zač, koho budete volit, co si koupíte za zubní pastu a jestli náhodou nejste v jiném stavu, prostě co na vás bude působit. Takže to má obrovskou budoucnost. Švehla si myslím, že není daleko doba, kdy lidi budou přijímat informace z vnějšku, které budou designované pro ně a argumentačně, mírou odbornosti, i grafickou úpravou atd., a časem to bude tak sofistikované... A myslí si, že si na to budeme muset zvyknout a že pochopíme, že čím lepší informace o sobě dáme, tak tím lepší informace a servis dostaneme.

Zeman to vidí tak, že se sociálními médii se to hodně změnilo v čase. On když byl na ministerstvu financí a vlastně i na ministerstvu školství, takrazil pravidlo, že ministerstvo, ale je to několik let zpátky, nemá mít facebookový profil. Toto nebylo médium a komunikační kanál pro ministerstvo a to z jednoho prostého důvodu, protože když přišla nějaká krizovka, nějaký problém, tak na těch sociálních médiích si každý

napiše, co chce. Takže to byl tehdy ten důvod. Během několika let se ta situace dost změnila, naopak ta média dávají institucím možnost ty kanály si uzpůsobit svým potřebám a vlastně bez potřeby oficiálních médií...si třeba jet svoje kampaně na Youtubu, Facebooku nebo na Twitteru. Takže to samozřejmě patří k té době, my samozřejmě využíváme sociální média a snažíme se to využívat pro ty konkrétní cílové skupiny.

Podle vyjádření Špačka mluvčí musí využívat všech nástrojů, které k veřejnosti míří, záleží, kterou cílovou skupinu chceme oslovit. Takže jestliže chceme oslovit skupinu, která využívá sociální sítě, tak není vyhnutí. Mluvčí musí najít ten správný nástroj, který vede ke koncovému uživateli, jestliže bude využívat jenom některých vybraných elementů, on taky musel komunikovat s Bleskem, protože ať chtěl nebo ne obhospodařuje velkou sociální skupinu a on zrovna této skupině něco musel sdělit. Sociální sítě nám rozmnožily repertoár možností, které máme k dispozici a samozřejmě je musíme užívat. Sociální sítě pracují spontánněji, rychleji, operativněji a v podstatě online. Dříve šly zprávy stáhnout zpět, ale dneska už by to nešlo, jakmile něco pustíte, sledují to další lidé. Jakkoli vypadají sociální sítě přátelsky, tak nás musí vést k vyšší odpovědnosti, k tomu než něco uveřejním šestkrát si to přečtu a zkonzultuju, abych měl jistotu, že je to v pořádku.

Otázka č. 4 – „Je pro tiskového mluvčího vhodné použití výrazu „no comment?““

Jurinová velmi rozhodně prohlásila, že není a že se hodí spíše do diplomatického slovníku.

Pro Špačka to bylo dřív velmi časté, ale všichni si to údajně odvykli, protože si uvědomili, jak je to arogantní a je to pohrdavé vůči veřejnosti. Novinář nemá jinou roli, než divákovi zprostředkovat, toto přenést veřejnosti. A jestliže něco říká jemu, říká mu to, aby to přenesl tam. Když se chová arogantně k němu, tak se chovám arogantně k cílové skupině, k voličům, k lidem kterých si musím vážit a oni aby si vážili mě. Takže to vyznívá, jako s Vámi se nebudu bavit, Vám do toho nic není...tak si to všichni rychle odvykli. Může si to dovolit třeba vyšetřovatel, ještě v nějakém živém případě.

Cikrtův názor je, že by se nemělo říkat „bez komentáře“, přemýšlel, jestli to někdy řekl, možná by ho někdo nachytl, ale je přesvědčen, že ne... a doufá, že se teď neplete, není si vědom, že by to někdy používal. Myslí si, že je čestnější říct nevím, ale zjistím vám to. Nebo můžeme říct, že ministr v této chvíli nemá dostatek informací, ale musíme zároveň nabídnout, že jsme si je vyžádali od vedení nemocnice, povolali experty... není hanba říct nevím, i když je to reálný problém, ale je třeba ujistit, že se s tím něco udělá. Pak jsou to problémy personální, to často... Bude to ten nebo ten? Tam můžeme tuto formulaci připustit, ale stejně bych to formuloval jinak. Bych řekl: „Je to věcí výběrové komise, a já vám to v tuto chvíli nemohu říci.“ Řekl by, že nějaká jména už ve hře jsou, ale ještě se neví. Takže pokud by měl radit, nekomentovat... ale „no comment“ nepoužívat.

Švehla nám vysvětlil, že byl předtím novinář, byl jako redaktor v televizi a dospěl k názoru, že tam není za sebe, ale že je tam za veřejnost. Takže, i kdy jsme si dneska pustili jeho patnáctiletou práci, tak bychom tam nenašli jediný slovo „já“. Říká, že nikdy nekladl otázku: „Já bych chtěl vědět, řekněte mi atd.“ A když byl v ČNB jako mluvčí, tak se držel jiný zásady, že nikdy neodmítne žádnou odpověď, tou floskulí „no comment“, ale pokud měl důvod něco neříct, tak ten důvod uvedl a slíbil, že až ten důvod pomine, tak tu informaci dodá. Tak takhle nějak by se s tím asi mělo zacházet, ale „no comment“ je špatné.

Zeman v tom má jasno, protože podle něj se tohle neříká... myslí si, že pokud někdo říká „no comment“, tak akorát to hovoří o něm, ale vždycky to lze říct jinak slušně a ne jenom „no comment“. Působí to samozřejmě lépe. To „no comment“ umí říct každý, ale odpovědět, tak aby vlastně člověk nic neřekl, a aby to vypadalo nějak seriózně, to už je druhá věc.

Otázka č. 5 – „Je srozumitelnost sdělení pro práci TM důležitá?“

Podle Špačka je závažnou chybou mluvčích užívání odborné terminologie, firemní nebo úřední hantýrky a slangu, užívání výrazů, které jsou charakteristické v jejich komunitě, úřadů nebo firmy, ale které nic neříkají široké veřejnosti. Musí se mluvit

jazykem té cílové skupiny, musíte si uvědomit, kdo je cílová skupina. Cílová skupina je veřejnost. Stejně jako, když půjdete do hodiny čtvrté třídy ZŠ a budete dětem vyprávět o drogové nebo kriminální prevenci, tak budete s těmi dětmi mluvit jako ve čtvrté třídě, nebudete s nimi hovořit jako na poradě svého velitelství. Umět se vžít do cílové skupiny, umět si uvědomit jaká je její terminologie, čemu jsou schopni rozumět a čemu ne, to je to velké umění, které činí tiskového mluvčího srozumitelným, nebo naopak vytvoří tu překladu mezi mluvčím a veřejností. Veřejnost nemá potom důvod takového člověka poslouchat, když mu nerozumí... mluvčí musí hovořit plynule, bez zbytečných balastových výrazů, gramaticky správně, zřetelně artikulovat, tomu musí odpovídat i výraz jeho tváře a na každé setkání s médii se musí mluvčí důkladně připravit... rešerše tematiky, o které média mají zájem, čísla, fakta, jména.

Jurinová se setkala s tím, že sdělení vyznělo jinak kvůli jejímu špatnému vyjádření a novinář zprávu podal jinak, než bylo myšleno. TM by na otázky neměli odpovídat složitě, pak protestují, že jejich vyjádření bylo zkrácením zmanipulováno. Ovšem stává se, že ve stručné odpovědi opomenou sdělit základní informace.

Špaček hodnotí situaci tak, že pokud je mluvčí zkušený, musí rozumět mediálnímu světu a musí si uvědomovat, že noviny nevycházejí proto, aby informovaly o tom, co řekne, ale aby vydělaly peníze. A že ten článek si musí někdo přečíst, aby peníze vydělaly. A proto musí umět věci formulovat tak, aby pro toho novináře byly zajímavé, že je vůbec uveřejní a vždy by tam mělo být něco, co bude tím sloganem, aby ten článek vydaly s nezměněným titulkem. Jestliže on tomu novináři pomůže, jestliže mu nabídne šťavnatější informaci, tak v tu chvíli má šanci, že ten jeho rozhovor bude uveřejněn v nezměněné podobě, tak jak mu jej nabídl.

Cikrt odpovídá, že když se publikuje něco ve zdravotnictví v odborném tisku, tak to dvacet krát obrátit ze všech stran až nadejde ten čas, že je to v pořádku, tak to zveřejnit. Novinářská profese je strašně rychlá, povrchní a je strašně náchylná k chybě. Vícekrát se mu stalo, že noviny, kterým důvěřoval, informace překroutily a měly chyby v údajích. Nevěří konspiračním teoriím, že novináři škodí, většina chyb vyplývá z nevdělanosti a někdy jsou to i lidské chyby – i mistr tesař se utne.

Zeman to hodnotí, že průběhu těch let už člověk pozná, že...a speciálně to platí hlavně u kamery, když vám přijede na stand up televize. A vy se vlastně můžete opravit a začít točit znova, ale většinou se mu to stávalo dřív, že něco navyprávěl na kameru a pak přesně věděl, co použijí a to bylo samozřejmě to nejhorší, co měl, ale jim se to hodilo. Ale nebyl to nikdy průšvih, jen věděl, že si vezmou tuto část a vždycky to tak bylo. To je spousta pravidel, speciálně na ty stand upy, používat krátké věty a myslet už dopředu i za ty co to budou stříhat potom, co oni si z toho asi vyberou. Takže opravdu je lepší... říká se, že ta věta by měla být jako tužka. Krátké věty a hlavně ukončit tu větu, tak aby v tom střihu nevypadala, že je vytržená z nějakého delšího projevu, ale klesat hlasem, což někdy politici vůbec neumí, ti jedou pořád...a tiskové zprávy se primárně píší tak, aby to ten novinář vzal, zkopíroval a použil tak, jak to je...

Švehla tvrdí, že TM sdělují často zásadní informace, rozhodnutí a postoje bez přípravy. Šokují novináře i veřejnost, podstatu předem nikomu nevysvětlí a pak bojují s vlnou kritiky, která se zcela pochopitelně vzedme. Jestli je kvalitní komunikátor, tak by v každém rozhovoru s každým novinářem, měl mít svůj cíl a ten cíl obvykle je, že toho novináře vybaví informacemi a přesvědčí ho, získá si ho. Říká, že i když je všechno jasné, novináři si pravdu poupraví. Existuje dokonce úsloví, neví kdo je autorem, ale plně to podepisuje, že existuje určitý typ novinářů, kteří si svou bezvadnou reportáž nenechají zkazit nějakou pitomou pravdou. Čili ti lidé přicházejí, zjišťují si informace, ale už předem mají na věc určitý názor, takže z toho co jim řeknete, vyzobnou jenom ty informace, které se k té jejich představě, tomu jejich názoru hodí a ty ostatní nezohlední.

Otázka č. 6 – „Je správně, jestliže TM hájí pouze zájmy své organizace, i když má jiný názor?“

Jurinová to bere jako samozřejmost, i když se jí nemuselo něco líbit, ale bylo to rozhodnutí vedení, což vždy bez emocí zdůraznila. Svůj názor řekla jen v případě, že na něj byla dotázána.

Dle Špačka je to první věc, kterou se mluvčí musí naučit, hned druhý den. Protože nikdo není zvědavý na jeho postoje, protože mě je úplně fuk, co si myslí Ovčáček a proto taky ty jeho subjektivní komentáře, kdy on tady sjíždí předsedu vlády a komentuje činnost jednotlivých ministrů, tak to by byl první důvod, proč by toho člověka okamžitě propustil, protože on je pouze státní úředník. Mluvčí se musí naprosto oprostít od toho, co si myslí on. V řadě věcí si myslel něco jiného. Leckdy měl prezident jiný názor, než mělo okolí a on ho s námi konzultoval, jsme mu ho vyvraceli. Ale jakmile řekl, že to myslí takhle a ne jinak, musel jsem interpretovat jeho stanovisko. To je moje soukromá věc, co si o tom myslím já. Má roli mluvčího a všichni očekávají, že budu prezentovat názor prezidenta ne svůj. A taky - nikoho nenapadat... mluvčí má hájit zájmy úřadu nebo firmy, ne útočit na jiné. Klasickým odstrašujícím příkladem je Jiří Ovčáček, který neustále napadá i ústavní činitele, na což on, jako pouhý úředník, nemá právo.

Podle Cikrta by to byla samozřejmě chyba, ovšem záleží, na jaké úrovni toho mluvčího děláte, jestli jednou za rok promluvíte k nějakým teplárnám, kolik bude cena tepla. Ovšem asi nejvíce ho zlobí, když TM podrazí toho, pro kterého pracuje, tohle k profesi mluvčího absolutně nepatří. Podtrhnout člověka, pro kterého jsem pracoval to je pro něj nepřekročitelná hranice a to je právě to, co by mluvčí neměl nikdy udělat. Mluvčí by neměl vynášet a neměl by urážet lidi, ke kterým hovoří. To právě dělá Ovčáček, to je člověk, který umí výborně formulovat, to je velice talentovaný člověk, primárně je za něj zodpovědný Zeman. Tady to není tak jako, že by mu přerostl přes hlavu, je to cílený a ví moc dobře, proč to dělá. To už není profese mluvčího, to už s tím nemá, co dělat. Je to politický hráč, vyšel z profese.

Zeman zažil řadu případů, speciálně na ministerstvu financí, kdy člověk musel prezentovat něco, s čím úplně nesouhlasil, na druhou stranu se mu vždycky vyplatilo, že novináře připravil a komunikoval s nimi, tím způsobem, že jsem mluvčí ministerstva ne ministra, tím se mi také podařilo oprostít od politického vlivu a to mu umožnilo později pracovat pro různá ministerstva a ministry, takže to je myslím podstata té profesionality, jak by člověk měl tady tuto svoji funkci vykonávat. - co se státního sektoru týče, platí jasná zásada, že mluvčí hovoří za instituci a nesmí ve svých

vystoupeních, či reakcích oslovovat a reagovat na konkrétní osoby (ministry, poslance)... to je naprosto nepřipustné!

Švehla popisuje, že nikdy takový rozpor neměl, a kdyby na něj narazil, že by musel říkat něco, o čem přesvědčen nebyl, tak by té práci okamžitě nechal. Taky říká, že TM ve snaze obhajovat svého zaměstnavatele jsou arogantní, útoční a konfrontační. Zapomínají, že jsou tu od toho, aby věci vysvětlili, ne vybojovali.

Otázka č. 7 – „Smí si dovolit TM, říci polopravdu nebo lež?“

Špaček má jasno - tiskový mluvčí nesmí nikdy zalhat, jakmile zalže, tím se dopouští flagrantního selhání, které se mu dříve či později vymstí. Nemusí se vrátit hned, to se může vrátit za půl roku, ten člověk se diskvalifikuje a v tu ránu přestává být hodnověrný. Samozřejmě někdy nemusíme říct plnou a kompletní pravdu, můžeme říct jenom část té pravdy, protože se vedou citlivá diplomatická jednání. Takhle to mají policejní tiskový mluvčí, mohou říct jen něco, protože probíhá vyšetřování.

Podle Jurinové je to nejhorší, když se TM zaprodá lži.

Cikrt se k této otázce nevyjádřil.

Podle Švehly je důležité umět věci zjednodušit a říct jasně o co jde a co ty lidi skutečně potřebují vědět. To na druhé straně neznamena, že se bude něco zatajovat a zatloukat, lhát, zamlžovat nebo uvádět v omyl nebo neopravovat omyly, ke kterým novinář nebo i veřejnost dochází... to už je za hranicí, nějakých etických principů této práce.

Zeman říká vědomě nelhat a to je hlavní pravidlo, protože vždycky se to vymstí. A vědomě nelhat neznamena, že člověk nemůže vědomě pracovat s informacemi. A pak ten mluvčí má výhodu, že má všechny informace, měl by je mít, pokud je nemá, tak by si je měl získat a potom vlastně podle těch informací pro potřebu těch médií, použít to o čem ví, že to nezpůsobí nějaký problém a není to lhaní. Prostě pracujete s informacemi, to je ta podstata. Za lži může být snaha zodpovědět všechny otázky... a proto si domýšlet některé informace, je naprosto nepřipustné... nikdy vědomě nelhat

a nevymýšlet si, není nic neobvyklého říci, že něco nevím a že to dodám později... je ale potřeba slib splnit.

Otázka č. 8 – „Vizuální stránka TM je jeho důležitou součástí a neměla by být opomíjena?“

Pro Špačka je to naprostou samozřejmostí být upraven. Říká, že měl vždy v kanceláři připraven oblek, alespoň to sako. Reprezentuje přece úřad, instituci a její důstojnost. Prostě image mluvčího musí odpovídat představám diváka o firmě nebo úřadu. Mluvčí v tričku nebudí takovou důvěru jako solidně vyhlížející reprezentant úřadu v košili a saku. Mimika je součástí projevu, mluví o tom, že si tiskový mluvčí získává lidi, tím jak užívá jazyk, nesmí dělat chyby v jazykovém projevu, součástí toho ovšem je i jeho vizuální složka. A z hlediska teorie vnímání, tak ze šedesáti procent člověk vnímá obraz a ze třiceti procent vnímá hlas, pouze asi deseti procenty vnímá to sdělení samo. Taky je důležitý klid a soustředěnost...vzrušený hlas, napjatý výraz v obličeji, podléhání útočnému dialogu s redaktorem vyvolávají v divákovi dojem, že se stalo něco mimořádně závažného... rolí a úkolem mluvčího je obvykle tlumit emoce, ne je jítřit...

Jurinová myslí, že mimika je velmi důležitá a musí být přirozenou součástí každého projevu. Před kamerou ji musela trénovat poměrně kus svého života...

Podle Cikrta žijeme v době, a jak vždy říká bohužel, která je založena příliš na tom, jak věci vypadají a ne jaké jsou – podle mě PR má příliš velkou moc, klademe na něj příliš velký důraz, souvisí to s tím, v čem žijeme, v podobě milionů informací, které lze manipulovat, krátkých sekvencí, obrazových spíš než obsahových - televize, internetu a sociálních sítí, strašně zjednodušují společnost a problémy, které řeší.

Dle slov Zemana člověk už jenom jak se tváří při projevu, dává najevo vlastně něco... a divák si dělá obrázek z toho jak se tváří. Viděl mnoho mluvčích, kteří se nepřiměřeně tvářili k tomu, co sdělují. Viděl taky mluvčí jedné instituce, která oznamovala, že přišli o půl miliardy a u toho se smála. Nebo zase naopak, při nějaké pozitivnější informaci se tváří jako na pohřbu. Samozřejmě to k tomu patří, a pokud je člověk profesionál, tak by na to měl myslet v první řadě.

Švehla ovšem taky říká, že mimika je důležitá hodně, zvláště když jste na veřejnosti nebo na televizní obrazovce, ale i v osobním styku. Není dobrý, když s někým mluvíte a chcete ho o něčem přesvědčit pro něco získat, jako tiskový mluvčí jste vždy v podezření, že chcete, aby to vypadalo dobře, že chcete to zakamuflovat nebo natřít narůžovo. Taky v jednu dobu byl směr, že se začali ukazovat, rodit takový tiskový mluvčí, takový jako spíš reprezentativnější, ale málo vybavení vědomostmi a na odvedené práci to bylo vidět.

4.7 Vyhodnocení hypotéz TM

Vyhodnocení hypotézy č. 1.: „Firmu nebo organizaci by měl zastupovat člověk, který je v daném oboru odborníkem.“

Tři z pěti dotazovaných TM - Cikrt, Švehla, Zeman mají vysokoškolské vzdělání v oboru, kterého byli TM. Podle Špačka a Jurinové je největší chybou, zastupovat organizace, o které nemám dostatečné informace, protože podle Špačka, jestliže mluvčí není schopen dostatečně odpovědět, organizace vypadá hloupě. Pan Cikrt míní, že to není jednoznačná podmínka, ale je lepší, když věci rozumí, není to podmínkou u firem, které jsou obecně spotřební. Zeman si myslí, že zkušenosti z oboru jsou velmi důležité, čím toho člověk víc prožije, tím nabírá zkušenosti a to je potom důležité v krizových situacích. Z rozhovoru Špačka vyplývá, že jsou vědomosti a odbornost podstatné a je potřeba se vzdělávat a doplňovat znalosti neustále. Dotazovaní se shodli, že být odborníkem v oboru je pro organizaci velmi zásadní a to hlavně v krizových situacích by měl TM velmi dobře zvládat obor organizace, kterou zastupuje.

Hypotéza je potvrzována.

Vyhodnocení hypotézy č. 2.: „Chybou TM je vyjadřovat se nespisovně“

Dotazováním byla zjištěna jasná shoda pro spisovnou mluvu TM, která je pro ně nezbytná. Podle všech TM se od revoluce 1989 rétorické schopnosti TM velmi zlepšily.

Protože TM zastává v organizaci funkci s celostátní působností a s celostátním významem, měli by mít možnost mu všichni rozumět a k tomu je spisovný jazyk nezbytný. Všichni se sice shodli na kladné odpovědi, ale rozdíl jsou ve spokojenosti se stavem používání správného spisovného českého jazyka. Je spokojený a vidí zlepšení pouze Cikrt, naopak Zemanovi se současný stav českého jazyka nelíbí a vidí v něm odraz našeho špatně fungujícího školství. Pro Švehlu je to profesní samozřejmostí. Ostatní poukázali na určité jazykové chyby, kterých si u TM všimli jako nesrozumitelná výslovnost, špatně vyslovené a řečené číslovky a skloňování. Jasně vyplynulo, že je chybou se vyjadřovat nespisovně.

Hypotéza je potvrzena.

Vyhodnocení hypotézy č. 3.: „Pro práci tiskového mluvčího je vhodné v dnešní době využívat sociální sítě.“

Čtyři z pěti dotazovaných se shodli na tom, že používání sociálních sítí je v dnešní době nezbytností a nutností. Pouze Jurinová odpověděla, že otázka není pro ni, protože sociální sítě nikdy nevyužívala. Cikrt nedokáže posoudit, zda nejsou sociální sítě přeceňované, může se jimi rychle šířit cokoli i blud, chybí zde ověřované informace, ovšem na druhou stranu velmi rychle odhalí nepravdu. Švehla sociální sítě obdivuje, protože nám dokáží poskytovat velmi přesné průzkumy cílových skupin, což je pro TM velmi důležité. Zeman se vyjádřil, že byl dříve k sociálním sítím skeptický, ale nyní je to nezbytností k oslovení cílových skupin veřejnosti, i když je potřeba být neustále obezřetný. Téměř identický názor na sociální sítě má Špaček, je nezbytné je používat pro oslovení cílové skupiny, ale vše co tam dáme, musíme několikrát zkontrolovat, protože se to nedá vzít zpět. Z dotazování vyplynulo, že je používání sociálních sítí nezbytné pro podchycení cílové skupiny a zpětnou vazbu TM.

Hypotéza je potvrzena.

Vyhodnocení hypotézy č. 4.: „Pro tiskového mluvčího je nevhodné použití výrazu „no comment“.“

Všichni dotazovaní TM se shodli na tom, že použití výrazu „no comment“ není vhodné, vycházeli přitom, jak ze své novinářské praxe tak i praxe TM. Podle Jurinové se toto vyjádření hodí spíše do diplomatického slovníku a podle Zemana to zní velmi neseriózně. Špaček si myslí, že použití vyznívá vůči veřejnosti arogantně a tam, kde po se po TM očekává odpověď, je v podstatě odbydeme tímto výrokiem. Cíkrť je přesvědčen, že tento výraz nikdy nepoužil a je lepší veřejnosti vysvětlit, že momentálně máme nedostatek informací. Švehla dospěl k názoru, že tiskového mluvčího dělá pro veřejnost a nikdy žádnou odpověď neodmítl. Dotazovaní se stoprocentně shodli o nevhodnosti použití tohoto výrazu pro TM.

Hypotéza je potvrzena.

Vyhodnocení hypotézy č. 5.: „Srozumitelnost je pro vyjádření tiskového mluvčího samozřejmostí.“

Z odpovědí TM vyplývá, že srozumitelnost sdělení je jednou z nejdůležitějších věcí v práci TM. Podle Špačka je velmi závažnou chybou používání odborné terminologie nebo výrazů, kterým cílová skupina nemůže rozumět a je právě na TM, mluvit srozumitelně. Taky se vyjádřil, že je potřeba zprávy podat v zajímavější formě, kterou nebudou mít důvod novináři následně upravit. Jurinová odpověděla, že by se na otázky nemělo odpovídat složitě, a to kvůli manipulaci zkrácením. Cíkrť je přesvědčen, že se jedná o lidská pochybení a proto je potřeba všechno zveřejňované ještě několikrát kontrolovat. Zeman raději používá kratší věty, aby bylo sníženo riziko následných úprav. Švehla má jasno v tom, že je potřebná dokonalá příprava a mít vytyčený cíl, o kterém je sám TM přesvědčen. TM se v tomto případě jednoznačně shodli, že nesrozumitelnost vyjádření TM je jednou z největších chyb.

Hypotéza je potvrzena.

Vyhodnocení hypotézy č. 6.: „TM hájí pouze zájmy své organizace, i když jeho názor není identický.“

Pro Jurinovou je hájit zájmy své organizace, bez ohledu na svůj vlastní názor samozřejmostí, protože vychází z rozhodnutí vedení. Špaček to bere jako jednu z prvních věcí, kterou se TM musí naučit, protože nikdo není zvědavý na jeho postoje a názory, neboť on prezentuje názory organizace. Podle Cikrta je to správné, protože největší chybou je podtrhnout toho pro koho TM pracuje. Zeman tuto otázku obhajování zájmů své organizace bere jako součást profesionality TM, kdy musí mluvit za organizaci a hlavně v žádném případě nesmí reagovat a oslovovat konkrétní osoby. Švehla byl vždy o zájmech své organizace přesvědčen a k žádnému rozporu u něj nikdy nedošlo, ale nelíbí se mu, když někteří kolegové ve snaze obhájit své zaměstnavatele jsou arogantní, útoční a konfrontační. Pro všechny TM je obhajoba postojů jejich organizace jasnou prioritou a samozřejmostí.

Hypotéza je potvrzena.

Vyhodnocení hypotézy č. 7.: „TM by se měl vyhnout záměrné lži i polopravdě.“

V očích Špačka je jakákoli lež TM profesním selháním a dříve nebo později se mu vymstí, někdy ovšem musí říct TM diplomaticky jenom část pravdy. Zaprodání se lži je pro Jurinovou to nejhorší, co může TM udělat. Cikrt se k této otázce nevyjádřil. Podle Švehly je důležité věci říci lidem zjednodušeně, ale nelhat a nezamlžovat. Hlavním pravidlem pro Zemana je vědomě nelhat, protože vždy se to vymstí, TM dle něj má s informacemi pracovat, protože to je podstata jeho práce. Jeden TM se nevyjádřil, ovšem ostatní čtyři potvrdili, že TM nesmí nikdy lhát a mluvit polopravdy.

Hypotéza je potvrzena.

Vyhodnocení hypotézy č. 8.: „Vizuální stránka TM je jeho důležitou součástí a neměla by být opomíjena.“

Pro Špačka je to naprostou samozřejmostí být upraven, protože TM v tričku není důvěryhodný. TM by měl odpovídat představám diváka. Důležitý je podle něj taky klid a soustředěnost. Předestírá, že z hlediska vnímání diváka obraz je vnímán ze šedesáti procent. Pro Jurinovou by mimika měla být součástí každého projevu a podle Cikrta dnešní doba klade velký důraz na to, jak věci vypadají, ne jaké jsou. Přiměřenost výrazu při různých zprávách je potřebná součást práce TM, už tím jak se tváří dává TM něco najevo. Mimika je dle Švehly důležitá úplně všude, bohužel v jednom období byli žádáni reprezentativní mluvčí, ale bez vědomostí. TM se shodli, že vizuální stránka je nutná a jakékoli vážnější vybočení je chybou, hlavně pro důvěryhodnost TM. Jeden TM namítl, že je vizuální stránka přeceňovaná.

Hypotéza je potvrzena.

4.8 Závěrečné shrnutí hypotéz

Hlavním cílem této bakalářské práce bylo vymezit a analyzovat chyby, kterých se TM dopouští a které mohou jejich práci narušovat a znehodnocovat v očích veřejnosti. S tímto záměrem byly v praktické části stanoveny hypotézy, které vyplynuly z teoretické části a zachycují předpokládané chyby, kterých se TM mohou dopustit. Analýza hypotéz byla vypracována na základě odpovědí rozhovorů vybraných TM, které vycházely z praktických zkušeností a z jejich dlouholeté praxe v tomto oboru. Hlavní výzkumná otázka a sestavené hypotézy se týkaly chyb z oblasti komunikace TM s veřejností a ve všech osmi případech byly potvrzeny. Je sice pravdou, že ne ve všem se respondenti shodovali stoprocentně. Jelikož vybraný výzkumný vzorek pěti TM je dosti omezený, nelze získané výsledky tohoto výzkumu zobecnit na širší populaci.

Z tohoto výzkumu vyplynulo, že chyby se vyskytují, ovšem od vzniku tohoto oboru u nás jsou TM celkově na vyšší úrovni. Shodli se na tom, že pro TM by mělo být samozřejmostí ovládnutí spisovného jazyka a to jak v mluvené, tak i psané podobě.

TM by se měli snažit používat takovou formu jazyka, které bude rozumět cílová skupina veřejnosti či zákazníků. Svoji úspěšnost nejlépe ověřovat neustálou zpětnou vazbou.

Z výzkumu je také zcela jasné, že TM by měl být odborníkem v oboru a mít vždy dostatečné a přesné informace o firmě, pro kterou pracuje. Tím se omezí situace, kdy sdělí nepravdivou nebo zkreslenou informaci. Sebevzdělávání, jak v oblasti odborné, tak i v oblasti mediální je pro tento obor naprostou samozřejmostí a nezbytností a nepochybně jsou důležité znalosti a dovednosti získané praxí. Rozhodně za další významné zjištění může být pokládáno dřívější časté používání ve výrazu „no comment“, který je podle oslovených TM naprosto nevhodný. Může působit až arogantně a TM by ho měli zcela vynechat.

Zajímavé názory vyplynuly z odpovědí k hypotéze týkající se sociálních sítí, kde nastal mírný rozkol. Přestože většina TM již bere sociální sítě jako součást svojí práce k oslovování cílových skupin, dokonce je někteří chápou a používají jako zpětnou vazbu, tak naopak jiní se sociálními sítěmi vůbec nepočítají a ve své práci je nepoužívali. Jak bylo v rámci výzkumných rozhovorů zjištěno srozumitelnost sdělení a to hlavně jejich jasnost a uspořádání je podstatné, aby byly pro novináře přijatelné a zbytečně je neupravovali. Jejich následná úprava může způsobit nepřesnosti a dezinformace.

Dotazovaní tiskový mluvčí jsou srozuměni s tím, že hájit zájmy své organizace je naprostou samozřejmostí a je to jeden ze základních úkolů, proč jsou pro tuto práci přijímáni. Lži a polopravdy v práci tiskového mluvčího nemají žádné místo, protože toto profesní selhání se může časem vymstít a obrátit se proti nim. Navíc je toto jednání neprofesionální a neetické. S informacemi má TM pracovat, ne je překrucovat, zamlžovat nebo zcela a záměrně měnit. Díky takovým praktikám ztrácí na důvěryhodnosti. Důvěryhodný obraz TM vytváří například i upraveností, klidem, soustředěností a vhodným výrazem při určitému sdělení.

Výsledkem výzkumu bakalářské práce je zpracování některých chyb TM, ovšem výčet není konečný a sebraná data mohou sloužit jako základ k mnohem širšímu rozpracování tohoto výzkumného tématu.

ZÁVĚR

Bakalářská práce na téma „Chyby tiskových mluvčích“ popsala v teoretické části práci tiskových mluvčích a chyby, které se při jejich práci mohou objevit, což bylo hlavní výzkumnou otázkou. Teoretická práce nám umožnila vhlédnout do problematiky této zajímavé profese a vytvoření hypotéz. Poskytla informace, kdo je tiskový mluvčí, jaká je náplň jeho práce, jeho profesní předpoklady, jaké jsou typy tiskových mluvčích, za co všechno zodpovídají, co je public relations a jeho činnost, jaké etické zásady by měli tiskoví mluvčí dodržovat. Další podkapitola nám popsala a rozčlenila komunikaci, která je pro tiskového mluvčího naprostou nezbytností. Nakonec jsme se seznámili se stručnou historií tiskových mluvčích, do které byla zahrnuta i historie rétoriky.

Praktická část spočívala ve vlastním výzkumu zaměřeném na odpovědi pěti pečlivě vybraných tiskových mluvčích, stanovila a analyzovala hypotézy některých chyb, které se u tiskových mluvčích objevují nebo objevit mohou. Hypotézy byly sestaveny na základě poznatků teoretické části bakalářské práce a byly ve všech osmi případech tiskovými mluvčími potvrzeny. Práce přinesla v hloubkových výzkumných rozhovorech názory předních odborníků z řad tiskových mluvčích a jejich pohled na určité okruhy témat týkající se chyb tiskových mluvčích a toho, jak se jich vyvarovat. Rozhovory daly prostor k nahlédnutí, jak svoji práci dělali tiskoví mluvčí při vzniku České republiky, kdy tato profese ještě u nás neměla kořeny a kde nebylo mnoho možností od koho se učit. Právě celá praktická část bakalářské práce je odpovědí na výzkumné otázky: Měl by zastupovat organizaci nebo firmu TM, který je v oboru odborníkem? Je v dnešní době chybou TM vyjadřovat se nespisovně? Je vhodné pro práci TM využívat sociální sítě? Je pro TM vhodné použití výrazu „no comment“? Je srozumitelnost sdělení pro práci TM důležitá? Je správně, jestliže TM hájí pouze zájmy své organizace, i když má jiný názor? Smí si dovolit TM, říci polopravdu nebo lež? Vizuální stránka TM je jeho důležitou součástí a neměla by být opomíjena?

Z bakalářské práce vyplývá poznatek, že jako každý z nás lidí jsme různí, tak je to i s tiskovými mluvčími. Mohou se na svoji profesi připravit na školách, ale při řešení situací, které je čekají, se každý musí zachovat podle sebe a podle okolností, které nastanou. Je potřeba zdůraznit, že vše tkví v osobnosti mluvčího, jak je empatický,

vstřícný, jak umí analyzovat informace, které získává a jak umí roztřídit ty, které poskytne médiím a veřejnosti. Úspěch tiskového mluvčího je jednoduše v umění dát dohromady všechno, co v něm je a co se za svůj život naučil a použít to v pravou chvíli a správným způsobem.

Autorce bakalářské práce se podařilo splnit cíl práce, kterým bylo nalezení a analýza chyb TM, které negativně ovlivňují jejich práci. Jak již bylo zmíněno, mohla by práce a v ní nashromážděné poznatky posloužit jako základ pro rozsáhlejší rozpracování tohoto zajímavého výzkumného tématu. Je mnoho dalších možných hledisek jakými se dá na toto téma z výzkumného hlediska zaměřit, jednou z možností by mohl být výzkum k tematice vývoje chyb tiskových mluvčích v rámci České republiky od roku 1989.

Tato práce byla pro autorku velkým přínosem a věří, že poznatky v ní shromážděné budou užitečné i pro ostatní a to nejenom díky rozhovorům na zajímavé téma, nýbrž i inspirativními a vstřícnými lidmi, kterými vybraní tiskový mluvčí bezesporu byli. Z bezprostřednosti a upřímnosti jejich odpovědí, které předčily očekávání, byla autorce dána možnost se přiblížit k pochopení současného trendu jejich práce a oboru PR.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

BURNS, L. S. a H. ANTONÍNOVÁ. *Žurnalistika - praktická příručka pro novináře*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. ISBN 80-717-8871-6.

DESCARTES, R. *Rozprava o metodě*. 1. vyd. Praha: Svoboda, 1992. ISBN 80-205-0216-5.

FARKOVÁ, M. *Vybrané kapitoly z psychologie*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2008. ISBN 978-80-86723-64-8.

FTOREK, J. *Public relations jako ovlivňování mínění*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1903-0.

FORET, M. *Komunikace s veřejností*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 1994. ISBN 80-210-1034-7.

HUBÁČEK, J., E. JANDOVÁ a J. SVOBODOVÁ. *Čeština pro učitele*. 3. vyd. Odry: VADE BOHECUM BOHEMIAE, 2002. ISBN 80-86041-30-1.

HUK, J. *Výzkum veřejného mínění a mediální publikum*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2013. ISBN 978-80-7452-031-0.

MIKULÁŠTÍK, M. *Komunikační dovednosti v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. ISBN 80-247-0650-4.

MĚCHUROVÁ, A. *Jak dobře mluvit a úspěšně jednat*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2008. ISBN 978-80-86723-32-7.

NĚMEC, P. *Public relations: praxe komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1996. ISBN 80-85943-20-4.

NĚMEC, P. *Public relations: Zásady komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: Management press, 1993. ISBN 80-85603-26-8.

POSPÍŠIL, J. *Jak na média*. 1. vyd. Praha: Computer media, 2011. ISBN 978-80-7402-071-1.

ŠVEHLA, M. a M. KAŠÍK. *Tiskový mluvčí: řízená komunikace s veřejností*. 1. vyd. Praha: EUPRESS, 2014. ISBN 978-80-7408-095-1.

VYBÍRAL, Z. *Psychologie lidské komunikace*. 1. vyd. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-291-2.

ŽANTOVSKÁ, I. *Rétorika a komunikace*, 1. vyd. Praha: Dokořán, 2015. ISBN 978-80-7363-712-5.

Seznam použitých internetových zdrojů

VŠFS. *Historie profese tiskový mluvčí*. [online]. © 2013 [cit. 2017-01-04]. Dostupné z: <http://slideplayer.cz/slide/3674106/>

PRKlub. *O nás*. [online]. © 2010 [cit. 2017-01-04]. Dostupné z: [http //prklub.cz/o-nas/](http://prklub.cz/o-nas/)

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č.1 : Hlubkový výzkumný rozhovor s Evou Jurinovou	I
Příloha č.2: Hlubkový výzkumný rozhovor s Ladislavem Špačkem	VI
Příloha č.3: Hlubkový výzkumný rozhovor s Tomášem Cíkrtem	XXIV
Příloha č.4: Hlubkový výzkumný rozhovor s Vladimírem Zemanem	XXXIV
Příloha č.5: Hlubkový výzkumný rozhovor s Martinem Švehlou.....	XLVI

Příloha č.1 : Hlubkový výzkumný rozhovor s Evou Jurinovou

Mgr. Eva Jurinová je česká novinářka a bývalá televizní moderátorka, pedagožka a mediální poradkyně. Od listopadu 2014 též starostka města Sadská na Nymbursku. Po dvou letech se v listopadu 2016 funkce starostky vzdala. Vystudovala Fakultu žurnalistiky Univerzity Karlovy v Praze (získala titul Mgr.). Televizní kariéru začínala v ostravském studiu Československé televize, později pracovala jako redaktorka ČST v Praze. V letech 1989 až 1991 moderovala v Československé televizi relaci Deník. Následně byla zástupkyní šéfredaktora deníku Noviny a redaktorkou rádia Kobra a moderátorkou pořadu Českého rozhlasu s názvem Radiofórum. Proslavila se zejména v letech 1995 až 1999, kdy moderovala hlavní zpravodajskou relaci TV Nova s názvem Televizní noviny. Vytvořila populární dvojici se Zbyňkem Merunkou. Později v letech 2000 až 2011 dělala tiskovou mluvčí ve Fakultní nemocnici v Motole, kde rovněž připravovala lékaře a management na vystupování v médiích. V únoru 2011 ji propustil ředitel nemocnice Miloslav Ludvík, protože kritizovala jeho pobyt v africkém Beninu v době, kdy by měl jednat s odcházejícími lékaři v rámci akce „Děkujeme, odcházíme.“ Nepřítomnost ředitele označila za "manažerské pochybení". Vyučuje obor moderování na Vyšší odborné škole herecké, zastupuje firmy a osobnosti v oblasti PR a prezentace. Je také lektorkou v pražském Manažerském institutu, který poskytuje akreditované studium MBA. S manželem podnikají ve své agentuře JURI-STYL-Média a žijí v obci Sadská na Nymbursku. Její hlas slyší cestující na lince B pražského metra, kde namluvila veškerá hlášení.

1. Na Karlově univerzitě jste vystudovala žurnalistiku, je to obor, ze kterého vzešlo poměrně hodně tiskových mluvčích. Hodily se Vám tyto zkušenosti při práci tiskové mluvčí, ale vlastně i zkušenosti moderátorky, která je denně před kamerou?

„Ano, rozhodně se mi dařilo všechny tyto zkušenosti vhodně propojit. Moderování ale není na prvním místě. Využila jsem a zúročila především zkušenosti novinářky, redaktorky v tisku, rozhlase a televizi.!”

2. Jaké jsou podle Vás nejčastější chyby v mluveném a psaném projevu z hlediska ČJ v poslední době?

„To je velké téma na několik stránek. Rozhodně nejsem purista, ale přílišné a dokonce svévolné úpravy spisovné češtiny u některých profesních skupin mi vadí. Např. matoucí časování u sloves, koncovky podstatných jmen (isti-isté) oslovování, skloňování číslovek, protichůdná vazba slov, apod. V mluveném projevu je to často nesrozumitelná výslovnost.“

3. Setkala jste se například s tím jako tisková mluvčí, že by novinář Vaši zprávu pochopil správně, ale článek napsal jinak, třeba kvůli senzaci?

„Nebylo to často, ale stalo se.“

4. Stalo Vám například kvůli Vašemu špatnému vyjádření, interpretaci jako tiskové mluvčí, že sdělení vyznělo jinak nebo že si novinář vytáhl jen část textu, která se mu hodila?

„Ano a tady ve dvou případech i navzdory mým zkušenostem přiznávám svou chybu, ze které jsem se poučila...“

5. Jaké jsou Vaše zkušenosti s odezvou veřejnosti, kdy vaše sdělení, ať pozitivně či negativně veřejnost ovlivnilo... a co bylo nejčastěji Vaší zpětnou vazbou?

„Pravidelnou zpětnou vazbou byly názory občanů, v nemocnici personálu i reakce těch, o kterých byla řeč. Pokud si vzpomínám, reakce byly pro mě příznivé a kladné.“

6. Co pro Vás a Vaši práci znamená etický kodex této profese?

„Etický kodex v jakékoliv profesi je nad slunce závazný a pokud bych s ním byla v rozporu, nikdy bych tu práci nepřijala.“

7. Co je podle Vás hlavní úlohou tiskového mluvčího a co by neměl nikdy porušit, čeho by se nikdy neměl dopustit?

„Mluvčí by neměla být pouze hlásná trouba a cvičená opice. Daleko horší ale je, když se zaprodá lži.“

8. Dařilo se Vám sdělení pro veřejnost vždy oprostít od Vašeho subjektivního názoru či postoje? A jak? A bylo někdy nějaké sdělení, se kterým jste se neztotožňovala?

„Jistě. Šlo např. o sdělení konkrétní strategie, postupu, ekonomických dat, provozních oznámení, stanovisek, která se mi nemusela líbit, ale bylo to rozhodnutí vedení, což jsem vždy zdůraznila bez emocí. Pokud jsem byla dotázána na vlastní názor, řekla jsem ho.“

9. Existovala nějaká Vaše oblíbená strategie, kterou jste si dokázala získat veřejnost na svoji stranu? Určitě se mění s příchodem krizové situace, jak? A může se tiskový mluvčí na krizovou situaci připravit a jak?

„Mluvčí se na krizovou situaci musí umět připravit, a co se týká strategie, tu má každý svou a ta se většinou neprozrazuje...“

10. Může vůbec tiskový mluvčí mluvit za organizaci nebo zastupovaný subjekt, o kterých nemá dostatečné informace nebo znalosti z oboru, je to vůbec možné? A jakých chyb se vyvarovat?

„Ta nejhorší chyba, které se vůbec může dopustit je, že zastupuje subjekt, o kterém nemá dostatečné informace!“

11. Jak by se měl tiskový mluvčí chovat ke svému týmu, aby špatné spolupráce /rozdělení úkolů/ týmu nezpůsobila jeho chybu? Vzpomenete si na situaci, kdy Vás zradila příprava? Dalo se to tomu zabránit?

„Zásadní chyba je vždy v nedostatečné komunikaci. Ve strategickém týmu by měla být častá a otevřená. Náhodě, kdy vás zradí příprava, se nedá zabránit, mě se to naštěstí nestalo.“

12. Vybírala jste média, se kterými budete spolupracovat, ve kterých bude Vaše sdělení a podle čeho? Může se i tady udělat chyba? A jak důležité je budování vztahů s veřejností a s médii v práci tiskového mluvčího?

„Ano, výběr médií je nezbytný a vztahy s veřejností jsem si pěstovala.“

13. Využíváte při práci sociální sítě? A dá se i touhle cestou způsobit chyba? Měl by vůbec tiskový mluvčí tímto způsobem v dnešní době komunikovat?

„To asi není otázka pro mě, protože já jsem sociální sítě nikdy nevyužívala, nebyla potřeba, ani zájem. Navíc, osobně je nijak nepreferuji, ale připouštím, že je to na dohodě s manažery společnosti.“

14. Měla jste někdy trému, ovlivnila někdy tréma Vaše vystoupení, považujete se za trémistku nebo spíše ne? Může mít tréma vliv na sdělení tiskového mluvčího?

„Trému má asi každý, kdo vystupuje na veřejnosti. Nesmí být ale sebezničující, to se pak pokazí všechno. Já jsem už veřejným vystupováním docela „ošlehaná“, takže trému většinou nemívám.“

15. Jak důležitá je pro tiskového mluvčího mimika? Dá se naučit? Trénovala jste ji někdy před zrcadlem nebo máte nějakou radu jak na to?

„Mimika je velmi důležitá a musí být přirozenou součástí každého projevu. Před zrcadlem moc ne, ale před kamerou jsem ji musela trénovat poměrně kus mého života...“

16. Jak se říká, že každá práce člověka profesně zdeformuje, pocítujete něco takového, když sledujete vystoupení jiného mluvčího, že začnete hodnotit?

„Něco málo v tom podvědomí zůstalo, ale toho už se zřejmě nezbavím.“

16. Jak je těžké nenechat se novinářem vykoletit z role, stalo se Vám to? /čím to bylo, proč se tak stalo? A co byste poradila v takové situaci nováčkům?

„Ano, je to těžké a je třeba počítat s tím, že novinář zkouší všechny možné způsoby. Mně se to stalo jednou a bojovala jsem, protože nesnáším lež a manipulaci. Co poradit nováčkům? Trpělivost a umění rozlišit co je a není podstatné.“

17. Jednu dobu byla oblíbenou odpovědí tiskových mluvčích „No comment“, „bez komentáře“, co na tuto odpověď říkáte? Je v pořádku její použití?

„Rozhodně není. Hodí se spíše do diplomatického slovníku.“

18. Jakým způsobem rozeznat které informace říci a které ne? Jak postupovat, aby se tiskový mluvčí chyby vyvaroval?

„U této otázky se vracím k nenahraditelným zkušenostem novinářky, kdy jsem se naučila pracovat s informacemi. To je také profesní základ mluvčího. Pokud to neumí, je to cesta do pekel!“

19. Jakých nejčastějších chyb se dopouštějí tiskoví mluvčí?

- *„na jednoduchou otázku odpovídají složitě a pak protestují, že jejich vyjádření bylo zkrácením zmanipulované,*
- *stává se, že i ve stručné odpovědi opomenou sdělit základní informace,*
- *používají příliš odborné a šroubované výrazy, jimž běžný čtenář, či posluchač nerozumí,*
- *u mladých slečen v televizním formátu bývá často obsah v rozporu s formou... její manekýnský zevnějšek i způsob mluvy je nevěrohodný,*
- *je zoufalé, když pod vyjádřením (telefonátu) mluvčích zdravotnických zařízení o tragické, či jinak nepříznivé události je jejich rozesmátá stylizovaná fotografie... to platí i v tištěných médiích,*
- *měli by mít pod kontrolou jak se vyjadřovat a vypadat přirozeně i v situacích, kdy se musejí připravený text předem naučit...nejčastěji to bývá patrné u policejních mluvčích,*
- *často nebývají na příjmu, zejména v době různých svátků nebo víkendů i večerních hodinách,*
- *měli by omezit různé formy zdravení a přání... zůstala jsem v šoku, když jedna nejmenovaná mluvčí telefonicky podávala informace k tragické dopravní hromadné nehodě a začala pozdravem “Přeji vám krásný večer“...“*

20. Vidíte nějaký posun v profesi tiskového mluvčího od revoluce po dnešek, jsou patrné rozdíly nyní a před dvaceti lety? A zeptám se na Váš názor na srovnání práce tiskových mluvčích našich prezidentů pana Havla, p. Klause a p. Zemana?

„A víte, že si na mluvčího pana Klause nepamatuji? Mezi špičkami je nesporně pan Špaček, jako mluvčí pana Havla a současného pana Ovčáčka bych soudila případ od případu, na což teď není prostor. Co se týká srovnání práce mluvčích dnes a v minulosti, rozdíl je nepochybně v obsahu sdělení za totality a po roce 1989. I toto téma je ovšem na samostatnou podrobnou analýzu.“

21. Je nějaký kolega z oboru, kterého si vážíte, že byste jeho práci vyzdvihnula? A proč? Kvality a chyby...

„Bojím se jmenovat, abych na někoho nezapomněla.“

22. Pokusila byste se na závěr shrnout pro začínající tiskové mluvčí pár rad, čeho je dobré se vyvarovat, aby neudělali zbytečnou chybu a neměli v práci problém?

„Myslím, že nejsem dostatečně způsobilá na poučování. To hlavní jsem už naznačila v rozhovoru a zbytek je v kompetenci vyučujících na vysokých a odborných školách.“

Příloha č.2: Hlubkový výzkumný rozhovor s Ladislavem Špačkem

Ladislav Špaček je český spisovatel, televizní novinář a moderátor, pedagog, popularizátor společenské etikety, bývalý tiskový mluvčí prezidenta Václava Havla, otec režiséra Radima Špačka. Vystudoval Pedagogickou fakultu v Ostravě a Filozofickou fakultu Univerzity Karlovy v Praze. Později na pražské univerzitě též vyučoval, a to historický vývoj české gramatiky. V letech 1988–1989 byl členem Komunistické strany Československa. Zdůvodňoval to zpětně v listu Mladá fronta

DNES jako nutnost, aby si udržel místo učitele češtiny na Univerzitě Karlově. Nyní podporuje především politiku pravicových stran TOP 09 a ODS. Poté působil jako novinář ve zpravodajství Československé televize (1990–1992) a jako mluvčí prezidenta republiky Václava Havla (1992–2003), kdy na tomto postu vystřídal Michaela Žantovského. Je znám i pro svou propagaci společenské etikety, o níž napsal i několik knih. Pořádá přednášky o společenské etiketě, komunikaci s médii apod. Spolu s dalším bývalým členem redakce zpravodajství Československé televize Petrem Studenovským a dalšími dvěma kolegy založil agenturu FreeCom Group. Ve spolupráci s touto společností připravil například televizní pořad Etiketa.

1. Jaký obor jste vystudoval na Pedagogické fakultě v Ostravě a jaký na Filozofické fakultě v Praze?

„Vystudoval jsem obor čeština – dějepis, kdysi dávno jsem byl přijat do Brna na obor filozofie – čeština, ale protože jsem Brno nesnášel a nemohl jsem tam vydržet, tak jsem po krátkém čase přestoupil do Ostravy, kde jsem se narodil a kde jsem žil s rodiči a taky v tom byla žena, jak už to v životě bývá, a tam jsem vystudoval češtinu - dějepis, filozofii tam neměli. Potom tady v Praze jsem vystudoval češtinu – dějepis na filozofické fakultě, zůstal jsem věrný svému oboru. A potom jsem na filozofické fakultě učil historický vývoj spisovné češtiny, takže se mi hodily oba dva obory dohromady.“

2. Takže se Vám tyto obory hodily i v práci tiskového mluvčího?

„Absolutně, protože především schopnost vyjadřování, spisovné vyjadřování, znalost jazyka a vyjadřovací pohotovost, to jsou úplně ty elementární, ty základní předpoklady, které musí tiskový mluvčí mít, aby vůbec mohl vykonávat tuhleto práci. Samozřejmě ta kvalifikace musí být širší, ale práce s jazykem, ovládnutí spisovného jazyka, bohatá slovní zásoba, širší vyjadřování, přiléhavé výrazy a termíny, to je to k čemu jsem měl tu průpravu předem danou svým studiem.“

3. A z hlediska českého jazyka, který jste i vyučoval, jaké jsou nejčastější chyby, podle Vás, v mluveném a jaké v psaném projevu tiskových mluvčích?

„Tiskový mluvčí si musí především uvědomit, že rolí je prezentovat stanovisko úřadu, instituce obvykle celonárodního významu a právě proto musí používat takový jazyk, který je srozumitelný celému jazykovému společenství. Čeština jako ostatně většina spisovných jazyků se dělí do několika vrstev. Ta základní vrstva je spisovná čeština a spisovný jazyk, ale ten má ještě dvě vrstvy, jednak řekněme vrstvu literární, to je ta psaná forma a potom vrstva hovorová, i ta hovorová je stále spisovná. Hovorově řeknu: „Já se teď napiju, jestli dovolíte?“, ale spisovně, řekněme hyperkorektně, bychom řekli: „Já se nyní napiji, dovolíte-li?. Potom pod tím spisovným jazykem už jsou tzv. interdialekty, to jsou vlastně takové velké skupiny, velké množiny nářečí. Tady pro celou českou kotlinu už nejsou nářečí plzeňská nebo východomoravské nebo východočeská, už je ta obecná čeština: „malej“, „hezkěj“, „je to pěkný“, „koupila jsi ten sejra“, „dáme si mlíko“, „votevřu vokno“. A jestli tiskový mluvčí nedokáže odlišit tyto dvě vrstvy od sebe, tzn. ten interdialekt, takže tu regionální mluvu od té spisovné češtiny, tak se dostává potom do špatné pozice, protože prezentuje pouze svůj region a nehovoří tím jazykem, který je společný celému společenství. Správný mluvčí musí rozumět všem těm vrstvám jazyka a doma může říct manželce: „Koupila jsi to mlíko?“, „Otevřu to vokno“, ale v okamžiku, kdy hovoří před mikrofonem nebo před kamerou, tak musí říct: „Už nám doma došlo mléko?“, „Já otevřu okno“ a musí hovořit spisovnou češtinou. Takž to je první předpoklad, který mluvčí musí mít, aby se nedopouštěl chyb, a to znamená, ovládat dobře, pohotově a bezpečně spisovný jazyk, pochopitelně v obou pozicích, jak v té literární verzi: „já pracuji“, tak v té hovorové „já pracuju“. To jsou velmi časté jazykové chyby, které když posloucháte mluvčího v televizi, který hovoří spontánně, tak okamžitě poznáte z kterého je regionu a tak by to nemělo být.“

4. A nejčastější chyby?

„užívání regionálních výrazů nebo regionálního akcentu. Okamžitě poznáte policejního mluvčího ze severní Moravy nebo ze západních Čech. Intonace, délky nebo užívání některých hlásek. Například Moraváci mají ten běžný úzus: „my bysme“, místo „my bychom“ spisovného, „nasledanou“, „naschledanou. A poznáte podle toho ty regionální rozdíly, to by v práci mluvčího být poznat nemělo. Ten

policejní mluvčí reprezentuje policejní sbor, celorepublikový, Policii České republiky a navzdory tomu, že je mluvčím regionálního velitelství, tak rozhodně nemůže podléhat regionálním vlivům. Druhá chyba mluvčích, ale ta je daleko závažnější, je užívání odborné terminologie, firemní nebo úřední hantýrky a slangu, užívání výrazů, které jsou charakteristické v jejich komunitě, úřadů nebo firmy, ale které nic neříkají široké veřejnosti. Například, když jsme u těch policejních mluvčích, když jsem školil policejní mluvčí, děvčata, tak říkali: „pachatel byl ustanoven“, to slovo ustanoven Vám nikdo na ulici neřekne a když se na ulici zeptáte, co to znamená, že byl ustanoven, tak na Vás budou koukat, protože takové slovo v životě neslyšeli. A když jsem těm tiskovým mluvčím říkal, ale počkejte, vy to budete říkat v televizi, to je široká veřejnost, to nebudete říkat na uzavřené poradě Vašeho vedení. V tom případě musíte mluvit jazykem té cílové skupiny, vy si musíte uvědomit, kdo je cílová skupina. Cílová skupina je veřejnost. Stejně jako, když půjdete do hodiny čtvrté třídy ZŠ a budete dětem vyprávět o drogové nebo kriminální prevenci, tak budete s těmi dětmi mluvit jako ve čtvrté třídě, nebudete s nimi hovořit jako na té poradě svého velitelství. Takže umět se vžít do cílové skupiny, umět si uvědomit jaká je její terminologie, čemu jsou schopni rozumět a čemu ne, to je to velké umění, které činí tiskového mluvčího srozumitelným, nebo naopak vytvoří tu překážku mezi mluvčím a veřejností. Veřejnost nemá potom důvod takového člověka poslouchat, když mu nerozumí. Já si vzpomínám, když jsem se vracel s prezidentem z nějaké televizní debaty, tak se prezident ptal: „Tak co? Jaký? Byl jsem dobrý?“ A já jsem říkal: „Zase ne, ne, zase hrubý chyby...vy jste tam začal mluvit o zásadě subsidiarity, pane prezidente.“, on říká. „Tak to je velmi důležitá zásada.“ „No to jo, ale tohle slovo, když tady zastavíme a vystoupíme, nebude vědět vůbec nikdo.“ To je zásada, že se věci mají řešit na co nejnižší úrovni, ovšem on si neuvědomil, že to říká lidem v televizi, tetě v Orlických horách, která tam sedí v zástěře a čeká, co jí její milovaný prezident řekne a on začne mluvit o zásadě subsidiarity. No, tak ona to vypne a jde vařit polívku. Jestliže chceme, a to je ambice tiskového mluvčího, aby nás ten divák, posluchač, čtenář sledoval a naším cílem je nejenom, aby nás sledoval, ale taky aby se ztotožnil s tím, co mu chceme sdělit, aby přijal to sdělení, tu verzi, tu interpretaci, ten výklad

našeho úřadu nebo firmy. Tak jestliže chceme, tak nám především musí rozumět, musíme mluvit srozumitelně. Takže ta terminologie, ta firemní hantýrka.

5. Takže by to mohlo spadat do oblasti budování vztahů s veřejností, vstřícná komunikace s veřejností, lidé mu rozumí a vnímají ho lépe?

„To budování vztahů se vytváří několika faktory, a to především tím, jak ten člověk vypadá, už to samo o sobě může propojit tu linku, mezi tím divákem a mluvčím, a nebo může vytvořit bariéru. Víte, když si pustíte večer zprávy, tak tam chodí ty mluvící hlavy a všimněte si, že když se objeví ta mluvící hlava, tak Vy vůči té hlavě máte vytvořen určitý vztahový rámec a a s tím ten mluvčí musí počítat. Ten vztahový rámec je pozitivní nebo negativní, když se objeví politik nebo herec, někdo koho máte ráda, koho uznáváte, respektujete, koho si vážíte, tak cokoli ten člověk řekne, budete hltat s nadšením, budete ráda, že Vám to říká, na druhou stranu se objeví někdo, koho nesnášíte a v tu chvíli může říkat cokoli, že vám zvýší plat a řeknete: „Ty mi tak něco budeš povídat, zrovna ty“. Jestli má tiskový mluvčí pozitivní obraz na veřejnosti, který si vytvořil svoji seriózností, skromným, ale jasným zřetelným vystupováním, jestliže ten člověk vypadá, jak má vypadat tiskový mluvčí, to znamená, jak si většina lidí představuje mluvčího. Dneska už každý ví, jak má vypadat senátor, poslanec, ředitel, když se tam objeví chlapík a bude mít zelené číro, dredy a piercing v nose a bude pod ním napsáno senátor, tak všichni si budou myslet, že spletli titulky. Takovému člověku lidi věřit nebudou. Já vím, jak má vypadat bankovní úředník, který bude pečovat o moje peníze, já mu je chci svěřit a stejně tak mluvčí, jestli chce vyvolat důvěryhodnost, tak musí podle toho vypadat. Tak rozhodně když vidím, že někteří mluvčí vystupují někde v tričku jako by přišli od vody a mají na sobě šortky a kecky, tak s takovým člověkem já bych nekomunikoval.“

6. Ani kdyby se jednalo o nějakou krizovou komunikaci?

„Já jsem měl vždy v kanceláři připraven oblek, alespoň to sako jsem měl. Víte, když před mnoha lety tady byl předsedou vlády Vladimír Gros, Na příkopě bylo casino, kde vybuchla bomba, první teroristický útok v téhle zemi a gros na to místo přijel a měl na sobě tričko a šortky, všechny světové televize to vysílaly, protože

v Praze se do té doby nic takového neodehrálo a byla tam spousta lidí, vyšetřovatelů a ve světových televizích jela zpráva: „A ten kluk v šortkách a v tom tričku, to je předseda vlády té země, to je premiér.“ Tak tohle opravdu nejde. Jestliže se něco takového stane, jede pro mne řidič, tak mu řeknu a vezmi mi ty dlouhé kalhoty a košili, co mám vzadu v kufru a přijedu tam jako předseda vlády. A takhle musí být tiskový mluvčí dvacet čtyři hodin připraveno. Mluvčí musí vědět, že prezident reprezentuje ten úřad, tu instituci a její důstojnost. Všimněte si, že i když pan Zeman vystupuje v televizi a má na sobě trepky, tak se všichni smějí. Viděla jste takhle někdy německého prezidenta nebo francouzského prezidenta v nátělníku?“

7. Setkala jste se například s tím jako tisková mluvčí, že by novinář Vaši zprávu pochopil správně, ale článek napsal jinak, třeba kvůli senzaci? Dá se tomu nějak předejít?

„Ano, to je novinářská práce, novinářská praktika, které se dopouštějí novináři proto, aby zvýšili čtenost. On se toho nemusí dopustit, ten novinář, který s Vámi rozhovor dělá, nebo, který s tím mluvčím komunikuje, nicméně potom se vrátí do redakce, připraví článek, článek je kvalifikovaný a rozumný a odpovídá realitě. Jenomže potom ho odešle redakčním systémem editorovi do počítače, a protože on si řekne, že je to jalový, toto nikdo nebude číst. A on tam nemůže dávat články, které nikdo nečte, tak jako v supermarketu Vám nikdo na pult nepoloží neprodejně zboží, tam se musí dávat věci, které si lidé koupí. A v těch novinách musí být všechny články, které si někdo přečte. U některých článků cítíte tu prázdnotu, takže ten editor, protože ručí šéfredaktorovi, že noviny prodá, ten editor vymění titulek. A dá tam titulek, který je skandální.“

8. Jak se to potom řeší, taková situace?

„To se neřeší, to je v zájmu těch novin. Ty noviny vycházejí kvůli byznysu, uveřejňují ten rozhovor, aby vydělaly peníze. Noviny existují jenom kvůli vydělávání peněz. Kromě České televize a Českého rozhlasu, které dostávají peníze, aby mohli vysílat, tak všichni ostatní, to dělají, aby vydělávali peníze, žádný jiný účel to nemá. Vy si myslíte, že jsou tady proto, aby nás informovali, ani nápad. Vy si myslíte, že

tohle sako ušil někdo, aby mi bylo teplo? Je to všechno jen obrovský byznys. Titulní strana Lidovek i Mladě fronty je reklama na T-mobile, Vy si sice kupujete Linové noviny, ale celé je to o T-mobilu, musíte to sundat a teprve je titulní strana novin. Oni obětují to nejdůležitější, co mají a to je titulní strana. Protože dostanou velké peníze za tuhle tu košilku, která imituje titulní stranu novin, ale je to reklamní poutač, protože jsou v tom ty peníze. Jestliže tohle ten mluvčí nepochopí, tak dopadne, tak jak jsem teď říkal, udělá pozitivní rozhovor, ale tak nemastný, že druhý den noviny otevře a zjistí, že je to o něčem jiném. To proto, aby to ty noviny prodali a proto s tím mluvčí musí počítat. Ten mluvčí pokud je zkušený, musí rozumět mediálnímu světu a musí si uvědomovat, že noviny nevycházejí proto, aby informovaly o tom, co řekne, ale aby vydělaly peníze. A že ten článek si musí někdo přečíst, aby peníze vydělaly. A proto musí umět věci formulovat tak, aby pro toho novináře byly zajímavé, že je vůbec uveřejní a vždy by tam mělo být něco, co bude tím sloganem, aby ten článek vydaly s nezměněným titulkem. Jestliže on tomu novináři pomůže, jestliže mu nabídne š'avnatější informaci, tak v tu chvíli má šanci, že ten jeho rozhovor bude uveřejněn v nezměněné podobě, tak jak mu jej nabídl.“

9. Tak je jediné dobře, že se z řad novinářů rekrutují tiskový mluvčí?

„To je skvělá metoda, jak získat člověka, který mediálnímu světu rozumí a umí to podat novinářsky. Pokud tohleto mluvčí dokáže, tak má vyhráno, protože novináři nebudou muset předělávat jeho nudné, nezábavné, nicneříkající texty a bude je formulovat tak, jak to ty noviny mohou klidně otisknout. Noviny pracují podle určitých schémat, které se učí na žurnalistice a to je dobře, když to ten mluvčí ví, aby jim to usnadnil. Když jsem byl na Hradě, tak někdy v polovině devadesátých let mi telefonoval novinář Mladé fronty a povídá: „ Už podepsal prezident lustrační zákon?“ Lustrační zákon byl tehdy velikým jablkem sváru a podepsání prezidentem bylo velmi zajímavé. A já jsem říkal: „ ten tady leží týden a prezident má podle ústavy měsíc, takže ještě týden si budete muset počkat.“ „ A je možné, že ho nepodepíše?“ A já: „Je možné, že ho nepodepíše, stejně jako je možné, že ho podepíše.“ A spokojen se svojí odpovědí jsem položil telefon. Druhý den v Mladé frontě vyšel titulek: „prezident možná nepodepíše lustrační zákon.“ A to je přesně ono, sledujete tu manipulaci. A já

na to koukal a říkal jsem si, že jsem mu to řekl. Vzal část věty, kterou jsem vyslovil, já se na něj nemohl zlobit. Vzal tu část, která se mu hodila, a článek vyšel zavádějícím způsobem, protože dával najevo, že je větší pravděpodobnost, že nepodepíše. A s tím mluvčí musí čtyřadvacet hodin počítat. Musí počítat s tím, že novinář použije jen část jeho výpovědi, že ji nepoužije celou. Vezme si jen, co potřebuje.“

10. Jaké jsou Vaše zkušenosti s odezvou veřejnosti, kdy vaše sdělení, ať pozitivně či negativně veřejnost ovlivnilo... a co bylo nejčastěji Vaší zpětnou vazbou?

„Hodně záleží na tom, jak to sdělení zformulujete. Večer v televizi se objeví někdo významný a začne vyprávět, co všechno udělal, jenže to nikoho nezajímá, každého zajímá jedna jediná věc a to je on sám. Koho hledáte jako prvního na skupinové fotografii – no, hlavně sebe. Každého zajímá jenom on sám. Vás nezajímají moje problémy, mě nezajímají Vaše problémy. Jestliže někdo v televizi říká, co všechno firma udělala, nikoho to nezajímá, ale až se to týká jedince, tak teprve zpozorní a televizi dají nahlas, aby to slyšeli. Když mluvčí chce, aby ho lidé poslouchali nebo politik, úředník chce, aby veřejnost jeho sdělení sledovala, aby ho vůbec přijala, aby se s ním ztotožnila, tak musí formulovat z hlediska zájmů toho cílového konzumenta. Jestliže to budete formulovat ze svého hlediska, nikoho to nebude zajímat. Každého zajímají jeho problémy. Každou zprávu jsem musel formulovat z pozice toho občana, z pozice veřejnosti, protože jenom tak jsem mohl dosáhnout toho, že ta veřejnost to vyslechla a řekla si, že je to pro ni dobré. Neustále musíte mít před sebou tu cílovou skupinu a neustále si říkat, komu to říkáte. A to jak obsahem, formou, výběrem jazykových prostředků, slov i složitostí vět a souvětí. Když se podíváme, pohádky jsou psány jednoduše, krátkými větami. Když mluvíme k veřejnosti, musíme mluvit jako k dětem, protože jsou tam i uklízečky a rychlost se vždy řídí podle nejpomalejší jednotky. Jestliže jsem chtěl dosáhnout úspěchu a prezident je prezidentem všech a mě záleželo, aby byl prezident veřejností přijímán, respektován a ctěn, tak jsem všechno musel formulovat z hlediska veřejnosti. Z hlediska zájmu té tety v Orlických horách.“

11. Co pro Vás a Vaši práci znamená etický kodex této profese?

„Nikdy nesmí tiskový mluvčí zalhat, jakmile zalže, tím se dopouští flagrantního selhání, které se mu dříve či později vymstí. Víte, to se nemusí vrátit hned, to se může vrátit za půl roku, ten člověk se diskvalifikuje a v tu ránu přestává být hodnověrný. Víte takové ty šaškárny, které provozuje pan Ovčáček, když nejprve řekne, že letadlo s prezidentem přiletělo pozdě, protože nemohlo přistát kvůli silnému větru. Novinári si obratem zjistí, že bylo bezvětrí. A potom řekne, že posádka nemohla včas odstartovat, protože neměla povolení k odletu, navíc se zjistí, že to je prezidentský speciál, který má prioritu a nikdo jej nezdržuje, letí jako první. A pak uvádí další a další argumenty, které jsou vycucané z prstu, tak se mu celá republika směje. On tím, ale neznedůvěřuje jen sebe, ale ten úřad, on vlastně zesměšňuje kancelář prezidenta republiky, jeho ochranu, protokol a prezidenta samotného. Nikdy nezalhat, samozřejmě někdy nemusíme říct plnou a kompletní pravdu, můžeme říct jenom část té pravdy, protože se vedou citlivá diplomatická jednání. Takhle to mají policejní tiskový mluvčí, mohou říct jen něco, protože probíhá vyšetřování. Můžeme tu pravdu někdy pojmout z jiného úhlu, jakože je pro nás důležitější tahle stránka věci, ale vědomě zalhat je sebevražda. To se Vám vymstí a ten člověk končí.“

12. Jednu dobu byla oblíbenou odpovědí tiskových mluvčích „No comment“, „bez komentáře“, co na tuto odpověď říkáte? Je v pořádku její použití?

„Ano dřív to bylo velmi časté, ale všichni si to odvykli, protože si uvědomili, jak je to arogantní, jak je to pohrdavé vůči té veřejnosti. Novinář nemá jinou roli než divákovi zprostředkovat, tohleto přenést tam. A jestliže já něco říkám jemu, říkám mu to, aby to přenesl tam. Když se chovám arogantně k němu, tak se chovám arogantně k cílové skupině, k mým voličům, k lidem kterých si musím vážit a oni aby si vážili mě. Takže to vyznívá, jako s Vámi se nebudu bavit, Vám do toho nic není, tak si to všichni rychle odvykli. Může si to dovolit třeba vyšetřovatel, ještě v nějakém živém případě.“

13. Dařilo se Vám sdělení pro veřejnost vždy oprostít od Vašeho subjektivního názoru či postoje? A jak? A bylo někdy nějaké sdělení, se kterým jste se neztotožňovala?

„Ano, to je první věc, kterou se mluvčí musí naučit, hned druhý den. Protože nikdo není zvědavý na jeho postoje, protože mě je úplně fuk, co si myslí Ovčáček

a proto taky ty jeho subjektivní komentáře, kdy on tady sjíždí předsedu vlády a komentuje činnost jednotlivých ministrů, tak to by byl první důvod, proč bych toho člověka okamžitě propustil, protože on je pouze státní úředník. Pravda vysoký státní úředník na vysokém postu, ale o to vyšší musí být jeho odpovědnost a ne on tady komentuje volené ústavní činitele, kteří jsou voleni z vůle lidu, přitom on je jenom úředník, který může být propuštěn na hodinu. Toho voleného nikdo nesprostí jeho mandátu. Mluvčí se musí naprosto oprostít od toho, co si myslí on. V řadě věcí jsem si myslel něco jiného. Leckdy měl prezident jiný názor, než byl okolí a on ho s námi konzultoval, jsme mu ho vyvraceli. Ale jakmile řekl, že to myslí takhle a ne jinak, já musel interpretovat jeho stanovisko. To je moje soukromá věc, co si o tom myslím já. Já mám roli mluvčího a všichni očekávají, že budu prezentovat názor prezidenta ne svůj.“

14. Máte nějakou strategii, kterou jste dokázal získat veřejnost na svoji stranu?

„Především je to znovu formulovat veškerá sdělení pro veřejnost z hlediska zájmu veřejnosti, z jejich pozic. Ten člověk musí pochopit, že to sdělení míří k jeho dobru, říkám to proto, aby on se měl líp, abych ho potěšil. Za druhé si musíte vytvořit pozitivní vztahový rámec k té veřejnosti. Veřejnost Vás musí vnímat s respektem a musí se těšit, až se na televizní obrazovce objevíte. Jestliže tohleto se Vám podaří, tak ať budete říkat cokoli, negativní nebo pozitivní věci, tak ti lidé to přesto budou vnímat pozitivně. Toho docílíte tím, že se budete tvářit příjemně, budete vypadat důstojně, budete vypadat tak jak člověk očekává, že by mluvčí vypadat měl.“

15. Takže i v krizové situaci?

„Víte, vy tu krizovou situaci nesmíte prozradit, jestliže se mluvčí objeví před obrazovkou, a bude vypadat krizově, tak ještě tu krizi zhorší. Protože jestliže se tam objeví uhnaný, zpoceny, kravatu nakřivo. Tak si lidi řeknou: „co se proboha děje!“ Za zavřenými dveřmi se může dít cokoli, ale mluvčí musí vyjít ven a s úsměvem říct: „Není to tak vážné, my jsme se obávali nejhorsího, ale podařilo se nám zažehnat riziko.“ Je to jako když padá letadlo, letuška ví, že jí zbývají poslední minuty života, ale musí se usmívat.“

16. Může vůbec tiskový mluvčí mluvit za organizaci nebo zastupovaný subjekt, o kterých nemá dostatečné informace nebo znalosti z oboru, je to vůbec možné? A jakých chyb se vyvarovat?

„To je úplně nejhrubší chyba, které by se mohl dopustit, že by se pokoušel hovořit za firmu nebo orgán veřejné správy, o kterém toho moc neví. Chybou je když si některé firmy nechtějí platit speciálního šéfa komunikace nebo člověka, který by za ně komunikoval a přijede televize, protože se v té firmě něco stalo, v tu ránu je firma zajímavá, pošlou tam někoho, aby řekl tohle a tamto, jenže oni se zeptají na další věci a to už neumí odpovědět a večer pak v televizi vypadá firma hloupě. Mluvčím může být člověk, který je integrální, inkorporovanou součástí vedení té firmy, ten člověk musí sedět na všech poradách. Já jsem byl s prezidentem 24 hodin denně, seděl jsem na všech poradách, na přípravné poradě, na hodnotících poradách, programových poradách, byl jsem na všech cestách, domácích i zahraničních, byl jsem u všech jednání, která prezident vedl. A potom můžu vyjít mezi novináře a vyprávět o čem to jednání bylo a oni at' se mě zeptají na cokoli, tak vím, co říct smím a co nesmím. Kdežto člověk, který na poradách nebyl a neví nic o životě organizace, může snadno udělat chybu a organizace poškodit. Já jsem byl informován o všech okolnostech, a když mi zatelefonoval ve dvě hodiny ráno nějaký novinář z Ameriky, co si myslí pan prezident o registrovaném partnerství, tak jsem mu odpověděl, protože jsem to prostě věděl“

17. Jak by se měl tiskový mluvčí chovat ke svému týmu, aby špatnou spoluprací /rozdělení úkolů/ týmu, nedošlo k jeho chybě?

„Každý musí mít naprosto přesně vymezenou pravomoc, někdo připravuje písemná stanoviska – písemné zprávy, to je člověk, který dříve dělal v novinách, má tu schopnost a s takovým člověkem počítáme pro tuhleto práci, ten nebude nikde vystupovat na veřejnosti, ten sedí v kanceláři, sestaví z informací, které má tiskovou zprávu a já ji nakonec odsouhlasím. Pak je tam člověk, který je zodpovědný jenom za rešerše tisku, tzn. že každý den sjíždí monitoring médií a připravuje mi rešerše pro prezidenta na témata, připraví se tisková konference a já mám od něj témata,

kteřá se v médiích objevují. A já pana prezidenta na tato témata upozorním, z připraveného seznamu, aby nebyl zbytečně zaskočen. Potom tam je člověk, který má na starost novinářský doprovod, které berete na cesty s sebou.“

18. Podle čeho se vybírají?

„Vybírají se zejména podle autorit médií, takže jednoznačně Česká televize, Český rozhlas, ČTK, potom nejvlivnější deníky a nevýznamnější média. Samozřejmě nebyl tam Blesk atd. Teď se to ovšem všechno mění postupem času, protože politikové s médii konfliktují, myslí si, že jim média šlapou na paty, ale tak to není, média pouze vyrábějí peníze. Oni proti prezidentovi nic nemají, je to jen jejich byznys. Takhle začal Václav Klauz dávat novoroční projev Nově, protože byl dotčen na Českou televizi, že ho kriticky hodnotila.“

19. Využíváte při práci sociální sítě? A dá se i touhle cestou způsobit chyba? Měl by vůbec tiskový mluvčí tímto způsobem v dnešní době komunikovat?

„Mluvčí musí využívat všech nástrojů, které k veřejnosti mĕří, záleží, kterou cílovou skupinu chceme oslovit. Takže jestliže chceme oslovit skupinu, která využívá sociální sítě, tak není vyhnutí. Mluvčí musí najít ten správný nástroj, který vede ke koncovému uživateli, jestliže bude využívat jenom některých vybraných elementů, já jsem taky musel komunikovat s Bleskem, protože at' chceme nebo ne obhospodařuje velkou sociální skupinu a já zrovna této skupině něco musím sdělit. Sociální sítě nám rozmnožily repertoár možností, které máme k dispozici a samozřejmě je musíme užívat. Dříve byly zprávy daleko více propracované, formulace prošla schvalováním. Sociální sítě pracují spontánněji, rychleji, operativněji a v podstatě online. Nyní zprávu napíšete a hned to lidi lajkují, všichni, kteří Vás sledují, a už to žije svým životem, vypadá to, že je to jednodušší, ale o to je to odpovědnější, protože už to nevrátíte zpátky a ihned to čte miliony lidí. Dříve šly zprávy stahnout, ale dneska už by to nešlo, jakmile něco pustíte, sledují to další lidé. Jakkoli vypadají sociální sítě přátelsky, tak nás musí vést k vyšší odpovědnosti, k tomu než něco uveřejním šest krát si to přečtu a zkonzultuju, abych měl jistotu, že je to v pořádku.“

20. Jak důležitá je pro tiskového mluvčího mimika? Dá se naučit? Trénovala jste ji někdy před zrcadlem nebo máte nějakou radu jak na to?

„Mimika je součástí projevu, mluvili jsme o tom, že si tiskový mluvčí získává lidi, tím jak užívá jazyk, nesmí dělat chyby v jazykovém projevu, součástí toho ovšem je i jeho vizuální složka. A z hlediska teorie vnímání, tak ze šedesáti procent člověk vnímá obraz a ze třiceti procent vnímá hlas, pouze asi deseti procenty vnímá to sdělení samo. Když posadíte svoji tetu před televizní zprávy a pak se jí zeptáte, o čem byla ta zpráva, třeba ta o tom zdravotnictví. Tak teta bude říkat, jo jak tak tam jezdily ty sanitky a jak tam běhali ti v oranžových čepicích a pak tam byl ten hezký šedovlasý primář, ale co říkali, to Vám teta nezopakuje, to nebude vědět skoro vůbec. Takže my musíme počítat s tím, že televizní divák je nepozorný, navíc při televizi a rádiu si lidé čistí zuby, vaří, večerí, opravujou s dětma úkoly, čtou si noviny a tak jako jedním uchem to poslouchají. Tak ti lidi to poslouchají nepozorně a proto je potřeba je zaujmout svým projevem. Sem patří mimika – úsměv, práce s očima, patří sem taky gestikulace. Jestliže já chci něco zdůraznit, že už ale opravdu nikdy, nikdy se to nemůže stát, ne to kategoricky vylučujeme, a ta gestikulace napomáhá tomu vnímání, tomu obrazovému vjemu a my to tomu člověku usnadňujeme. Proto budeme užívat slova, kterým rozumí, proto mu to budeme říkat zřetelně, budeme pečlivě artikulovat, tak aby nám rozuměl, nebudeme užívat žádnou hantýrku a krajové nářečí.

21. A týká se Vás tréma?

„Já jsem měl to štěstí, že jsem měl dokonalou průpravu, jednak tu jazykovou, to byla dobrá škola, tím že jsem byl učitelem češtiny. Potom jsem rok po revoluci nastoupil do Československé televize a seděl jsem každý večer ve studiu, dva roky jsem byl šéfem ve Zpravodajství a moderoval jsem každý večer, pro mě kamera byla naprosto domácí prostředí, takže já jsem věděl, jak se chovat před kamerou, já jsem uměl mluvit před kamerou, já jsem věděl jak správně artikulovat, jak to mám říct, jak se tvářit. Takže teprve praxe dodá člověku tu jistotu, se kterou potom předstupuje před kameru. Víte kolikrát to byly situace, jestli jste četla tu moji knihu, si vzpomínám na návštěvu Spojených států, když byla aféra s Monikou Levinskou a v předvečer

tiskové konference s americkým prezidentem, která nebyla v bílém domě, protože zájem byl tak obrovský, že by se tam novináři nevešli, tak to bylo na ministerstvu zahraničí v největším sále jaký ve Washingtonu je a já jsem měl vést tiskovou konferenci prezidenta spojených států a českého prezidenta a přede mnou tam měli stát stovky těch vlčáků novinářů a stovky kamer a seděli jsme se Sašou Vondrou, který byl tehdy velvyslancem ve Spojených státech a on říká: „ Ty nemáš trému? Já bych se normálně, jak se říká „podělal strachem, kdybych ted' byl na tvém místě.“ A já říkal: „ To už máš jedno, jestli je to třicet lidí nebo tři sta, to už je fuk.“ Trošku jsem to, ale hrál. Jsem dělal trochu machra, ale trémy se zbavujete pouze cvikem a hlavně, že jste dobře informovaní, že víte, o čem máte mluvit a že máte ty způsoby natolik zaběhané tak, že vás nic moc nerozhodí. Já jsem ve studiu zažil leccos, takže mě při tiskovkách nevyvedlo nic z míry.“

22. Jak se nenechat novinářem vykolejit z role, nenechat se rozhodit?

„Za prvé dobrá příprava, musím být připraven na všechno. Ale to je ta otázka, kterou mi položil novinář Blesku prezidentovi na tiskové konferenci, která a týkala se našeho vstupu do Atlantické aliance: „ Pane prezidente, já jsem se chtěl zeptat: Když jste si bral Dášu, tak jste říkal, že byste chtěl miminko...kdy to bude a co pro to děláte? Tak to byla otázka, na kterou jsem jej nepřipravil, to mě nenapadlo, to z rešerše tisku nějak nevyplýnulo a to je právě ten okamžik, ve kterém jsme vyfoceni na titulní straně mojí knihy. Takže pro nováčky: Těžko na cvičišti, lehký na bojišti. Víte, sociální psychologie dávno přišla na to, že když člověk dělá nějakou činnost, tak před publikem tu činnost udělá mnohem lépe, než když je bez publika a naopak: když něco dobře neumíme, před publikem to uděláme ještě hůř. Jestliže nějakou činnost neumíme, tak to publikum nás srazí.“

23. Sledujete ostatní tiskové mluvčí, máte určitou profesní deformaci?

„Já už jsem z toho dávno venku...už jsem spoustu let pryč. Ted' když se dívám, tak ti lidé jsou daleko více kvalifikovaní, než jsme byli my. Jsou ted' na to školy, ti lidé jsou vzdělaní profesně, mají základní přípravu, kterou v té mé generaci neměl nikdo, každý jsme do toho spadli z různých oborů. Mluvčí České národní banky Martin Švehla, který byl excelentní mluvčí v 90. letech, to byl přesně ten model chlapa, kterému to člověk věřil, jakmile se na obrazovce objevil, tak vám bylo jasné, že to je ten člověk, co o těch milionech ví všechno.“

24. Je tedy nějaký posun v oboru tiskových mluvčích nyní a dříve?

„Bezpochyby, jsou mnohonásobně kvalifikovanější, než byla ta generace předchozí. Generaci za generací se to stále zlepšuje. Ti lidé jsou stále více zvyklí na kameru, protože dneska se natáčí úplně všechno, dneska nosíme kameru všichni u sebe, není to nic nezvyklého. V mé době kamera byl krám, který stál milión a který měli jenom profesionální štáby a dneska je to úplně banalita.“

25. Vidíte nějaký rozdíl v práci Vaší pro prezidenta a v práci nynějšího tiskového mluvčího pro pana prezidenta?

„Mezi námi je propastný rozdíl, ale to by vypadalo, že se vychloubám.“

26. Jestli je tam nějaká změna díky času?

„Pan Ovčáček, když jej oddělím od toho, co se navyvádl, tak je to člověk uhlazený, který dobře formuluje, má bohatou slovní zásobu, pohotově se vyjadřuje, to znamená, že z hlediska profesního, v užívání jazyka a práce s jazykem, před kamerou atd., tak si myslím, že mu lze těžko něco vytknout.“

27. No, a když jste předtím mluvil o tom, že tiskový mluvčí by měl mluvit pro širokou veřejnost?

„Tak víte tiskový mluvčí prezidenta, nebude lidovka, to nebude člověk, kterého si dokážete představit u řízku s pivem. Je to dáno tím, jak ho deleguje jeho šéf a když ho

vybaví i tím, že má kritizovat ostatní vládní činitele, a nebo odsuzovat a zesměšňovat určitou část veřejnosti apod. Tiskový mluvčí je od toho, aby interpretoval názory, postoje a stanoviska, třeba prezidenta, když je řeč o Ovčáčkovi, ale ne aby si sám pouštěl pusy na špacír a dovoloval si... já ve své době bych si nedovolil, se navážel do ostatních vládních činitelů a rozhodně by si to nikdo ani nenechal líbit. Tehdy ještě ta doba byla nezralá, v té době byl předsedou vlády Václav Klaus a neumím si představit, že Klaus by tohleto spolknul, to co spolkně Sobotka.“

28. Jakých nejčastějších chyb se dopouštějí tiskoví mluvčí?

„Většinu z nich nepostřehnete v televizním nebo rozhlasovém vysílání, tam jde o výsledný sestřih vyjádření, ale na hrubém materiálu byste je našla.

- *neznalost problematiky, o které má hovořit, nedostatečná informovanost... často mluvčí je jen ten, kdo má tlumočit postoje firmy nebo úřadu... přijede televize a ředitel řekne tiskové mluvčí: "Běžte a řekněte jim to a to." ..jenže pak přijdou další otázky, na které mluvčí není připravena, a začíná nejistota, vyhýbavé odpovědi, nevěrohodnost... mluvčí musí být integrální součástí top managementu, musí se účastnit všech porad, rozhodovacích procesů, musí být informován o všem, čím žije úřad nebo firma, teprve pak dokáže jednat hovořit o dalších tématech, na které se reportér může zeptat, a taky dokáže vyhodnotit, co je možné říkat a co už ne,*
- *sebejistota...z mluvčího musí vyzařovat jistota ve stanoviscích. To je podmíněno dobrou znalostí problematiky, o které má hovořit...jinak veřejnost vycítí nejistotu a přestane mluvčímu důvěřovat,*
- *nedostatečná příprava...na každé setkání s médii se musí mluvčí důkladně připravit... rešerše tematiky, o které média mají zájem, čísla, fakta, jména,*
- *vyjadřovací schopnosti...mluvčí musí hovořit plynule, bez zbytečných balastových výrazů, gramaticky správně, zřetelně artikulovat, tomu musí odpovídat i výraz jeho tváře,*
- *pozor na odbornou terminologii...spousta mluvčích si neuvědomuje, že u televizních obrazovek nesedí členové top managementu firmy nebo úřadu...*

lidé u televize nebo u rádia neznají odborné výrazy ze života firmy nebo úřadu, zkratky, které jsou ve firmě nebo úřadu běžné, jména, o kterých mluvčí se samozřejmě hovoří,

- *nepřízřívobení vyjádření typu média...v rozhlase můžeme věc vysvětlit v několika minutách, v televizi už mnohem méně a v komerčních rádiích jde jen o sloganovité vyjádření na pár vteřin...podle toho si mluvčí musí připravit svoji promluvu. Jestli bude do komerční televize nebo rádia vyprávět celý příběh kauzy, o které reportáž pojednává, bude muset redaktor vybrat z celého výkladu dvě věty, víc se mu tam nevejde. A neomylně si vybere to, co se nám bude nejméně hodit - jednak tomu rozumí mnohem méně, jednak má jiný zájem než my,*
- *image mluvčího musí odpovídat představám diváka o firmě nebo úřadu... mluvčí v tričku nebudí takovou důvěru jako solidně vyhlížející reprezentant úřadu v košili a saku,*
- *klid a soustředěnost... vzrušený hlas, napjatý výraz v obličejí, podléhání útočnému dialogu s redaktorem vyvolávají v divákovi dojem, že se stalo něco mimořádně závažného... rolí a úkolem mluvčího je obvykle tlumit emoce, ne je jítřit,*
- *nikdy nesmí mluvčí zalhat, tím se diskvalifikuje, když ne hned, tak po čase, a ztrácí on i firma či úřad na své důvěryhodnosti,*
- *nikoho nenapadat... mluvčí má hájit zájmy úřadu nebo firmy, ne útočit na jiné. Klasickým odstrašujícím příkladem je Jiří Ovčáček, který neustále napadá i ústavní činitele, na což on, jako pouhý úředník, nemá právo.“*

29. Máte nějakého kolegu, kterého si vážíte vzhledem k vyjadřování, vystupování?

„To bych musel vzpomínat na nějaké tiskové mluvčí, a to se mi nepodaří, protože nyní to tak pozorně a poctivě nesleduji.“

30. A byl někdo Vaším vzorem?

„Tehdy obor tiskový mluvčí neexistoval institut tiskového mluvčího, první tiskový mluvčí byl Michal Žantovský a já jsem to zdědil po něm. Víte, proč to neexistovalo,

protože tehdy neexistoval svobodný tisk. To co tady bylo těch čtyřicet let to byly noviny, které byly řízeny někým, ať již to bylo Rudé právo, které bylo řízeno UV KSČ a nebo Mladá fronta řízena UV SSM a tak dál, takhle to prostě bylo s těma novinama. A ty zprávy se posílaly do ČTK a tam je upravovali a posílali do těch novin a tak jak je tam poslali, tak byly uveřejněny. Takže ti novináři sem tam udělali nějaký rozhovor nebo nějakou jakoby reportáž, ale tu zase schvalovali „TI“, prostě neexistovala šance svobodného tisku, že by se někdo někoho mohl svobodně někoho zeptat. Teprve až po revoluci najednou ty noviny mohli psát o čemkoli a proto se začali ptát úřadů, což dříve nesměli, muselo to jít přes nějaké schvalovací řízení a mohli zavolat na kterýkoli úřad a najednou se zjišťovalo, že ten ministr nebo ředitel úřadu půlhodiny telefonuje. A tak si na to sjednal člověka: „Hele, ty budeš telefonovat a já budu pracovat, nedá se s tím nic dělat“. A najednou se tiskový mluvčí stali prostředníkem mezi médii, novinami a úřady a začali být zapotřebí. Najednou se zjistilo, že čtyři a dvacet hodin denně člověk bude pro noviny užitečný, prezident si nemohl denně vyprávět se všemi těmi novináři, kteří by mu chtěli zavolat. Takže mi jsme byli prvními pokusní králíci, na kterých se to testovalo a my jsme vlastně vytvářeli standarty a tuhle tu profesi.“

31. Co byste poradil začínajícím tiskovým mluvčím, čeho by se měli vyvarovat a co by měli dělat pro svoji profesi?

„Bezpochyby práce s jazykem, trénovat se ve vyjadřovacích schopnostech. To znamená cvičně si zkusit formulovat cokoliv. Například čtete v novinách nějakou zprávu nebo vám někdo něco říká a vy jedete domů autem nebo tramvají a říkáte si, jak byste to sdělila vy do médií, kdybyste měla interpretovat tohleto téma, tudleto událost a jak byste ji vy podala. A taky jak byste ji podala do televize a jak byste ji podala do komerčního rádia a jak byste ji podala v rozhovoru s redaktorem Hospodářských novin. A uvědomujete si jaký je rozdíl v těch žánrech. Že do té televize máte třicet vteřin, do toho komerčního rádia tam vám vezmou tři věty a zase jedou dál. A podle toho si budete trénovat ty žánry a vyjadřovací schopnosti, dokážu v těch třiceti vteřinách vystihnout podstatu toho problému, té věci. Musím to všechno jakoby zkoncentrovat, srazit... Ta práce s jazykem, artikulace, schopnost hovořit

srozumitelně. Vztít si každý den noviny a deset minut si je číst nahlas, ale nahlas s přehnanou intonací, tak aby se nám ta mluvidla uvolnila, tak abychom prostě cvičili pečlivou artikulaci všech hlásek, protože každý máme nějakou drobnou artikulační vadu. Polykáme koncovky nebo některé hlásky a podobně. Práce s hlasem – intonace. Všimněte si, když mluví Sobotka, teď byl v nějakém pořadu v neděli, to byla taková nuda, že to vážně máte problém vydržet a neusnout. Ten člověk vůbec nemluví tak jako mluvíme my dva teďka. On nasadí takový ten jeden tón a v tom pořád mele, mele, mele...a potom za šest minut skončí...nikdo ho neposlouchá a po dvou třech minutách to všichni přestávají vnímat, protože to prostě není stravitelné. Trénovat si pestrou intonaci, tak aby ti lidé měli radost, že nás poslouchají. Aby je to bavilo, aby je to zajímalo. No a potom samozřejmě studovat obor, ve kterém působím. Jestliže budu reprezentovat nějakou firmu, musím o ní vědět všechno. Jestliže Martin Švehla byl mluvčím banky, musel o bance vědět úplně všechno, co je diskontní sazba, musel vědět, jaké jsou zlaté rezervy, protože nevíte, kterého novináře se vás napadne zeptat na to či ono.“

Děkuji Vám za rozhovor...

Příloha č.3: Hlubkový výzkumný rozhovor s Tomášem Cikrtem

Tomáš Cikrt je bývalý novinář a mluvčí ministerstva zdravotnictví, později společnosti MEDIGROUP a.s., od října 2014 šéfredaktor online Zdravotnického deníku. V letech 2007 až 2009 pracoval jako mluvčí ministerstva zdravotnictví, řízeného tehdy Tomášem Julínkem z ODS (formálně byl ředitelem odboru komunikace s veřejností). V roli tiskového mluvčího se Cikrt profiloval jako obhájce tzv. nesocialistického pojetí zdravotnictví, otevřeného vůči posílení role soukromého kapitálu a tvorbě zisku. Tato koncepce zdravotní péče, kterou Cikrt hájil ve svých četných mediálních vystoupeních, i na vlastních webových stránkách, se kritikům, kteří se záhy začali soustřeďovat na tzv. regulační poplatky "cikrtovné", jevila jako málo zohledňující sociální dopady změn

zdravotní politiky, jejichž větší část ostatně zůstala ve fázi záměrů. Po rekonstrukci Topolánkovy vlády v lednu 2009 odešel Cikrt spolu s ministrem Julínkem.

1. Pracoval jste jako tiskový mluvčí ministerstva zdravotnictví, ale taky jako tiskový mluvčí pro soukromou organizaci... je mezi těmito posty výrazný rozdíl?

„Bylo to dáno spíše tím, že když jsem dělal tiskového mluvčího podnikatele, který provozoval několik malých nemocnic, tak to byla situace, kterou já přirovnávám k tomu, že člověk sleze s nějaké úplně vysoké střechy až někam úplně do sklepa, čím těch možností, toho zájmu o ty informace, toho zejména, jak se bránit v krizových situacích je nebezpečně méně u toho soukromníka. Je to téměř jiná práce. Na ministerstvu máte minimálně tři sta lidí, kteří tam pracují, kteří kdykoliv si zamanete, vám musí přinést nějaké informace, novináři samozřejmě mají zájem o informace a hraje se tam taková hra něco za něco a je potřeba větší opatrnosti než když jste mluvčí malé nemocnice, jste tam úplně bezbranný. V tom je největší rozdíl.“

2. Jak jsem se dozvěděla, pracoval jste za studií i v rádiu, pomohlo Vám to později v práci TM?

„Samozřejmě, ten kdo si někdy zkusil rádio, tak ví jak je třeba pracovat s hlasem, vyslovovat a navíc připravovat si tu svoji řeč. To studentské rádio bylo postaveno z lidí z různých fakult a mělo svůj vlastní systém vzdělávání lidí – starší učili mladší, bez jakéhokoli zásahu zvenčí, vytvořilo se to tam za několik let generací, které to rádio tvořili. Já jsem byl člověk, který už od dětství dělal Kašpárka, takže to mi nečinilo potíže, recitoval jsem a to je vše podobné, když chcete dělat mluvčího. Asi je ve mně kus takové radosti, že se člověk předvádí - kus herectví. A pak já teda vyznávám, že člověk má dělat mluvčího toho, čemu rozumí, není to nutná podmínka, protože to bychom neměli tolik mluvčích, ale zrovna v tom zdravotnictví je opravdu dobrý, když tomu člověk rozumí. Není to nutná podmínka u firem, které jsou obecně spotřební, potom ten mluvčí musí umět mluvit k uživateli produktů. Je to nutná podmínka, kde už je nutné komunikovat složité věci, nepředvídatelné věci, tak jako třeba na tom ministerstvu zdravotnictví nebo ve velké nemocnici. I když tam jsou sice dámy, které nejsou odborníci, ale oni doktoři jim poradí- to možná nebyl vhodný příklad. Ale v té

nemocnici je čas, pokud tam není nějaký průser, ale na tom ministerstvu je každý den nějaká improvizace, kde potřebujete o tom oboru něco znát, protože i při těch tři sta lidech vám neřeknou všechno. Já když jsem přišel na ministerstvo, pracoval jsem jako novinář, vystudoval jsem farmacii, to prostředí, ten obor znám. Když mi někdo něco říkal, tak jsem si to uměl sám dál přetvořit do určitého výsledku, hlavně při krizových situacích, které jsou tam každý den.“

3. Všiml jste si nějakých chyb, ať v psaném či mluveném projevu TM?

„Já myslím, že dnes už v psaném nebo mluveném projevu prakticky chyby nejsou, jsou tam profesionálové slova, samozřejmě v nějaké taktice, ve špatné reakci, ale to není obor, který by se někde vyučoval, je to obor do kterého se člověk dostává, tím že ho dlouho dělá. A my žijeme v době a já vždy říkám bohužel, která je založena příliš na tom, jak věci vypadají a ne jaké jsou – podle mě PR má příliš velkou moc, klademe na něj příliš velký důraz, souvisí to s tím, v čem žijeme, v podobě milionů informací, které lze manipulovat, krátkých sekvencí, obrazových spíš než obsahových - televize, internetu a sociálních sítí, strašně zjednodušují společnost a problémy, které řeší. A proto se tak daří piaristům, ale je to něco nezdravého, uniká nám podstata, ale tím roste význam mluvčích. Přestože to není plnohodnotná profese a někdy mi připadá, že zejména kolegové, kteří to dělají strašně dlouho, to mistrovsky zvládají, jak věci vypadají, ale tím přispívají k tomu, že se zakrývá podstata. Když to řeknu natvrdo Andrej Babiš má perfektní piarový tým, takže to lidem zakrývá podstatu nebezpečí.“

4. Stalo se Vám například kvůli Vašemu špatnému vyjádření, interpretaci jako tiskovému mluvčímu, že sdělení vyznělo jinak nebo že si novinář vytáhl jen část textu, která se mu hodila?

„To dělají stále a s tím musí člověk počítat, kdybych se nad tím měl rozčilovat, to bych se asi zbláznil. Spíš je zajímavá moje zkušenost v tom, že člověk by očekával, že bulvár překroučí vaše informace. Když jsem byl na ministerstvu zdravotnictví, bulvár zpracoval informace od nás vždycky přesně. Kdežto seriózní noviny, hospodářské noviny, kterým například zdravotníci díky serióznosti důvěřovali, tam často byly věcné chyby a informace překroučili a měli chyby v údajích. Nevěřím

konspiračním teoriím, že novináři škodí, většina chyb vyplívá z nezdělanosti a někdy jsou to i lidské chyby – i mistr tesař se utne. Novinářská profese je strašně rychlá, povrchní a je strašně náchylná k chybě. I ve zdravotnictví jsme zatíženi chybami, víme, že deset procent hospitalizací končí chybou personálu. Je potřeba se k tomu vracet, neustále to kontrolovat. Když se publikuje něco ve zdravotnictví v odborném tisku, tak to dvacetkrát obrátit ze všech stran až nadejde ten čas, že je to v pořádku, tak to zveřejnit.“

5. Je dobré, když se z novinářů stanou tiskový mluvčí, je možné, že zprávu již dávají v takovém formátu, že ji není potřeba při novinářském tempu upravovat?

„Určitě si myslím, že je to jak říkáte, to znamená, novinářská zkušenost pro formulaci zpráv, které pak konzumují novináři je určitě dobrá. Spíš se vedou debaty, jestli to přecházení hranic je přijatelné, já v něm nevidím žádný problém. Každý si dnes může dohledat vlastně historii každého z nás, zvláště v tomhle oboru, vše vidíte na internetu.“

6. Jakou jste měl zpětnou vazbu jako TM na ministerstvu zdravotnictví v té době?

„Byla to přeci jenom výjimečná ne zcela standartní situace, protože se jednal vytvořil reformní tým, kterého hlavním cílem bylo prosazení reformy ve zdravotnictví a velká část toho týmu neměla ani politické ambice. Druhým faktorem bylo, že Tomáš Julínek je báječný, příjemný, vtipný člověk, který si na ministerstvu nehrál na extra politika, uměl si dělat legraci a byli jsme přátelé a probíhalo to, i když navenek jsme měli starosti, uvnitř toho týmu byla pohoda, bylo to velice příjemných dva a půl roku – to se pracuje dobře. My jsme nikdy neměli se šéfem konflikt, nejvýš řekl, že jsem něco možná udělat něco jinak. A já nebyl tradiční mluvčí, podle profesních standart, jsem se jich úplně nadržel. Ráno by se měl mluvčí podívat co se děje a co se kde objevilo a co doporučit ministrovi nějakou komunikaci. Ovšem my to měli tak, že ministr, když jel autem do práce, tak mi volal z auta, co kde našel a já z postele rozespaly mu říkal, co uděláme, takže opravdu v tomto nemohu být ani vzorem. Další věcí je a můžeme to rovnou definovat, je chybou obecně z hlediska té profese, ale není to nic, co bych udělal jinak, bylo, že až příliš se mluvilo o mě, a úkolem mluvčího je, že má, co nejlíp

vypadat ministr. Mluvčí má na sebe stáhnout negativní a ministru nechat pozitivní pozornost. Je mi líto, že se mi nepovedlo zapracovat na lepším obrazu Tomáše Julínka, a je to velká škoda, protože by si to zasloužil. Je to slušný člověk a dobrý politik, výtečný znalec zdravotnictví a jeho reforma byla fakt rozumná. Takže z tohoto pohledu jsem určitě selhal. Na druhou stranu díky té naší dvojici si lidé ledaco zapamatovali a ten efekt se pak projevil, až když už jsme tam nebyli, když se pak dělali věci připravené od Julínka.“

7. Co pro Vás a Vaši práci znamená etický kodex této profese?

„Mě asi nejvíce zlobí, když TM podrazí toho, pro kterého pracuje. To si vzpomenu asi na dva příklady. Jeden se jmenoval Verner tuším, byl to novinář, pracoval v Právu a byl tiskovým mluvčím Ivana Davida. Ten je poučný, zkuste si sehnat knížku: David a jeho Goliáš. Verner levicový novinář mu dělal mluvčího a oni se nějak pohádali a on napsal právě knížku a to si myslím, že je tabu. Jestliže skončím, tak už o tom člověku nepromluví, rozhodně nic křivého. Tohle k té profesi absolutně nepatří. Potom Jurnová řediteli Ludvíkovi, to se prostě nedělá, i kdyby mě ten člověk poškodil, tak už pak nemůžu nikomu dělat žádného mluvčího, když tohle poruším. Podtrhnout člověka, pro kterého jsem pracoval to je pro mě nepřekročená hranice a to je právě to, co by mluvčí neměl nikdy udělat. Mluvčí by neměl vynášet a neměl by urážet lidi, ke kterým hovoří. To právě dělá Ovčáček, to je člověk, který umí výborně formulovat, to je velice talentovaný člověk, primárně je za něj zodpovědný Zeman. Tady to není tak jako, že by mu přerostl přes hlavu, je to cílený a ví moc dobře, proč to dělá. Ale to už není mluvčí, to už je, jak to říct, to je partner Zemana, který tady úmyslně rozklíčuje a ničí tuhle společnost. To už není profese mluvčího, to už s tím nemá, co dělat. Je to politický hráč, vyšel z profese. Přestože jinak jakoby, čistě formálně to dělá velice dobře. Je to výborný profesionál, kdyby tu nebyla tahle úchylka. Mluví dobře, kultivovaně to jako všechna čest. I kultivovaný hlas má...musím říct, je to jakoby kůň špatně zapřažený.“

8. Dařilo se Vám sdělení pro veřejnost vždy oprostít od Vašeho subjektivního názoru či postoje? A jak? A bylo někdy nějaké sdělení, se kterým jste se neztotožňoval?

„To byla taky chyba samozřejmě...Jednak, že jsme tam přinesli tu reformitu, potřebovali jsme rozbít ty dveře a změnit myšlení lidí, a i když na to Julínek doplatil, v tom zdravotnictví to zůstalo. Když já dneska přijdu na nějaký seminář, všichni velmi přesně rozumí, o co tam šlo, ale ne všichni to chtějí přijmout, to je jiná věc. Nedoporučuji to, nebyla to standartní práce mluvčího a mluvčí do toho nemá co dávat svůj názor. Samozřejmě nemůže úplně odpilovat, odříznout ty názory v tom smyslu, že by říkal něco jiného, co si nemyslí. To si myslím, že by pak tu práci neměl dělat a hlavně se to později pozná. Ale ovšem záleží, na jaké úrovni toho mluvčího děláte, když jednou za rok promluvíte k nějakým teplárnám, kolik bude cena tepla.“

9. Existovala nějaká Vaše oblíbená strategie, kterou jste si dokázala získat veřejnost na svoji stranu? Určitě se mění s příchodem krizové situace, jak? A může se tiskový mluvčí na krizovou situaci připravit a jak?

„Pokud dojde ke krizi, to znamená, že už selhalo něco předtím. Na příkladu nemocnic vřdycky říkám, můžete mít mluvčího ve zlatě - génia, pokud u vás nefungují interpersonální vztahy, dobře řízení, pokud se lidi cítí přehlíženi atd., tak vám nepomůže žádný mluvčí. Ten základ je v dobré organizaci, toho, co ten mluvčí hájí nebo za co mluví. Na krizi je potřeba být připraven, takže dobrá velká organizace má připraveny odpovědi, už formulovaný. Má připraven scénář. Co se stane, když ke krizi dojde. Každý v té organizaci by měl vědět, co udělá, pokud k ní dojde. A každý by měl vědět jaké je jeho postavení a povinnosti vůči novinářům. Protože mnohdy ta největší krize je, že přijde novinář, neohlášeně a dožaduje se informace. A to je pak někdy problém, když třeba v nemocnici, protože dělal jsem i komunikační manuály pro nemocnice, když jim řeknete, jak mají komunikovat a napíšete tam zaměstnancům desatero, že nesmí mluvit s novinářema, ale jak to, já mám právo. Právo? Musí to být mimo pracovní dobu a ponese si právní důsledky toho co řeknete, nemocnice má taky svoji hodnotu, má nějaké svoje ztráty...“

10. Jak by se měl tiskový mluvčí chovat ke svému týmu, aby špatnou spoluprací /rozdělení úkolů/ týmu, nedošlo k jeho chybě?

„Mělo by být jasně všechno dáno, kdo je za co zodpovědný. V podstatě, když je mírová komunikace mohou komunikovat i další, ale aby to bylo s jeho vědomím souhlasem. U problémovějších novinářů je lepší, když je mluvčí u toho. U ministra by měl být vždycky, když komunikuje, ale můžou i šéfové odborů, primáři...Ale jakmile je krize, tak se ta komunikace musí uzavřít, musí být jedna jasná cesta komunikace a to je ten mluvčí, dokonce je dobrý, když ten šéf do krizové komunikace mluví velmi málo. A to jenom, když ten mluvčí řekne, promluvíme ve čtyři, to se musí dodržet a jen ty zásadní věci a mezitím tu komunikaci vede jen ten mluvčí. Pravidla se dají napsat do různých manuálů a pravidel.“

11. Vybíral jste média, se kterými budete spolupracovat, ve kterých bude Vaše sdělení a podle čeho? Může se i tady udělat chyba? A jak důležité je budování vztahů s veřejností a s médii v práci tiskového mluvčího?

„Podle povahy toho média a pak osobní vztahy, sympatie, averze hrají v komunikaci mezi mluvčími a novináři, zásadní roli. Samozřejmě, když jste na ministerstvu, musíte mluvit se všemi, ale dělají to všichni, že si na index na kratší či delší dobu dají novináře a s těma se pak zachází velice odměřeně nebo se jim nedávají informace vůbec. Ale v našem případě to bylo opravdu minimálně, dělá se to opravdu jen s největšíma podrazákama. Každý mluvčí má okruh novinářů, se kterýma má dobré vztahy, kde si věří a kde si můžou sdělit informace, aby pochopil, že s nimi musí pracovat opatrně a nemusíte mu kontrolovat každou čárku a odpustíte mu, když se splete. Každý novinář se splete, to není důležitý, důležitý je ten dlouhodobý vztah.“

12. Využíváte při práci sociální sítě? A dá se i touhle cestou způsobit chyba? Měl by vůbec tiskový mluvčí tímto způsobem v dnešní době komunikovat?

„Ano, dnes je to nezbytné, nevím, jestli to není poněkud přehnané a přeceňované, ale teď v této době je to opravdu nezbytné. Co to udělá do budoucna já úplně nevím, protože sociální sítě zbourali některé hranice. Dneska zcela veřejně mezi sebou

komunikují novináři o své práci, mluvčí o své práci a míchá se to, takže mi o těch vztazích víme daleko víc, víme o antipatiích osobních. A navíc máme historii čtvrtstoletí, kdy novináři a mluvčí nám putují z institucí do institucí, z médií do institucí a zpátky a to se dotváří na té sociální síti. Sociální sítě mají své výhody a nevýhody, velmi rychle se odhalí vyloženě nepravdivá informace a pak to ten dotyčný schytá. Být na sociálních médiích je dost riskantní, každý kdo je na Facebooku riskuje v brandži, že se zesměšní, ztrapní. To ovšem vede k tomu, že si lidé nepřiznají chybu a stále více utvrzují o své chybě, takže pak nám vznikají společenství zatvrzelých a vede to do extrémních názorů, to je taky důvod proč Facebook šíří některé extrémní názory, tedy posle mě. Nevýhoda, že přes tu sociální síť můžete šířit cokoli a že někdy něco unikne, než k tomu přijdou ty kritický názory. A zejména v oblasti zdraví, zdravotnictví se s tím setkáváme dnes a denně, například blud o očkování...Velký problém v dnešní době je ověřování informací. Méně novinářů se specializují např. na zdravotnictví a méně tomu rozumí a tím pádem vzniká víc chyb. A já to těm lidem nemám za zlé, nemají na to čas. Ono to časem vyvolá potřebu vytvářet zdroje, které budou seriózní, ověřované a ty si pak lidi budou stahovat. A poklesne význam těch sociálních sítí, unaví se ta společnost, tu danou obrovskou otevřeností, která je kontraproduktivní. Protože když chci s někým pohovořit, tak si to rozmyslím, co vlastně chci, ale na tom Facebooku to všichni sekáme hned. Jde o to, aby alespoň někteří zmoudřeli, ti co moudří mají být.“

13. Sledujete ostatní tiskové mluvčí, máte určitou profesní deformaci?

„Mě na tom nejvíc zajímá, kam je ochoten ten mluvčí zajít. Já pracoval přes dva roky na ministerstvu a přes tři pro nemocnici, není to něco, na co bych chtěl být pyšný, já si spíš vážím, co dělám v té novinářské práci a své odborné. Ale co je pro mě nejzajímavější téma těchto dní, jsou útěky profesionálu k PR, kteří dělají celý život okolo. Kam až půjdou tihle mladí kluci a holky.“

14. Jak se nenechat novinářem vykolejit z role, nenechat se rozhodit?

„Bylo to v době, kdy proti reformě zdravotnictví se postavili lidé z ODS a nebyla příčina v té reformě, ale jejich mocenský hrátky. A na tiskovce jsem se pohádal

s redaktorkou, prostě jsem to špatně pojal a oni do reportáže dali všechno a udělali ze mě debila. Prostě nezvládnutá komunikace. Ale bylo to pro mě poučení. Takže takovou velkou chybu jsem udělal. Pak jsem měl ještě pár menších průpovědek. Snažil jsem se vysvětlit, jak to bude, když budou poplatky a důchodce na ně nebude mít, že pak mu naběhne limit. Je to zátěž na začátek, ale potom zabere ten limit a pak mu peníze vrátí. A já řekl, že si na to třeba půjčí, to byla zkratka, kterou jsem měl, domyslet, to byla moje povinnost, ale to se dalo čekat. Ve zprávách pak bylo, že Cikrt radí důchodcům, aby si na to půjčili. A to mě pak provázelo nadlouho...“

15. Jednu dobu byla oblíbenou odpovědí tiskových mluvčích „No comment“, „bez komentáře“, co na tuto odpověď říkáte? Je v pořádku její použití?

„Nemělo by se říkat bez komentáře, já přemýšlím, jestli jsem to někdy řekl, možná by mě někdo natchytal, já jsem přesvědčen, že ne...doufám, že se teď nepletu, nejsem si vědom, že bych to někdy používal. Já si myslím, že je čestnější říct nevím, ale zjistím vám to. Nebo můžeme říct, že ministr v této chvíli nemá dostatek informací, ale musím zároveň nabídnout, že si je vyžádal od vedení nemocnice, povolal experty...není hanba říct nevím, i když je to reálný problém, ale je třeba ujistit, že se s tím něco udělá. Pak jsou to problémy personální, to často...Bude to ten nebo ten? Tam můžeme tuto formulaci připustit, ale stejně bych to formuloval jinak. Bych řekl: „Je to věcí výběrové komise, a já vám to v tuto chvíli nemohu říci.“ Nebo bych řekl, že nějaká jména už ve hře jsou, ale ještě se neví. Takže pokud bych měl radit, nekomentovat, ale „no comment“ nepoužívat.“

16. Jakým způsobem rozeznat které informace říci a které ne? Jak postupovat, aby se tiskový mluvčí chyby vyvaroval?

„Záleží to na vztahu, jaký má s tím šéfem. Bud' máte vztah absolutní důvěry, takže já jsem měl volné pole pro to, co mohu říct, ale já jsem s ním hodně konzultoval, promluvil i jsme o tom a podle toho jsme to udělali. Samozřejmě řada mluvčích může být ve firmách, kde k šéfovi je daleko, ale to je špatný, to už je samo o sobě špatné. Tak pak se to musí s někým konzultovat a pro začínající mluvčí těžko poradit, záleží na konkrétní firmě, jaká má pravidla. Ale spíš bych poradil, nechod'te do firmy, kde si

domlouváte už přijetí s někým jiným, kde šéf není dostupný, setkáte se s ním jen někdy. Mluvčí je taková intimní profese, pokud ho má dělat za celou korporaci, tak nejdříve si musí promluvit se šéfem, musí spolu pohovořit, jak by spolu komunikovali. Rozhodně by měl mít mluvčí i ten nejtajnější telefon šéfa, případně na jeho zástupce, náměstký, měl by mít právo zavolat kdykoliv. Bez toho bych práci mluvčího nebral, samozřejmě jsou různé situace. Jsou firmy, které to mají opravdu formální, mají na to nějaký pravidla a většinou dělají něco, co nikoho až tak nezajímá.“

17. Jakých nejčastějších chyb se dopouštějí tiskoví mluvčí?

- „nereaguje,
- neumí srozumitelně formulovat větu,
- používá fráze,
- není proaktivní,
- je Ovčáček.“

18. Vidíte nějaký posun v profesi tiskového mluvčího od revoluce po dnešek, jsou patrné rozdíly nyní a před dvaceti lety?

„Kvalita šla nahoru, dneska převážná část těch viditelných mluvčích jsou lidé se zkušenostmi mnohaletými. A tato společnost si zvykla, že to co mluvčí řekne, má nějakou váhu, existuje i sdružení tiskových mluvčích, komora mluvčích, kteří tam chodí, ale není to plnohodnotná profese... Ale dobře snaží si nějakým způsobem dávat zpětnou vazbu, ty lidi se potkávají v obchodě, všichni se znají, předávají si informace napříč spektrem. Kaučují to novináři, kvalita nahoru šla a už málokdy vidíte, takovou, promiňte mi to kuňku. I na těch nižších úrovních jsou kvalitní lidi.“

19. Je nějaký kolega z oboru, kterého si vážíte, že byste jeho práci vyzdvihnul? A proč?

„No já si myslím, že takovým vzorem kultivovaného mluvčího s pěkným projevem je pan Špaček, ale ne že by to byl můj vzor. Většina lidí si vybaví pana Špačka, protože je to takový ideál, protože měl šéfa, ke kterému to patřilo, to je právě vidět to spojení.“

Jako je Ovčáček spojen se Zemanem. Velkým profesionálem byl Martin Kupka u Bendla.“

20. Pokusil byste se na závěr shrnout pro začínající tiskové mluvčí pár rad, čeho je dobré se vyvarovat, aby neudělali zbytečnou chybu a neměli v práci problém?

„Nikdy nesmí podtrhnout svého šéfa, nesmí ani vynášet, donášet, nesmí urážet lidi, ke kterým hovoří, měl by mluvit pokud možno srozumitelně a spisovně, a to co bylo mě vyčítáno, neměl by se plést do politiky, neměl by převyšovat svého šéfa a měl by přece jen hrát na něj. A chybou je, když mluvčí není k dispozici, když to chci dělat, musím obětovat svoje soukromí a být k dispozici čtyři a dvacet hodin denně.“

Děkuji Vám za rozhovor...

Příloha č.4: Hlubkový výzkumný rozhovor s Markem Zemanem

V letech 2006 až 2012 byl Zeman ředitelem útvaru PR a komunikace pro ČR a SR v AXA Česká republika. V roce 2012 se jako mluvčí podílel na prezidentské kampani Vladimíra Dlouhého. V letech 2012 až 2014 byl ředitelem odboru vnějších vztahů a komunikace na ministerstvu školství a poté na ministerstvu financí. Od roku 2014 do současnosti podniká v oblasti PR a komunikace. Od září 2015 novým ředitelem odboru komunikace a mluvčím České národní banky.

1. Vystudoval jste pedagogickou fakultu, zeptám se Vás jaký obor?

„Vystudoval jsem obor český jazyk – společenské vědy, a tyto obory jsem dokonce i učil, protože tři roky jsem učil na středních školách.“

2. Takže tyto obory se Vám asi k práci mluvčího asi hodily?

„V podstatě všechno, co jsem kdy dělal, se mi v životě hodilo, i moje divadelní zkušenost, hlavně z pohledu jevištní mluvy, to co jsme se tam naučili. A on v podstatě mluvčí musí být tak trošku exhibicionista, protože jinak by to nemohl dělat.“

3. Takže měl by jít hodně vidět nebo ne?

„K tomu se asi dostaneme, jaká je ta správná role s tím, ale toto myslím ve smyslu, že nemá problém s tím si stoupnout třeba před tři kamery nebo před plný sál lidí a nějak smysluplně k nim hovořit. Ale ta role mluvčího je ještě trošku složitější a ne každý to umí.“

4. Jaké jsou podle Vás nejčastější chyby v mluveném a psaném projevu z hlediska ČJ v poslední době?

„Tak to slyšíme každý den i v televizi, bohužel v televizi, většinou jsou to špatně vyslovené a špatně řečené číslovky, skloňování. Je to bohužel tím, jak vypadá i naše školství. Děti vůbec nečtou, málo píšou jakoby rukou a potom co opustí základní školu tak v používají tablety, mobily, takže psaný projev, originální psaný projev už člověk nepoužívá. A ani my už ve své práci, když si vezmete, kdy píšete? Akorát když jsme zavřeni na bankovní radě, tak jsme odkázáni na papír a tužku. Ale těch chyb je spousta a jsou i v novinách, časopisech objevuju chyby, hrubky to je zase otázka profesionality korektorů a těch redaktorů samotných.“

5. Pracoval jste pro AXU, ministerstvo školství, ministerstvo financí je rozdíl v těchto pracích a nyní v ČNB?

„Každá ta práce má svoje pozitiva a negativa. Velké rozdíly ve srovnání jsou mezi státní správou a soukromým sektorem. Poznal jsem to v rámci práce při řešení krizových komunikací. Samozřejmě v té státní správě, ale i v té soukromé firmě, je ta podstata všude stejná, pokud máte nějakou krizovou komunikaci, tak je vždycky ohrožena reputace, ať toho ministerstva či ministra, guvernéra centrální banky nebo firmy a jejího generálního ředitele nebo nejvyššího vedení. Takže vždycky ty principy

jako komunikace nebo řešení krize, jsou vždycky stejné: Rychlá reakce, mít to dobře promyšlené, základ je selský rozum v hrsti, že to je vždycky to nejdůležitější, co člověk k tomu potřebuje.“

6. Dá se nějak připravit na krizovou situaci?

„Můžete být sebelépe teoreticky připravená, a máte nějaké ty postupy, ale každá ta krize je jiná. Říká se, že krize je to co vybočuje z normálu, každý prožívá nějakou krizi, ať už soukromou nebo v práci, ve vztazích. A stejně tak je to i v té krizové komunikaci. Najednou se stane, co nikdo nečeká a je potřeby to rychle řešit.“

7. Jak jsou důležité zkušenosti z oboru?

„Velmi a čím toho člověk víc prožije, nabírá zkušenosti, za ten svůj profesní život jsem už řešil spoustu krizových situací. Člověka to obohacuje, a když to začne, tak jede v nějakém módu a musí mít všech pět pohromadě, být koncentrovaný a snažit se nedělat chyby, protože zvlášť tady v těch případech, což může mít mnohem větší následky.“

8. Může vůbec tiskový mluvčí mluvit za organizaci nebo zastupovaný subjekt, o kterých nemá dostatečné informace nebo znalosti z oboru, je to vůbec možné? A jakých chyb se vyvarovat?

„No to je trošku diskutabilní, já jsem na toto téma vedl řadu diskuzí i s PR agenturami, zvlášť když jsem byl na ministerstvech, tak oni měli touhu pracovat pro ministerstva a i na krizových situacích. Ale já jsem jim vysvětlil a myslím, že to pochopili. Než jim předám tu informaci a zasvětlím je do toho, tak to už mám tisíckrát vyřešené sám, speciálně tu krizovku. Takže to prostě moc nejde a naštěstí díky těm zkušenostem, které mám za sebou, vlastně PR agenturu nepotřebuju, v žádném ohledu. Člověk se čím dál víc stává soběstačnějším. A pomohla mi i skutečnost, že jsem vlastně rok dělal sám na sebe - PR poradce a konzultanta, takže to je zase úplně jiného. Člověk se v mnoha ohledech ještě vrací na začátek, když pracujete sama na sebe, tak děláte úplně všechno, včetně tiskových zpráv, klasických média relations,

obvoláváte novináře, to už potom i v agenturách dělají ti mladší a je to zase úplně jiný pohled na věc. Dává vám to tu výhodu, že vám to dává ten nadhled a můžete těm klientům poradit jako úplně nezávislý člověk, člověk, který není vůbec vtažený do té problematiky a dívá se na to trošku jinak.“

9. Setkal jste se například s tím jako tiskový mluvčí, že by novinář Vaši zprávu pochopil správně, ale článek napsal jinak, třeba kvůli senzaci?

„A tak to se děje dnes a denně, ať je obsah zprávy jakýkoli, titulek je často o něčem jiném, ale to je otázka fungování medií. V těchto případech je výhoda, že člověk může zavolat šéfredaktorovi redakce a říct, že ten titulek nedává smysl a vůbec neseďí. A jsme často i takhle domluveni s těmi lidmi, takže oni to chápou. Na druhou stranu je ten systém v redakcích takový, že titulky píše někdo, kdo ten článek vidí poprvé, až když připravuje ten titulek, takže to se samozřejmě stává. Někdy se stane, že novinář udělá chybu, tam je otázka toho do jaké míry je redakce schopna uznat tu chybu a udělat opravu.“

10. Stalo Vám například kvůli Vašemu špatnému vyjádření, interpretaci jako tiskového mluvčího, že sdělení vyznělo jinak nebo že si novinář vytáhl jen část textu, která se mu hodila?

„V průběhu těch let už člověk pozná, že...a speciálně to platí hlavně u kamery, když vám přijede na stand up televize. A vy se vlastně můžete opravit a začít točit znova, ale většinou se mi stalo dřív, že jsem něco navyprávěl na kameru a pak jsem přesně věděl, co použijou a to bylo samozřejmě to nejhorší, co jsem měl, ale jim se to hodilo. Takže pak, ale nebyl to nikdy průšvih, jen jsem věděl, že si vezmou tuhle část a vždycky to tak bylo.“

11. Takže je lepší mluvit méně?

„To je spousta pravidel, speciálně na ty stand upy, používat krátké věty a myslet už do předu i za ty co to budou stříhat potom, co oni si z toho asi vyberou. Takže opravdu je lepší říkat se, že ta věta by měla být jako tužka. Krátké věty a hlavně ukončit tu větu,

tak aby v tom střihu nevypadala, že je vytržená z nějakého delšího projevu, ale klesat hlasem, což někdy politici vůbec neumí. Ti jedou pořád.“

12. Z toho všeho vyplývá, že je asi dobré, když má mluvčí zkušenosti z oblasti žurnalistiky?

„No to je spíš taková představa většiny šéfů a ministrů, že kdo dělal v televizi, tak je ideální pro mluvčího, ale vůbec to není pravda. Ta praxe je potom úplně o něčem jiném, a to že si ten člověk umí stoupnout před kameru, to se naučí. Já jsem se to taky naučil, já jsem nebyl televizní novinář, dělal jsem v tištěných médiích. A samozřejmě když šel člověk poprvé na kameru, tak z toho byl pořádně nervózní, ale dá se to naučit. Měl jsem zpětnou vazbu od lidí, kteří to uměli a po pár stand upech si člověk byl jistější a jistější. Dá se to naučit.“

13. Je tedy dobré mít novinářské zkušenosti z hlediska tiskových zpráv, které předloží v takové formě, že se novinářům budou líbit a mohou je použít bez úpravy?

„Tiskové zprávy se primárně píšou tak, aby to ten novinář vzal, zkopíroval a použil tak, jak to je...“

14. Co pro Vás a Vaši práci znamená etický kodex této profese?

„Nelhat, vědomě nelhat a to je hlavní pravidlo, protože vždycky se to vymstí. A vědomě nelhat neznamená, že člověk nemůže vědomě pracovat s informacemi. A pak ten mluvčí má výhodu, že má všechny informace, měl by je mít, pokud je nemá, tak by si je měl získat a potom vlastně podle těch informací pro potřebu těch médií, použít to o čem víš, že to nezpůsobí nějaký problém a není to lhaní. Prostě pracujete s informacemi, to je ta podstata.“

15. Jaké jsou Vaše zkušenosti s odezvou veřejnosti, kdy vaše sdělení, ať pozitivně či negativně veřejnost ovlivnilo... a co bylo nejčastěji Vaší zpětnou vazbou?

„Je několik druhů zpětné vazby, samozřejmě ideální zpětná vazba je když se vám podaří vyřešit nějakou krizi. Další zpětnou vazbou je když je něco v televizi,

tak člověk dostane od kamarádů nějakou reakci, ale to potvrzuje jenom to, jak lidé vnímají vůbec, obecně. A většinou se mi zpětná vazba dostávala: „Vypadal jsi dobře“ nebo „Dobrý to bylo“, ale když se jich zeptám, co jsem říkal, nejsou schopni mi to říct. To je to, že člověk sluchem vnímá tak 5 – 7, a ostatní je jak člověk mluví, barva hlasu, jak u toho vypadá, jak se tváří, takže to je ten obrázek, který si lidé dělají. Takže toto ten člověk musí vědět a podle toho se zařídit a podle toho také vystupovat.“

16. Dařilo se Vám sdělení pro veřejnost vždy oprostít od Vašeho subjektivního názoru či postoje? A jak? A bylo někdy nějaké sdělení, se kterým jste se neztotožňovala?

„Zažil jsem řadu případů, speciálně na ministerstvu financí, kdy člověk musel prezentovat něco, s čím úplně nesouhlasil, na druhou stranu se mi vždycky vyplatilo, že jsem novináře připravil a komunikoval jsem s nimi, tím způsobem, že jsem mluvčí ministerstva ne ministra, tím se mi také podařilo oprostít od politického vlivu a to mi umožnilo později pracovat pro různá ministerstva a ministry, takže to je myslím podstata té profesionality, jak by člověk měl tady tuto svoji funkci vykonávat. A už před mnoha lety jsem říkal, když jsem byl na ministerstvu financí, to že se po čtyřech letech s volebním cyklem mění i komplet tiskové oddělení, tiskový odbor, tak rozhodně není dobře. Pokud by byl nějaký profík, který by byl v pozici vedoucího toho oddělení a měl tu kontinuitu a mohl tam pokračovat dál, případně ministr by si přivedl svého mluvčího, který mu vyhovuje, tak by tam byla zachována nějaká kontinuita. Zvláště ve státní správě u těch ministerstev je to zásadní.“

17. Jak by se měl tiskový mluvčí chovat ke svému týmu, aby špatná spolupráce /rozdělení úkolů/ týmu nezpůsobil jeho chybu? Vzpomenete si na situaci, kdy Vás zradila příprava? Dalo se to tomu zabránit?

„Tak to už jsou spíš manažerské dovednosti, že člověk nějakým způsobem rozděljuje tu práci a samozřejmě ji potom kontroluje a musí kontrolovat ten výstup - výsledek. Takže to už je otázka nastavení nějakých kompetencí a té manažerské dovednosti toho člověka, to neumí každý, ale dá se to naučit.“

18. Vybíral jste média, se kterými budete spolupracovat, ve kterých bude Vaše sdělení a podle čeho? Může se i tady udělat chyba? A jak důležité je budování vztahů s veřejností a s médii v práci tiskového mluvčího?

„Neuplatňoval jsem nikdy pravidlo, že některá média mají přednost a jiná ne, a myslím, že se mi to vždycky vyplatilo. Samozřejmě jsou média, která jsou okrajová, a nejsou úplně v zájmu, ale to není z pohledu instituce, ve které jsem byl nebo jsem, ale jinak se snažím s médii, která připadají v úvahu komunikovat naprosto rovnocenně. Samozřejmě pokud člověk dělá v centrální bance, tak logicky víc spolupracuje s těmi ekonomickými redakcemi, ale to je stejné i na ministerstvu financí, i v té AXE to byl stejný obor.“

19. Využíváte při práci sociální sítě? A dá se i touhle cestou způsobit chyba? Měl by vůbec tiskový mluvčí tímto způsobem v dnešní době komunikovat?

„Se sociálními médii se to hodně změnilo v čase. Já když jsem byl na ministerstvu financí a vlastně i na ministerstvu školství, tak jsemrazil pravidlo, že ministerstvo, ale říkám je to několik let zpátky, že ministerstvo nemá mít facebookový profil. Toto nebylo médium a komunikační kanál pro ministerstvo a to z jednoho prostého důvodu, protože když přišla nějaká krizovka, nějaký problém, tak na těch sociálních médiích si každý napíše, co chce. Takže to byl tehdy ten důvod. Během několika let se ta situace dost změnila, naopak ta média dávají institucím možnost ty kanály si uzpůsobit svým potřebám a vlastně bez potřeby oficiálních médií...si třeba jet svoje kampaně na Youtubu, Facebooku nebo na Twitteru. Takže to samozřejmě patří k té době, my samozřejmě využíváme sociální média a snažíme se to využívat pro ty konkrétní cílové skupiny. Ale pořád platí, že Facebook je stále rizikový, v tom smyslu, že pokud je nějaký problém, lidi jdou na ten Facebook a píšou ty svoje problémy a názory. Komická byla situace, když jsem dělal v AXE a byl právě ten boom Facebooku a Twitteru, tak jeden den se otevřely dveře do kanceláře, vstoupil generální ředitel a řekl: „ Heslo dňa, Facebook“ a odešel. Pochopil jsem, že mám založit facebookový profil AXE a za týden přišel a řekl: „ Heslo dňa, Twitter“. Tak takhle byly založeny profily.“

20. Mluvil jste o divadelní praxi, tak se zeptám, důležitá je pro tiskového mluvčího mimika? Dá se naučit? Trénoval jste ji někdy před zrcadlem nebo máte nějakou radu jak na to?

„To souvisí s tou nonverbální komunikací, o které jsem mluvil. Člověk už jenom jak se tváří při tom projevu dává najevo, vlastně něco a ten divák si dělá obrázek z toho jak se tváří. A viděl jsem mnoho mluvčích, kteří se nepřiměřeně tváří k tomu, co sdělují. Viděl jsem mluvčí jedné instituce, který oznamoval, že přišli o půl miliardy a u toho se smála, Nebo zase naopak, při nějaké pozitivnější informaci se tváří jako na pohřbu. Samozřejmě to k tomu patří, a pokud je člověk profesionál, tak by na to měl myslet v první řadě.“

21. Takže trénujete to nějak?

„Ne, už ne...a ani jsem to nikdy netrénoval, ono to souvisí s tím selským rozumem, že člověk to tak nějak má v sobě, že ví, jak se má chovat v určitých situacích. Patří to i k té osobnosti.“

22. Takže ani trémista nejste?

„Samozřejmě, že člověk má strach...včera, když jsme točili Studio 6 ráno v expozici, tak původně to měl být živák, a u živáku je to problematictější, protože tam člověk nemá možnost říct stop a začít znovu, ale nakonec se to předtáčelo. Ale předtáčelo se to jako živák, takže stejně se to jelo v kuse. A to k tomu patří, člověk by měl mít trochu tu trému, ono ho to potom přinutí k lepším výkonům.“

23. Jak se říká, že každá práce člověka profesně zdeformuje, pocitujete něco takového, když sledujete vystoupení jiného mluvčího, že začnete hodnotit?

„To co jsem říkal...často se tím bavím. Bohužel poslední dobou při sledování některých kolegů i do breku, když vidím, jak vystupují neprofesionálním způsobem, i ve vztahu, co si z pozice mluvčího dovolí. Protože sám jsem to zažil, když jsem dělal mluvčího na ministerstvu a stalo se mi to, že jsem překročil nějakou hranici a ministr mi dal jasně najevo, že toto ne. Řeknu tak jak to je, alespoň z mého pohledu: Mluvčí

jakékoli instituce nesmí třeba přímo oslovovat nějakého ministra, to už je za hranou. Aby ještě kritizoval někoho konkrétního.“

24. Jakých nejčastějších chyb se dopouštějí tiskoví mluvčí?

„Nejprve je potřeba rozlišit, zda mluvčí vystupuje a hovoří za státem zřízenou či státní instituci nebo za soukromou firmu,

- *v soukromém sektoru za nejzásadnější a asi i nejčastější chybu považují špatný odhad situace, která má potenciál přerůst v krizi a v souvislosti s tím, nastavení špatné strategie komunikace,*
- *dále to může být snaha zodpovědět všechny otázky... a proto si domýšlet některé informace, což je naprosto nepřijatelné... nikdy vědomě nelhat a nevymýšlet si... není nic neobvyklého říci, že něco nevím a že to dodám později... je ale potřeba slib splnit,*
- *a hlavně... snažit se nedávat průchod emocím... není nic trapnějšího, když mluvčímu tzv. rupnou nervy,*
- *mnohokrát jsem zažil, že se mě redaktor ptal neustále na jednu a tu samou otázku... v takovém případě je dobré nasadit “obehranou desku”,*
- *co se státního sektoru týče, platí jasná zásada, že mluvčí hovoří za instituci a nesmí ve svých vystoupeních, či reakcích oslovovat a reagovat na konkrétní osoby (ministry, poslance)... to je naprosto nepřijatelné!*
- *mluvčí by měl hovořit za instituci v množném čísle a nemusí tak neustále opakovat název instituce, za níž hovoří,*
- *mluvčí by měl mít důvěru svého nadřízeného a měl by být schopen prosadit a obhájit konkrétní řešení dané situace. To je věc jeho profesionality a erudice. V opačném případě bude jen ve vleku ostatních.“*

25. A napadá Vás ještě nějaká chyba kolegů?

„To co jsem už řekl ta mimika, hodně souvisí a často to vidím. A jeden dobrý příklad, točili jsme Černé ovce a bylo to k jednomu makléři a já jsem dával naše stanovisko, ty informace, které se mohou poskytnout a pak když jsem viděl ten sestřih té reportáže, tak oni vlastně toho mého protivníka, kdo zastupoval toho klienta, dostali na tom, co natočili se mnou. A bylo vidět, že on byl úplně nepřípravený, nevěděl vůbec a bylo to strašný. Bylo mi fakt trapně za něj. Tak to byl příklad, kdy si člověk říká, ha hochu to jsi trošku podcenil. Tak i taková profesionální hrdost, že když člověk pracuje na sebe, má tu svobodu a moc v tom, že může někoho odmítnout, takže řekne: pro vás já dělat nechci. A byl jsem rád, že jsem to zažil, že jsem tohle mohl říct. A bylo vidět, že tento kolega tuto záklopku neměl a bral to spíš z pohledu toho výdělku než nějaké profesionální cti. Příkladů je spousta.“

26. Jak je těžké nenechat se novinářem vykolejit z role, stalo se Vám to? Čím to bylo, proč se tak stalo? A co byste poradila v takové situaci nováčkům?

„Tak často to bývá na hraně zvlášť, když jsou nějaká kontroverzní témata, ale myslím, že se mi to podařilo ustát. Člověk se musí zakousnout a nesmí se nechat vyprovokovat a vždycky většinou pomohla obehnaná deska. A speciálně Pavel Dumbrovský, když ještě na nově dělal běžného redaktora, tak ten vždycky jel tu samou otázku. Já jsem věděl, že on ode mě potřebuje mít jednu konkrétní větu. A já jsem zase věděl, že já ji nesmím říct. Takže on se pořád ptal na to samé a já jsem odpovídal v různých modifikacích zase to samé. A končilo to tím, že řekl: „tak zase jsem z Vás nic nedostal, třeba příště.“

27. Takže máte nějakou radu pro nováčky, jak se nenechat nachytat?

„Myslím, že rada pro nováčky, je mít velkou pokoru před tou profesí. A snažit se učit a většinou se člověk učí z praxe. Člověk samozřejmě přirozeně dělá chyby, ale je potřeba si udržovat nějakou úroveň a profesionalitu. Člověk nakonec zjistí, že se mu to vyplatilo.“

28. Jak rozeznat, kterou informaci říci, a kterou ne?

„To už je potom otázka toho citu. Párkrát, zvláště na začátku člověk něco použil a pak zjistil, že to byla hloupost a pak už si na to dával pozor, ale to je potom už cit. Takový ten rozmysl, pořádně si to promyslet a přemýšlet i za druhý. Člověk vlastně musí myslet tři kroky dopředu a myslet i za toho druhého, co on vlastně potřebuje, proč se mě na to ptá takhle a podle toho vlastně poskytovat ty informace a ten obsah, který je potřeba a který je bezpečný.“

29. Jednu dobu byla oblíbenou odpovědí tiskových mluvčích „No comment“, „bez komentáře“, co na tuto odpověď říkáte? Je v pořádku její použití?

„To se neříká...já si myslím, že pokud někdo říká „no comment“, tak akorát to hovoří o něm, ale vždycky to lze říct jinak slušně a ne jenom „no comment“. Působí to samozřejmě lépe, to „no comment“ umí říct každý, ale odpovědět, tak aby vlastně člověk nic neřekl, a aby to vypadalo nějak seriózně, to už je druhá věc.“

30. Vidíte nějaký posun v profesi tiskového mluvčího od revoluce po dnešek, jsou patrné rozdíly nyní a před dvaceti lety?

„Po té revoluci jsme se samozřejmě všichni učili všechno a zvláště to PR, to je mladý obor, ten vznikl u nás někdy v 90. letech, vlastně po revoluci. A já jsem v PR agentuře začal dělat někdy v letech 1999, a tím, že to byl mladý obor a speciálně mluvčí, jediný z čeho člověk mohl čerpat, bylo zahraničí a dívat se po světě, jak to kdo dělá. A myslím, že ti porevoluční mluvčí se to snažili dělat profesionálně a seriózně. A s pokorou, to je to, co říkám a to si myslím v současné době řadě mluvčích chybí. Ta pokora vůbec před tou profesí a před tím, co dělají, že to berou, no tak tam něco řeknu a někdy se na to ani nepřipraví. A to je asi ten hlavní rozdíl. Ale všechno je to daný tím, že se všechno zrychluje. A abych pravdu řekl, dříve jsem znal všechny tiskové mluvčí všech ministerstev, ale teď vám dohromady nedám ani tři s těch současných kolegů. Strašně rychle se to mění s tím cyklem a někdy se to mění i mimo cyklus. Prostě jsou odvolávání, přichází nový a na některých rezortech se to měnilo tak rychle, že to už člověk nestíhá sledovat.“

31. A máte nějakého kolegu z oboru, kterého si vážíte? Který je třeba Vaším vzorem nebo který tuto práci dělal podle vašich představ?

„Já myslím, že my na začátku hodně pomohl Honza Martínek, který vlastně byl televizák většinu svého života a byl vlastně při vzniku televize Nova. Ten mi hodně pomohl a poradil, speciálně s tím „stand upem“ na kameru. Jinak mám rád Martina Krafla, který byl vlastně mluvčí pana Havla a paní Havlové. Člověk má spoustu kamarádů, ovšem z té starší gardy, co jsme spolu byli na těch rezortech a je spousta šikovných mluvčích.“

33. A čeho si na dobrých mluvčích ceníte?

„Řekl bych profesionality, že to řemeslo umí. Schválně říkám řemeslo, protože když už to člověk dělá léta, tak to jako řemeslo bere se vším všudy i montérek a obleku a podobně...takže hlavně to že to dělají dobře.“

34. Pokusil byste se na závěr shrnout pro začínající tiskové mluvčí pár rad, čeho je dobré se vyvarovat, aby neudělali zbytečnou chybu a neměli ve své práci problém?

„Snažit se tu práci dělat, co nejlépe, a člověk to pozná. Buď má nějakou zpětnou vazbu od svého okolí, nebo od někoho jiného. A snažit se k tomu přistupovat profesionálně a snažit se chovat se dobře k lidem. Protože, když člověk prochází zaměstnáními a těmi místy, kde se pohybuje, tak nakonec zjistí, že ke své práci nejvíc potřebuje ty běžné zaměstnance a je dobré si udržovat takové slušné kontakty s těmi lidmi a já musím říct, že se mi to vždycky vyplatilo. Člověk se chová slušně k lidem, když tam je. A pak ho to spíš potěší, když ho lidé potkají na ulici a hrnou se k němu a zdraví ho a tak si říká, že to asi bylo dobrý, že tam zanechal nějakou stopu. A pro mě největší pocta a vzpomněl jsem si na to potom na pohřbu Edy Janoty, bývalého náměstka a později ministra na ministerstvu financí, který když jsme se loučili, když jsem odcházel z ministerstva, tak se se mnou rozloučil slovy: „Teda zažil jsem tady spoustu mluvčích, ale ty bys stál určitě na bedně.“ A to pro mě byla obrovská pocta.“

Děkuju za rozhovor...

Příloha č. 5: Hlubkový výzkumný rozhovor s Martinem Švehlou

Po absolvování VŠE nastoupil do Československé televize jako ekonomický redaktor, v roce 1978 tam založil sekci ekonomického zpravodajství Televizních novin a v roce 1988 samostatný pořad Hospodářský zápisník (který na podzim 1989 přinesl známý rozhovor s Milošem Zemanem o zaostávání Československa). V roce 1990 televizi opustil a stal se mluvčím Státní banky československé, kde mj. připravil komunikační strategii ke kolkování české měny a zániku československé koruny. Po zániku SBČS přešel do nástupnické České národní banky, kde byl ve funkci mluvčího až do roku 2000. Později vedl vlastní komunikační agenturu a působil například v České pojišťovně jako předseda Nadačního fondu na ochranu památek. V roce 2003 se vrátil do České televize, kde působil na různých postech – tiskový mluvčí, obchodní ředitel, ředitel pro vnější vztahy. Manažerské funkce opustil po vzájemné kritice s redakcí publicistiky a v roce 2007 odešel do Citibank.

1. Na internetu mi okamžitě vyjelo, že jste byl dětská filmová hvězda pomohlo Vám to jako mluvčímu před kamerou, tahle zkušenost?

„No možná, že jsem se miň styděl, ale já jsem tu ztrátu studu a takovou tu otrlost vůči veřejnosti natrénoval i jinde, tak si myslím, že ne. Zkušenost z toho herectví byla, že jsem v deseti začal a v patnácti jsem skončil, protože od deseti do patnácti jsem byl přirozené dítě a dělal jsem co nejlépe, co ode mě pan režisér chtěl. V patnácti jsem začal hrát, no hrát, že bych to jako opravdu zahrál, ale na to jsem byl úplný amatér, takže jsem to opravdu dělal blbě, nedařilo se mi to a nepřesvědčovalo to ani mě samotného. Tak jsem toho s chutí nechal.“

2. Byl jste mluvčím ve více organizacích je v nich velký rozdíl podle zaměření?

„Vždycky je v tom rozdíl, ale vždycky je to o komunikaci. Až budete starší a vystřídáte několik partnerů, tak zjistíte, že je to o lásce, ale pokaždé s někým jiným. Já jsem to zatím zkusil dvakrát a musím říct, že čím dál tím lepší.“

3. Setkal jste se například s tím jako tiskový mluvčí, že by novinář Vaši zprávu pochopil správně, ale článek napsal jinak, třeba kvůli senzaci?

„Samozřejmě to se stane bohužel. Existuje dokonce úsloví, nevím kdo je autorem, já jsem to jenom převzal a plně to podepisuji, že existuje určitý typ novinářů, kteří si svou bezvadnou reportáž nenechá zkazit nějakou pitomou pravdou. Čili ti lidé přicházejí, zjišťují si informace, ale už předem mají na věc určitý názor, takže z toho co jim řeknete, vyzobnou jenom ty informace, které se k té jejich představě, tomu jejich názoru hodí a ty ostatní nezohlední.“

4. Z toho vyplývá, že je lepší být stručnější?

„To určitě ne, jestli jste kvalitní komunikátor, tak byste v každém rozhovoru s každým novinářem, měla mít svůj cíl a ten cíl obvykle bývá, že toho novináře vybavíte informacemi a přesvědčíte ho, získáte si ho. Pak už je jenom otázkou, nakolik jste empatická a nakolik jste dobrý psycholog, abyste adekvátně tomu, jaký ten novinář je, zvolila ten správný slovník, tu správnou míru odbornosti a zasvěcenosti, abyste ho skutečně přesvědčila. Nejjednodušší návod jak člověka přesvědčit je vycházet z toho, že nepřesvědčuju o ničem, o čem sám nejsem přesvědčen. A jestliže jsem o něčem přesvědčen, tak bych si měl umět uvědomit, co mě samotného přesvědčilo. A to budou asi ty nejpřesvědčivější argumenty, aby přesvědčily i toho druhého.“

5. Vždy jste byl ztotožněn s tím, co jste měl sdělit nebo to někdy bylo i v rozporu s vaším přesvědčením?

„Ne, já jsem nikdy neměl ten rozpor, a kdybych na něj narazil, že bych musel říkat něco, o čem jsem přesvědčen nebyl, tak bych té práci okamžitě nechal.“

6. Možná to vyplývá z toho, že jste odborník v oboru, který jste jako tiskový mluvčí zastupoval - jste vystudoval vysokou školu ekonomickou?

„Musím říct, že já jsem v ČNB začínal v roce 1990 a v tomto roce také začínala měnová politika, skutečná měnová politika v tržní ekonomice a na to jsem rozhodně

odborník nebyl. Takže jsem měl v tomto ohledu dost krušné začátky a ochutnal jsem situaci, kdy je člověk mluvčím něčeho čemu nerozumím. A pak nastupuje druhá nutná výbava mluvčího: musí umět tu neznalost přiznat. Je nesmírnou chybou, když nevím kudy kam, tak jet prostě na blit ulicemi města a doufat, že se na radnici nějakým způsobem dobloudí. To se obvykle nepodaří, je lepší včas zastavit, vystoupit, někoho se zeptat a pak podle toho návodu pokračovat dál a učit se a učit se a učit se...Jsem trávil hodně času v tom roce devadesát studiem.“

7. Co pro Vás a Vaši práci znamená etický kodex této profese?

„Etických kodexů vzniklo dokonce několik, existují v zahraničí i asociace tiskových mluvčích, u nás máme asociaci agentur Public relations, které stanovují určitý morální kodex. Ale nic u nás jakoby, tak nějak závazně neplatí a nějaká asociace, to byl Český Klub mluvčích, ten je jakoby dost neaktivní. Nicméně etika je nesmírně důležitá a řeknu k tomu dvě poznámky: Zaprvé, když se určitých etických norem přidržíte, tak vás to opravňuje k tomu, abyste určitou etickou úroveň taky požadovala od svých partnerů, tzn. zejména od novinářů a druhá věc je paradoxně, že když se vám bude zdát, že vás nějaká etika nebo nějaký etický princip nějak omezuje vlastně, že by jste mohla dělat líp a víc a intenzivněji, tak vás to neomezuje, ale zintenzivňuje vaši snahu úsilí jako člověk eticky konzistentní, si myslím, že vaše slovo má větší váhu, autoritu a vaše slovo má větší váhu, že oni vědí, že byste nezalhal, že byste nezmátla, že byste nepodtrhla a podobně...“

8. Existovala nějaká Vaše oblíbená strategie, kterou jste si dokázal získat veřejnost na svoji stranu? Určitě se mění s příchodem krizové situace, jak? A může se tiskový mluvčí na krizovou situaci připravit a jak?

„Samozřejmě, jednak máte, když jste odpovědná za komunikaci nějaké instituce, tak máte nějakou svoji strategii, nějaký cíl, někam to prostě chcete dotáhnout. Já když jsem byl v ČNB, tak jsem pochopil, že některé věci je potřeba lidem vysvětlit. Jestli mám uvést nějaký příklad, tak jsme stáli před problémem měnové odluky v roce 1992, která se potom v únoru 1993 zrealizovala. Kdy tato země prožila měnovou reformu, dokonce dvě měnové reformy, takže zejména ta poslední ta v padesátém třetím roce

byla pro lidi nesmírně bolestivá, ještě to v paměti národa bylo zakotveno a tady se nabízela samozřejmě paralela v uvažování veřejnosti a jeden aspekt. Druhá věc byla, že samozřejmě pro tu zvolenou metodu té měnové odluky to kolkování bankovek, stáhnout co nejvíce oběživa z oběhu, tzn. přimět veřejnost, aby co nejvíc papírových bankovek odnesli někam na poštu, do banky atd., aby je neměli doma, aby toho kolkování bylo co nejméně. Tehdy se podařilo stáhnout opravdu hodně bankovek. Tak musíte mít nějakou strategii, abyste nezpustila paniku, abyste přiměla ty lidi o tom pozitivně uvažovat a nějakým způsobem se zachovat. To se tehdy podařilo a byl to docela úspěch. Ztížený to bylo tím, že jsme nesměli říct termín, kdy se to všechno odehraje.“

9. Jak co nejlépe zvládnout krizovou situaci?

„Pokud jde o krizové situace, tak těm se člověk nevyhne, čili když se něčemu nemohu vyhnout, tak se na to připravím a když se na krizovou situaci chci připravit, tak si napřed v dobách míru musím uvědomit, co se tak asi všechno může stát. Civilní obrana je postavená na tom, jak by vypadal útok takovéj nebo onakěj, povodeň, požár atd.. a prostě připravíme se na to. Tak tady je to to samé, když jsem mluvčím banky, tak vím teoreticky, že mě můžou vykrást, můžu vyhořet, můžou mi kleknout počítače, může nás někdo elektronicky napadnout. Koneckonců si můžu prostudovat spoustu krizových situací svých konkurentů v zahraničí nebo na domácím trhu, no a můžu si to zanalyzovat a můžu si říct, co bylo v té komunikaci dobře nebo špatně. Z toho se nějakým způsobem poučit a mít v hlavě nebo i v týmu tu zkušenost zažitou a být na krizovou situaci připraven. Řídit tu komunikaci tak, abych minimalizoval ty škody. A co je u krize bonus, to je když dokážete v té krizi komunikovat, tak z té krize vyjdete s daleko větší reputací. Krizová situace na vás strhne pozornost, možná tak velkou, že se vám o tom ani nesnilo. A když jsou tam negativní konotace a negativní sentiment vůči vám, tak když to pod tou kritikou, pod tou palbou, pod tím tlakem ukážete, že vám jde o věc, že se stavíte k těm věcem rovně a korektně, že nelžete, že vám jde skutečně to, aby ta společnost tím byla co nejméně zasažena, tak si myslím, že poté krizi nakonec řeknou: „ Dobrý podnik, dobrá firma, dobrá instituce, dobrý tiskový mluvčí.“

10. Jak by se měl tiskový mluvčí chovat ke svému týmu, aby špatné spolupráce /rozdělení úkolů/ týmu nezpůsobila jeho chybu? Vzpomenete si na situaci, kdy Vás zradila příprava? Dalo se to tomu zabránit?

„Jasně, ten tým je nesmírně důležitý a tam se zúročí všechno v té krizové situaci, potom vlastně poznáte, kde jste v míru dělala chyby. Jestli jste kolem sebe měla lidi, kteří vám jenom pochlebují a vlastně nic sami nevymyslí. Nebo jestli kolem sebe máte lidi, kteří se najednou chopí příležitosti, jsou strašně tvořiví, ale nemají na to, a provedou nějaké chyby, a nebo kolem sebe máte kolegy, kteří vás správně doplní, podpoří, připraví, aby vy jste se mohla soustředit jen na to podstatný, a kteří rozumí tomu, kam to směřujeme a jde jim o to samé. To se pozná právě v té krizi.“

11. Co si myslíte o používání sociálních sítí při práci TM? A dá se i touhle cestou způsobit chyba? Měl by vůbec tiskový mluvčí tímto způsobem v dnešní době komunikovat?

„Samozřejmě a čím dál tím víc. Já bych řekl, že dneska je to ještě pořád pro mnohé komunikační agentury a lidi, kteří se pohybují ve veřejném prostoru, je to nějaká věc, kterou si spojují jenom s mladými nebo s počítačovými lidmi atd.. Ale nezadržitelně se mění ten způsob komunikace s veřejností. My jsme žili v situaci, kdy sdělovací prostředky, hromadné sdělovací prostředky nebo média, byla jediným kanálem, kterým bylo možno jakoby veřejnost plošně oslovit. A to plošně znamenalo, že jste vlastně, když to přirovnám rybaření, tak jste zvolila vhodnou velikost oka, rozhodila jste tu síť po celém oceánu a chytím jen průměrnou rybu, protože malé proplavou oky a velké síť protrhnou. Ale ty sociální sítě, celý ten proces digitalizace našeho věta umožňuje kontaktovat jednotlivce skoro adresně. Ten komunikační kanál sám, ten Facebook nebo Twitter, to je jako jedna věc, to je prostředek, ale co mi připadá ještě fantastičtější je, že vlastně v tom digitálním prostoru, v tom veřejném digitálním prostoru se dnes všichni nějakým způsobem vyskytujeme a všichni tam za sebou zanecháváme nějakou digitální stopu, ať už tím, že nakupujeme a používáme platební karty, platební karty, telefony a tedy i jak se vyjadřujeme na těch sociálních sítích. A tyhle ty informace jsou nějakým způsobem dosažitelné, a když

jsou dosažitelný, tak jsou taky vyhodnotitelný. A když jsme si my před pěti lety dělali nějakou představu o tom, kdo je naši cílovou skupinou, nebo jsme vytvářeli nějaký demografický vzorek obyvatelstva, tak jsme uvažovali, i když ne nahlas ve své podstatě tak, že všechny ženy a všichni muži jednají stejně, že všichni lidé ve věku 30 – 40, 40 - 50 let jednají stejně, a že všichni běloši a všichni běloši atd. Neměli jsme vlastně možnost třídít ty lidi podle toho, jak se skutečně chovají. Možná, že se něco dalo ze vzdělání, místa pobytu atd. usoudit, jakoby víc charakterizovalo toho člověka. Dneska ty metody jsou a já jsem schopen ty obory, který se jmenuje psychometrie, tak ta dovede třeba z toho jaké like jste dala za posledního půl roku na Facebooku, dovede usoudit, co jste zač, koho budete volit, co si koupíte za zubní pastu a jestli náhodou nejste v jiném stavu, prostě co na vás bude působit. Takže to má obrovskou budoucnost. A já myslím, že není daleko doba, kdy lidi budou přijímat informace z vnějšku, který budou designovaný pro ně a argumentačně, mírou odbornosti, i grafickou úpravou atd., a časem to bude tak sofistikovaný, a na druhé straně jestli se toho někdo bojí, říká si, že si spojí moje konto, s mojí zdravotní kartou, a s prospěchem na gymnáziu a budou o mě vědět všechno, tak já si myslím, že to není zase taková hrůza. Je hodně lidí v mém okolí, kteří o mě všechno vědí a mě to ani nějak nevadí. A když se podívám na zdraví diety a pak mi pořád chodí nějaké nabídky, nějaké zdravé jídla, tak já z toho nevyvozuju, že jsem pod dohledem velkého bratra a mě dohled velkého bratra ani nijak nevadí. A myslím si, že si na to budeme muset zvyknout a že pochopíme, že čím lepší informace o sobě dáme, tak tím lepší informace a servis dostaneme. Někde takhle bych hledal tu odpověď a vůbec bych se toho neděsil. Kdybych byl někde zodpovědný za komunikace, tak bych se právě vzdělával právě v tomto oboru a hltal bych všechno, co dá, protože to je revoluce, to je nezadržitelný proces. Ten svět, tak jak my ho vnímáme, mě to připadá, jako když jdete lesem a sbíráte houby. Tak je to krásný zážitek a najdete celý košík hub. A teď si představte, že tu realitu si vy jako bublinu přečtete a podíváte se do celého lesa a podíváte se, kde ty houby jsou, kde se vyskytují hromadnějc a kde ne, kde jsou odrůdy těch hub atd. Mě to připadá jako lupa vypouklá lupa, která vám umožňuje vidět ten svět vlastně v kostce, a ještě si ho kopírovat, ukládat, třídít, rozřezávat,

prohlížet si ho zvenku, zevnitř atd.. Daleko líp se my dneska orientujeme ve světě, než se orientovali naši předkové.“

12. Tím pádem se dá lépe a přesněji zjistit zpětná vazba, jak jste ji zjišťovali Vy?

„Zpětnou vazbou byly média, a pak takhle jsem si sedl ke kávě s nějakým novinářem, se druhým, se čtvrtým nechal jsem si od nich trošku nadávat, co si o nás myslí, jací jsme pitomci a ono se to v některých bodech shodovalo, tak tadyhle máme nějaký problém a tohleto se nám zase podařilo, tak můžeme jít dál. Zpětnou vazbu jsem si dělal takto. Ještě tedy se svojí ženou a maminkou, co si myslěj, i s kamarádama.“

13. Jak se říká, že každá práce člověka profesně zdeformuje, pocítujete něco takového, když sledujete vystoupení jiného mluvčího, že začnete hodnotit?

„Já jako vidím, že chyby nedělají tiskový mluvčí, ale ty instituce, které si je vybírají a které je do této pozice vůči veřejnosti vlastně staví. V konkrétních případech bych to nechtěl hodnotit, ale zdá se mi, že často před veřejností vystupují jménem institucí a korporací lidí, který nejsou na to kvalifikačně vybaveni a nemají na to ani dostatek kompetencí, aby nějakou komunikační strategii mohli stanovit, natož realizovat. Spíš jsou to třeba lidé pohlední, nebo nějak jinak zasloužili a v té funkci se ocitají, tak nějak nepatřičně a pak je to na všem znát, komunikace je nahodilá a obsahuje spoustu chyb. No, ale abych to zase něčím vyvážil, tak vidím zejména v politickém prostředí, že jsou kvalitní komunikace a kvalitní komunikační strategie, které jako nemají, co prodat. Tam není vlastně myšlenka. Tam je furt to samý. Se omílá jedno a to samé a samozřejmě ta veřejnost už je netečná, protože ty řeči už slyšela mnohokrát a ty skutky se nedostavily. A pak vidím druhý typ, kde možná ta komunikační dovednost není až taková, ale ty lidi tu vízi maj v hloubce je silná myšlenka, silné osobní přesvědčení a nasazení, veřejnost to cítí a přes veškeré komunikační chyby a k údivu všech těch zkušených a komunikačně dovedných, tak k jejich úžasu a velkému překvapení, tato špatně komunikovaná politika úspěch má. Ideální by bylo, kdyby dobrá politika se dobře prodávala, ale možná už jsme si na to dobrý prodávání už tak zvykli, že ten špatný prodejce je tak viditelnější a úspěšnější.“

14. Jak je těžké nenechat se novinářem vykoletit z role, stalo se Vám to? /čím to bylo, proč se tak stalo? Dá se na to nějak reagovat?

„Tak jako nepříjemné situace se samozřejmě vyskytovaly. Když si tak vzpomenu...já jsem dostal jednu velkou lekci v roce 1994 -1995. To bylo, když začaly krachovat malé banky a zaváděla se nucená správa a to zavedené nucené správy byla tajná informace, Jenomže zákon o bankách obsahoval z iniciativy jednoho nejmenovaného poslance taky ustanovení, že před zavedením nucené správy se musí avizovat v obchodním rejstříku, to byla taková tiskovina, která vycházela. A tak my jsme zavedli první nucenou správu a všechno proběhlo. Byla to velmi malá banka, téměř bez klientů, takže nebyl problém. Pak se zaváděla druhá nucená správa, tam už bylo několik tisíc, dokonce desítek tisíc a jedna redakce si zaplatila takovou službu, aby hlídala ten obchodní rejstřík, jestli se tam žádná zpráva o té nucené správě nedává. A já poučen tou zkušeností z toho prvního, my to přišlo hloupí vyhlásit ráno v šest nebo v devět nucenou správu, poslat tiskovou zprávu do ČTK a čekat, co bude. To se mi zdálo hrozně neproduktivní, protože když novinář vidí tu zprávu, tak okamžitě volá do té banky, ti mu řeknou, jo ti rošťáci nám tady zavedli nucenou správu a je to nespravedlivý a špatný. A potom on volal ke mně, ale už byl nabytý negativníma informacema z té banky a já jsem to mohl těžko čelit. Takže já jsem to udělal obráceně a předvečer té druhé nucené správy jsem ty novináře svolal a požádal jsem pana guvernéra, aby se té schůzky zúčastnil a tak jsme si sedli tak nějak v osm večer někde sedli ke kávě a ke koláčkům a tam jsme vysvětlili, co je nucená správa, jak se zavádí a že ji teda zavedeme zítra v týhle bance. Požádali jsme ty novináře, aby nešířili nějakou paniku a by to přijali, aby věděli, o co jde a důvody a byl tam i šéf toho bankovního dohledu, který to dělal. A ten jeden novinář mi řekl, ale mi už máme tu zprávu, že ta nucená správa tam bude a už to ráno bude ve všech našich novinách. No a on tam byl trošku problém, protože v tý první bance jsme to zavedli jiným způsobem než v této. A to spočívalo v tom, jak byli ošetřeni ti střadatelé. A teď jsme zjistili, že oni to dali podle mustru jedna a tady to bude jinak, takže oni se dostali do situace, kdy jim ráno v novinách vyjdou úplné bludy, protože tak to nebude. Tak to

stopli, tím se vyrovnaly síly a s těmi novináři jsme se tam na místě dohodli, tak vidíte, že vám to dopředu řeknu v nejbližším možném termínu, abyste nenarazili na hráz nějaké nevědomosti a neznalosti. Tak se pojd' me i na druhou stranu chovat korektně. Nám nejde o to, abychom to před vámi utajili jako něco, co provedeme za vašimi zády, nám jde vlastně o to, abychom nešířili paniku, že když se někdo dozví večer, že zítra v jeho bance bude nucená správa a druhý se to nedozví, tak je to nerovnováha sil, jeden si tam ještě stihne ty peníze vybrat a druhý ne a to je zločin, to se na trhu nikdy nesmí dělat. Takže to je jediná důvod a vy byste v tom měli být s námi zajedno, nemůžete přece říkat, že čtenáři vašeho listu jako klienti banky budou mít nějakou výhodu proti někomu jinému. Tak to ti novináři uznali, že to by byl špatný závod, a já jsem se toho držel a sebetajnější informace nebo zprávy, co bude tak jsem novinářům prostě vysvětloval a sděloval předem. Teda když se chystala nějaká devizová operace se zlatem, tak jsem třeba už tři měsíce před tím udělal seminář, pozval jsem hosta, který o tom mohl zasvěceně hovořit a vysvětlil jsem to a dodal jsem fotky, jak to zlato vypadá, jak to mají v jiných zemích, jak se s tím obchoduje atd.. A tak ti novináři si na to zvykli, najednou měli tu představu, takže když potom přišla t zpráva, že jsme prodali padesát tun zlata, tak se nikdo zase tak nedivil. A na takový zprávy, že jsme na mizině už reagovali úplně jinak.“

15. Podle čeho jste vybíral média, se kterými budete spolupracovat, ve kterých bude Vaše sdělení? Je možné udělat chybu? A jak důležité je budování vztahů s veřejností a s médii v práci tiskového mluvčího?

„Podle cílových skupin. Vždycky musíte vědět, kdo pro ten váš názor je stěžejní a musíte promluvit k němu. Nemá smysl mluvit k někomu jinému, protože když ten o ničem nerozhoduje, když to nesouvisí s tou vaší problematikou, tak to nemá smysl. No pak když víte, koho hledáte, tak pak už jenom hledáte, jak a kde ho oslovit. Někoho na konferenci, někoho brožurkou, někoho Lidovými novinami a někoho u televizoru.“

16. Jak se dá rozpoznat vhodná informace, která je sdělitelná?

„Když veřejnost určitou informaci požaduje, tak je potřeba jim ji dát...to je takový obecný pravidlo. Pokud to tedy není nějaká informace, která je krytá nějakým bankovním tajemstvím nebo služebním tajemstvím. A vy mi řeknete, co kdyby mě měla ta informace poškodit, a já vám na to říkám, že byste nikdy neměla být v situaci, že vás nějaká informace poškodí. Co by to bylo? Jestli jste někde něco ukradla, přiznáte to a vás to poškodí – tak nekrad'te, že jo...jestli máte někde nějaký problém, technologický problém, personální, tak ho řešte a neřešte ho tím, že ho budete zakrývat. Já jsem se vlastně nesetkal s tím, že bych měl něco, co bych musel jakoby tajit a nebylo to legitimní. Samozřejmě, že jsem tajil, kde jsou schované peníze nebo jak se převážejí nebo v kolik se poveze miliarda někam nebo něco takového, to jako jo, ale to je legitimní. A kdyby se mě na to někdo zeptal, tak mu řeknu, dívejte se, já nemůžu zveřejnit informaci o tom, kdy přivezou z tiskárny kolky na nové bankovky. Protože by vzrostlo riziko, že nám ten kamion někdo ukradne.“

17. Jednu dobu byla oblíbenou odpovědí tiskových mluvčích „No comment“, „ bez komentáře“, co na tuto odpověď říkáte? Je v pořádku její použití?

„No, já jsem byl předtím novinář, byl jsem jako redaktor v televizi a nějak jsem dospěl k názoru, že já tam nejsem za sebe, ale že jsem tam za tu veřejnost. Takže, i kdybyste si dneska pustila moji patnáctiletou práci, tak byste tam nenašla jediný slovo „já“. Já jsem nikdy nekladl otázku: „ Já bych chtěl vědět, řekněte mi atd.“ A když jsem byl v ČNB jako mluvčí, tak jsem se držel jiný zásady, že nikdy neodmítanu žádnou odpověď, tou floskulí „no comment“, ale pokud jsem měl důvod něco neříct, tak jsem ten důvod uvedl a slíbil jsem, až ten důvod pomine, tak tu informaci dodám. A taky jsem ji dodal, někam jsem si to poznamenal, abych to nezapomněl a kolegové to vedli v patrnosti, takže jsem mnohé novináře i překvapil. Protože jsem jim řekl: „Vy jste se mě před týdnem ptal na tohle, teď je to uzavřený a já vám to mohu říct“. Tak takhle nějak by se s tím asi mělo zacházet, ale „no comment“ je špatný.“

18. Měl jste někdy trému, ovlivnil někdy Vaše vystoupení, považujete se za trémistku nebo spíše ne? Může mít tréma vliv na sdělení tiskového mluvčího?

„Já jsem nikdy nebyl takový ten mistr světa, že bych to měl všechno s lehkostí, já jsem to vždycky dost prožíval, druhá věc, že jsem to také zakrýval, samozřejmě. Když jsem se nad tím tak zamýšlel, když jsem měl nějaký vážný vystoupení, tak jsem to ještě večer doma v posteli promýšlel, jak to udělat. Někdy jsem si i tak slovíčka připravoval.“

19. Jak důležitá je pro tiskového mluvčího mimika? Dá se naučit? Trénoval jste ji někdy před zrcadlem nebo máte nějakou radu jak na to?

„Mimika je důležitá hodně, zvláště když jste na veřejnosti nebo na televizní obrazovce, ale i v osobním styku. Není dobrý, když s někým mluvíte a chcete ho o něčem přesvědčit pro něco získat, jako tiskový mluvčí jste vždy v podezření, že chcete, aby to vypadalo dobře, že to chcete zakamuflovat nebo natřít narůžovo, tak jestli tohle máte překlenout a neuchýlíte se jenom k tomu zcela neefektivnímu způsobu: „Hele já vás nechci jako přesvědčovat, ale...“, tak musíte tomu, co děláte věřit, toho druhého musíte získat, nemůžete se dívat stranou, nemůžete klopat oči a nemůžete to říkat jako naučenou...jako kolovrátek. Pravidla nejsou, víte co, musíte se do toho vložit. Je to jako když si namlouváte partnera nebo partnerku. Jako když přijdete do řeznictví, chcete si koupit klobásu, oni jich tam mají padesát. Někdo tam přijde a oni se zeptají, jestli vám mohou posloužit a vy řeknete: „Klobásu“ tak oni vám dají klobásu a vy to zaplatíte a jdete. Je to asi nejjednodušší, možná, že je to velmi efektivní. Já to neumím, přijdu do krámu a řeknu: „ Dobrý den, mám chuť na klobásu“, no a teď ona říká: „No, tak chcete?“, „ Ale jestli bychom mohli vybrat, protože já když támhleto přinesu domů, tak se mi budou smát, že to neumím nakoupit, tak mi vyberte nějakou, aby mě pochválili“. Je to pro mě zábava s těmi lidmi komunikovat a myslím si, že mnohdy třeba i v tom krámě, ta paní či slečna, která mi to prodává, tak je vděčná za nějaký to zkomunikování. A najednou vidí, že nedělá tak pitomou práci, ale vidí, že dělá něco, co ten druhý vnímá a potřebuje. A když se vám tohle podaří naladit, tak je to všechno potom o něčem jiném. Tak můžete tím životem

projít s klapkami na očích, a nebo můžete žít, mezi lidmi a nechat je, aby o tom věděli, že jste mezi něma.“

20. Vidíte nějaký posun v profesi tiskového mluvčího od revoluce po dnešek, jsou patrné rozdíly nyní a před dvaceti lety? A zeptám se na Váš názor na srovnání práce tiskových mluvčích našich prezidentů třeba pana Špačka a pana Ovčáčka?

„Několik takových jasných trendů tady vidíte, že po tom roce devadesát, když před tím tady nebylo nic, tak najednou všichni chtěli mít tiskového mluvčího. A ti tiskový mluvčí měli poměrně velký prostor a mnohde to byli velmi kvalifikovaní lidé. Vy jste zmínila pana Špačka, tak to byl určitě člověk velmi dobře vybavený, vědomostmi i takovou vnitřní filozofií a nebo charakteristikou, na to co dělal a dělal to nesmírně dobře a efektivně. Tak to byla takováhle doba, ale řekl bych, že tito lidé měli i v rámci svých organizací více kompetencí a větší prostor pro uplatnění, toho co dovedli. Pak se ukázalo, že ten mediální prostor se stal jakoby agresivnějším a teď se zdálo, že ty úspěchy v médiích jsou sice pěkný, ale ty karamboly jsou daleko nebezpečnější. Takže prostřednictvím toho tiskového mluvčího či komunikací začal takový proces obrany proti médiím. Najednou to už nebylo, otvíráme médiím díky kvalifikovaného mluvčího, aby se s námi seznámili, aby nás pochopili, ale spíš teda tiskového mluvčího najímáme, aby udělal nějakou mříž, aby to zavřel a aby nás obránil proti těm agresivním médiím. Tak to je jedna věc. A druhá věc je, že k té obraně už ta strategie nebyla tak důležitá, ale spíš bylo potřeba, aby ten člověk byl ochotný říkat cokoli, a aby to říkal pěkně a aby byl hezký a aby mu to slušelo atd.. Jeden směr byl, že se začali ukazovat, rodit takový tiskový mluvčí, takový jako spíš reprezentativnější, ale jako málo vybavený těma vědomostmi. Někdo jim to řekl, co mají říkat a oni to dobře řekli., takže to byli vlastně interpreti. Nějakého firemního nebo institucionálního stanoviska. V tomto smyslu se to změnilo, začali jsme žehrat na to, že jako ta profese ztrácí prestiž. A druhá věc je, že se do toho mediálního prostoru vydala celá řada těch kompetentních politiků, manažerů atd., který se snaží být vidět a vytěsňují ty mluvčí a nechávají jim tam takový prostor, jenom na takový to méně příjemný, tam vyšlou mluvčího. A když se něco podaří, tak jde pan ředitel nebo pan ministr. A tak jsme svědky toho, že v těch médiích ti ministři mluví o kde jaké

ptákovině, mnohdy jako jsou to rutinní záležitosti a to se mi zdá taky jako ne docela produktivní. A celkově, když to tak vezmete, ten mediální prostor se zaplňuje přes ta média spíš něčím, co ztrácí na přitažlivosti. To zase otvírá dveře těm sociálním sítím, kde si vlastně sami lidi sdělují, co je potřeba.“

21. Všimla jsem si, že dříve dělali tiskové mluvčí novináři, vnímáte to, že to bylo dobře?

„Já si myslím, že je to taková přirozená věc. Ten novinář získal vlastně obrovské množství zkušeností, zná dobře ta média. Jestli bychom měli mluvit, jak má být dobře vědomostně vybaven tiskový mluvčí, tak se musí orientovat v problematice, kterou reprezentuje. Když jsem v chemičce, tak musím nutně vědět, co se tam vyrábí, z čeho a jak, musím tomu rozumět...A potom z těch znalostí mediální trhu nebo mediální krajiny: jaká média, s kým se tam a o čem pobavit, jak to funguje, jaký je jazyk, technologicky kdy mají uzávěrky atd.. No, a když ten novinář je v tomhle tom zorientovaný, tak není podle mého soudu systémově špatný, aby se vydal a tuhle tu svoji znalost prodal, v jednom z těch zdrojů informací obráceně to jde hůř. Být mluvčím, odejít od Coca-coly a jít dělat novináře. Tam si myslím, že by to bylo trošku problematičtější.“

22. Je nějaký kolega z oboru, kterého si vážíte, že byste jeho práci vyzdvihnul? A proč?

„Tak určitě Ladislav Špaček kvalitní mluvčí. Já si pamatuju nějakého Libora Vacka, to byl velmi kvalitní kolega na ministerstvu financí. Ale i teď se vidí sem tam velmi kvalitní tiskový mluvčí.“

23. Co dělá tiskového mluvčího dobrým?

„Já si myslím, že to, že je přesvědčivý a to že dokáže ty věci opravdu vysvětlit. Jedna věc je, že oni mu řeknou, kdy pojedou tramvaje. Ale druhá věc je jestli on dokáže sebe i tu svoji organizaci na tak malém prostoru uplatnit. A pak to vycítíte, jestli člověk poctivý, jestli tomu skutečně rozumí, jestli má co říct nebo ne.“

24. Pokusil byste se vyjmenovat nejzásadnější chyby, kterých se dle Vás tiskový mluvčí dopouští nejčastěji?

„Nejčastější chyby jsou:

- sdělují zásadní informace, rozhodnutí a postoje bez přípravy. Šokují novináře i veřejnost, podstatu předem nikomu nevysvětlí a pak bojují s vlnou kritiky, která se zcela pochopitelně vzedme.

- ve snaze obhajovat svého zaměstnavatele jsou arogantní, útoční a konfrontační. Zapomínají, že jsou tu od toho, aby věci vysvětlili, ne vybojovali.

- mluví, i když nemají co říct.

- nepřipustí žádnou kritickou zmínku, i když je oprávněnost kritiky zjevná.

- nejsou aktivní v prosazování svých témat, málo publikují, málo vystupují na veřejnosti, prakticky jen reagují na podněty či dotazy médií (typicky to dělají mluvčí policie - málokdy narazím na nějaké policejní osvětové téma, které by prezentoval některý mluvčí policie, vždy jen odpovídají na dotazy novinářů a to ještě velmi strojeným, úřednickým způsobem).

- neuplatňují ve své organizaci zpětnou vazbu - nekorigují chování organizace tak, aby posilovala svou reputaci. Raději pak hasí požáry.

To jsou asi nejčastější chyby podle mého názoru. Také dělají stylistické chyby, píšou nesrozumitelně, v dlouhých, komplikovaných větách, mnohdy to vypadá, že vydávají tiskové zprávy spíše pro své šéfy než pro noviny atd. Jo a dělají i gramatické chyby, mluví do médií hodně hovorově až slangově, což se někdy moc nehodí, ale to už jsou drobnosti.“

25. Pokusil byste se na závěr shrnout pro začínající tiskové mluvčí pár rad, čeho je dobré se vyvarovat, aby neudělali zbytečnou chybu a neměli v práci problém? Takové malé shrnutí...

„Na začátku jsme si řekli, že je důležité, aby chybu neudělala ta instituce nebo organizace, aby si správně vymezila postavení a kompetence toho tiskového mluvčího, aby si na to vybrala kvalifikovaného člověka, který umí o komunikaci přemýšlet strategicky a pak je schopen tu strategii, co nejefektivněji uplatnit. Tak ti kvalifikovaní mluvčí v těch dobrých podmínkách, samozřejmě taky nějaké chyby mohou udělat. První je strategická pokud se orientují na cílovou skupinu, která není pro ně relevantní, což se stává hodně a to je velká chyba, protože vyplýváte svůj čas a třeba i nějaký prostředky atd., na obecnost, které s vaší problematikou nemá co dělat a ještě horší je, když se orientujete na správné lidi, ale ne zvolíte správné zbraně, nevezmete si správný háček na správnou velikost ryby. To znamená, že obvykle buď použijete způsob komunikace, kterému ti lidé neporozumí nebo mu porozumí špatně, v krajním případě je vlastně způsobem komunikace od toho odvedete, odpudíte nebo je nějakým způsobem zmatete. Tak to je velmi špatně a je to strategická chyba. Pak jsou takové ty chyby o vedení, tzn. chyby, které bych souhrnně nazval agresivitu a obvykle hlavní úkol mluvčího je přesvědčit. Když mám někoho přesvědčit, tak mám v zásadě dvě cesty...buď jeho názor odmítnu, zapudím ho, zatlačím ho, jsem agresivní a natluču mu do hlavy ten svůj názor. To je strategie, která uspokojí toho, kdo ji uplatňuje, ale výsledek má obvykle minimální. Daleko lepší je, když nejprve zvážíte ten druhý názor, buď tu míru nevědomosti z čeho vyplývá, nebo ten negativní sentiment k něčemu, co vy byste chtěla otočit. Když přesvědčujete, o něčem jste sama přesvědčena, taky víte, co vás přesvědčilo, pak uplatníte tyto argumenty adekvátně tomu, jak ten člověk přemýšlí a dovedete ho vlastně k tomu, aby on sám, změnil svůj názor. A těch příkladů je hodně, je to taková platonská metoda, ale funguje a funguje velmi spolehlivě. Je to pracnější, když někdo chce před svým ředitelem ukázat jaký je dobrý tiskový mluvčí, no tak to všechno překřičí na té tiskové konferenci, bouchne do stolu, řekne jak to je, práskne dveřmi a odejde. A všichni vidí, jak on dobře bojuje za tu myšlenku té organizace. No ale ti novináři odejdou a nejsou přesvědčeni

a přesvědčí je někdo jiný a využije ještě toho jejich negativního sentimentu a nakonec se to obrátí proti vám. Takže je lepší jít cestou takový ty empatie, správně dávkovat a dosáhnout toho přesvědčení. Takovou další chybou je, že říkají i správné věci, ale říkají je velmi nepřesvědčivě. Vnoří se najednou do přílišné odbornosti. Váš lékař, když přijdete s bolavým kolenem, tak vás nezatěžuje, svými pochybnostmi. Řekne vám to nezbytně nutný, abyste ho poslechla, abyste přišla za týden a abyste si to do té doby něčím mazala. A to je všechno. Takže ta komunikace musí být zaměřena k tomu účelu, musí být korektní, ale nesmí být rozvleklá a zbytečně hluboká. Je to jako když jedete autem, taky vidíte jenom, jak jedete rychle, a tam někde ta automatická převodovka si něco řadí a není vůbec důležitý, jestli tam máte čtyřku nebo pětku. Umět ty věci zjednodušit a říct jasně o co jde a co ty lidi skutečně potřebují vědět. To na druhý straně neznamena, že budete něco zatajovat a zatloukat, lhát, zamlžovat nebo uvádět v omyl nebo neopravovat omyly, ke kterým novinář nebo i ta veřejnost dochází, to už je za hranicí, nějakých etických principů tyhle ty práce.“

Děkuji za rozhovor...

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Alžběta Bartošová

Obor: Sociální a mediální komunikace

Forma studia: kombinované studium

Název práce: Chyby tiskových mluvčích

Rok: 2018

Počet stran textu bez příloh: 69

Celkový počet stran příloh: 61

Počet titulů českých použitých zdrojů: 15

Počet internetových zdrojů: 2

Vedoucí práce: Ing. Jiří Velebný