

□ □ □ □ □ □ **MEDIÁLNÍ TEORIE A PRAXE**
□ □ □ □ □ □ **sborník příspěvků**

Univerzita Palackého v Olomouci □ □ □ □ □ □ □
2008 □ □ □ □ □ □ □

© Vladimír P. Polách

Vydavatelství Univerzity Palackého v Olomouci, 2008

ISBN

Obsah

Úvod	5
Petr HAVLÍČEK: <i>Jak se „měří“ kvalita zpravodajství</i>	7
Pavel HEKELA: <i>Význam a role rozhlasového vysílání – český rozhlasový trh</i>	17
Petr HOLUB: <i>Bulvární styl ovládl seriózní noviny</i>	25
Karel HVIŽDALA: <i>Důvěryhodnost média a práce s informacemi</i>	29
Adam JAVŮREK: <i>Základy online žurnalistiky</i>	41
Ondřej LUKÁŠ: <i>BBC vs. RFE/RL: dva modely vysílání do zahraničí a role politiky</i>	49
David MACHÁČEK: <i>Střih a půllitr – boj o důvěru</i>	55
Barbora PEČOVÁ: <i>Selfpromotion v televizi</i>	63
Tomáš PIRKL: <i>Tisková agentura – tak trochu jiná novinářina</i>	69
Josef PODSTATÁ: <i>Manažerský pohled na regionální média, jejich fungování a budoucnost</i>	75
David ŠTVERKA: <i>Nástrahy zpracování kauz</i>	89
Petr ZÁVOZDA: <i>Zpravodajský časopis, editování</i>	95
Medailony autorů	99



Úvod

Jeden klasický „mediální“ bonmot říká, že nic není tak staré jako včerejší noviny. S jistou nadsázkou, ale také s notnou dávkou pravdy lze tento výrok parafrázovat na příručky, učebnice a analýzy žurnalistiky a médií obecně. Mediální svět, jeho teorie i praxe, se mění a vyvíjí s rychlostí, které může konkurovat snad jen oblast výpočetní techniky – se kterou jsou média, příznačně, velmi zásadně spjata.

Je samozřejmě pravdou a pravdou velmi vítanou, že v posledních letech se na české mediální scéně objevuje spousta knih, které se více či méně těsně přimykají nejen k tématu médií obecně, ale také k problematice žurnalistiky, žurnalistů a mediálního vzdělání. Přesto trpí mnohé z nich dvěma neduhy, které je možné léčit jen částečně.

Prvním z nich je určitý rozdíl mezi teorií, která tvoří velkou část výuky na vysokých školách těch oborů, z nichž se rekrutují budoucí žurnalisté, a praxí, do níž pak jako čerství absolventi vstupují.

Druhým neduhem je neustálé pokulhávání za technologickým vývojem a změnami a požadavky, které tento vývoj klade na moderní žurnalisty v terénu. Těžko by si Egon Ervín Kisch někdy pomyslel, že jeho moderní kolegové budou muset ovládat satelitní telefon, digitální kameru či internet, a možná by nerozuměl ani dnešním steskům o úpadku médií a postupující globalizaci, ačkoliv ani jeho doba nebyla žádným ideálem.

Vědomi si těchto problémů, pokusili jsme se je na půdě Filozofické fakulty Univerzity Palackého alespoň částečně eliminovat cyklem přednášek hostů-externistů. Tento cyklus byl sice primárně zaměřen především na studenty bakalářského oboru Česká filologie se zaměřením na editorskou práci ve sdělovacích prostředcích, byl však samozřejmě otevřen studentům všech oborů i laické veřejnosti. Výsledkem dvou semestrů víceméně pravidelně pořádaných přednášek (od října 2006 do května 2007 v rámci běhu akademického roku) bylo více než patnáctkrát plně zaplněné auditorium, kdy si stovky studentů přišly vyslechnout pozvané hosty. Trvalým výsledkem celého snažení je pak sborník, který držíte v rukou. To vše bylo možné realizovat díky projektu financovanému Evropským sociálním fondem a MŠMT ČR, za jejichž podpory vzniklo na Katedře bohemistiky FF UP Centrum intermediálních studií, otevřené mj. také bádání o médiích.

Hosté, kteří byli na půdu naší alma mater pozváni a kteří přispěli svými texty do této publikace, byli vybráni ze širokého spektra možných osobností tak, aby jednak pokryli jak praktickou, tak teoretickou stránku problematiky, a navíc, a v tom je možné vidět unikum celého projektu, část z nich tvořili absolventi naší univerzity – dva z nich dokonce přímo bohemistiky.

Ve sborníku je tak možné najít články z praxe regionálních médií (Štverka), společenského týdeníku (Závozda), televizní reportáže (Macháček), tiskové kanceláře (Pirkl) či mediálního PR (Pečová). Vedle nich stojí texty vysvětlující a zastřešující určité trendy či instituce (Holub, Lukáš, Hekela), analytické shrnutí novodobého vývoje a současného stavu (Hvíždala) i náhled moderních trendů (Javůrek). Pro mnohé studenty bylo zcela jistě vítané i překročení mírně jednostranného přístupu k médiím „zevnitř“ díky přednáškám o manažerském pohledu na regionální média (Podstata), resp. o metodologii a problematice mediálních analýz (Havlíček).

To vše, domnívám se, přináší komplexní a velmi zajímavý pohled na mediální scénu, teorii i praxi. Sluší se snad jen podotknout, že někteří z pozvaných (Tomáš Rákos z ČT, resp. Aktuálně.cz a Erik Tabery z Respektu) svou návštěvu pojali jako diskuzi a workshop, takže nebylo možné jejich projevy vydat knižně jako ucelené texty, přesto však samozřejmě přispěli k úspěchu celého cyklu.

Na závěr snad jen dodejme, že naše snaha zapojit studenty nejen do teorie, ale i do praxe různých aspektů práce v médiích vedla také k tomu, že několik z nich se aktivně zúčastnilo editorské a předtiskové přípravy této publikace. Za spolupráci proto děkuji Marii Benetkové, Lucii Doleželové, Petře Duškové, Evě Hájové, Evě Johnové a Jitce Kratochvílové. Za všechny chyby a omyly jsem samozřejmě zodpovědný já sám.

Vladimír P. Polách

JAK SE „MĚŘÍ“ KVALITA ZPRAVODAJSTVÍ

PETR HAVLÍČEK

Svým charakterem se obsahová analýza pohybuje na pomezí sociologie, statistiky a sémantiky. Opírá se o základní princip kvantifikace předem strukturovaného jevu, o kterém vypovídají zaznamenané komunikáty. Jednotlivé metodické aspekty, pravidla pro klasifikaci obsahu a seznam položek, ke kterým jsou klasifikované obsahy přiřazovány, jsou kodifikovány v tzv. „kódovací knize“. Takovým seznamem může být například soupis všech členů poslanecké sněmovny, metodickým pravidlem pak například ustanovení, že přítomnost poslance je statisticky zaznamenávána pouze v případě, že zabírá alespoň určitý minimální prostor v analyzovaném komunikátu, nebo kritérium výběru, například že analyzovaným komunikátem budou pouze kreslené vtipy v celostátních denících.

Nejčastěji se obsahová analýza používá ke statistickému zpracování mediálních obsahů, metodu ve specifických modifikacích je však samozřejmě možné aplikovat v podstatě na jakýkoli zaznamenaný komunikát. Ve velmi extrémní, ryze formální podobě bychom za výsledek obsahové analýzy mohli považovat např. i frekvenční slovník a další výstupy kvantitativní lingvistiky.

Výhodou statistického přístupu a kodifikace metodiky v kódovací knize je fakt, že je z procesu obsahové analýzy vyloučen subjekt analytika, jeho osobnost, kulturní zázemí, názory, předsudky či nálady a momentální hnutí mysli. Vzhledem k tomu, že pravidla pro klasifikaci komunikátů jsou dána předem, nemá analytik s pravicovým smýšlením šanci nadržovat politikům pravicových stran a – pokud svědomitě respektuje předem definovaná pravidla, což je snadné zjistit zpětnou kontrolou – dojde vždy ke stejným výsledkům jako jeho názorový oponent vyznávající levicové hodnoty. Pokud bychom v negativním vymezení definovali objektivitu jako eliminaci subjektivity, pak je obsahová analýza objektivní metodou. To vše samozřejmě za předpokladu, že pravidla analýzy nemají za úkol přebarvit bílou na černou, např. že sousloví „vysokým školám chybějí peníze“ nebude klasifikováno při každém výskytu v analyzovaném korpusu komunikátů vždy jako informace pozitivního charakteru.

Nepředpojatost metod obsahové analýzy nabízí široké využití v praxi. Eliminace subjektu analytika, možnost zpětné kontroly jeho práce a především možnost zadat analýzu nezávislé agentuře dává do rukou všem zájemcům výstup odpovídající v podstatě znaleckému posudku. Uveďme si několik zásadních oblastí, kde hraje obsahová analýza (především masmédií) významnou roli:

- **Komunikační audit**

Na tom, jak vnímá jakoukoli organizaci (ať už je to hospodářský podnik, instituce státní správy a samosprávy, politická strana, nevládní organizace nebo třeba vysoká škola) veřejnost, se vedle osobní zkušenosti do značné míry podílí její mediální obraz formovaný podstatně úspěšností její mediální komunikace. Analýza obrazu takové organizace v médiích nabízí zjištění, jak úspěšná tato komunikace je. Ve srovnání s připravenou strategií oddělení komunikace je pak možné říci, nakolik se danou strategií daří plnit. Analýza mediálního obrazu může dojít k celé řadě zjištění: představit silná a slabá témata, s nimiž je organizace spojována (silným tématem může být fakt, že je organizace výborným zaměstnavatelem, slabým naopak třeba vztah k životnímu prostředí nebo investice do rozvoje), vymezit úspěšné a neúspěšné komunikační kanály atd.

- **Monitoring výsledků událostní komunikace/PR kampaně**

Pomáhá ukázat úspěšnost komunikace nebo PR aktivit. Zjištění srovnávají vstupy do médií (tiskové zprávy, prohlášení, projevy) a způsob, jakým byly médii tyto vstupy zpracovány a prezentovány. Obsahovou analýzu je možné využít pro analýzu krizové komunikace (například úniky nebezpečných látek, hromadné propouštění, hospodářské neúspěchy, podezření z korupce apod.) či pro doložení výsledku efektivity komunikační kampaně. Zadávatel analýzy pak může být např. PR agentura, která dokládá svému klientovi, nakolik jsou její služby efektivní. Pokud se například v článcích o přípravcích na podporu erekce objeví apelativum *viagra* jako souhrnné označení kategorie výrobků, je to pro firmu *Pfizer* jistě dobrá zpráva, pokud se však v jejím sousedství objeví nový sociologický termín „*viagrové vdovy*“ (ženy, které jejich manželé opustili poté, co znovu nabyli ztracené sebevědomí), pozitivní efekt PR práce se ztrácí.

- **Nástroj pro optimalizaci produktu**

Obsahová analýza je využívána samotnými médii k analýze struktury, charakteru a kvality daného média ve vztahu k redakční politice, k určení specifického charakteru daného média vůči konkurentům na trhu (například vysoký podíl příspěvků o nehodách v privátních televizích ve srovnání s Českou televizí nebo třeba vyšší podíl zahraničního zpravodajství v Českém rozhlasu 1 Radiožurnálu ve srovnání s ostatními elektronickými médii) nebo k tomu, zda je náplň vysílání v souladu s povinností plnit funkci veřejné služby. Obsahová analýza dává médiím do rukou objektivní nástroj, kterým se

mohou bránit vůči nařčením zájmových skupin, například politiků stěžujících si na „štvavou“ kampaň určitého média vůči své osobě apod.

- **Zkoumání mediálního obrazu coby výpovědi o stavu společnosti**

Obsahová analýza může být použita ke zmapování mediálního obrazu řady společenských jevů – například způsobu prezentace etnik a menšin v médiích nebo žen a ženské otázky atd.

- **Obsahová analýza historických dokumentů**

Například obsahová analýza historického tisku; mediální profil prvorepublikového politika, analýza mediálního obrazu českého pohraničí v prvorepublikových českých novinách či obraz západní Evropy v československém oficiálním tisku v 80. letech minulého století apod.

Obsahová analýza samozřejmě naráží na své meze: nepřekračuje hranici mediální reality. Konstatuje, co se v médiích objevuje, ale už nedokáže ve většině případů říci, zda mediální obraz nezkrsluje skutečnost. Obsahová analýza nikdy nebude směřovat k odpovědi na otázku „jak to bylo ve skutečnosti?“. Ani sebelépe realizovaný výzkum nedokáže závazně přijít na to, zda novinář účelově nezkrsluje informace, pokud se nejedná o zjevný omyl, nebo se autor sám nějak neprozradí. Platí tedy základní premisa: chyba v médiu = mediální fakt = nezpochybnitelný prvek analýzy.

Analýza zpravodajství média veřejné služby

V roce 2001 zahájila ostravská společnost Media Tenor, specializující se na projekty v oblasti obsahových analýz masmédií, projekt analýzy zpravodajství a publicistiky České televize. Analýzy jsou podkladem pro orgány státní správy a dozoru (vláda, parlament, Rada pro Českou televizi, Rada pro rozhlasové a televizní vysílání), slouží jako nástroj zpětné vazby pro zvýšení kvality práce redaktorů a reportérů a zároveň podporují nezávislost České televize ve vztahu k tlakům zájmových skupin.

Podívejme se, jak mohou nástroje obsahové analýzy odpovědět na otázku, zda médium plní roli veřejné služby, jak mohou způsobem, jehož nezaopatřenost nelze zpochybňovat, „měřit“ kvalitu zpravodajství.

Roli média veřejné služby vymezuje zákon. Základním úkolem zpravodajství a publicistiky je informovat o všech podstatných aspektech veřejného života takovým způsobem, aby byla příjemci umožněna tvorba adekvátního názoru. Témata ve veřejném zájmu pak můžeme definovat jako hodnotové orientátory, které pomáhají formovat světonázor. Nezanedbatelnou roli mají ve zpravodajství a publicistice i edukativní prvky (problematika evropské integrace, rozhodnutí Ústavního soudu, zákon o poplatcích za lékařskou péči či umístění amerického radaru na českém území) a krizové zpravodajství.

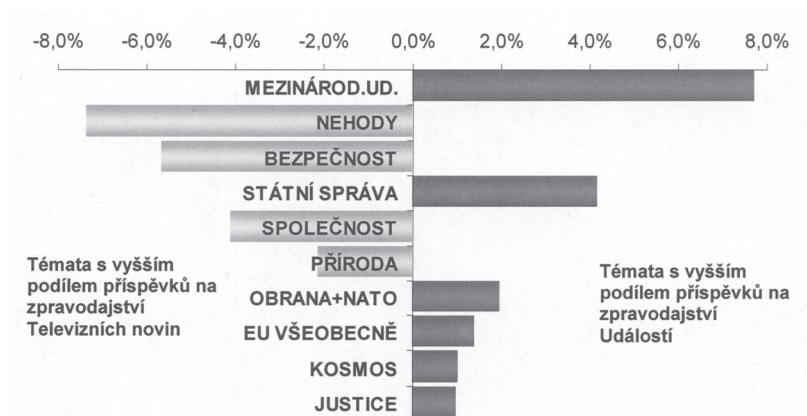
Úspěšnost média v plnění funkce veřejné služby prostřednictvím zpravodajství lze prověřit v celé řadě oblastí, které si zde můžeme formulovat prostřednictvím skupiny klíčových předpokladů:

Předpoklad 1: *Závažnost tématu (jeho relevance) je nadřazena atraktivitě*

Analýza vychází z předpokladu, že lze předem definovat oblasti témat, která jsou ve veřejném zájmu (mezinárodní diplomacie, veřejná správa, Evropská unie, Obrana/NATO, věda, kultura, makroekonomika a fiskální politika atd.), tedy ta, která pomáhají utvářet názor na významné aspekty dění ve společnosti. V kontrastu s nimi pak stojí tematické oblasti, které charakterizuje především prvek atraktivity, zatímco jejich zpravodajská závažnost má jen malou obecnou platnost (individuální kriminální činy, celebrity, „zvířátka“, kuriozity).

Graf č. 1 srovnává tematickou agendu hlavních zpravodajských relací České televize (Události) a privátní televizní stanice Nova (Televizní noviny). Pro každý příspěvek ve zpravodajské relaci byl vybrán tematický aspekt z předem definovaného seznamu, který nejlépe vystihoval převažující téma příspěvku (například „Euroústava“, „poplatky u lékaře“, „mistrovství Evropy ve fotbale“ aj.). Tyto konkrétní tematické aspekty pak mohou být slučovány podle příbuznosti do obecnějších skupin (např. „Evropská unie“, „Zdravotnictví“, „Sport“). Porovnáním podílů, který tyto skupiny zaujímají na celkovém počtu příspěvků Událostí a Televizních novin, lze stanovit základní odlišnosti v agendě obou relací. Z grafu je patrné, že Česká televize dávala v analyzovaném období ve své hlavní zpravodajské relaci ve srovnání s Televizními novinami Novy přednost tématům s vyšší relevancí.

Graf č. 1: *Nejvýraznější rozdíly v tematické struktuře Událostí a Televizních novin*



Legenda: Hodnoty vyjadřují rozdíly v podílech příspěvků jednotlivých tematických skupin na zpravodajství; Báze: počet příspěvků delších

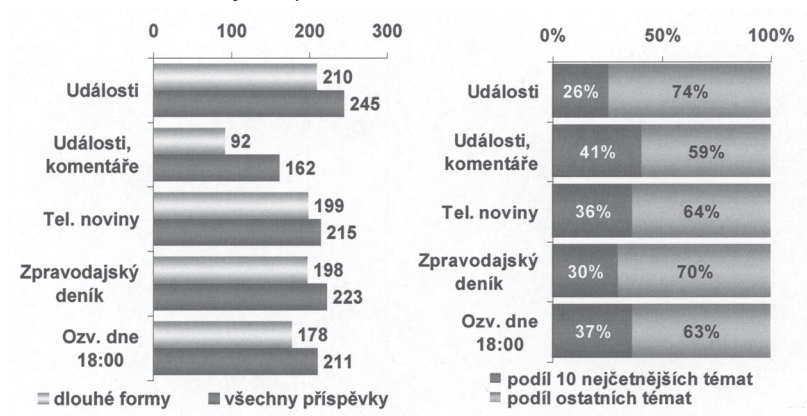
forem (bez přehledu zpráv a zpráv čtených ve studiu), období: 3. čtvrtletí 2006

Předpoklad 2: *Vyšší variabilita obsahů ve zpravodajství vytváří předpoklady pro nepředpojatost ve vytváření názorů*

Statisticky lze zaznamenávat, kolik rozdílných aspektů (témat, osob, organizací, názorových stran, komentátorů apod.) zaznělo v analyzované relaci v určitém období. Hypotéza vychází z předpokladu, že méně variabilní až jednostranná prezentace nenapomáhá k vytvoření nezávislého, adekvátního názoru. Media Tenor v tomto ohledu srovnává variabilitu zpravodajství České televize s privátními televizními stanicemi a Českým rozhlasem 1 Radiožurnálem. Nutno dodat, že v případě příliš krátkého sledovaného období jsou výsledky do značné míry závislé na délce relace (čím kratší relace, tím nižší variabilita), v případě dlouhodobé analýzy se ale rozdíl v délce relací smazává. Druhým aspektem zjišťování variability, který eliminuje aspekt délky sledované relace, je výpočet podílu deseti nejčtenějších aspektů na celku. Čím nižší je podíl pro nejprezentovanější aspekty, tím více prostoru zbývá pro prezentaci aspektů dalších.

Z grafů 2 a 3 vyplývá, že nejvyšší počet rozdílných hlavních témat prezentovaly z relací, které byly zařazeny do analýzy, Události České televize. Stejně tak věnovaly deseti nejčtenějším tematickým aspektům relativně nejméně prostoru.

Graf 2 a 3: *Počet různých tematických aspektů* *Podíl 10 nejčtenějších témat na relaci*



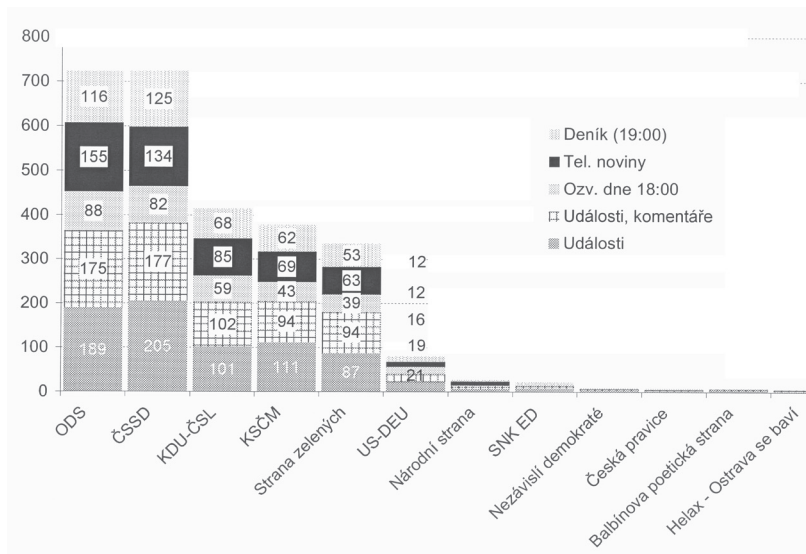
Legenda: Hodnoty vyjadřují počet různých hlavních témat (klasifikováno vždy jen jednou za příspěvek); Báze: počet příspěvků; období: 3. čtvrtletí 2006.

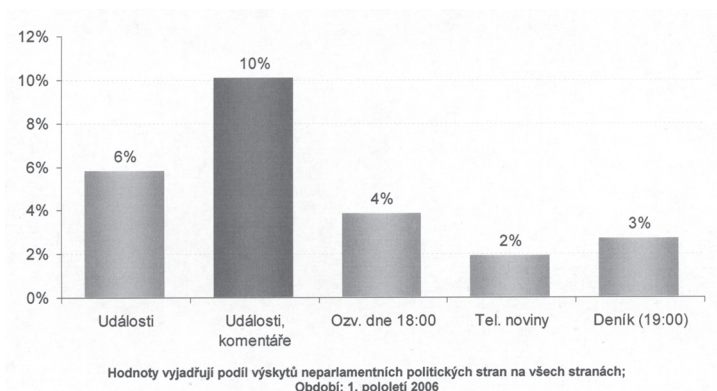
Předpoklad 3: *V předvolebním období by měl podíl neparlamentních politických stran na prezentaci politických subjektů dosáhnout úrovně 10 procent*

Pro médium veřejné služby je důležité, aby v politickém zpravodajství (a v předvolebním období obzvláště) zajistilo dostatečnou názorovou soutěž mezi všemi politickými subjekty. Nelze samozřejmě očekávat, že by zpravodajové poskytli parlamentním a neparlamentním stranám obdobný prostor vzhledem k tomu, že parlamentní strany se účastní legislativního a exekutivního procesu. Určitým orientačním měřítkem pro určení, zda médium veřejné služby dostalo své zákonné povinnosti, mohou být výzkumy veřejného mínění a podíl respondentů, kteří vyslovili svou podporu neparlamentním stranám (případně nerozhodných, kteří deklarovali, že nepodporují žádnou z parlamentních stran). Dalším indikátorem může být srovnání míry zastoupení neparlamentních stran na zpravodajství s ostatními relacemi. Striktně lze říci, že pokud je zpravodajství neparlamentním stranám uzavřeno, nelze hovořit o soutěži politických názorů.

Pro zjištění podílu neparlamentních stran zaznamenává analýza přítomnost politických subjektů v jednotlivých příspěvcích zpravodajství, přičemž jednotkou četnosti je příspěvek, ve kterém byl zaznamenaný subjekt prezentován, nikoli prostor, který mu byl v příspěvku věnován.

Graf č. 4: *Zpravodajství o politických stranách*



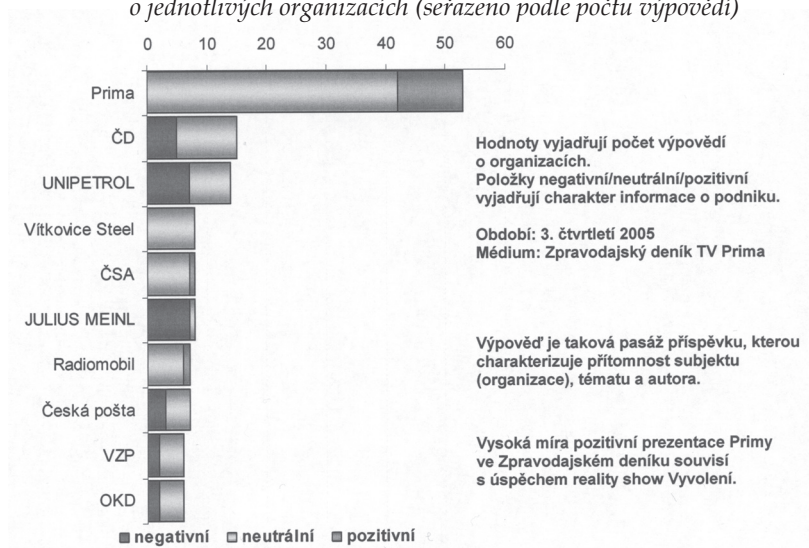
Graf č. 5: Podíl neparlamentních stran na zpravodajství o politických stranách

Předpoklad 4: *Kvalitní zpravodajství není platformou pro prezentaci vlastní organizace ani místem konkurenčního boje*

Zpravodajství každého masmédia musí zachovávat nestrannost ve vztahu ke své vlastní organizaci. Zpravodajský prostor a především jeho mimořádná sledovanost (zpravodajské relace dlouhodobě patří k nejsledovanějším televizním programům vůbec) přirozeně svádí k tomu, aby byl využit k pozitivní prezentaci vlastní organizace případně k negativní prezentaci konkurence. To samozřejmě odporuje principům nestrannosti a je považováno za hrubé porušení zásad novinářské práce. Zpravodajství není vhodným místem pro vysílání reklamních spotů.

Uvedme si zde dva příklady, které dokládají, jak může obsahová analýza přesvědčivě doložit, že ke zneužití zpravodajského prostoru k sebeprezentaci došlo. Analýza klasifikovala každý úsek komunikátu, tzv. výpověď, který se vztahoval k prezentaci organizací, byl vymezen tématem, autorem výpovědi (včetně novináře) a charakterem informace (pozitivní/neutrální/negativní). V případě, že se kterýkoli z těchto aspektů změnil (např. autor výpovědi nebo téma), byla zaznamenána nová výpověď. V jednom příspěvku tak mohlo být v závislosti na počtu témat a původců výpovědí o jedné organizaci hned několik.

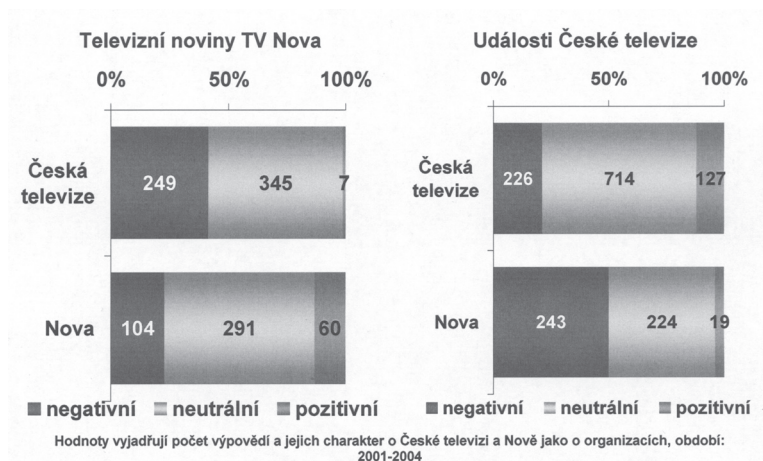
Graf č. 6 Zpravodajství Zpravodajského deníku (dnes 1. zpráv) TV Prima o jednotlivých organizacích (seřazeno podle počtu výpovědí)



Televize Prima jednoznačně porušila objektivitu své hlavní zpravodajské relace, protože nadměrně informovala (lze přímo říci, že propagovala) o úspěchu svého produktu – první řady reality show VyVolení.

Obdobně „podezřelá“ je však zrcadlová asymetrie v případě následujících dvou grafů, které srovnávají informování o vlastní organizaci a o konkurenci v případě Událostí České televize a Televizních novin TV Nova. Události odvysílaly relativně nízký podíl informací negativního charakteru o své organizaci, zatímco o Nově tvořil podíl negativních výpovědí 50 % celého mediálního obrazu, v případě Televizních novin TV Nova byla situace přesně opačná.

Graf č. 7 a 8: Zpravodajství o vlastní a konkurenční organizaci



Vedle zpravodajství analyzuje Media Tenor pro Českou televizi i publicistické pořady (aktuální publicistiku reportážního charakteru a politické diskusní pořady). I zde je možné – i přes specifika publicistických formátů – přesně definovanými postupy zaznamenat vyváženost, objektivitu či relevanci.

Nejen pro Českou televizi, ale i pro řadu dalších organizací se stala obsahová analýza důležitou zpětnou vazbou v jejich každodenní práci.



VÝZNAM A ROLE ROZHLASOVÉHO VYSÍLÁNÍ – ČESKÝ ROZHLASOVÝ TRH

PAVEL HEKELA

Ve svém příspěvku se chci zaměřit na otázku významu a role rozhlasového vysílání ve dnešním světě a nabídnout alespoň stručný přehled o současném českém rozhlasovém trhu a situaci v rádiovém éteru. Dále bych, rád uvedl na pravou míru některé nejasnosti či rozšířené omyly a zmínil a zdůraznil smysl a funkci veřejnoprávního charakteru vysílání rozhlasových médií.

Považuji téměř za zbytečné zdůrazňovat význam rychlosti komunikace a důležitost šíření informací v 21. století. Důkazem potřeby rychlého spojení, interaktivity i přístupu k informacím a datům je obrovský rozvoj komunikačních technologií, jak jej můžeme v posledních letech sledovat. Mám na mysli nejen nástup internetu, bez něhož si už dnes nedokážeme život představit, ale i satelitní přenosy, digitální záznam zvuku a obrazu, zrychlení přenosu dat, digitalizaci televizního či rozhlasového vysílání a tak dále.

Rozvoj těchto technologií má dopad společenský, politický i ekonomický a zasahuje prakticky všechny sféry našeho života, jeho záchranou v krizových situacích počínaje a zábavou či odpočinkem konče.

Nabízí se otázka, zda rozhlasové vysílání má stále důležité místo ve světě bleskového přenosu obrazu i zvuku a zda je schopno takovému tlaku odolat. Jak si za chvíli ukážeme nejen na číslech, rádio žije a je třeba s ním počítat i v budoucnosti.

„Rychlost první ctnost“, říkal už legendární monacký závodník éry počátků automobilismu Louis Chiron. Ano, také rádio je velmi rychlé médium, schopné operativně a přesně přenášet informace ze všech koutů naší planety. Je stále relativně levné (ve srovnání třeba s televizí), kreativní a zastává důležité místo na poli vzdělávání, zábavy a publicistiky jako takové. Důležitá je také jeho dostupnost všem vrstvám populace. Zejména pro seniory hraje, a i v budoucnu bude hrát, levný a snadný přístup k rádiu významnou roli. V českém prostředí hraje svoji roli i dlouhá tradice rozhlasového vysílání, podepřená jeho nezpochybnitelnou rolí v krizových situacích a fatálních okamžicích naší novodobé

historie. Dovolují si také připomenout význam rozhlasového vysílání v počátcích nacistické i sovětské okupace v minulém století pro český i slovenský národ, či užitečnost v krizových situacích během obou velkých povodní v posledních letech. Později se zmíním i o jeho institucionální funkci. Rádio nás provází, a bude provázet, i jako jistá kulisa ve chvílích, kdy se věnujeme jiným činnostem. Jmenujme za všechny třeba poslech rádia v autě, v domácnosti, zaměstnání nebo při volnočasových aktivitách. Zde je jeho funkce jen těžko zastupitelná.

Pokud uvedu slíbená čísla, dostanu se již k mapování rozhlasového trhu u nás. Výzkumem poslechovosti rádií se v současné době zabývá Radioprojekt, produkt agentur StenMark a Median. Pracuje se vzorkem cca 16 000 respondentů ve věku od 12ti do 79ti let a z letos zveřejněných údajů vyplývá, že rádio poslouchá denně (DR) 5 735 000 obyvatel ČR. To představuje 65 % populace. V „uplynulém týdnu“ (WR) je to 7 605 000 obyvatel, to je celkem 87 %. Průměrná délka denního poslechu (ATS) je pak 306 minut na obyvatele. Uvedené údaje jsou za období prvního pololetí roku 2006.

Některé rozhlasové ukazatele

- ATS (průměrná délka poslechu) = počet čtvrthodin naposlouchaných včera všemi posluchači násobený 15 a dělený počtem posluchačů
- SHARE (podíl na trhu) = poslech stanice včera, násobený délkou poslechu, dělený poslechem všech stanic a násobený délkou poslechu rozhlasu celkem; regionální share se počítá stejně, jen výpočty se dělají pro sídelní krajské stanice
- Daily reach (poslech včera) = mediální ukazatel, který vyjadřuje počet nebo procento různých osob, které sledovaly danou televizní či rozhlasovou stanici v konkrétním dni (poslech alespoň 5 minut ve ¼ hodině jednoho rádia)

Podíl na trhu (SHARE) je u jednotlivých stanic mimo jiné i ekonomickým vyjádřením bonity jejich vysílacího reklamního času.

Na našem rozhlasovém trhu je éter rozdělen do dvou sektorů. Jednak stanice soukromé, chcete-li komerční, jednak veřejnoprávní, reprezentované pouze Českým rozhlasem. Podle teritoriálního pokrytí signálem, podle charakteru vysílání a sídla je pak můžeme rozdělit na celoplošné a regionální, a to bez ohledu na jejich vlastnický charakter. Cituji ze zákona: „*Celoplošným rozhlasovým programem se pro účely tohoto zákona rozumí rozhlasový program, jehož vysílání může přijímat alespoň 95 % obyvatel České republiky počítaných podle údajů vyplývajících z posledního sčítání lidu.*“ Podívejme se na zastoupení těchto subjektů ve vysílání.

Poslechovost v sektoru soukromých rádií

DR – 80 %

WR – 69 %

Celoplošné komerční stanice

Rádio Impuls – zaznamenalo 962 tis. pravidelných posluchačů a obsadilo opět první místo v pořadí stanic podle ukazatele denního dosahu. V ukazateli týdenního dosahu získalo 1,861 mil. posluchačů a tedy opět první místo, v ukazateli podílu na trhu zaznamenalo 12,2 % a obsadilo i zde první místo v pořadí stanic.

Evropa 2 – získala 940 tis. pravidelných posluchačů a obsadila druhé místo v pořadí, v ukazateli týdenního poslechu získala 1,737 mil. posluchačů a obsadila také druhé místo, podíl na trhu je shodný jako v minulém měření.

Frekvence 1 – v pořadí stanic obsadila třetí místo s 880 tis. posluchačů v průměrném dni, a stejné místo má s počtem 1,706 mil. posluchačů také v týdenním žebříčku.

Poslechovost v sektoru veřejnoprávních rádií

DR – 20 %

WR – 31 %

Celoplošné stanice Českého rozhlasu jako celek zaznamenaly 15% podíl na rozhlasovém trhu, v průměrném dni je poslouchalo 1,163 mil. posluchačů; poslech v minulých sedmi dnech uvedlo 1,885 mil. posluchačů. Čtvrté místo v celkovém žebříčku poslechovosti zaujímá ČRo 1 – Radiožurnál.

Regionální stanice ČRo jako celek zaznamenaly 7,7 % podílu na trhu, měly 616 tisíc posluchačů v průměrném dni a 1,055 mil. posluchačů v posledních sedmi dnech.

Charakteristika rozhlasového trhu

Počty rozhlasových stanic v ČR jsou poměrně nejednoznačně zjištělné, neboť se liší počet udělených licencí a skutečný počet vysílacích stanic. Jak jistě víte, licence k provozování rádia uděluje soukromým subjektům ve výběrových řízeních Rada pro rozhlasové a televizní vysílání, Český rozhlas je pak řízen Zákonem o Českém rozhlase číslo 484/1991 Sb.

Nicméně můžeme říci, že v současné době vysílá v České republice 8 celoplošných stanic, z toho 4 stanice ČRo, 3 soukromé a 1 programová síť BBC. Regionální vysílání reprezentuje asi 80 stanic, z toho 11 stanic ČRo má sídla v krajských městech. Pro úplnost je nutné uvést také internetové vysílání, tedy asi 61 rádií vysílajících pouze pomocí internetu, majících však zanedbatelný počet posluchačů.

Většina významných rozhlasových stanic je členem několika u nás operujících obchodních sítí. Jmenujme alespoň ty největší:

- MMS (Media marketing services) – zastupuje 51 stanic
- RRM (Regie radio music) – zastupuje 12 stanic
- ARBO media – zastupuje 16 stanic (jen Čro)

Řekli jsme si, že jedno z kritérií je rozdělení na rozhlasové stanice komerční a veřejnoprávní (rádia veřejné služby, v našich podmínkách pouze Český rozhlas). Podívejme se nyní na charakteristiku obou sektorů vysílání.

Charakteristika komerčních stanic

Soukromé, komerční stanice vysílají na základě licence Rady pro rozhlasové a televizní vysílání. V současné době je již velmi problematické získat novou licenci, protože volné kmitočty jsou povětšinou rozebrány. Soukromé celoplošné stanice jsou tedy tři: Impuls, Evropa 2, Frekvence 1 (řazeno podle počtu posluchačů). Tyto stanice pracují, převážně v reklamních časech, s tzv. lokálním odpojením – jednotlivé bloky mají jiný obsah v jednom každém regionu. Je to důležité nejen pro konkrétní zacílení reklamních sdělení, ale i proto, že současný trend rozhlasového i televizního vysílání podporuje regionalistiku ve všech programových kategoriích. Jak jsme si již řekli, následuje celá řada stanic soukromých i regionálních.

Zdrojem financování soukromých stanic je především prodej reklamního času, případně další komerční aktivity. O cenové hladině reklamního času bude ještě zmínka.

Charakteristika veřejnoprávních stanic

Dále jen ČRo, neboť ten je u nás jediným zástupcem rádií tohoto typu, označení, chcete-li charakteru a poslání. ČRo vznikl na základě Zákona o ČRo 484/1991 Sb.

Zde je na místě vyvrátit jeden z mýtů – nejde o žádný „státní“ rozhlas nebo instituci. Cituji ze zákona hned první paragraf, články 2 a 3:

- (2) Český rozhlas je právnickou osobou, která hospodáří s vlastním majetkem, jehož základem je majetek převedený z Československého rozhlasu 1. Český rozhlas vlastními úkony nabývá práv a zavazuje se.
- (3) Stát neodpovídá za závazky Českého rozhlasu a Český rozhlas neodpovídá za závazky státu.“

Druhým chybným mýtem bývá zdroj financování, ke kterému se dostanu dále. Pro tuto chvíli, nejsou to naše daně.

Financování ČRo má tři hlavní zdroje:

- Koncesionářské poplatky
- Reklama (3 % + 5 %)
- Vydavatelská činnost

Jak vidíme, nejedná se o žádné „státní“ peníze, ani o žádnou formu daně. V této souvislosti je třeba říci, že narozdíl od soukromých stanic má veřejnoprávní vysílání velmi striktně omezen reklamní čas. U regionálních stanic to představuje pouhých 5 minut z vysílacího času za celý den. Představme si to jako 10 klasických reklamních spotů denně. (Komerční stanice má většinou 2 reklamní bloky v hodině, minimálně o 5ti spotech.) Jen pro úplnost zmíním cenové relace reklamního času rádií. Průměrná cena reklamního spotu nejde určit, cena se vždy odvíjí od poslechovosti či sledovanosti a obchodní politiky média. Na rozhlasovém trhu se u celoplošných stanic pohybují ceny od cca 15 000 do 25 000 Kč za jedno odvysílání reklamního spotu. Regionální stanice si za jedno odvysílání spotu účtují 100–3 000 Kč. Pro srovnání, nejdražší TV spot byl (pokud si pamatují) sponzorující jistě banky u „PF 2000“, jedno odvysílání spotu za 750 000 Kč.

Celoplošné stanice ČRo

ČRo 1 – Radiožurnál, ČRo 2 – Praha, ČRo 3 – Vltava, ČRo 6 (původně Svobodná Evropa), nově ČRo 4 – Wave (stanice pro mladé posluchače), ČRo 5 (síť regionálních stanic), ČRo 7 (vysílání do zahraničí)

Internetové

Česko, Leonardo, D-dur

Struktura programu a struktura posluchačů obou sektorů

Zde se dá hovořit takřka o vzájemné kauzalitě. Podle charakteru programu se „nabalí“ posluchači, kterým je však zároveň třeba stále vyhovovat, protože jinak odejdou k jiné stanici, která vysílá to, co jim vyhovuje nebo to, na co jste je navykli u stanice vaší.

Z průzkumů vyplývá, že soukromé stanice oslovují více mladých posluchačů, stanice veřejnoprávní pak posluchače převážně starší. Tedy v absolutních číslech, ale u každého rádia to může být jinak.

Ptáme-li se po příčině, pak prvotně: mladší posluchači preferují hudbu na úkor mluveného slova, u teenagerů je to až poměr 90 : 10. Rádía veřejné služby mají zpravidla poměr hudby k mluvenému slovu 60 : 40, což vyplývá jednak z toho, že mají zákonnou povinnost zpravodajství, publicistiky či rozmanité (tedy i slovesné) tvorby, jednak z nutnosti, opět dané zákonem, věnovat pozornost skupinám názorovým, věkovým, politickým a společenským, ale i sportu, umění, výchově, církvím, spolkům, státní správě atd. Tady všude je mluvené slovo nezastupitelné.

Jen pro zajímavost, právě pro mnoho pořadů publicistických, uměleckých či například diskusních, je velmi obtížné poslouchat program tzv. příposlechem (v obchodě, při soustředěné práci atd), zatímco program hudební můžeme mít „na pozadí“ stále. Vidíme tedy, že věkové preference přímo souvisí s obsahem vysílání, nejen s hudebním formátem stanice.

Konečně, narozdíl od stanic soukromých má veřejnoprávní sektor celou řadu povinností, které vedou k tomu, že musí být institucí pro občany v celé šíři. Soukromé rádio může být pouze broadcasterem – „vysílatelem“. Zákon však ukládá Českému rozhlasu také povinnost pečovat o společenské, jazykové a kulturní dědictví národa, zaznamenávat významná díla, dokumentovat významné události a činy, přispívat k právnímu vědomí občanů a v neposlední řadě poskytovat pravdivé, objektivní a vyvážené zpravodajství.

Domnívám se, že když nyní uvedu zkrácenou citaci úvodních paragrafů z již několikrát zmíněného Zákona o Českém rozhlasu, nebude třeba dále vysvětlovat charakter veřejné služby a podstatu veřejnoprávního vysílání:

§ 2

- (1) Český rozhlas poskytuje službu veřejnosti tvorbou a šířením rozhlasových programů, popřípadě dalšího multimediálního obsahu a doplňkových služeb na celém území České republiky a do zahraničí (dále jen „veřejná služba v oblasti rozhlasového vysílání“).
- (2) Hlavními úkoly veřejné služby v oblasti rozhlasového vysílání jsou zejména
 - a) poskytování objektivních, ověřených, ve svém celku vyvážených a všestranných informací pro svobodné vytváření názorů,
 - b) přispívání k právnímu vědomí obyvatel České republiky,
 - c) vytváření a šíření programů a poskytování vyvážené nabídky pořadů pro všechny skupiny obyvatel se zřetelem na svobodu jejich náboženské víry a přesvědčení, kulturu, etnický nebo národnostní původ, národní totožnost, sociální původ, věk nebo pohlaví tak, aby tyto programy a pořady odrážely rozmanitost názorů a politických, náboženských, filozofických a uměleckých směrů, a to s cílem posílit vzájemné porozumění a toleranci a podporovat soudržnost pluralitní společnosti,
 - d) rozvíjení kulturní identity obyvatel České republiky včetně příslušníků národnostních nebo etnických menšin,
 - e) výroba a vysílání zejména zpravodajských, publicistických, dokumentárních, uměleckých, dramatických, sportovních, zábavných a vzdělávacích pořadů a pořadů pro děti a mládež.

§ 3

(1) Český rozhlas naplňuje veřejnou službu v oblasti rozhlasového vysílání zejména tím, že:

- provozuje analogové a digitální rozhlasové vysílání
- zřizuje síť vlastních zpravodajů,
- vytváří archivní fondy, udržuje je a podílí se na jejich využití jako součásti národního kulturního bohatství,
- vysílá díla domácí a zahraniční tvorby,
- poskytuje alespoň na jednom vysílaném programu 24hodinovou programovou službu včetně aktuálního zpravodajství,
- vyvíjí činnost v oblastech nových vysílacích technologií a služeb.

A budoucnost? V samotném závěru si dovoluji vyjádřit své přesvědčení, že takto formulovaný a hlavně naplňovaný charakter veřejnoprávního vysílání bude mít v každé demokratické společnosti svoje nezastupitelné místo.



BULVÁRNÍ STYL OVLÁDL SERIÓZNÍ NOVINY

PETR HOLUB

Tuzemské noviny ohrožuje bulvarizace. Tak zní nejčastější stížnost čtenářů i analytiků z posledních let. Kritici se pomocí nového termínu snaží popsat změny, kterými seriózní tištěná média procházejí či prošly.

Změny jsou patrné na první pohled. Titulky a barevné fotografie zabírají na úvodních stranách stále větší prostor, namísto důležitých politických zpráv se objevují zprávy ze života celebrit, vraždy, anebo kuriozity.

Podle zájmu médií včetně zpravodajských deníků byly nejdůležitějšími zprávami (zatím pravda neskončeného) roku 2007 sebevražda Karla Svobody, odhalení týraných dětí v Kuřimi a záměna novorozenců v Třebíči.

Z odstupu je zřejmé, že do seznamu několika nejvýznamnějších událostí by patřila spíše jednání o (ne)umístění radaru v Brdech. Zásadní debata o této problematice však proběhla na stránkách německých či britských deníků. Zdejší noviny ignorovaly jádro sporu, ve kterém jde o strategii zahraniční politiky Spojených států, Evropy a Ruska, a omezily se na informace o slovních přestřelkách zdejších stranických vůdců.

Krise jako metoda

Tzv. seriózní deníky nepochybně stále častěji využívají senzační bulvární témata, která přitahují nejvíce čtenářů, přesto termín „bulvarizace“ změny v denících nevystihuje.

Pod tím, co je vidět na povrchu, tedy na stránkách novin, nepozorovaně probíhají změny, které určují vzhled a fungování novin v příštích letech a které jsou navíc zřejmě nevratné.

Za počátek obratu lze považovat příchod PR manažera Pavla Šafra do Lidových novin koncem devadesátých let minulého století. Přišel do deníku, který byl v hluboké krizi, a jako krizový manažer se osvědčil, nepochybně alespoň z pohledu vydavatele. Snížil stav redakce na polovinu a navíc zastavil propad prodeje tím, že noviny soustředil na témata, která měla přitáhnout čtenáře.

Do problémů se brzy dostala i Mladá fronta DNES, mnohem větší deník vydávaný stejným nakladatelem. Šafr i zde sáhl k osvědčeným prostředkům a učinil taktéž s nebývalým úspěchem.

Mladé frontě se brzy přizpůsobil hlavní konkurent, levicově orientované Právo, v Hospodářských novinách zavedl Šafrův styl řízení jeho dlouholetý zástupce z MF DNES Petr Šimůnek.

Totožným směrem se vyvíjely i regionální deníky, které ve všech krajích a okresech patří koncernu Vltava-Labe-Press. Ve chvíli, kdy koncern ovládl trh regionálních novin v celé republice, mohl jednotlivé redakce propojit, a ušetřit tak desítky pracovních míst.

Pro český mediální trh je podstatné, jaké změny Šafr konkrétně zaváděl. Alfou a omegou byla skutečně personální strategie. Když se omezil počet redaktorů, musely deníky omezit své zpravodajství, i když novináři psali více článků. Začaly proto přirozeně stále více využívat agentur, a to jedinou skutečně masově využívanou, tedy ČTK.

Výroba zpravodajství dnes probíhá ve všech denících obdobným způsobem. Redaktoři na ranní poradě vyberou ze zpráv a oznámení ČTK náměty na své články. K vytvoření každého článku zavolají na dvě nebo tři místa a hotový text odešlou k dalšímu redakčnímu zpracování.

Vedení redakce pak z nabídky redaktorů vybere titulní článek na první stranu. V tomto případě se mohou redaktoři tématu věnovat šířeji, s nadšázkou řečeno až na pět telefonů. Přednost dostávají vlastní témata, těch je ovšem stále méně, a tak se volí široce sledovaná témata typu „Rohlíky budou o padesát haléřů dražší“.

Zavedený způsob hledání titulních článků je příčinou dalšího nešvaru, tedy pseudoskandálů, kdy novináři shánějí informace ze soukromí politiků stejně náruživě jako jejich bulvární kolegové prověřují osobní život populárních hvězd. Topolánkovo Volvo stejně jako nadace Zuzany Paroubkové vzbuzuje daleko větší pozornost než nefunkční mýtný systém na dálnicích či privatizace Českých drah.

Režim krizového řízení se prosadil jako běžný model fungování novin. Jedním z důvodů je fakt, že to je pro vydavatele ekonomicky výhodné, přinejmenším v krátkodobé perspektivě. V novinách platí stejně jako v televizi, že trh nefunguje dokonale. Články či pořady s nižší kvalitou a nižší výrobní cenou se dají lépe a dražší prodávat než ty kvalitní, které navíc stojí hodně práce.

Musel by se najít osvědčený vydavatel, který by chtěl v dlouhodobé perspektivě vybudovat kvalitní noviny a nestarat se o okamžitý zisk. Anebo sebevědomá redakce, která by si vůči vydavateli uhájila svou nezávislost a možnost dělat novinářskou práci na úrovni.

Důsledky pro demokracii

Sociolog Karl Popper upozornil, že selhání mediálního trhu je nebezpečím pro demokracii. Demokratický systém nemůže fungovat bez veřejné diskuse. Tato diskuse musí být všem přístupná a alespoň natolik kvalitní, aby popsala, co se vlastně děje. Jinak veřejný prostor ovládnou emoce, které snadno využijí populisté.

Stávající model řízení českých novin je tedy ekonomicky výhodný pro vydavatele, pro demokracii však znamená riziko.

Redaktoři deníků jsou nuceni fungovat spíše jako zaměstnanci PR agentur, kteří nehodnotí informace, které dále předávají. Politici toho dokážou využít a předkládají novinářům interpretované zprávy. Ti je mají předávat bezmyšlenkovitě dále.

Příkladů z poslední doby je k dispozici nepočítaně. Pozoruhodný byl obrat mediálního obrazu jedné problematiky kupříkladu při popisu rozpočtové reformy. Nejprve titulky novin oznámily, že jde o dosud největší reformu veřejných financí, která v Česku kdy proběhla. Pak samotní politici zvolili opačnou rétoriku, podle níž se nejedná o reformu, ale jen o stabilizační program, zatímco skutečná reforma přijde později. V srpnu představili vůdci vládní koalice pozměňovací návrh k reformnímu zákonu. Jeho základním bodem se stalo snížení sazby u daně z příjmů fyzických osob z 15 na 12 a půl procenta. V novinových titulcích se objevily výroky politiků, že nás čeká další dramatické snížení daní. O den později už titulky informovaly o tom, že se sníží i daňové slevy. Snížení sazby tedy neznamená pro většinu lidí nižší, ale naopak vyšší daň.

Z toho je zřejmé, že demokratická kontrola sice není úplně vyražena, ale značně pokulhává. Vyražena je ovšem v případech, kdy politici o svých krocích vůbec neinformují, jak se pokoušejí například při pokusu o privatizaci některých zdravotnických zařízení. Novináři bez rozhledu nemají čas zjišťovat, čeho se vlastně neveřejná jednání vlády a jednotlivých ministrů týkají.

Iluze novinářské svobody

Provoz v redakcích ohrožuje i svobodu slova. Česko patří k těm postkomunistickým zemím, které jsou v žebříčku Reportérů bez hranic hodnoceny vysoko, pokud jde o svobodu médií. Tiskový zákon je značně liberální, novináři nejsou za své články trestně stíháni. Letos se Česká republika propadla do druhé desítky, protože novináři prý musí respektovat inzertní zájmy svých deníků, a nemohou tedy psát kriticky o některých firmách. Přesto patříme k nejlepším.

Reportéři bez hranic mohou situaci v Česku přeceňovat. V každém případě jen hodnotí podmínky, ve kterých novináři pracují, a nehodnotí

jejich práci. Povšimli si, že hlavním rizikem pro tuzemské novináře jsou poměry v redakcích.

Svoboda médií je nepochybně svobodou každého novináře psát podle vlastního svědomí. Může být ohrožena příliš přísnými zákony, nátlakem politiků, korupcí, ale také každodenním redakčním provozem. Povinnost vyprodukovat několik článků denně nenechává žádný prostor pro rozhodnutí novináře, o čem a jakým způsobem informovat.

Přesto nemusí být tzv. bulvarizace definitivním soumrakem českého zpravodajství. Nový prostor svobodě slova nabízí digitální televize a internet: přinejmenším jako cesta k snadno dostupným informacím ze zahraničních zdrojů. Může však být krokem k definitivnímu úpadku českých tištěných deníků.

DŮVĚRYHODNOST MÉDIA A PRÁCE S INFORMACEMI

KAREL HVÍŽDALA

Toto obecné téma si pro potřebu této přednášky přeformulujme na nezpochybnitelné konstatování: *„Kvalita informace je podmíněna kvalitou rešeršování,“* a pokusme se odpovědět na otázku, co to vlastně rešeršování je, jak vzniklo a do jaké míry zdomácnělo u nás.

Základní definice profesora Michaela Hallera (Universität zu Leipzig a vydavatel časopisu pro novináře *Messaaage* se sídlem v Hamburku) zní: *„Rešeršování v úzkém slova smyslu je proces, jehož úkolem je získání a posouzení výpovědí a faktů týkajících se nějaké reálné události, která bez tohoto procesu nejsou publikovatelná. V širším slova smyslu je rešeršování proces, kterým se rekonstruuje smyslově vnímaná skutečnost pomocí jazyka (a obrazu) jako prostředku.“*

A my můžeme dodat: Právě na kvalitě tohoto procesu záleží důvěryhodnost každého média.

Základní otázka, kterou člověk dnes často slyší, zní: Potřebuje vůbec novinář v online-době rešeršovat, když všechno je k nalezení na internetu? Je sice pravda, že na internetu je mnohé, ale kvalita takových informací je rozdílná, a proto není možné se vzdát té základní novinářské povinnosti ani v době internetu a je nutné všechny informace důkladně prověřovat. Proto základní povinnost, ale i umění novináře, spočívá, stejně jako před sto lety, v dovednosti se ptát. Profesor Haller to říká jednoznačně: *„Správně rešeršovat znamená klást správné otázky ve správný čas správným lidem.“*

Tuto dovednost jsme si u nás ještě řádně neosvojili a z pohledu Spojených států je nedostatečná i ve „staré“ Evropě. Například americký korespondent Times v Německu Roger Boyles říká: *„Německý deníkový žurnalismus je příliš závislý na tiskových agenturách. Hodně článků, které vycházejí v novinách, jsou identické se zprávami agentur dpa či AP-Reports z předešlého dne. A když existuje nějaký rozdíl, tak jen v tom, že novináři za zprávu doplní své vlastní mínění aniž by popisovanou událost řádně rešeršovali.“* Boyles v této souvislosti mluví o tzv. second-hand-žurnalismu. A Brendon Mitchener z International Herald Tribune, pracující rovněž

v Německu, zdůrazňuje: „Velká většina novinových článků tady neobsahuje žádné vlastní rešerše a díky tomu jsou velice nekritické. Jen s několika málo výjimkami je německý žurnalismus velice pasivní a ukazuje na lenost novinářů.“

Zatímco v sousedním Německu existují výjimky, u nás se bohužel takovýto odsudek dá použít skoro na celou žurnalistiku. Toto potvrzují i mezinárodní průzkumy, podle kterých němečtí žurnalisté mají na důkladné rešerše dost času jen v 21 procentech, zatímco ve Velké Británii a ve Spojených státech je to 48, respektive 44 procent. U nás by se jednalo o čísla ještě mnohem menší a většinou by se blížila k nule, protože i počty redaktorů jsou v redakcích deníků a televizí mnohem nižší. Podobný průzkum ale zatím nebyl proveden. Zatímco ve Spojených státech pracuje v důležitých novinách jako je The New York Times i po masovém propouštění 1 200 redaktorů (dříve to bylo 2 000 až 2 500), v Německu kolem 500, v Čechách, s výjimkou Mladé Fronty Dnes, která zaměstnává asi 200 až 300 novinářů, pracuje v redakcích celostátních novin kolem devadesáti až stovky novinářů. Tato skutečnost má za následek, že v některé dny musí jeden redaktor napsat za den i tři články, takže i na sebemenší rešerši mu samozřejmě nezbývá vůbec žádný čas. Jenže kde nefunguje rešerše jako základ novinářské práce, tam se novinář stává sluhou cizích zájmů, i když si často není schopen ani uvědomit jakých.

Řádný rešeršní žurnalismus hledá nedostatky a zabývá se soustavně zneužíváním moci státních úředníků, sbírá informace odspoda, hledá nové zdroje, které běžně veřejnosti nejsou přístupné, zpochybňuje obecně uznávané postoje, které jsou od ostatních médií přijímané bez důkladného prozkoumání. Pokud ale majitelé médií, zástupci institucí, podnikatelé a jejich mluvčí a nakonec i publikum takovouto práci dostatečně neoceňují, z médií se vytrácí. Naopak Der Spiegel v tzv. Spiegel aféře v roce 1962 (kvůli níž musel odstoupit Konrád Adenauer a Franz Josef Strauss) a Washington Post tzv. aférou Watergate (kvůli níž odstoupil po dvou letech prezident Richard Nixon) v roce 1974 si vydobyli vysokou prestiž právě důkladnou rešeršní prací. Jak je veřejná poptávka po důkladné žurnalistice důležitá a kdy se zrodila nejzřetelněji ukáže stručný pohled na dějiny rešeršování.

V roce 1852 řekl tehdejší šéfredaktor Times John Delane následující věty: „Noviny žijí z odhalení. Povinnosti novináře jsou stejné jako povinnosti historika. Hledat pravdu a nepředkládat čtenářům jen to, co chce vláda, aby lidé věděli.“

Středoevropský žurnalismus, a to i ten ve staré Evropě, jako třeba v Německu, byl (zvláště v Bavorsku) po druhé světové válce na dlouhou dobu postaven na jiné premise. To dokazuje třeba výrok bývalého šéfredaktora Süddeutsche Zeitung Hermann Proebsta: „My považujeme za hlavní cíl našeho listu přivést čtenáře k tomu, aby si mohli vytvořit své mínění.

Pokoušíme se čtenářům dodat sílu a odvahu k tomu, aby si své mínění vytvořili sami.“

Slova šéfredaktora Delaneho jsou dodnes v učebnicích žurnalistu pokládána za bojové vyjádření radikálně demokratického postoje měšťanstva tehdejší doby. Angličané ho dodnes chápou jako základní heslo médií, která bojují a střeží občanská práva, a proto musí neustále veškeré údy státní moci kontrolovat a a priori jim nedůvěřovat. Proto musí být dobrá média politicky nezávislá, a to je ve starých evropských zemích ten důvod, proč jsou svými čtenáři vysoce hodnocená. Výrok německého šéfredaktora Proebsta lze naopak považovat za alibistický – čiší z něj obava přímé konfrontace s výkonnou mocí.

Pravdou ale také je, že v 19. století byla jiná doba. Podnikatelé a velcí průmyslníci o práci s tiskem neprojevovali ještě takový zájem, nesnažili se naklonit si veřejné mínění ve svůj prospěch a novinářům šlo spíš o to odkrývat zákulisí kabinetní politiky. K tomu často stačilo pouhé očitě svědectví. Jako příklad se proto uvádí zpravodajství Timesů korespondenta Wiliama Howarda Russella, který popsal anglický debakl v Krymské válce v letech 1854 až 1855. Díky jeho zpravodajství musela odstoupit vláda Yarda Aberdeense.

Tehdy tedy stačilo očitě svědectví či zveřejnění odposlechnutého soukromého sdělení nějakého důležitého politika a už tento fakt fungoval jako odhalení a byl považováno za senzaci. V té době se také zrodila tzv. liberální teorie tisku jako čtvrté velmoci ve státě, a tak skutečně v USA a Velké Británii tisk fungoval – snažil se zveřejňovat věcné skutečnosti, které vláda tajila, a tím způsoboval kontrolu správy věcí veřejných, tedy výkonu státní moci.

Ze stejných důvodů ve Velké Británii vznikla v roce 1922, respektive 1927, i BBC, jako první veřejnoprávní instituce na světě, aby hospodářský a politický provoz nemohl ovlivňovat obsah médií. V šedesátých letech se tento model, bránící bývalé státní rozhlas a televize před vlivem politiků, přenesl i do Spojených států, kde byly založeny stanice sítě Corporation for Public Broadcasting. V Evropě byl poprvé po válce zaveden v Německu, v sedmdesátých letech ve staré Evropě a poprvé v roce 1989 i ve střední Evropě, kde vznikla síť veřejnoprávních rozhlasů a televizí. (Proto nelze vůbec souhlasit s výkladem místopředsedkyně Rady Českého rozhlasu a členky ODS Dany Jaklové, která tvrdí, že se politická reprezentace má podílet na podobě vysílání veřejnoprávního rozhlasu, pokud ho ustavuje zákonem a určuje výši poplatků. Tento výrok obrací smysl veřejnoprávnosti naruby.)

Spekulace o vzájemném vlivu státu na společnost nebo společnosti na ekonomiku zůstávaly až do zlomu předminulého a minulého století jako témata jen pro úzký okruh teoretiků, v novinách se objevovaly zřídka

a to jen v tzv. inteligentních denících. Hodně se o nich však psalo ve specializovaných měsícnících.

To, co se nazývá „objective reporting“, se zrodilo nejprve v USA v půli 19. století a stalo se marketingovou strategií masových nezávislých novin, které vytáhly do konkurenčního boje s tradičními stranickými novinami. První s tímto typem novinařiny začal James Gordon Bennett v roce 1835, kdy založil New York Herald. V květnu téhož roku v mimořádném čísle svých novina napsal, že jeho cílem není kolportování cizích zpráv, ale vlastní rešeršování informací, a to v co nejširším rozsahu a zcela nezávisle na politickém hodnocení. Právě tento způsob žurnalistiky přinesl Heraldů nečekaně velký úspěch. Tím, že se Bennett nevázal na žádnou stranu, jeho stránky najednou byly přijatelné pro všechny inzerenty. U publika měly zase noviny úspěch proto, že byly kritické, což nově vznikající střední a podnikatelské vrstvě, která sama musela být nezávislá, imponovalo. Úspěch byl závislý na poptávce, které Herald vyšel intuitivně vstříc. V ostatních zemích kromě Velké Británie, například v Německu, Francii a Rakousku-Uhersku v druhé půlce 19. století ještě řádila tvrdá cenzura, noviny byly licencovány a stát měl monopol na inzerci, proto tam rešeršní žurnalistika byla nemožná a nepočítáme-li pokusy na začátku 20. století, přerušené pak oběma válkami, můžeme říci, že se plně rozvinula až po druhé světové válce. U nás ovšem až kolem roku 1989, kdy také byla v Československu poprvé zrušena cenzura, nepočítáme-li pár měsíců roku 1968, kdy po většinu času pouze nefungovala.

Dle většiny skript pro studenty novinařiny první rešerši v Evropě provedl William Thomas Stead v červnu roku 1885 v Anglii. Tento novinář se pustil do dokazování, že pánové z anglických horních deseti tisíc si pomocí překupníků zajišťují nezletilé dívky z předměstských dělnických čtvrtí jako sexuální otrokyně. Novinář Stead si pod jiným jménem u překupníků objednal třináctiletou dívku. Samozřejmě se před takovýmto krokem řádně pojistil – jednak u důvěryhodného advokáta a navíc u známé lékařky. Celý průběh transakce popsal v sérii článků v Pall Mall Gazette. Díky těmto článkům byl ve Velké Británii změněn zákon a věková hranice pro pohlavní styk s dívkami se zvedla ze 13 na 16 let. Jeho články působily hodně na city a svým přístupem založily styl „boulevardpresse“.

Přesto se ale právě tyto články považují i za základ rešeršní prestižní novinařiny, která se začala rozvíjet také proto, že mocenské poměry v řadě zemí se staly komplikovanější a méně přehledné. Rozplétat neviditelné mocenské struktury a různé nezřetelné vazby či přesuny peněz se stalo důležitou součástí kontroly moci, tedy funkce seriózních médií, která plnila roli čtvrté mocnosti ve státě.

Mohou za to samozřejmě i vydavatelé, kteří rychle rozpoznali, že nejen čtenáři mají oblibu v rešeršní žurnalistice, ale že díky tomu jejich média mají i velký vliv. Reportéři, kteří začali pěstovat investigativní žurnalistiku „under cover“, jejíž hlavní složkou jsou právě důkladné rešerše, začali pranýřovat sociální bídu v průmyslových zónách velkých měst, tiché a neviditelné mocenské dohody a praktiky vykořisťování velkopřůmyslníků, kteří se neštíteli žádné korupce.

Nejznámější americké odhalení ze začátku 20. století je připisováno Idě Tarbellové, která psala o hospodářských praktikách Rockefellers Standard Oil Company. Na tomto tématu pracovala čtyři roky a jejího nakladatele rešerše stály okolo 50 000 dolarů. Články pak vyšly v časopise McClure's s podtitulem *History of the Standard Oil Company* (knižně se stejným názvem v r. 1904).

Do kontinentální Evropy se díky panujícím politickým poměrům na začátku 20. století z angloamerické tradice dostala jen angažovaná sociální žurnalistika popisující hlavně bídu v předměstských čtvrtích. V Rakousku se v té době proslavil například Max Winter, který psal hlavně o bezdomovcích z Vídně, a pražský rodák píšící německy Egon Ervin Kisch.

V anglosaské žurnalistice se díky rešeršní žurnalistice brzy vyvinula organizace redakcí tak, že se práce jednotlivých novinářů rozdělila mezi rešeršující reportéry a redaktory, kteří z přinesených faktů a rešeršovaných skutečností vytvářeli konečný text, story. Komentátoři pak tvořili úplně samostatnou část redakce a ve Spojených státech dokonce nepodléhali ani šéfredaktorovi, ale pouze vydavateli. Mimoto, aby byla zajištěna skutečně velká objektivita, již od roku 1913 v USA existuje v řadě redakcí post tiskového ombudsmana, který má každý týden v novinách svůj sloupek a kritizuje vlastní noviny a jejich práci. Z těchto důvodů nepodléhá ani šéfredaktorovi, ani vydavateli a má s ním dlouhodobou smlouvu, aby nemohl být vypovězen. Poprvé tuto funkci zavedl Ralph Pulitzer, syn známého novináře Josepha Pulitzera (po němž se jmenuje cena), ve svých novinách The New York World a od té doby tam funguje víceméně stále. V poslední době kvůli aférám s Jaysonem Blairem (který si reportáže vymýšlel) a Judith Millerovou (která si jen své informace ověřovala u stejného zdroje, odkud je měl státní aparát, od něhož zprávy obdržela) v The New York Times se dostal do povědomí ombudsman tohoto listu Daniel Okrent, který obě selhání ve vlastních novinách ostře kritizoval. Původně měl ombudsman na svých dveřích napsáno: Bureau of Accuracy and Fair Play. V roce 2000 jich v USA pracovalo mezi 30 až 40, po roce 2001, kdy si řada médií nedokázala udržet ve Spojených státech náležitý odstup od vládní politiky, zvláště v době irácké krize, se počet ombudsmanů zvýšil asi na dvojnásobek.

V německy psané žurnalistice, kterou jsme byli ovlivněni my v Čechách a na Moravě, dělali (a dělají) redaktori všechno: jejich úkolem je podávat zprávy, redigovat a komentovat. Povolání reportéra, který jen rešeršuje, s výjimkou policejního zpravodajství, neexistovalo a zpracování těchto příběhů bylo, jak známe právě od Kische, spíše literární. Ve výsledku to znamená, že v Německu, ale i u nás, má dodneška slovo rešeršovat jiný obsah než ve Velké Británii a v USA. V našem kulturním prostoru rešeršovat znamená sbírat výpovědi o událostech a zprostředkovávat je dál. To v anglosaské žurnalistice nestačí, tam je třeba každé takové sdělení důkladně prověřit z několika zdrojů, zabývat se kontextem (tento požadavek byl ale vznesen později), tedy souvislostmi, hledat důvody takového sdělení a pátrat po tom, komu takové sdělení může přinést jaký prospěch. Proto je německá i naše žurnalistika více, již ze samé podstaty, odkázaná na informace z druhé ruky. Je to ale dáno i tím, že ve Velké Británii byla zrušena cenzura již v roce 1695, čili o 250 let dříve než v Německu a o 300 let dříve než v České republice.

Od dvacátých let minulého století se situace změnila ve Spojených státech i jinde a došlo k tomu hlavně díky konfekční masové produkci žurnalistických produktů. V nových magazínech a masových novinách fungují reportéři už jen jako sběrači surového materiálu a konečné texty i rešerše dělají novináři sedící v redakci. Jejich rešeršování se ale zúžilo už jen na ověřování (checking) a kompletaci materiálů.

U prestižních novin a zpravodajských časopisů se však pracovalo a pracuje stále stejným způsobem a anglosaský model platí dodnes za vzor. Krédo takových médií je založeno na přesvědčení, že novinář, nehledě na své vnitřní politické přesvědčení a sociálněkulturní milieu, z něhož pochází, musí ve své práci sdělovat jen pravdu a skutečnost, a to vše zpracovat jako jeden celek.

Toto přesvědčení se po založení Time – The Weekly News Magazine pány Britonem Haddenem a Henry R. Lucem v březnu roku 1923 stalo světově uznávaným a de facto dodnes platným krédem. Být pravdivý a objektivní, přitom ale napsat story čtivě a napínavě, bez respektu ke komukoliv, ale s jistým „human touch“. Zároveň se vedení redakce vždy snažilo o to, aby materiál obsahoval co nejvíce informací a dodržoval absolutní objektivitu. Tento trend ovládal anglosaskou žurnalistiku až do padesátých let a pro deníky a magazíny sloužil jako příklad rešeršní novinářiny.

Výsledek takhle požímané žurnalistiky je tzv. „newstory“, která má čtenáři ukázat zakázanou či neviditelnou rovinu události a zdvojit jeho pohled na svět. Texty konstruuji svou vlastní umělou skutečnost, která je dána vypravěčským kontextem a zjištěnými skutečnostmi. Je ale nutné vědět, že takovýto nový příběh je nejen jiný než oficiální výklad skutečnosti, ale že se nejspíš nutně liší i od reálné skutečnosti. Úkolem

takovéto konstrukce je jen vnášet do veřejného prostoru další pohled, aby lidé nevěřili oficiálním výkladům a učili se sami si vytvářet na události vlastní názor. Problém či ideologizace takového druhu žurnalistiky spočívá v tom, že někteří lidé těmto umělým konstrukcím uvěří a začnou je považovat za skutečnost. Na této technice a její přitažlivosti byl založen úspěch nejprve amerických zpravodajských časopisů a později i dalších evropských magazínů. V USA byla v té době dokonce založena i organizace Investigative Reporters and Editors (IRE), která v současné době sdružuje 4 500 novinářů, kteří jsou všichni pochopitelně na síti a navzájem si vyměňují důležité informace.

Ve třicátých letech minulého století k této pevné víře ve fakta a příběh, který se z nich skládal, přišli Američané s dalším požadavkem a začali klást značný důraz i na kontext, který do té doby neměl stejnou váhu a byl pouze jakýmsi doplňkem. V praxi to znamenalo, že novináři se nesoustředili jenom na zjištění toho kdo, kdy, co a kde, ale i na to jak a proč. Magazínový materiál se začal skládat ze dvou částí, factstory a interpretative reporting, a tak se zrodila „newsmagazinstory“.

Jde vlastně o konstrukci, která vzniká za psacím stolem, má vlastní vypravěčskou dramaturgii (focusing), která pracuje s autentickými scénami, osobami a událostmi, které ovšem současně i interpretuje.

Později se začalo na univerzitách diskutovat o tom, jak daleko s touto technikou mohou zpravodajské časopisy, jako jsou Time, Newsweek, Der Spiegel, Express, Le point, Profil či Facts, jít. Forma vlastní konstrukce události vedla k rozšíření analytického eseje, který přeinterpretovával i historické události či postavy. Například v Německu s ním hodně pracoval zakladatel časopisu Der Spiegel Rudolf Augstein. Ovšem ve Velké Británii má tento typ esejistiky tradici již od 18. století, což je důvodem, proč tam vždy ráda emigrovala většina inteligence ze všech zemí, v nichž byla pronásledována pro své svobodomyšlné názory.

Diskuse o tomto druhu žurnalistické konstrukce a interpretace se vede dodneška. A z reakcí na tuto debatu se zrodila i filozofie nového německého zpravodajského časopisu Focus v roce 1993, jehož hlavním heslem je: Fakta, fakta, fakta. Focus a jeho šéfredaktor Helmut Marktwort se úplně vzdal ambicí na jakoukoliv interpretaci a začal místo s lineární narativní formou pracovat s ikonickou kulturou. Za tímto přístupem stála jako teoretička známá a vlivná odbornice na demoskopii Elizabeth Noelle-Neumann, která tvrdí, že média typu Der Spiegel příliš ovlivňují veřejné mínění. O něco podobného, s čím přišel Focus a hlavně rakouský News, jsem se pokusil i já jako spoluzakladatel časopisu Týden v roce 1993, ale bez úspěchu: buď jsme to dělali špatně, nebo brzy či dokonce pozdě. To ale musí posoudit historikové.

Focus si své čtenáře sice našel, ale vedoucí roli prestižních newsmagazínů a seriózních novin, které pracují nejen s důkladnými rešeršemi,

tedy veškeré informace si ověřují, sbírají tajné informace, ale snaží se i objevit nečekané souvislosti, a které pracují s interpretací, neohrožil. Der Spiegel prodává týdně okolo 1 200 000 až 1 300 000 výtisků.

V Čechách se první skutečná investigativní reportáž (nepočítáme-li pokusy kolem roku 1968) objevila až v září roku 1989 v Mladém světě a měla název OSA nostra. Rešerše provedli autoři Michal Horáček a Luboš Beniák. Byla o tom, jak Ochraný svaz autorský (OSA) na ideologických základech rozdělával honoráře. Například autoři nehrané kantáty Čapajev dostávali peníze z honorářů těch, jejichž skladby se hrály. Druhou takovou reportáž napsal v roce 1993 Michal Růžička do Lidových novin a jmenovala se Vložky v kastlíku. Odhalila nezákonný prodej dat o matkách s dětmi firmě Procter and Gamble, která na takhle pod cenou získané adresy rozeslala reklamní vložky. Na základě reportáže dostal okamžitou výpověď kancléř z ministerstva vnitra a o ochraně dat začalo se uvažovat vážně. Od devadesátých let se o investigativní žurnalistiku pokoušejí některé deníky, časopisy i televize, ale s velice rozdílnými výsledky. Největší prestiž si získal zřejmě pořad Na vlastní oči na Nově pánů Josefa Klímy a Radka Johna a v poslední době i pořad Reportéři ČT pana Marka Wollnera a některými texty, zvláště Jaroslava Spurného, časopis Respekt. Mladá fronta Dnes v roce 2005 díky rešerším přišla na nevěrohodnost financování bytu bývalého premiéra Stanislava Grosse, který kvůli tomu musel odstoupit.

Otázka, kterou si musíme nyní položit, zní, proč se u nás tento typ moderní žurnalistiky, založené na důkladných rešerších, nezavedl jako základní princip ani v celostátních novinách, ani časopisech a je stále spíše výjimkou.

Odповěď se můžeme pokusit hledat v poválečném Německu, které bylo ve stejné situaci jako Československo po roce 1989 a kde se rešeršování v prestižních médiích zabydlelo a proměnilo je v uznávané mediální instituce.

První celonárodní německé noviny Frankfurter Allgemeine Zeitung, které založila v roce 1949 skupina novinářů a byznysmenů, si daly do vínku neutrální distanci. Napsali: „*Pravdu, celou pravdu, by měl čtenář získat z našich novin, a to bez jakéhokoliv omezení a ohledu na kohokoliv, včetně vlastní vlády.*“

Vzhledem k tomu, že Německo je velká země a redakce a vláda nese-děly v jednom městě, vláda sídlila v Bonnu a redakce FAZ ve Frankfurtu nad Mohanem (v Bonnu měla jen své korespondenty), styk s redakcí vládních činitelů byl značně omezený. Přesto ale na samém počátku tento postoj ještě neznamenal rozvoj rešeršní žurnalistiky (k tomu došlo až v šedesátých letech) a spíš měl za následek nepotlačování zpráv některých agentur, které mohly být někomu, třeba vládě, nepříjemné. Výjimku od začátku představoval Der Spiegel, ale o tom později. Ještě

významnější změnu přinesl až nástup public relations, který si vyžádal podstatnější strukturální změny v redakci, která začala být zasypávána velkým množstvím nejrůznějších zpráv. Teprve práce s nimi si vynutila rešeršování.

Podle posledních informací v naší civilizaci se již asi 40 procent veškerých informací dostává do médií přes PR agentury, v nichž už pracuje v USA více redaktorů než v médiích. V sousedním Německu je to více než polovina z 30 000 novinářů, něco mezi 15 až 18 000 redaktorů. Jejich práce je však opačná než novinářů v médiích, kteří se snaží získat pravdivé informace. Redaktoři v PR agenturách naopak testují, jakou elascititu pravda má, kam až se může posunout. PR redaktoři se snaží získat významovou moc nad pojmy, podrobit si slova a diktovat asociace. Proto není náhodou, že jedním ze zakladatelů této dovednosti se stal vnuk Sigmunda Freuda Edward Bernays, který z cigarety Lucky Strike učinil „pochodeň svobody“.

Se skutečnou rešeršní žurnalistikou anglosaského typu v Německu začal Der Spiegel 4. ledna 1947, který vycházel pod dohledem anglických okupačních důstojníků majora Johna Chalonera a dvou jeho podřízených šikovatelů Harryho Bohrera a Henryho Ormonda. Za vzor jim měl sloužit anglický News Review, z kterého jim byl přeložen ukázkový článek, který byl právě založen na důkladných rešerších.

To velice rychle pochopil vydavatel a šéfredaktor, tehdy čtyřladvacetiletý Rudolf Augstein a učinil dvě důležitá rozhodnutí.

Aby role nového zpravodajského časopisu byla dostatečně vysoká, rozhodl se jednat se všemi vlivnými politiky a podnikateli bez jakéhokoli respektu a ke všem informacím přistupovat s velkou a nepředstíranou skepsí. Věřil v to, že pravda není nikdy zjevná, ale že je spíše kdesi ukrytá.

Druhý předpoklad velké úspěšnosti spočíval v redakční výbavě, to znamená ve vybudování rešeršní infrastruktury: zaměstnal hodně velice zdatných, vzdělaných a zkušených lidí, dal jim dostatek času na práci a dostatek peněz na cesty a hotely.

Díky těmto dvěma předpokladům se brzy stal Der Spiegel (s anglickým The Economist) nejdůležitějším investigativním médiem v Německu a brzy na to i v Evropě.

Podíváme-li se pak tímto rastrem na naše média, zjistíme, že ani jeden z výše zmíněných předpokladů pro důkladnou rešeršní práci u nás nebyl splněn a existují-li přesto nějaké mimořádné výkony v české žurnalistice, jsou založené pouze na osobním nasazení.

Není splněna ani distanc k politikům a politickým stranám, kterou si dal do vínku FAZ (politici dokonce mohou vstupovat na komentářové stránky), ani se nepřistupuje s viditelnou skepsí ke každé informaci, kterou novináři dostanou od politiků (či jim blízkých lidí) a nebyla ani

v jedné redakci vybudovaná rešeršní infrastruktura standardního západního typu, protože je pro vydavatele příliš drahá.

Dokud se spotřebitelé médií budou spokojovat se sděleními od politiků a jejich poradců či pouze s punktuálními odhaleními nějakých selhání (to znamená, že je bude zajímat jen fakt, že policejní prezident překročil povolenou rychlost a ne systém, který dovoluje, že za to není řádně potrestán), nekonečné množství nových zpráv i odhalení či pseudoodhalení a pseudozpráv překryje rychle každou závažnou skutečnost i každé pochybení žurnalistů. Politikům (a politickým stranám) i zkorumpované státní správě – viz sdělení Světové banky z července 2006, že Česká republika je na prvním místě v uplácení při získávání veřejných zakázek ve střední Evropě – tento stav samozřejmě vyhovuje. Vždyť, jak známo, média kvůli tomu nebyla schopná dotáhnout do konce ani kauzu vymyšlených, fiktivních sponzorů ODS Báce a Sinhy, ani Bamberg ČSSD, abych jmenoval jen ty nejkřiklavější aféry týkající se našich dvou největších stran. Žádná redakce svá obvinění nedotáhla až k žalobě, ani se za své články dotýčným osobám neomluvila. Jen na všech zúčastněných protagonistech, včetně politických stran a novinářů, zůstala ušmudlaná čmouha, která devalvuje politiku i žurnalistiku jako řádná řemesla.

Zahraniční vydavatelé se zase velice rychle přesvědčili, že na našem malém trhu lze vydělávat s minimálními investicemi, že kvalita se nevyžaduje a prestiž si budují v jiných zemích. Například Michael Ringier, vydavatel našeho Blesku, již několik let dotuje či dotoval prestižní Cicero, německý měsíčník pro politickou a mediální kulturu.

Chyba je ovšem hlavně na naší straně: my jsme se s tímto stavem rychle spokojili, úplně stejně jako jsme před lety přijali znormalizovaná média. Bylo tomu také proto, že tu neexistovali prakticky žádní novináři, kteří by mohli navazovat na lepší část tradice první republiky nebo kteří by si pamatovali, jaký boj sváděli třeba liberální novináři v čele s berlínským korespondentem Willy Bretscherem po roce 1933 ve Švýcarsku v redakci Neue Züricher Zeitung o nezávislou publicistiku. Do roku 1989 byla česká žurnalistika zdeformována zatuchlou ideologií či bojem s ní, který ji stejně pokřivoval, dnes je deformovaná honbou za překvapivou a dráždivou aktualitou. Média jsou sice pestřejší, ale hustota informací a jejich úroveň je stále velice malá a nízká a chybí řádný a důkladný kontext. V důsledku to znamená, že občanům chybí dost informací pro svobodné rozhodování, což stále ohrožuje naši křehkou demokracii a vytváří velký prostor pro snadnou manipulaci a šíření drbů. A naopak, jak napsal The Washington Post a Newsweek k sedmdesátinám vydavatele časopisu Der Spiegel Rudolfa Augsteina: *„Demokracie není nikdy ohrožena, a naopak se prohlubuje, když státní autority jsou tordě kritizovány a kontrolovány důkladnou rešeršní žurnalistikou, a to i tehdy, když jsou kvůli ní nuceni*

odejít ze svých míst jako pánové Adenauer, Strauss u nás a Nixon v USA.“ A my dodejme, že stejně byl nucen odejít i Kohl po aféře v hessenské CDU v lednu 2000, která si založila ve Švýcarsku ilegální konto, na což opět přišel Der Spiegel spolu se Süddeutsche Zeitung.

Na začátku 21. století je ale bohužel rešeršní novinářská práce všude na světě (hlavně v menších a regionálních médiích) silně ohrožena úspornými opatřeními, kterými reagovali vydavatelé nejprve na odliv inzerce na internet a později zase podlehl tlaku nových majitelů na zvyšování zisku. Naděje je snad jen v tom, že německé tiskové koncerny hlásí v roce 2006 za první pololetí po letech znatelný nárůst obrátu. Například Springer Verlag zvýšil obrát ze 101,3 milionu eur na 111,4 milionu eur a vydavatelé se nebudou ani u nás moci na nic vymlouvat. My bychom od nich měli důrazně vyžadovat větší investice do rešeršní infrastruktury a do zkušených redaktorů-analytiků. Jenže to je právě to, co neumíme: Ius resistanti, šlechtické právo odporovat legálně a plně legitimně panovníkovi, které později ve staré Evropě si osvojilo i měšťanstvo a ještě později i každý občan, bylo u nás zapomenuto.

Závěrem

Pět znaků kompetentního novináře, který chce rešeršovat (a komentovat), jak je artikuloval profesor Haller:

Zaprvé, kompetentní novinář je otevřený a o vše se zajímá. Je zvědavý.

Zadruhé, udržuje stejnou distanc vůči každému vyjádření a každé informaci.

Zatřetí, sám sebe neustále pozoruje, kontroluje a je sebekritický.

Začtvrté, je nezávislý vůči zájmům všech zúčastněných.

Zapáté, udržuje si stejnou distanc vůči všem stranám s kterými komunikuje a o kterých píše.

(Napsáno pro skripta společnosti Hermes, která se zabývá postgraduálním doškolením novinářů.)

Doporučená literatura:

Michael HALLER: *Recherchieren*, UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz 2000.

Hermann MEYER: *Massenmedien in Deutschland*, dtto, Konstanz 2004.

Susanne FENGLER: *Medienjournalismus in den USA*, dtto, Konstanz 2002.

Karel HVÍŽDALA: *Moc a nemoc médií*, Dokořán a Máj, Praha 2003.

Karel HVÍŽDALA: *Jak myslet média*, Dokořán a Máj, Praha 2005.

Karel HVÍŽDALA: *Restaurování slov, Eseje a texty o médiích 2005–2008*, Portál, Praha 2008.

Ralf Baron DAHRENDORF: *Versuchungen der Unfreiheit*, C. H. Beck, München 2006.



ZÁKLADY ONLINE ŽURNALISTIKY

ADAM JAVŮREK

Online žurnalistika je často vnímána jako jakási druhá liga tištěné novinařiny. Řada fakult má rozhlasové, televizní a tiskové specializace, ale internet v nabídce obvykle chybí. Názor, že internetová žurnalistika nemá žádná výrazná specifika a mezi tiskem a webem lze volně a bez problémů přecházet, je velmi rozšířený.

Teprve pozvolna se učíme, že tomu tak není. I když přechod od tisku na internet je opravdu snazší než si stoupnout před kameru nebo za mikrofon, online žurnalistika se v lecčems výrazně liší a často jsou její pravidla zcela opačná oproti tištěné.

Online žurnalistika nutně musí být jiná, a to kvůli jednomu zásadnímu rozdílu. Čtenářský zážitek při čtení novin a při čtení z obrazovky je radikálně odlišný. Klíčem k pochopení, jak psát pro internet, tedy je nejdříve zjistit, jak na internetu čteme.

Jak čteme

Čtení v pravém smyslu slova je na internetu vlastně spíše výjimka. To, čemu se lidé většinou věnují, je spíše „**skimování**“ (skimming). Lidé nečtou slovo od slova, nýbrž prolétávají očima nad obrazovkou, někde zpomalí a kousek si přečtou, až zase narazí na pasáž, která je zaujme. Méně než pětina lidí opravdu čte pečlivě a pomalu. Tento fakt je jádrem celého problému, kolem kterého se točí vše ostatní.

Je důležité, aby si novinář uvědomil, že skimování je fakt, se kterým nikdy nehne. Jakákoli snaha o osvětu a touha držet se svého stylu v představě, že „*tak dobrý článek přeci lidé určitě budou číst pečlivě*“, je lichá a předem určena k neúspěchu. Skimování nijak pevně nesouvisí s kvalitou textu, všechno je odvislé od použitého média. Jediná možná reakce tedy je uzpůsobit text tomu, aby se po něm dobře „brouzdalo očima“. K technikám, jak toho docílit, se dostaneme níže.

Jistý trik, jak donutit pečlivěji číst, přeci jen existuje. Ovšem cena za něj je příliš vysoká. Je prokázáno, že pokud se použije menší velikost písma, lidé začnou číst pomaleji. Ale zároveň znatelně klesá čtenářova produktivita a autor se připravuje o čtenáře se slabším zrakem.

Další rozdíl ve čtení textu spočívá v tom, že samotné čtení je na obrazovce pomalejší než na papíru. Lidé jsou navíc méně ochotní se dlouhými texty zabývat. Narážíme tak na zajímavý problém. Internet nabízí nekonečné množství prostoru. Teoreticky můžete na svém zpravodajském serveru publikovat eseje o sto tisíce znacích. Nicméně ochota lidí si je přečíst bude výrazně nižší než v tištěném médiu. Tedy: můžeme publikovat kvanta textů, ale pokud chceme být úspěšní, je naopak nutné se držet zpět a texty nemilosrdně krátit, a to tvrději než v tisku.

S některými problémy redaktor hnout nemůže, jelikož základ je již v designu stránky. Důležitou roli hraje například nejen délka textu, ale i šířka. Příliš velké množství znaků na řádek opět odrazuje čtenáře. Text by měl mít jistě méně než 80 znaků v jednom řádku.

Specifické je i vnímání **fotografie**. Říká se, že v tištěných médiích je hlavním magnetem fotografie v pravém horním rohu titulní stránky. Vizuální vložce se tradičně přisuzuje velký vliv a dominance nad textem. Na internetu je i tato znalost neplatná.

Tzv. eye-tracking studie zkoumaly, jak se čtenáři chovají, když si otevrou vybranou internetovou stránku: kam se podívají poprvé, jak kmitají očima po stránce atd. Průzkumy ukázaly, že fotografie je až druhá nebo spíše třetí věc, která upoutá jejich pozornost. Pokud se čtenář na fotografii podívá, instinktivně se dívá přímo do obličeje fotografované osoby. Neznamená to, že nemá smysl se fotografiemi zabývat a že nejsou vůbec důležité. I na internetu jsou samozřejmě velmi významnou složkou, oproti tisku však musíme hledat stěžejní místa někde jinde.

Jak psát titulky

Oním favoritem je titulek. Hlavní titulek na úvodní stránce je místo, kam putují naše pohledy nejprve. Čtenář pak sjíždí po levých okrajích titulků a perexů. Standardně si přečte minimálně pět titulků. Vymyslet titulek, který přitáhne pozornost, je velmi náročná disciplína a nabídnout jednoduché a zaručené rady je obtížné. Pár zásad však přeci jen známe.

Na internetu mnohem více fungují popisné a „suché“ titulky. Jeden z důvodů, proč tomu tak je, leží v syndikaci obsahu.

Velké množství čtenářů přichází z jiných serverů, které automaticky zobrazují titulky z dané stránky. Čtenáři, kteří mohou přijít potenciálně z této cizí stránky, neznají další okolnosti, které má k dispozici čtenář původního webu. Často nevidí perex a téměř vždy nevidí fotografii.

Pomožme si jedním jednoduchým příkladem. Pokud na svůj web umístíme velkou fotografii zesnulého herce a k tomu napíšeme titulek „Odešel...” a pod něj přidáme perex „Dnes dopoledne zemřel slavný český herec Vendelín Mitzány“, čtenáři samozřejmě budou mít dostatek informací, aby zprávu správně interpretovali.

Nicméně pokud se naše titulky automaticky zobrazují i na řadě dalších serverů, čtenáři vidí jen výčet titulků a jeden z nich zní „Odešel...“ Šance, že na takový odkaz někdo klikne je rapidně nižší než u suchého, ale přesného titulku „*Zemřel Vendelín Mitzány*“.

Tento titlek má další velkou výhodu: obsahuje veškerá hlavní klíčová slova, což je důležité pro internetové vyhledávače jako je Google.com. Váš článek se bude řadit ve výsledcích vyhledávání mnohem výše, pokud použijete titlek „*Zemřel Vendelín Mitzány*“, než když vymyslíte krásně poetický titlek. Z vyhledávačů pak přichází velké množství dalších čtenářů.

Z toho tedy vyplývá, že kreativita se v psaní titulků příliš necení. Suché, informativní a v podstatě nudné a neoriginální titulky jsou obvykle to nejlepší, co můžete pro svůj článek udělat.

Aby toho nebylo málo, čtenáři často nepřečtou ani celý titlek. Rozhodující jsou první dvě slova, kde je „těžiště“ jejich pohledu. Je tedy lepší volit variantu „*Zemřel Vendelín Mitzány*“ než „*Dnes odpoledne zemřel Vendelín Mitzány*“.

Jak psát

Už víme, že na internetu musíme bojovat se zvláštními čtenáři, kteří nečtou. V jaké formě jim podávat textový obsah, abychom splnili náš cíl informovat je? Jedinou možnou cestou je přizpůsobit své psaní tomu, aby čtenáři při skimování snadno nacházeli důležité pasáže, aby je i při rychlém prolétávání obrazovky trkly do očí stěžejní části, u nichž si pak mohou přečíst více, pokud je zaujmou.

V tomto případě nejde vysloveně o žurnalistické kvality, spíše o kvalitní „design textu“. Skimování například usnadníme, pokud budeme důsledně používat **odstavce**. Odstavce nesmí být příliš dlouhé a mezi jednotlivými bloky textu by měla být řádková mezera. Důležitým prostředkem je též používání mezititulků.

Upozornit můžeme i na jednotlivá stěžejní sousloví v textu. Nejvhodnějším nástrojem je zde ztučnění a kurzíva. **Ztučnění** se často používá při první zmínce osoby („pak si vzal slovo bývalý ministr **Vladimír Mlynář**“) nebo u důležitých krátkých slov a sousloví – pasáží, které text výrazně posouvají dál a přinášejí nějakou dramatickou změnu. Ztučnění je velmi kvalitní nástroj, ovšem jeho účinnost znatelně klesá, pokud jej používáme příliš často. Příliš mnoho tučného činí článek naopak nepřehledným. *Kurzíva* je ideální pro označení citací nebo pro jemnější zvýraznění v textu (např. název hudební nahrávky).

Grafickým prvkem je také **hypertextový odkaz**. Jeho role je ovšem samozřejmě mnohem bohatší. Hypertextový odkaz je jedním z hlavních motorů internetu a online žurnalistika by se s ním neměla bát zacházet. Většina médií má k používání hypertextových odkazů averzi. Stojí za

ní „staromediální“ přesvědčení, že vytvořením hypertextového odkazu zbytečně riskujeme, že čtenář naše stránky opustí a už se nikdy nevrátí. A odkaz na web konkurenční služby, to už je téměř fikce. Vinou toho se média zbavují jedné z nejrevolučnějších funkcí internetu, kterou hypertext bezesporu je.

Použití hypertextového odkazu je především službou čtenáři. Jejím nevyužíváním se médium ochuzuje o jednu funkci. Fakt, že odkaz médium nenabídne, samozřejmě nezabrání čtenáři, aby si externí zdroj dohledal. Uživatel internetu je aktivní a pokud si chce nějaké informace najít, jeho odchodu z našich stránek nijak nezabráníme. Jediným rozumným řešením tedy je odkazy nabízet a poskytnout tak čtenáři požadovanou službu. Nemluvě o tom, že „nebojácné“ zacházení s odkazy může pozitivně působit na čtenáře. Vyvolává dojem, že naše médium je zaprvé transparentní, za druhé to se čtenářem myslí dobře a za třetí je zdravé sebevědomé.

Hypertextový odkaz je také zajímavý grafický prvek, který text ozvláštňuje. Ani s odkazy se to však nesmí přehánět. Text, v němž je každé druhé slovo odkazem, je nepřehledný, odrazuje od čtení a čtenáři naopak přiděluje práci s procházením jednotlivých odkazů a kontrolováním jejich relevance. Špatně použitý odkaz může navíc čtenáře zmást. Čtenář by měl mít předem tušení, co nalezne pod odkazem v konkrétním slově. Například pokud máme v článku větu: „*Václav Havel varoval proti globálnímu oteplování*“ a zprávu chceme posílit odkazem na přepis projevu, nejlogičtějším slovem pro vytvoření odkazu je „varoval“. Pokud by byl odkaz pod slovem „Václav Havel“, čtenář by pochopitelně očekával odkaz na úvodní stránku webu Václava Havla. Nejlepší místa pro odkazy jsou tedy „hybatelé děje“ – slovesa („řekl“, „varoval“, ...) nebo podstatná jména („v článku“, „na videu“, ...). Tím se také vyhneme tradičními drobnému stylistickému nešvaru, kterým je redundantní vyjádření „*klikněte zde*“.

Kdybychom měli poznatky shrnout do desatera on-line žurnalistiky, vypadalo by asi takto:

1. **Text je rozhodující.**
Špatně napsaný text ani geniální fotografie nezachrání.
2. **Pište stručně.**
Nenechte se zmást nekonečnou internetovou stránkou, naopak pište stručněji než do tisku.
3. **Používejte výstižné titulky.**
Titulek rozhodne o úspěchu vašeho článku.
4. **Dělejte krátké odstavce s řádkovou mezerou.**
Text se musí dobře číst.
5. **Čleňte text do boxů a seznamů.**
Text můžete rozsekát na drobné dobře stravitelné části.

6. **Používejte ztučnění.**
Pomozte čtenáři s orientací v textu.
7. **Používejte kurzívu.**
A pomozte mu ještě víc.
8. **Nestřídejte divoce fonty a barvy.**
Divoké vizuální vjemy jsou akorát rušivé.
9. **Používejte hypertextové odkazy.**
Přidejte článku další hodnotu.
10. **Vymýšlejte desatera.**
Nevětné konstrukce osvěží text.

Co dělá online žurnalista

V rámci online žurnalistiky je skryta velká řada různých činností. Pracovní náplň internetového novináře se liší redakci od redakce. Nicméně pravděpodobně nejčastější činností je práce s **agenturními zprávami**. Agenturní zprávy se buď automaticky překlápějí, manuálně kopírují nebo upravují dle potřeb a zaměření daného média. V menšině případů pak je agenturní zpráva pouze základem pro víceméně původní článek.

Agenturní zprávy jsou v online žurnalistice stále populárnější. Jsou ideální pro média, která nemají dostatečné kapacity na to, aby sama zajišťovala denní zpravodajství, ale stále častěji k němu sahají i „velcí hráči“. Například web MSNBC měl v roce 2004 kolem dvaceti procent zpráv z agentur, ale o rok později se podíl vyšplhal nad šedesát procent. Tento nárůst je obvykle motivován snahou ušetřit na platech pro vlastní žurnalisty a jde tedy ruku v ruce s výpověďmi.

Další typickou činností je aktualizace a **upravování článku z mateřského média**, pokud mluvíme o serveru např. deníku nebo týdeníku. Třetí složku tvoří **vlastní články** psané exkluzivně pro web. Specifickým žánrem jsou **online reportáže**. Obvykle se jedná o časově omezené akce při zvláštních příležitostech, jako jsou velké sjezdy mezinárodního významu, volby, povodně a jiné přírodní katastrofy nebo důležité kulturní akce. Zvláštní variantou – jedinou pravidelnou – tohoto žánru jsou online přenosy sportovních klání.

Online žurnalista se také stará o okrajové rubriky a servisní materiály: vymýšlí ankety, moderuje diskuse (resp. maže vulgární a rasistické komentáře), stará se o chaty s osobnostmi, připravuje e-mailové newsletters či SMS zpravodajství.

Další možnou činností je tvorba multimediálních obsahů a zpravodajských speciálů: vytváření fotografií a slideshows, audia, videa, grafů a tabulek.

V poslední době je navíc online žurnalista spojníkem mezi médiem a čtenáři. Vzniká nová funkce „komunitního editora“, který má na starost styk s „aktivními čtenáři“, tedy čtenáři, kteří si vedou na stránkách

média internetový zápisník (weblog), publikují své amatérské fotografie nebo se jinak zapojují do chodu média.

Z těchto činností částečně vyplývají požadavky na internetového novináře. Podle ankety *Online News Association* (<http://www.journalists.org/>) se od novináře očekává:

- 94.9% multitasking
- 94.9% cit pro detail
- 94.9% komunikační schopnosti
- 94.9% schopnost pracovat pod časovým tlakem
- 84.8% povědomí o nových technologiích
- 84.8% týmová práce
- 80.3% schopnost učit se novým technologiím
- 57.8% kultivovat online komunitu
- 55.6% rozumět obchodní stránce
- 51% pracovat s čtenářskými příspěvky

Důležité jsou také editorské znalosti: cit pro zprávu, jazyk a styl, umět psát dobré titulky a perexy a umět kvalitně zkracovat a spojovat články.

Co se technických dovedností týče, vedoucí internetových redakcí u svých podřízených vítají, pokud umí:

- 72.7% pracovat s publikačním systémem
- 71.7% znalost HTML
- 55.6% ovládání Photoshopu
- 44.4% použitelnost webu
- 38.4% Dreamweaver
- 37.9% web design
- 32.8% analýza návštěvnosti
- 26.8% práce s multimédií
- 23.2% CSS
- 15.7% skriptovací jazyky
- 14.6% flash
- 14.6% práce s databázemi
- 13.6% javascript

Závěr

Online žurnalistika je velmi dynamický obor. Spoustu zákonitostí jsme ještě neodhalili, řada principů se změní. Všechny výše uvedené údaje a rady je proto potřeba brát s rezervou. Je možné, že některá pravidla a zaručené pravdy nebudou za rok platit. Nový hardware nebo nové čtecí zařízení může radikálně změnit naše čtenářské návyky a tím se změní i pravidla, jak pro čtenáře na internetu psát.

Bezpochyby se změní i další kapitoly, jako je například náplň novinářské práce. Lze očekávat, že se výrazně posune pozice online žurnalisty. Média možná naleznou novou roli v tzv. hyperlokální žurnalistice

a stanou se středobodem malých komunit. Možná se vydají jiným, dnes netušeným směrem. Budou vznikat nové profese a specializace. Některé již postupně vznikají (komunitní editor, databázový editor atd.). Změní se tak i požadavky na internetového novináře.

Pokud si chce dobrý internetový novinář udržet svůj statut a pokud chce, aby byly jeho texty úspěšné a čtivé, nestačí mu naučit se sadu výše uvedených pravidel a dovedností. Jeho hlavní schopností musí být umění orientovat se ve vývoji internetu, rozpoznat nové trendy a umět se jim přizpůsobit.

P.S.: Další informace o internetové žurnalistice se můžete dozvědět na blogu autora, online.zurnalistika.cz.



BBC vs. RFE/RL: DVA MODELÝ VYSÍLÁNÍ DO ZAHRANIČÍ A ROLE POLITIKY

ONDŘEJ LUKÁŠ

Model první – Evropa

Který Čech by neznal Český rozhlas nebo Českou televizi? A kolik Britů a Němců nikdy neslyšelo o British Broadcasting Corporation, respektive o Deutsche Welle?

V Evropě se značka „veřejnoprávní médium“ těší širokému povědomí, má dlouholetou tradici a slušnou podporu bez ohledu na to, že souboj o diváka, který tato média vedou s komerčními stanicemi, většinou prohrávají.

Daleko méně Evropanů ovšem ví, že v rámci konceptu, nebo přímo budovy, „jejich“ veřejnoprávního média existuje rozhlasová stanice, která, ač hrazena z rozpočtu jednoho z ministerstev, vysílá v cizím jazyce pro zahraniční posluchače. Názvy Český rozhlas 7 – Rádio Praha, BBC World Service či DW Welt jsou v zemích svého původu takřka neznámé.

Model druhý – Amerika

Ve Spojených státech je situace i tradice mediálního trhu jiná. Působí zde ohromný počet komerčních i nekomerčních soukromých stanic, ovšem veřejnoprávní subjekt – tedy médium financované výhradně nebo převážně z koncesionářských poplatků – jehož programové složení má ze zákona odrážet rozmanitost názorů a směrů ve společnosti, zde nenajdeme.¹

Stanic vysílajících do zahraničí je zde celkem sedm. Některé z nich, například Hlas Ameriky nebo Rádio Martí, jsou de facto federální agentury, jiné, jako Rádio Svobodná Evropa/Rádio Svoboda nebo Rádio Svobodná Asie, mají oficiálně status soukromých subjektů. Provoz všech stanic je ovšem financován z rozpočtu Kongresu USA.

Co do povědomí posluchačů v USA jsou na tom americké zahraniční stanice ještě hůře než ty veřejnoprávní v Evropě: většina Američanů vůbec neví, že část jejich daní jde právě na tento druh vysílání.

Právní status a zdroj peněz. Ale hlavně politika

Odlišný právní status a zdroj financování doplňuje ještě jeden rozdíl, který je, dle mého názoru, tím hlavním dělítkem dvou existujících modelů vysílání do zahraničí. Nejde ani tak o souboj veřejnoprávní médium vs. soukromé médium (daně přece platíme všichni, rozpočet ministerstva nebo parlamentu jsou koneckonců peníze daňových poplatníků) a už vůbec nejde o argument „nestranné médium“ vs. „podjaté médium“ (BBC i Svobodná Evropa mají v příslušných zákonech garantovanou obsahovou nezávislost, která se dodržuje). Jde o to, zda vysílání do zahraničí je, či není nástrojem státní diplomacie.²

Pro srovnání si vezmeme jedno evropské a jedno americké zahraniční médium, konkrétně rádio BBC World Service a Rádio Svobodná Evropa/Rádio Svoboda (RFE/RL). Ve světle premisy, že primární roli ve výsledné podobě zahraničního vysílání hraje zejména fakt, zda takové vysílání je bráno jako součást státní diplomacie či nikoliv, se vedle důvodů jejich vzniku zaměříme především na strukturu a kompetence jejich řídicích orgánů.

Podobné začátky

BBC začala vysílat v cizím jazyce 16 let po svém založení (1922), a to v arabštině pro Habeš. O rok později (1939) připravuje programy již v 16ti jazycích. Důvod vzniku je nasnadě: tíživá politická situace v Africe a Evropě v předvečer druhé světové války, respektive tuhá kontrola médií v zemích kontrolovaných fašisty a nacisty.

Rádio Svobodná Evropa (RFE), zaměřená na komunistické státy střední a východní Evropy, spatřila světlo světa v roce 1950 a Rádio osvobození (RL), jak se stanice určená pro země bývalého Sovětského svazu až do roku 1959 jmenovala, o tři roky později (obě stanice se dočkaly sloučení v roce 1976). Přestože zřízení první z těchto dvou stanic předcházela soukromá iniciativa amerických občanů, kteří po celých Spojených státech shromažďovali prostředky skrze akci nazvanou „Tažení za svobodu“ (Crusade for Freedom), americká vláda, vědoma si na počátku studené války důležitosti celé akce, prosadila od počátku financování provozu obou stanic z rozpočtu Kongresu.

Důvod zřízení britského i amerického zahraničního vysílání byl tedy shodný: válka – světová, respektive studená – a s ní spojený boj proti tuhé propagandě a cenzuře. Zahraniční vysílání tedy zpočátku nástrojem bylo, a nutno dodat, že zejména s ohledem na „samovolné“ rozložení komunismu, nástrojem velmi účinným a v cílových zemích populárním.

Řídící orgány a státní dozor

Rovněž způsob řízení byl zpočátku podobný. V čase druhé světové války přešel dozor nad řízením a obsahem celé BBC, tedy i jejího zahraničního vysílání, do rukou zvláštního odboru britského ministerstva zahraničí.³

Co se týče amerických stanic, bylo tomu jinak: RFE řídil Fond Rádía Svobodná Evropa, RL Americký výbor pro svobodu lidu SSSR (jména řídicích orgánů se později ještě několikrát měnila)⁴. Ačkoliv řídicí orgány obou rádií byly de iure registrovány jako soukromé, nevýdělečné společnosti, de facto byly, a dodnes jsou, plně financované ze státního rozpočtu a nezanedbatelný vliv na jejich směřování mají vládní orgány, zejména ministerstvo zahraničí.

Zde však podobnost v řízení BBC a RFE/RL končí. Zatímco supervize britského média ze strany vlády (ministerstva zahraničí) se dnes omezuje na poradní, strategickou a dozorčí činnost, směřování RFE/RL je spjato s vládními orgány i po stránce řídicí.

Model řízení BBC

Do 1. 1. 2007 bylo BBC, včetně BBC World Service, řízeno Radou guvernérů BBC, po tomto datu pak Nadací BBC (BBC Trust). Nadace prostřednictvím ministra kultury každoročně předkládá zprávu o činnosti BBC parlamentu a královně. Co se týče zahraničního vysílání, za správné využívání prostředků rádia BBC World Service a dodržování všech zákonů zodpovídá jeden z guvernérů britskému ministerstvu zahraničí (FOC).

FOC je v Nadaci podílníkem (stakeholder) a dohlázkem, neboť provoz rádia BBC World Service (neplést si s televizní stanicí stejného jména, která se státním rozpočtem nemá co do činění) sice hradí ministerstvo financí, ovšem prostředky převádí přes ministerstvo zahraničí. Důležité ale je, že tato ministerstva ani žádný jiný orgán vlády Nadaci neřídí, nýbrž její činnost pouze dozorují a směřují. Vládní orgány nemají v Nadaci žádné fyzické zastoupení.

Řídící orgán BBC – jmenování a kompetence

V Nadaci zasedá 12 členů, tzv. guvernérů, konkrétně ředitel BBC, jeho zástupce a 10 zástupců za veřejnost, kteří se rekrutují z okruhu médií ziskového a neziskového sektoru. Personální složení Nadace vládní orgány sice schvalují (poslední slovo má královna), ale její členy nenavrhují (s čestnou výjimkou ředitele BBC a jeho zástupce, které jmenuje ministerstvo kultury, informatiky a sportu).

Všech 10 zástupců veřejnosti je nominováno na základě veřejné soutěže řízené nezávislým orgánem – Úřadem komisaře pro veřejné funkce (Office of the Commissioner for Public Appointments). Ten předkládá

úzký seznam kandidátů tříčlenné komisi, ve které zasedá zástupce ministerstva kultury, ředitel BBC a nezávislý hodnotitel. Tato komise následně předloží navržené kandidáty ke schválení.⁵

Další důležité faktory zajišťující faktickou nezávislost BBC World Service na politice a státní diplomacii jsou existence veřejně přístupného registru zájmů členů Nadace,⁶ povinnost Nadace fungovat nezávisle na svém výkonném orgánu – Výkonné radě BBC, nebo cíle stanovené Chartou BBC, která na prvních místech jmenuje rozvoj občanských práv, občanské společnosti, vzdělávání a kultury.⁷ Priority BBC World Service jsou stanoveny ještě konkrétněji než priority veřejnoprávní BBC: napomáhat rozvoji informovanosti v cílových zemích formou spolupráce s místními médii a školením novinářů.⁸

Model řízení RFE/RL

Jak již bylo naznačeno, jména řídících orgánů RFE i RL (později RFE/RL) i jejich kompetence se v průběhu 20. století několikrát měnily. Řízení všech amerických stanic vysílajících do zahraničí bylo v roce 1994 svěřeno dvěma federálním agenturám – Radě guvernérů pro mezinárodní vysílání (Broadcasting Board of Governors = BBG) a Mezinárodnímu úřadu pro vysílání (International Broadcasting Bureau = IBB), který je zároveň jedním z odborů Ministerstva zahraničí USA.

Co se týče rozdělení kompetencí v RFE/RL, klíčovým orgánem je BBG, která rozhoduje o směřování a výši rozpočtu (RFE/RL dostává každý rok finance formou grantu). IBB zajišťuje distribuci signálu a marketing. IBB je tak vlastně výkonným orgánem BBG, ovšem jejich povinnost fungovat odděleně po vzoru Charty BBC (Nadace vs. Výkonná rada) neexistuje. Zpráva o reorganizaci, vypracovaná na základě přijetí *Zákona o reformě a restrukturalizaci orgánů pro zahraniční záležitosti* z roku 1998, uvádí, že: „Ředitel IBB [...] ustanovuje koordinační komisi za účelem kontroly a předání doporučení BBG ve věcech dlouhodobé strategie vysílání.“⁹

Řídící orgány RFE/RL – jmenování a kompetence

Hlavou desetičlenné Rady guvernérů je ministryně zahraničí USA. Ačkoliv se řízení sama aktivně neúčastní a na poradách ji zastupuje pouze její zástupce, její kompetence, zakotvené ve zmíněném zákoně, jí rovněž umožňují vysílání strategicky směřovat: „Ministryně zahraničí usměrňuje BBG ve věcech zahraniční politiky.“¹⁰

Devět zástupců veřejnosti, rekrutujících se výhradně z řad mediálního businessu, jmenuje sám prezident USA na základě doporučení republikánských a demokratických členů Kongresu podle stranického klíče vyplývajícího z výsledků parlamentních voleb. Proces nominace i samotného jmenování, kterým nepředchází žádná veřejná soutěž, je tedy plně v rukou státních orgánů.

Cíle vysílání RFE/RL stanovuje mise Kongresu USA. Hlavním z nich je podpora demokracie v zemích, které nejsou plně demokratické, formou vyváženého a nestranného zpravodajství z regionu. Podpora jakékoliv politické strany či hnutí nebo sledování jakéhokoliv místního zájmu (politického, ekonomického atd.) jsou zapovězeny. Ačkoliv se mise zmiňuje o tom, že RFE/RL má sloužit jako „vzor pro místní média“, závažek cíleného rozvoje místních médií skrze programovou spolupráci nebo školení „cizích“ zaměstnanců neobsahuje.¹¹

Dalším specifikem je, že Kongres, z jehož rozpočtu je provoz hrazen, má na chod těchto subjektů menší vliv než vláda. To, že „plátce účtů“ má pouze kontrolní a poradenskou funkci, je gró nezávislosti britského modelu. V případě amerického systému je ovšem situace složitější tím, že v tomto systému fungují vládní orgány, konkrétně IBB i samotná ministryně zahraničí, které mají de facto i funkci řídicí. Celý systém je tak poměrně složitě propojený, což nahrává tomu, že vliv se může částečně i přelévat z jednoho orgánu na druhý.

Závěr

BBC World Service a RFE/RL jsou příkladem dvou úspěšných stanic, které nabízejí vyvážený, a nutno dodat, úspěšný produkt.

Přes nespornou obsahovou kvalitu obou subjektů a podobnou historii však existují zásadní rozdíly. Britský model je jednodušší, průhlednější a jeho cíle jsou mnohem jasněji definované. Navíc v Británii málokdo pochybuje o tom, že státní politika součástí vysílání není a být nemá. Americký model se dá nejlépe popsat tak, že tato otázka není vůbec vyjasněna. Jak upozorňuje Kim Andrew Elliott (analytik IBB), ředitel BBG Kenneth Tomlinson a ministryně zahraničí Condoleezza Riceová jsou v otázce, zda mezinárodní vysílání je či není součástí státní diplomacie, nejednoznační.

Tomlinson ve stejném projevu před Senátem označil zahraniční vysílání jak za „samostatnou sféru“, tak za „jeden z nástrojů státní diplomacie“¹². Riceová při senátních interpelacích zahraniční vysílání jednou označila za „součást širší politiky státní diplomacie“, po druhé zase za „[nástroj k tlumočení] pravdy, nikoliv propagandy“.¹³

Sečteno a podtrženo: Britové vědí lépe než Američané, čeho chtějí zahraničním vysíláním dosáhnout. Americké řídicí orgány by se proto měly sjednotit v názoru, zda vysílání do zahraničí má alespoň po očku sledovat rovinu americké zahraniční politiky, či nikoliv. Pokud dojdou k závěru, že zahraniční vysílání, ať už všech sedmi stanic, nebo jen některých z nich, má mít volnou ruku, čeká je v první řadě cesta oddělení orgánů státní diplomacie od orgánů správy zahraničního vysílání, a to jak de iure, tak de facto. To znamená vyjasnění vztahů: a) mezi Radou guvernérů (BBG) a Mezinárodním úřadem pro vysílání (IBB); b) Radou

guvernérů (BBG) na straně jedné a ministerstvem zahraničí a Kongresem USA na straně druhé.

Ať se již rozhodnou jakkoliv, vyjasnění názorů na to, čeho má zahraniční vysílání vlastně dosáhnout, výslednému produktu určitě prospěje.

Poznámky

- 1 Populární americké National Public Radio (NPR) svou programovou skladbou veřejnoprávní médium velmi připomíná, jeho provoz je ovšem hrazen ze sponzorských darů a dobrovolných příspěvků posluchačů.
- 2 Malá poznámka – řeč je výhradně o *nekomerčním* vysílání, tedy o subjektech, které nejsou řízeny vidinou finančního zisku. Toto vymezení bylo zvoleno z důvodu zmenšení rozsahu práce, nikoliv proto, že by komerční média byla méně zatížena „ideologií“ či „propagandou“. Na rozdíl od komerčního vysílání do zahraničí je nekomerční produkt velmi často apriori vnímán jako *ideologický nástroj*, a to i tehdy, když jím prokazatelně není. Naproti tomu komerční zahraniční vysílání se automaticky (a chybně) bere jako *neideologické*. Ovšem některé komerční stanice, například protiamericky laděná katarská Al-Jazeera TV (nebo z „domácích“ stanic například americká vlastenecká Fox News) na ideologii vesele – a dobře – vydělávají.
- 3 Více na BBC News, Newswatch, History. <http://news.bbc.co.uk/aboutbbcnews/spl/hi/history/html/default.stm> 15. 1. 2007.
- 4 Sosin, Gene: *Sparks of Liberty*. The Pennsylvania state University Press. 1999. str. 2.
- 5 Viz BBC Trust. <http://www.bbc.co.uk/bbctrust/about> 15. 1. 2007.
- 6 Viz BBC Trust. <http://www.bbc.co.uk/bbctrust/about> 15. 1. 2007.
- 7 Viz Charta BBC. <http://www.bbc.co.uk/info/policies/charter> 27. 1. 2007.
- 8 Viz Our Mission. http://www.bbc.co.uk/worldservice/trust/aboutthetrust/story/2003/09/030903_whoare.shtml 27. 1. 2007.
- 9 Viz http://www.state.gov/general/foreign_policy/rpt.981230_reorg7.html 27. 1. 2007.
- 10 Viz http://www.state.gov/general/foreign_policy/rpt.981230_reorg7.html 27. 1. 2007.
- 11 Viz About RFE/RL, RFE/RL Mission Statement. <http://www.rferl.org/about/organization/mission-statement.asp> 27. 1. 2007.
- 12 Elliott, K.: *Put The News Here, And The Propaganda There*. http://uscpublicdiplomacy.com/index.php/newsroom/pdblog_detail/061113_put_the_news_here_and_the_propaganda_there 15. 1. 2007.
- 13 Ibid. 15. 1. 2007.

STŘIH A PŮLLITR – BOJ O DŮVĚRU

DAVID MACHÁČEK

Jak je to dlouho, co jste se v restauraci naposledy napili piva? Zkuste si prosím ten okamžik co nejpřesněji vybavit.

Ve většině případů se vše odehrálo asi takto: Číšník přinesl půllitr, z plastového stojánku vzal tácek z kartonu, postavil na něj pivo, na účtenku připsal čárku a odešel. Vy jste se po chvíli napili. Někdo možná před napitím stihl ťukací rituál. Ale nenajde se asi nikdo, kdo by podrobil přinesené pivo chemické analýze. Zda je to opravdu pivo, zda není otrávené, zda není v půllitru žíravina.

Důvěra je postavená na zkušenostech. Do pivovaru nevidíme, do sudu také ne. Ale na základě již vypitých piv předpokládáme a věříme, že i ta další jsou připravena poctivě.

Před televizní obrazovkou se instinkt otáčí. Důvěra je pryč a střídá ji předpoklad, že předkládaný obraz a zvuk není pravda, ale manipulace. Výsledek zlé vůle reportéra, režiséra a střiháče. Program slibuje reportáž, stejně jako nápojový lístek pivo. Ovladačem se program spustí, což je stejné jako objednávka u číšníka. A pak přijde zlom. Pivo je autentické a věrohodné, reportáž zmanipulovaná a účelově sestříhaná.

Proč se číšník s pivem těší větší důvěře než redaktor se svou reportáží? Do přípravy piva i televizní reportáže konzument obvykle nevidí. Tvůrci ho nechodí osobně přesvědčovat, že pracují dobře. Za důvěrou je potřeba hledat dlouhodobě budovanou pověst, pečlivost a poctivost v práci. Řeči nepomohou, je potřeba přesvědčit hotovým výrobkem.

U piva jsme si, zřejmě díky mnohasetleté tradici, už zvykli důvěřovat pro laika tajemnému procesu. Televize má historii mladší, možná proto ta nedůvěra.

Studenti žurnalistiky měli možnost postupně zhlédnout v různých podobách sestříhaný krátký reportážní rozhovor redaktora a soudce. Na počátku nevěděli jak vypadá originální nesestříhaný záběr. Nevěděli také proč a kde bylo nebo nebylo střiháno v obrazové a zvukové stopě. Neměli možnost se s originálním záběrem seznámit tak, jako to může nyní učinit čtenář tohoto textu.

Základní natočený hrubý záběr zachycuje bez přerušení tento rozhovor redaktora a soudce:

Reportér: *Jak to na Vás působí?*

Soudce: *Na mě to působí, že došlo ke klasické situaci řetězení chyb, kde těch chyb samozřejmě se stala celá řada a to jednak ze strany vlastně už navrhovatele na vydání platebního rozkazu, nepochybně pochybil i soud, který vydával platební rozklad v rozporu s příslušným nařízením vlády. Výsledek je na první pohled zcela zjevně nespravedlivý a odporuje dobrým mravům, a to jsou přesně případy, kdy právní řád v těchto situacích se snaží o určité odstraňování tordosti, kdy skutečně právo má být nazíráno jako prostředek nalézání spravedlivosti a ne jako samoúčel.*

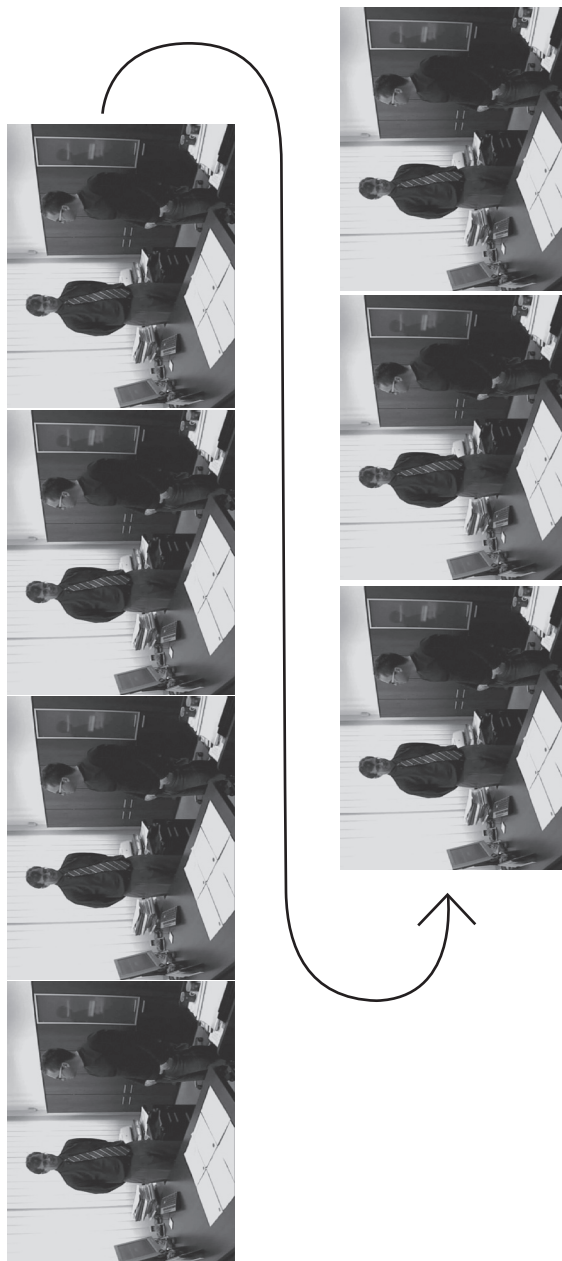
Studentům žurnalistiky byla nejprve puštěna verze, která původní záznam upravila takto:

- Z konce rozhovoru byla odstrižena tato část: *...a to jsou přesně případy, kdy právní řád v těchto situacích se snaží o určité odstraňování tordosti, kdy skutečně právo má být nazíráno jako prostředek nalézání spravedlivosti a ne jako samoúčel.*
- Aniž by se přerušila zvuková stopa, byly v některých částech rozhovoru použity v obraze jiné záběry, než původní. Přímé záběry tváří redaktora a soudce byly nahrazeny obrazovými prostřihy na jejich ruce a na dokumenty rozložené na stole.

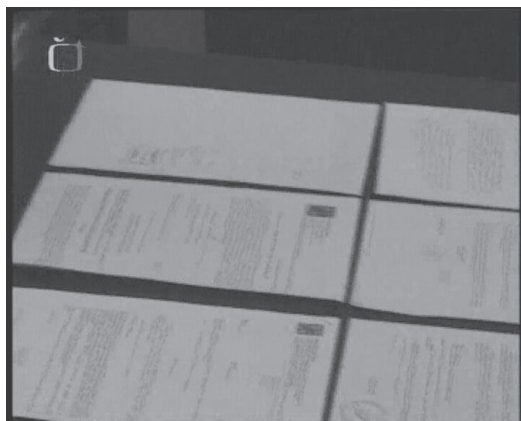
Originální statický záběr na redaktora a soudce vypadal takto:



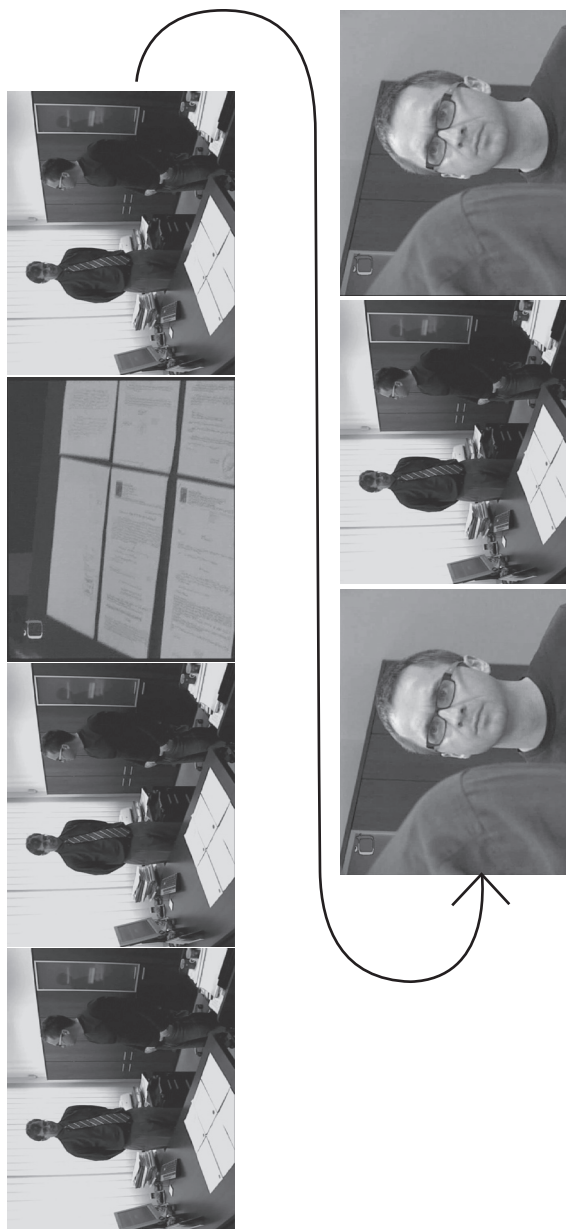
Zjednodušeně lze tedy originální obrazové schéma rozhovoru naznačit takto:



V prostřizích však byl rozhovor upraven těmito záběry:



Upravenou podobu rozhovoru, která byla promítnuta jako první (aniž by někdo znal originální hrubý záběr a pomocné prostřihové záběry), lze schematicky znázornit takto:



DAVID MACHÁČEK

Při první projekci působil takto upravený rozhovor na studenty přirozeně. Nevěděli, jak moc upravené záběry sledují, neznali původní podobu hrubého záznamu.

Následoval krátký výklad toho, jak se změna obrazu využívá k pokrytí míst, kde je proveden střih ve zvukové stopě. Například když promluva „*Naposledy jsem cigaretu kouřil, pokud mě paměť neklame, na podzim 1984*“ je sestřihávána do podoby „*Naposledy jsem cigaretu kouřil na podzim 1984*“.

Úmyslně nedbale pronesená poznámka „*Dokážete si jistě představit, jak se dá ve střihně manipulovat s obrazem a hlavně se zvukem a jak se dá třeba z jednotlivých slov sestavit úplně jiná věta,*“ pak uvedla druhé promítnutí stejné ukázky.

Pochybnosti studentů o autenticitě zhlédnutého rozhovoru vzrostly (alespoň jejich reakce tomu nasvědčovaly). Část studentů byla přesvědčena, že sleduje rozhovor sestřihávaný nejen v obrazové, ale také ve zvukové stopě. Že se mýlili, v tuto chvíli ještě nevěděli. Výklad byl úmyslně podáván tak, aby odhaloval jednotlivé možnosti střihu, ale zároveň exaktně neuváděl, zda byly v ukázce použity a pokud ano, jaké důvody k tomu tvůrce reportáže vedly.

Před třetí projekcí dostali studenti další informaci – že původní rozhovor byl zkrácen v závěrečné promluvě soudce. Důvod pro zkrácení rozhovoru byl uveden takto: „*Další vysvětlování už bylo zbytečně podrobné a diváky by nezajímalo.*“

Následně byla studentům puštěna úvodní ukázka (i se střihy v obraze), avšak tentokrát rozšířena o závěrečnou promluvu soudce v originální nezkrácené podobě:

Soudce: *Výsledek je na první pohled zcela zjevně nespravedlivý a odporuje dobrým mravům a to jsou přesně případy, kdy právní řád v těchto situacích se snaží o určité odstraňování tvrdosti, kdy skutečně právo má být nazíráno jako prostředek nalézání spravedlivosti a ne jako samoučel.*

Konečnou debatu o manipulaci (či spíše „manipulaci“) v předvedených ukázkách lze shrnout do těchto bodů:

- První část rozhovoru není kompletní, jedná se o zkrácenou verzi, kde obrazové střihy pomáhají zakrýt to, že autoři upravovali zvukovou stopu.
- Závěrečné zkrácení není vůči promluvě soudce příliš citlivé, jeho odpověď měla zůstat zachována celá.
- Povedlo se tu oklamání na druhou. Studenti nabyli dojmu, že byli autory reportážního rozhovoru pomocí střihu oklamáni. Ano, byli, ale v úplně jiných pasážích. Více než samotný střih manipulovaly s jejich názorem informace na přednášce, podávané tak, aby ovlivnily vnímání sledovaných záběrů.

Ve zvukové stopě rozhovoru nebyl proveden jediný střih. Avšak na základě střídaní záběrů a „podsunuté informace“, že v obdobných místech obvykle televizní tvůrci maskují střih zvuku, nabyli studenti dojmu, že i tady bylo stříháno ve zvukové stopě. A měli pocit, že neslyší vše, co bylo v rozhovoru řečeno. Není to pravda, slyšeli vše.

Zkrácení závěrečné promluvy si přál sám soudce. Při natáčení chtěl svůj výrok namluvit znovu. Svou odpověď chtěl zkrátit přesně tam, kde to za něho nakonec provedl střihač. Protože byl soudce ujištěn, že odpověď lze zkrátit přesně tak, jak si přeje, natáčení se už neopakovalo. Byl to sám soudce, kdo chtěl svou odpověď zkrátit. Sám si vybral její nové znění, sám rozhodl o místě, kde má být konec odpovědi odstrižen. Nebyl to tedy žádný necitlivý zásah autorů. Je to zaznamenání odpovědi přesně tak, jak si to přál zpovídáný.

Diváci byli přesvědčeni, že vidí klam – ovšem v místě, kde žádný nebyl. Podlehli své iluzi proto, že byli zběžně poučeni jak lze pomocí střihu klamat. Podobná hříčka jako známé obrazce s rovnoběžnými čarami či hádáním, zda je větší bílý nebo černý kruh (ve skutečnosti oba stejné).

Jak tedy věřit televizní sestříhané reportáži? Jednoduchý pokus ukázal, že divák může ztratit důvěru zcela bezdůvodně. Že přestává věřit tam, kde ve skutečnosti sleduje autenticky zaznamenanou pravdu. v pokusu se podařilo obnovit částečnou důvěru studentů tím, že mohli zhlédnout i originální neupravený záznam a mohli si hned zkontrolovat, že ve zvukové stopě nikdo s ničím nemanipuloval. A také, že změna obrazů v dlouhém rozhovoru nepodsouvala žádná skrytá sdělení, ale pouze oživila jinak monotónní záběry tváří redaktora a soudce.

Pokud by byl přítomný i soudce, mohl by studentům sám říci, že jeho odpověď byla zkrácena přesně tak, jak si to přál.

Shrnutí hříčky s ukázkami střihu lze s jistou mírou zjednodušení a nadsázky prezentovat jako hříčku z kombinatoriky:

- 1) Divák může vidět originální záběry a může jim věřit.
- 2) Divák může vidět originální záběry a nemusí jim věřit.
- 3) Divák může vidět korektně upravené záběry a může jim věřit.
- 4) Divák může vidět korektně upravené záběry a nemusí jim věřit.
- 5) Divák může vidět nekorektně upravené záběry a může jim věřit.
- 6) Divák může vidět nekorektně upravené záběry a nemusí jim věřit.

Pokus ukázal, že korektní úprava záběru je pro získání důvěry diváka nutnou podmínkou, nikoliv však postačující. Stačí divákovi lehce podsunout zdání, že je klamán, a on si klam najde tam, kde ve skutečnosti není.

Důvěra je oboustranný vztah. Povinností tvůrců reportáží je používat střih korektně a vyhnout se manipulacím. Pro diváka nechť je popisovaný pokus upozorněním, že by neměl podléhat zjednodušenému tvrzení, že televize lže, a že ve střihu si beztak autor vyrobí to, co potřebuje.

Je to jako s půllitrem piva v úvodu. Pijme pivo a pamatujme si, kde nám chutnalo, kde nás po něm nebolelo břicho, kde i při opakované návštěvě mělo správnou míru a jedna dobrá sklenice nebyla náhoda. Zajímejme se o jeho původ, srovnávejme. Ochutnávejme i v zahraničí, abychom měli s čím srovnávat. A nebojme se postavit nářkům věčných nespokojenců, že nás každý hostinský chce jen podvést a ošidit a sládek v pivovaru zrovna tak. Nebojme se si přiznat, že někdo může mít i upřímný zájem připravit dobré pivo.

Sledujme reportáže a zajímejme se dál, co jejich odvysílání vyvolalo, jak kdo reagoval, kdo si stěžoval a proč. Pamatujme si kdo podvádí a manipuluje a kdo se snaží pracovat poctivě. Je to sice zdlouhavé a pro diváka i pracné, ale pro konzumaci televizních reportáží nezbytné.

SELF PROMOTION V TELEVIZI

Upoutávky, kampaně, vymezení značky

BARBORA PEČOVÁ

Definice TV selfpromotion

Dnešní přednáška bude o selfpromotion¹ nejen v České televizi. Budu tedy popisovat převážně selfpromotion v České televizi, kde dva roky pracuji na pozici redaktor-dramaturg.

V České televizi funguje princip tzv. programových a výrobních center. Do programových center spadají dramaturgické a kreativní profese. Výrobní centra jsou jinak řečeno produkce. Naše oddělení se oficiálně jmenuje Centrum vizuální prezentace a spadá pod programového ředitele².

Ukázka – Dary hadího krále

Úvodní ukázka představuje nevšední pojetí upoutávky na klasickou kulisovou inscenační pohádku (záporná postava v podání V. Harapese tančí na píseň Michaela Jacksona I'm Bad). Snahou bylo demonstrovat na tomto vtípném příkladu kreativní postoj, o který se selfpromotion snaží.

Co je upoutávka a co by měla splňovat?

Upoutávka musí:

- upoutat pozornost
- informovat o čase vysílání
- zasáhnout cílovou skupinu
- použít vhodnou hudbu
- zvolit odpovídající text a vhodné jazykové prostředky
- dodržovat stopáž a vypsané verze.

Vysvětlení základních pojmů:

Upoutávka	spot informující o chystaném pořadu
Verze vysílací	datumová, den, zítra, dnes, za týden
Verze obsahové	zaměření na cílové skupiny

Stopáž	délka reklamního spotu v TV a rozhlasu, od 10 sekund do 3 minut, delší jsou pořadem (viz Nenechte si ujít)
Image spot	podporuje značku pořadu; součástí kampaně
Teaser	v selfpromotion: logo/krátká identita pořadu (logo Eurosongu; StarDance...)
Kampaň	souhrn všech spotů k jednomu pořadu (seriál – Poslední sezona; zábava – StarDance ...když hvězdy tančí; produkt – ČT+ apod.)
Jmenovačka	„vypíchnutí“ jména herce/herčky – v komentáři, v grafice či kombinaci obou
Packshot	závěrečný záběr s grafickými údaji o názvu pořadu a času vysílání
Aftershot	dovětek za packshotem (většinou vtipný dovětek)
Jingle	v pořadech je to znělka či předěl; reklamní jingle ohraničuje reklamní bloky ve vysílání; vyrábí jej ČT, kompletuje a do vysílání dodává mediální agentura ³
Monopol	počátek a konec plánovaného vysílání

Ukázky – ČT+, StarDance ...když hvězdy tančí, Eurosong

Pro ilustraci uvádíme ukázky náročnějších natáčených kampaní s výraznou grafickou postprodukcí. Každá větší kampaň obsahuje více spotů, které se vzájemně doplňují, navazují na sebe, nebo dokonce graduji. Zmíníme např. promotion na hudební pořad Eurosong, kde tato posloupnost byla dokonce vynucena vzhledem k informačním možnostem k novému TV formátu.

První bod byl, že Eurosong je součástí Eurovize. Tudíž jsme museli vybrat vhodné prvky, které by přes známý pořad Eurovize představil neznámý nový projekt. Při prostudování historie pořadu jsme si vybrali tři nejzvučnější jména – Abbu, Celine Dion a Ruslanu. Tato jména jsme prezentovali jako příklady úspěšných interpretů, jejichž hvězdnou dráhu odstartovalo vítězství v Eurovizi.

V druhé fázi jsme již znali moderátora, a tak jsme s ním natočili pozvánku na pořad. V poslední fázi se připojily hlasovací spoty, kde jsme představili konkrétní soutěžní písně.

Postup výroby upoutávek

Mluví-li se o selfpromotion, máme na mysli vždy obě její složky, a to složku plánovací a kreativní.

Mediaplanner

Výroba upoutávek se odvíjí od týdenního seznamu upoutávek, který vypisuje mediaplanner. To je v případě ČT člověk s ekonomickým vzděláním. Postupuje podle vysílacího schématu – většinou vybírá prime time pořady a sleduje, které pořady či seriály jsou ve vysílacím schématu nové. Těm se potom věnuje větší pozornost při výrobě.

Hlavní náplní práce mediaplannera je určení, kdy se která upoutávka bude vysílat (monopol). Plánuje počet odvysílání, frekvenci nasazení a především sleduje zasažení správné cílové skupiny.

Můžete si všimnout, že když například skončí filmový klub na ČT2, bude potom následovat upoutávka na další filmový klub či jiný alternativní pořad. Rozhodně by po tomto pořadu bylo chybné nasadit upoutávku například na rodinnou zábavnou show. Zcela by tak minula svou cílovou skupinu.

Nejvýrazněji jste si mohli změny schématu všimnout na konci prosince roku 2006, kdy se už na obrazovce ČT představovalo lednové schéma. To vycházelo z faktu, že zpravodajské Události měly od ledna začínat již v 19.00, oproti dřívějším 19.15. Pro kampaň na změnu vysílacího času vznikl tedy slogan „s námi máte informační náskok“ a od něj se rozvinuly slogany s mutací věty „s námi máte náskok“⁴. Vizualně byly spoty zabaleny do červeno-modré kruhové grafiky.

Ukázka kampaně na Nové schéma 2007

Na příkladech je patrné, že logo kampaně bylo použito i do spotů, které se netýkaly pouze samotného zpravodajství, ale i nových pořadů včetně filmového klubu. Grafika kampaně vlastně sjednotila vizuálně veškerou novou nabídku pro diváky ČT.

Kreativní složka zahrnuje kromě grafiků a výtvarníků také tým redaktorů/dramaturgů (v reklamní branži by se jednalo o spojení funkce account managera a copywritera).

Zjišťujeme informace z vedení – tedy strategii a zadání upoutávek; chodíme na schůzky do jiných programových oddělení. Připravujeme kreativní zadání či náměty ke kampaním. U větších projektů, jakými jsou kampaně, se čeká na schválení programovým vedením. Námět obsahuje například údaje o cílové skupině, slogan, počet verzí a monopoly. Jakmile je námět schválen, plánujeme s produkcí výrobu tak, abychom stihli první vysílací termín.

Praktická část

Ukázka synopse filmu *Výchova dívek v Čechách*, podle které si mohli posluchači zkusit vytvořit námět pro upoutávku.

(*Pomůcka* – upoutávka musí: upoutat pozornost; informovat o čase vysílání; použít vhodnou hudbu; zasáhnout cílovou skupinu; zvolit odpovídající text a vhodné jazykové prostředky; dodržovat stopáž a vypsání verze – v tomto případě 30 sekund.)

Následovala ukázka kreativního řešení upoutávky k filmu *Výchova dívek v Čechách* (příběh vyprávěn jako listování fiktivními bulvárními novinami).

Vymezení značky: logo a identita TV kanál

Každá televize se potřebuje odlišit od konkurence. Z výzkumů vyplývá, že televizní kanál ČT1 vnímají diváci jako rodinnou, resp. dětskou televizi a kanál ČT2 jako alternativní.

Na přelomu roku 2006/2007 jste mohli vidět nejucelenější prezentaci v TV Prima.⁵ Začalo to – v menším měřítku i v TV NOVA – vstupem nových majitelů. Prima jednoznačně omládla – seriály jakými jsou *Zoufalé manželky*, *Letiště* a *Chirurgové* se výrazně podílejí na televizní sledovanosti.

TV Prima navíc začala nakupovat i velmi drahé filmy, a to *Harry Potter* a vězeň z *Azkabanu* nebo film *Trója*. Daří se jí zdárně ustupovat z pozice druhořadé televize německých romantických filmů a naopak sama začíná výrazně určovat podmínky na televizním trhu. Co se týká selfpromotion – upoutávky TV Prima jsou jasně identifikovatelné.

Poznáte, co mají nyní všechny její upoutávky společné?

Jednota spočívá ve sjednocení vizuálního vzhledu upoutávek – končí vždy fotkami protagonistů/moderátorů, které mírně ustupují do pozadí. Navíc upoutávky na cyklické pořady mají i stejnou hudbu (viz *Zoufalé manželky*, *Vraždy v Midsomeru*, *Chirurgové*), což napomáhá divákovi k jasné audiovizuální identifikaci pořadu. V poslední době začala TV Prima i s podlinkovými kampaněmi – v tisku vyšla inzerce a v Praze se objevili reklamní plakáty na pořady *Krimi live* a *Ber* nebo *neber*. Souvisí to s tím, že si TV Prima externě najala pro selfpromotion reklamní agenturu. Dovedete si tak představit, že TV Prima vydává na selfpromotion nemalé peníze – dobře totiž ví, že podpora značky je pro komerční televizi životně důležitá.

Česká televize se snaží – v rámci svých finančních možností – udržet krok s konkurencí i s dobou. Na podzim 2007 již začaly práce na zapracování loga do nového designu veřejnoprávní televize.

Určitě vám neunikly ostré spory, které s sebou přineslo oznámení o výběru nového loga. Na internetu se objevily plamenné diskuze a do rozhodnutí o novém logu dokonce vstoupili odboráři České televize.

Z toho je vidět, že tuto nedílnou součást televize lidé vnímají jako citové vlastnictví. Je to téměř stejné, jako kdyby se po 50 letech změnila znělka Večerníčku. Je to značka, na kterou si mnozí z nás zvykli, a nedokáží si představit, že by se dala modernizovat, a přitom vycházela i z tradic. Nechme se překvapit.

Ale proč vlastně logo měnit, když lidé nechtějí změnu? Je to opravdu nutné?

Veřejnoprávní televize se nutně musí změnit nejen po stránce obsahové, ale radikálně i v tom, jak komunikuje se svým divákem, jak ji divák vnímá a přijímá.

Jednoduchý příklad: Bude-li film *Minority Report* vysílat Česká televize a TV NOVA, který program by měl vyšší sledovanost? Samozřejmě ten „novácký“ ... Je to dáno tím, že lidé (ne cílová skupina, jakou je naše) vnímají TV NOVA jako exkluzivnější stanici, která jim nabízí zábavu a filmové novinky. ČT je pak televize, kde jsou náročnější filmy či méně známé snímky.

Specifika selfpromotion v ČR

V Česku dohlíží na správnost mediálního vysílání Rada pro rozhlasové a televizní vysílání.

Při výrobě spotů zodpovídají dramaturgové za to, že se v upoutávce neobjeví obsahové chyby. Navíc musí respektovat tu část mediálního zákona, která říká, že se v upoutávkách nesmějí používat vulgární výrazy, sexuální scény, krev, násilí, mrtvoly a v žádném případě psychicky vypjaté momenty. Především musí být ČT opatrná při nasazování upoutávek v době vysílání Večerníčku. Je to obtížné v případech, když máte poutat na film *Kruh*, *Čelisti* nebo *Sametoví vrazi*. Občas se proto stává, že upoutávka na tento typ filmů je buď neslaná nemastná, anebo se vysílá po 22. hodině.

Chcete-li se dozvědět, jaký je vkus českého diváka, je dobré sledovat každodenní výsledky televizní sledovanosti. Přibližné výsledky s několika denním zpožděním nabízí i server www.novinky.cz v sekci kultura.⁶

Selfpromotion v České republice není zatím na evropské úrovni; funguje jako houba, která nasává inspiraci hlavně ze zahraničí. Na rozdíl od nás je na Slovensku selfpromotion na jiné, podle mne lepší úrovni – minimálně co se týká vizuální stránky televizí.

Úspěchy na mezinárodním poli však zaznamenala TV NOVA v renomované soutěži PROMAX s natočenými spoty Karla Janáka k filmům o Indianu Jonesovi a na snímek *Den nezávislosti*.

Česká televize získala Silver Award na mezinárodní soutěži PRO-MAX/BDA Europe 2007 letos v dubnu za promospot ČT+ v kategorii Best Subscription Promo.

Poznámky

- 1 Selfpromotion v TV zahrnuje prezentaci vysílaných pořadů.
- 2 Nyní je programovou ředitelkou Kateřina Fričová.
- 3 Platilo do konce září 2007. Nyní v kompetenci ČT.
- 4 Nyní jako slogan pro ČT24.
- 5 Přednášeno ještě před realizací redesignu ČT, který nejvýrazněji sjednotil vizuální stránku všech čtyř kanálů zároveň.
- 6 Podrobnější informace z mediálního trhu podává časopis *Media & Marketing*.

Kontext: Různorodá směsice v jednom šuplíku

Když se běžného člověka zeptáte, co si představí pod „novinařinou“ či „novinářem“, často jej jako první napadnou klasické deníky a časopisy od těch serióznějších po ty bulvárnější, televize, rozhlas a jejich zprávy, případně houfy fotografů a kameramanů pobíhajících kolem politiků či celebrit. Někdy možná (zřejmě i pod dojmem knižních a filmových dramát, v nichž jde hlavním postavám při pátrání po pravdě o život, a ve kterých tito hrdinové bez bázně a hany mnohdy čelí nástrahám a překážkám s takovým přehledem, že snad ani nejde o reálné lidi z masa a kostí) jim přijdou na mysl novináři odkrývající závažné vládní kauzy, politické skandály, ekologické katastrofy, či přicházející s jinými převratnými zjištěními a kauzami.

Patrně až při druhém pohledu nebo menším zamyšlení si uvědomí, že za konečným výtvozem – novinami, konkrétní reportáží či pořadem – se ukrývá i řada dalších osob, bez nichž by to nešlo a které k novinařině bezesporu také patří, někdy více, někdy méně. Jde o editory, grafiky, střihače, produkční...

Proč o tom hovořím? Při tomto ledabylém výčtu je víc než zřejmé, že jde o velmi nesourodou směsici, pro kterou se sice dá najít určitý zastřešující pojem „novinařina“, pod níž se však skrývá velmi různorodá a v konkrétní praxi od sebe mnohdy na hony vzdálená práce. A já se pokusím podle své zkušenosti nastínit, co podle mě obnáší a jaká je práce pro tiskovou agenturu.

ČTK a agentury

Česká tisková kancelář (nadále zde ČTK) je veřejnoprávní institucí založenou zákonem. Jejím posláním, pokud budeme citovat z webových stránek ČTK (www.ctk.cz, 8. září 2007) je „poskytovat objektivní a všestranné informace pro svobodné vytvoření názorů“ s heslem „Rychlost – Spolehlivost – Nezávislost.“ Na rozdíl od ostatních veřejnoprávních institucí

ČTK nečerpá prostředky z rozpočtu, ale získává si je obchodní činností, hlavně tím, že zpravodajství v nejrůznějších formách prodává.

Tiskových agentur existuje velké množství. Namátkou zmiňme Reuters, Agence France Presse (AFP), Associated Press (AP), Deutsche Presse-Agentur GmbH (DPA). Některé z nich působí po celém světě, v nadnárodním měřítku. Jiné mají spíše národní charakter, i když často produkují i zprávy v jiných než národních jazycích, určené zahraničním klientům a v cizině mají vlastní síť zpravodajů.

Vedle toho existují specializované agentury, které se zaměřují pouze na určitou konkrétní oblast například na sport, dění ve společnosti či na finančních trzích (např. německá SID či americký Bloomberg aj.). Jsou také agentury, které jsou „hlásnými troukami“ svých režimů, třeba Korejská ústřední tisková kancelář (KCNA).

Mezi agenturami samozřejmě existují velké rozdíly – v oblastech, které pokrývají, v množství a kvalitě zpráv, které produkují, ve způsobu, jak zprávy zpřístupňují uživatelům a klientům. Některé agentury mají třeba hustší síť v určitých lokalitách, např. španělská Editorial Falange Española (EFE) v Latinské Americe či francouzská AFP v Africe. Důvody je zřejmě možné hledat ve společné koloniální minulosti těchto regionů a domovských zemí agentur, v jazykové či kulturní blízkosti nebo v množství klientů v těchto oblastech atd. Odlišnosti jsou někdy patrné i v přístupu k jednotlivým událostem. Je to podobné případu, kdy bude o současnou situaci v Iráku informovat kanál z arabského světa nebo americká CNN. Pokud bude o nějaké konkrétní události referovat národní agentura a zároveň některá z těch globálnějších, jejichž klienty jsou média na všech světových kontinentech, pak budou patrně mnohdy forma jejich zpráv i obsažené sdělení výrazně odlišné.

Tyto rozdíly můžeme demonstrovat na konkrétním případě: Spojené státy nedávno oznámily, že hodlají upravit program bezvízového styku tak, že jej možná rozšíří o další země. Prezident George Bush o tom hovořil při návštěvě pobaltských zemí a konkrétně tehdy nezmiňoval kromě Litvy či Lotyšska žádnou jinou zemi, které by se to mělo týkat. Hovořil obecně o spojencích ve střední či východní Evropě nebo o nových členských státech EU a tak to samozřejmě také světové agentury podaly. Pro česká média ale bylo nutné zprávy a články postavit na tom, že či zda se situace změní i pro Čechy. K tomu navíc bylo nutné zprávu zasadit do českého prostředí a doplnit ji českými reáliemi a fakty.

Často tak poznámka o České republice může být v globální agentuře utopena až někde „dole“, přičemž ČTK jako naše národní agentura se odpíchne právě od této informace. Uveďme ještě jeden příklad, tentokrát týkající se informování o dění v Evropské unii. Evropská komise třeba vyhlásí, že zahajuje proceduru kvůli porušení práva s desítkou někdejších unijních nováčků, kteří do EU vstoupili roku 2004. Konkrétní

pochybení uvede na příkladu Polska a Litvy, v nichž je situace podle ní nejvíce alarmující, avšak zmíní, že podobné prohřešky zaznamenala i u všech ostatních nováčků. Týká se to tak i Česka, takže je jasné, že ČTK či jiné národní agentury místo informace o tom, že komise hrozí Polsku a Litvě, vyzdvihnou spíše fakt, že podobná situace hrozí i České republice, respektive domovské zemi té či oné agentury. Až na druhém místě tak z pohledu českých agentur zřejmě bude fakt, že Poláci a Litevci jsou na tom pravděpodobně ještě hůř.

ČTK a její struktura

Odhlédneme-li od obchodních a administrativně-technických týmů a oddělení, pak jsou ze zpravodajského hlediska hlavními částmi ČTK úsek slovního zpravodajství (domácí, zahraniční, ekonomická, sportovní, exportní a dokumentační redakce), fotozpravodajství a videozpravodajství. ČTK má i vlastní grafiky a zvukaře, kteří dávají zpravodajství multimediální ráz. V tomto příspěvku se nicméně zaměřuji zejména na slovní zpravodajství, které produkuje klasické agenturní zprávy.

V jednotlivých redakcích tedy pracují zpravodajové – lidé, kteří chodí do terénu, na tiskové konference. Vedle nich zde působí redaktori, kteří v zázemí redakce zpracovávají přicházející informace, monitorují on-line tiskové konference, rádia atd. Samozřejmě nechybějí editoři, bez nichž zpráva nemůže vyjít ven. Role jsou ovšem zastupitelné, takže se stává, že se v průběhu času mění – sedí-li někdo v redakci, musí být schopen vyrazit do terénu, pokud je třeba.

Obecné zásady agenturního zpravodajství

Ačkoli jsem opakovaně zmínil, že se po obsahové i formální stránce agentury ve své práci často liší, jedno mají vesměs společné. Základem je vždy informace a otázka, jak ji co nejdříve a pokud možno co nejpresněji a nejsrozumitelněji dostat ke koncovému uživateli.

Zprávy, pokud to u nich není nějak jasné vyznačeno, by neměly obsahovat komentáře autorů a jejich jazyk by měl být co nejsrozumitelnější. Zpráva by také neměla obsahovat nějaké nepřiliš známé termíny či odborné výrazy, pokud pak v ní nejsou nějak dále vysvětleny.

Agenturní zpráva se od novinového článku odlišuje i tím, že zatímco v druhém případě může být nejdůležitější informace obsažena třeba až ve třetím odstavci (poté, co si autor nejprve dostatečně „připravil půdu“ pro její vyčtení), v agentuře musí být vždy a za každých okolností co nejvýše – tedy nejlépe v první větě, rozhodně však v prvním odstavci. V dalších odstavcích je pak hlavní sdělení upřesňováno, vysvětlováno, doplňováno či komentováno.

Je třeba navíc brát v potaz to, že média, která zprávy tiskových agentur přebírají, je často krátká. V ideálním případě by tak agenturní zpráva měla být schopna existovat jako ucelený text i tehdy, když jí budou „amputovány“ nějaké odstavce.

Priority

Většina agentur dává svým zprávám priority – signály důležitosti. Jde vlastně o sdělení klientovi, jak závažné či převratné sdělení je v textu obsaženo. Priority a způsob jejich používání se samozřejmě u konkrétních agentur liší, ale princip je v základech podobný.

V ČTK existují blesky (priorita 1), fleše (2), klasické zprávy (3 a 4) a různá upozornění (5). V agenturním (elektronickém) systému mají nejen různá čísla, ale i odlišné barvy, což umožňuje snadnější orientaci a přehled. Blesk se dává výjimečně – třeba při zvolení prezidenta, během voleb, vládních krizí, při zveřejňování velmi významných ekonomických dat. V naprosté většině případů lze říct, že obsah blesku bude velmi rychle top zprávou ve většině médií.

S fleší je to trochu složitější. Zatímco blesk obsahuje jen jednu větu, v tomto případě jich je často několik. Fleše jsou navíc mnohem častější, mnohdy jich je několik za den, zatímco jednotlivé blesky se spíše počítají v řádu měsíců.

Příklady fleší: vítězství Kateřiny Neumannové na mistrovství světa, ruská hrozba adekvátními protipatřeními pro případ umístění amerického radaru v ČR, zveřejnění výsledků některé z velkých bank apod.

Po fleši pak musí následovat krátká zpráva (vesměs tři, čtyři odstavce), která má prioritu 3. Ta se pak stává základem pro další zpravodajství, protože je možné ji rozšiřovat a upravovat ve verzích.

Příklad z 19. ledna:

BLESK:

Druhá Topolánkova vláda získala důvěru Poslanecké sněmovny.

ČTK

FLEŠ:

Topolánkova trojkoaliční vláda získala důvěru sněmovny

Praha 19. ledna (ČTK) – Trojkoaliční vláda Mirka Topolánka (ODS) dnes podle očekávání získala důvěru sněmovny. Kabinetu k ní pomohli dva bývalí členové klubu ČSSD Michal Pohanka a Miloš Melčák. Hlasování se nezúčastnili, takže k získání důvěry stačilo 100 hlasů ODS, lidovců a zelených. Sociální demokraté a komunisté vládu nepodpořili.

PRIORITA 3:

Po fleši musí následovat krátká zpráva, vesměs tři, čtyři odstavce, která má prioritu 3:

Topolánkova trojkoaliční vláda získala důvěru sněmovny Praha 19. ledna (ČTK) – Trojkoaliční vláda Mirka Topolánka (ODS) dnes podle očekávání získala důvěru sněmovny. Kabinetu k ní pomohli dva bývalí členové klubu ČSSD Michal Pohanka a Miloš Melčák. Hlasování se nezúčastnili, takže k získání důvěry stačilo 100 hlasů ODS, lidovců a zelených. Sociální demokraté a komunisté vládu nepodpořili.

Země se tak téměř osm měsíců po volbách dočkala plnohodnotného kabinetu. Zdá se ale, že jeho pozice zůstane velmi vratká. Pro naplňování svého programu totiž zřejmě nebude mít v dolní komoře spolehlivou většinu. Bývalí členové klubu ČSSD, Pohanka a Melčák, sice slíbili vládu při hlasování o důvěře tolerovat, ale nezávázali se k podpoře jejich dalších kroků. S prosazováním reformů přitom ministerský tým spojil svůj osud. Hlasování o každém klíčovém reformním zákonu tak může být pro kabinet potenciální hrozbou.

Hlasování o vládě hned v úvodu poznamenal omyl. Sociální demokrat Petr Wolf bude v protokolu zanesen jako poslanec, který se zdržel hlasování. Řekl totiž „jsem proti návrhu (na vyslovení důvěry vládě)“, místo předepsané formulace „proti návrhu“. Jeho hlasování pak muselo být vyhodnoceno tak, že se zdržel, ačkoli bylo patrné, že Topolánkovu vládu odmítá, jako to udělali i ostatní socialisté a komunisté. Wolfův omyl ale neměl na konečný výsledek vliv.

U takovýchto významných událostí se pak rozběhne celý koloběh – zprávy o tom, jak na to kdo reaguje; jaký to bude mít význam, co to přesně znamená. Je-li to možné, pak jsou k těmto zprávám připojeny také odpovídající fotografie, sestříhané zvuky a někdy i grafika a nově i videoreportáže. Vše je následně ukončeno shrnutím, tedy jakousi závěrečnou zprávou o události, která obsahuje vše podstatné ze záplavy textů a materiálů různých redakcí, které během dne vyšly.

S prioritou 3 nicméně vychází i množství dalších zpráv, kterým nepředcházela fleš, avšak jejich obsah je podle autora či editora významnějšího charakteru. Prioritu 4 pak mají běžné zprávy, „pětku“ zase různá upozornění redakcím, avíza o budoucích akcích apod.

Úskalí a výzvy agenturní práce

Přesná pravidla pro přiřazování priorit nejsou. Vždy závisí na konkrétní události a na úsudku zpravodaje, redaktora či editora, který ji zpracovává. Někdy se něco na první dojem může zdát jako nadmíru důležitá věc, po kratší či delší době se však ukáže, že tomu tak ani zdaleka není.

Odehraje-li se třeba silnější zemětřesení někde u indonéských břehů, jen těžko lze hned říct, zda hrozí nějaké rozsáhlé materiální škody či obrovské ztráty na životech, nebo zda půjde jen o jeden z mnoha „neškodných“ otřesů. Zatímco některá média mohou vzhledem k tomu,

kdy vycházejí, počkat často i řadu hodin než se ukáží reálné dopady, agentura má v tomto ohledu nevýhodu, protože musí zprávu vydat co nejrychleji. S potřebou rychle rozhodovat a psát samozřejmě souvisí stres.

K dalším úskalím agenturní práce patří i to, že jde do určité míry o „anonymní“ práci. V agenturním servisu se samozřejmě používají i jména autorů, případně jejich zkratky. Média, která tyto zprávy pak přetiskují nebo jinak využívají, nicméně o autorovi vesměs hovoří jako o ČTK, nikoli jako o konkrétním redaktorovi či zpravodajovi. To může být pro mnohé, především začínající novináře, poněkud nemotivující.

Jak už bylo rovněž uvedeno výše, jazyk agenturního zpravodajství musí být co možná nejjednodušší a co nejméně komentující. Zpráva také nemůže být jakkoli dlouhá, takže někdy autor musí dělat velkou selekci, často větší, než by mu umožnila práce v jiných médiích.

MANAŽERSKÝ POHLED NA REGIONÁLNÍ MÉDIA, JEJICH FUNGOVÁNÍ A BUDOUCNOST

JOSEF PODSTATÁ

Na začátku této přednášky považuji za vhodné definovat obě slovní spojení ze zadaného názvu – tedy „manažerský pohled“ a „regionální média“ – abychom se následně mohli zabývat rozdíly mezi regionálními a celostátními médii, jejich fungováním, to znamená především manažerováním a koučováním, a také názory na jejich budoucnost.

Zároveň se omlouvám, že možná hned od prvního slidu [prezentace je připojena na závěr přednášky, pozn. edit.] dojde k tomu, že vy, studenti bohemistiky a žurnalistiky, budete přicházet o iluze. Pokud tedy ještě nějaké iluze o fungování médií máte.

Manažerský pohled

Jako manažer si při pohledu na média uvědomuji tři základní východiska. První z nich říká, že média jsou produkty jako jakékoli jiné a vstupují na trh za podmínek, které trh určuje. Podléhají tržním pravidlům, mezi něž patří například zákon nabídky a poptávky. A řídí se marketingovým mixem, což je souhrn výrobní, cenové, distribuční, propagační a personální politiky, známý jako „pravidlo pěti P“ (viz prezentace v příloze). V praktickém životě se zdá být nejdůležitější první a poslední součást této kaskády, tedy produkt (média jako taková) a lidé – ať už recipienti (čtenáři nebo posluchači), inzerenti anebo lidé uvnitř firmy, kteří jsou v dnešním manažerském světě stále více důležitější devizou. Toto by se mělo žurnalistům neustále připomínat, ovšem ne proto, aby se na svět dívali poněkud zúženým manažerským pohledem a směřovali až k rezignaci na tzv. objektivní novinářinu, ale aby si i při své práci uvědomili, že média jsou provozována s určitými business plány s danými ekonomickými účely a cíli, a tudíž i zde vždy platí tržní zákonitosti.

Druhé východisko pramení z faktu, že práce v médiích je víceméně standardní pracovní proces, nikoli tvůrčí erupce či umělecká hyperkreativita. V rámci již zmiňovaného marketingového mixu můžeme k oněm pěti P přidat ještě další – process management čili řízení činností. Víme, že každý proces má minimálně tři prvky, kterými jsou vstup, zpracování

neboli proces samotný a výstup, přičemž na základě hodnocení výstupu pak vzniká zpětná vazba, která návazně koriguje celý postup. A právě toto je práce manažera v novinách, která, stejně jako každá jiná, začíná vstupy, mezi něž patří i vstupy personální, tedy výkony samotných novinářů. Práce manažera ale není hodnotit obsah novin a nespočívá ani v redakční činnosti, tím se zabývá šéfredaktor, který je za svou oblast plně zodpovědný. Manažer má v podstatě za úkol odstraňovat lidem pracovní překážky. K tomu slouží pět základních manažerských funkcí, tzv. manažerský cyklus – plánování, organizování, personální zajištění, vedení a kontrola. Základním stavebním kamenem je správný plán. Jakmile dojde k chybě v plánování, je špatný celý směr cesty k vytýčenému cíli a ani mechanismus zpětné vazby situaci jen tak nezachrání. Ovšem nejen při plánování, ale při své práci obecně by měl manažer myslet na principy, které shrnuje dnes módní pravidlo čtyř E: efektivita (effectiveness), účinnost (efficiency), hospodárnost (economy) a, řekněme, vyváženost (equity).

Třetí východisko je vlastně logickou závěrečnou pointou – mediální prostředí je od začátku do konce business. Tvrdý business. Jeho cílem je pochopitelně určitý rozvoj v podmínkách přinášejících zisk. A to zisk jak čtenářský či posluchačský (pro recipienty), tak i zisk pro druhou cílovou skupinu médií, kterou tvoří zadavatelé inzerce a reklamy. Tento zisk je od začátku do konce měřitelný v penězích, což vcelku transparentně definuje i jakýkoli manažerský pohled na media.

Nechci vás, studenty a potenciální novináře, odstrašovat tím, že média jsou jen (s)prostý business. Chci jen opět zdůraznit, že je nutné vnímat danou profesi z hlediska vyrovnanosti pomyslných vah – vždy je něco za něco. Lze dělat kvalitní investigativní žurnalistiku nebo přinášet čtenářům a posluchačům hodnoty, ale protože všechno stojí peníze, musí být výsledkem nějaký efekt, ať už přímo prodejní nebo třeba „jen“ jakýsi reklamní. Efektivní je pouze takový výsledek, který lze v dalším koleběhu zkapitalizovat přes inzertní příjmy. Výnosy z inzerce jsou v případě privátních elektronických médií jediným zdrojem příjmu, v případě tištěných médií činí šedesát až osmdesát procent jejich finančních zdrojů. Kdyby tyto zisky neexistovaly, nebyli by ani novináři, protože by nebylo z čeho je zaplatit.

Regionální média

Přesuňme se nyní k druhému podtématu dnešní přednášky, kterým jsou regionální média. Nejdříve si připomeňme základní rozdělení médií. Nemá smysl se zde zabývat teoriemi Marshalla McLuhana, bohatě nám postačí rozdělení na tištěná, elektronická a ostatní média, přičemž se dnes budeme soustředit na oblast tisku a rozhlasu, protože právě zde vidíme nejvýraznější rozdíly mezi regionální a národní úrovní.

U rozhlasu mi ještě dovolu malou vysvětlující odbočku. V České republice existuje, stejně jako ve spoustě jiných evropských států, takzvaný „duální model“, což znamená, že licencovaný business elektronických médií (kam patří televize a rádia) má dvě odnože. První z nich je veřejnoprávní sektor, který má tu výhodu, že je placen jak z koncesionářských poplatků, tak z příjmů za reklamy, byť s určitými omezeními. Sem patří Český rozhlas a Česká televize se všemi svými kanály. Druhou rovínu tvoří privátní sektor, jehož výlučným zdrojem příjmů je reklama, tedy čas, který prodá inzertním zadavatelům. Je tedy logické, že privátní sektor už delší dobu lobuje za to, aby se ve veřejnoprávních médiích procentuálně dále zmenšoval povolený rozsah reklamy. Coby příklad slouží třeba britská BBC, která reklamy nevysílá a její ekonomika je tak odvislá pouze od koncesionářských poplatků. V tomto příspěvku budeme nicméně pod slovem rozhlas nadále chápat veskrze privátní rádia.

Důležitým termínem k upřesnění je slovo „regionální“. Jak rozumíme pojmu „regionální médium“? Můžeme diskutovat o rozdílech mezi médii lokálním, městským či místním, o tom, jestli je potřeba na tato média nahlížet z pohledu pokrytí kraje, okresu atd. V případě tištěných médií lze hranice díky možnostem a způsobům distribuce vymezit přesně. U elektronických médií je situace složitější, jejich působení se nedá jednoduše ohraničit. Mimochodem, na nedávné brněnské konferenci o významu regionálních médií v kontextu Evropské unie bylo markantní, jak rozdílně se na význam slova „regionální“ díváme my, a jak na něj nahlízejí zahraniční hosté. Regionálním pro ně bylo z pohledu EU v podstatě vše české, protože náš desetimilionový trh s příslušnými čísly prodaných nákladů je pro takové německé přednášející přibližně na úrovni Bavorska.

Dnes se zaměříme na problematiku celostátních médií s určitou silnou regionální složkou a regionálních médií pospojovaných do různých celostátních sítí. Vynechejme tedy „místní média“, což jsou všechny malé týdeníky či místní rádia. Tato média jsou často neuvěřitelně amatérská, obchodují s dumpingovými cenami, nerespektují spoustu profesních zákonitostí, přitom však, a to je velký paradox, často platí, že čím jsou „horší“, tím jsou oblíbenější. Když si všimneme, jakým způsobem a jazykem je tvořen jejich obsah či kolik gramatických chyb se v nich vyskytuje (vydavatelé třeba nemají čas, peníze ani vůli zaměstnávat korektorky), je zajímavé, že často dosahují obrovské čtenosti a inzertních obrátů. Stejně tak některá doslova doma na koleně připravovaná rádia mají velickou posluchačskou odezvu, přestože zdaleka nesnesou srovnání s jakýmkoli jiným, nesrovnatelně profesionálnějším zvukem v éteru. Že by to něco vypovídalo i o samotných recipientech?

Větší a silnější média, snažící se o regionální přístup, jsou sice profesionální, vytvářejí dobré podmínky pro své pracovníky, trénují je a školí,

disponují moderními technologiemi a řadou jiných výhod, ale častokrát se o to více potýkají s problémem lokální identifikace. Ten se projevuje jak v jejich vztahu vůči regionu, kde působí, tak i obráceně – v očích místních obyvatel, kteří reagují citlivěji na zařazení „svých“ médií do nadregionálních struktur. Když německá vydavatelství skupovala kolem roku 2000 moravské týdeníky, často jsem byl svědkem následující situace: celá řada, s prominutím, lokálních plátků, ač často zatracovaných, začala být ekonomicky zajímavá, protože tyto tiskoviny byly i přes všechno již zmiňovaný amatérismus hojně čteny. Po vstupu cizího kapitálu zůstal sice jejich marketing z větší části stejný jako dříve (tj. měly stejný název, zůstal stejný layout, psali je stejní lidé) a ke změnám docházelo pouze v rámci profesionalizace personálu, techniky a struktury firmy, ale místní lidé s pocitem, že „novými majiteli jsou Němci“, začali považovat menší čtenářskou přízeň, jako by jim tyto noviny najednou neměly co říct! Přitom v naprosté většině majitelé, zvláště ti vzpomínání němečtí, nikdy do obsahové části nezasahovali.

Integrace daného média a lidí v daném prostředí je stejně důležitá jako problematičká. Trojúhelníkový nákres obecných funkcí regionálních médií přiložený v prezentaci ukazuje integraci jako široký základní pojem, na kterém by regionální média měla stavět. Odrazem této teorie v praxi jsou výroky typu „naše noviny“, „píšou o nás“, „moje rádio“ a podobně. Pro celostátní média platí sice stejný hodnotový žebříček, který je ale z hlediska důležitosti obrácený – tvar trojúhelníku je vzhůru nohama. Informační úroveň je pak nejširší a dominuje na pomyslném vrcholu všem ostatním funkcím, orientační úroveň je přibližně stejná, ale integrační úroveň se dole smrskává do malého prostoru neboli významu.

Zjednodušeně lze tedy v našem malém mediálním rybníku pozorovat vedle celostátních médií, podporujících ovšem silně regionální složku například formou regionálních příloh (MF Dnes, Lidové noviny, Blesk, Šíp apod.) nebo regionálními vstupy („odpojovák“ na Evropě 2, Frekvenci 1, Impulsu), i druhou skupinu. Tu reprezentují silná regionální média, která jsou po nedlouhé samostatné historii dnes většinou včleněna do sítě mediálních domů s centrálním řízením. Svým obsahem kladou důraz na regionální informace, zároveň ale podávají i celostátní a zahraniční servis. Možná jediný příklad takového média v oblasti tisku je u nás VLP se svými Deníky Bohemia a Deníky Moravia, v oblasti rozhlasu jsou to například struktury Kiss rádií, Hitrádií nebo Fajn rádií.

Fungování médií

Pro vysvětlení fungování médií lze použít princip tzv. „trojhranného stolu – trojnožky“ (viz příloha). Zkušenost říká, že všechny tři nohy pomyslného stolu musí být stejně dlouhé. Pokud nejsou, dochází k ne-

rovnováže. Nohami jsou myšleny jednotlivé hlavní útvary v mediálních firmách.

V případě tiskových médií jde o redakci, inzerci a distribuci. Činnost redakce není třeba vysvětlovat. Inzerce zajišťuje dostatek inzertních partnerů, klientů, kteří se investicemi do reklamy snaží zvýšit své obraty a následně zisky. Distribuce v tiskových médiích se může dělit na vlastní distribuci (stará se o předplatné a o volný prodej na stáncích) a marketing (propagace titulu).

U rádií jsou tyto tři složky zapamatovatelnější coby tři „pé“: program, prodej, promo. Program je všechno, co slyšíte v rádiu (od zpráv přes jingly, písničky, vstupy moderátorů, soutěže, atd.), ovšem s výjimkou reklamních výplní, které má na starosti oddělení prodeje. Oddělení propagace zjednodušeně řečeno zajišťuje, aby bylo o rádiu vědět. Rádio je velmi emotivní médium a promotion má na starosti jak on-air propagaci (příslušné prvky ve vysílání), tak i propagaci off-air (organizuje disko-teký, koncerty a veškerou další propagaci rádia mimo vysílání).

Tyto tři složky musí být v každém médiu naprosto rovnocenné, jedna nemůže existovat bez druhé. Zní to logicky a jednoduše, ale praxe je složitější. Často dochází ke zbytečným diskuzím či neshodám, kdy jedno oddělení má pocit, že je bržděno v rozletu nedostatečnými výsledky těch druhých nebo že je omezováno nejrůznějšími tlaky kolegů v horizontální struktuře týmu. Určité napětí mezi redakční a inzertní částí je sice zdravé, ale obě tyto části musí respektovat své zájmy. Redakce nesmí například sklouznout ke skryté inzerci obchodních partnerů, stejně tak se inzerce nesmí pokoušet redakci do něčeho takového nutit. Týmová spolupráce je základní premisou pro společný úspěch.

Zároveň je důležité nezapomínat na „třetí nožičku“, tudíž propagaci v širokém slova smyslu. Již jsem ji zmiňoval jako nedílnou součást marketingového mixu a bez ní byste se o sebelepším rádiu nebo novinách vůbec nedozvěděli.

Pro lepší znázornění fungování větší firmy se vám teď pokusím představit organizační strukturu velkého vydavatelství (organigram je součástí přílohy). Jedná se o akciovou společnost VLTAVA-LABE-PRESS, která v tuto chvíli [listopad 2006, pozn. edit.] vydává tři tituly – síť regionálních novin Deník, celostátní bulvární Šíp a časopis Glanc.

Soustředíme se na regionální noviny, tj. Deník, kde je zavedena takzvaná divizní struktura, respektující odlišnosti v jednotlivých regionech republiky. Jako příklad použiji zdejší olomouckou divizi, v terminologii VLP divizi Střední Morava, která trochu atypicky zahrnuje území dvou krajů, Olomouckého a Zlínského. Proto má divizní šéfredaktor kromě standardního centrálního zázemí „pod sebou“ ještě další dvě samostatné kompetenční složky, olomouckou a zlínskou, pod něž spadají jednotlivé

příslušné okresní redakce (v Šumperku, Prostějově a Přerově, respektive v Uherském Hradišti, Vsetíně a Kroměříži).

Čerchovanou čarou na organizačním schématu se snažím naznačit, že redakce je svébytný organismus, do kterého samotný provoz může zasáhnout pouze určitou nabídkou „pomocné ruky“. V každých větších novinách tedy šéfredaktor v podstatě zaujímá pozici ředitele redakcí a je téměř na stejné úrovni jako ředitel vydavatelství; jejich pracovní vztah je především partnerský. Prakticky to pro mě coby ředitele Divize střední Morava znamená, že k obsahu našich novin mám právo se vyjadřovat stejně jako kdokoli z vás, tedy jako běžný čtenář. Myslím, že tam, kde tento princip nepoužívají, hrozí různé (a hrůzné) abnormality, protože nikoli čtenářské preference, ale osobní zájmy majitele nebo zájmy místních politiků mohou definovat výraz daného média a především jeho chování na místním trhu.

Další důležitý útvar je inzerce, která má centrální složku v Olomouci a vedení kanceláře ve všech okresech, kde naše noviny vycházejí. V každé regionální mutaci je zaměstnán určitý počet tzv. inzertních poradců, kteří mají za úkol navštěvovat klienty a prodávat inzerci – vysvětlovat výhody tiskové reklamy, navrhopvat a domlouvat kampaně, hlídat platební morálku klientů, zkrátka starat se o obchod tak, aby fungoval smysluplně na obou stranách a aby se k nám klienti měli důvod vrátit.

Neméně důležitým útvarem je distribuce, která je pod centrálním vedením strukturována stejným způsobem do všech okresů. Hlavní náplň práce vystihuje i název oddělení – je to péče o čtenáře. Zmínovaná středomoravská divize je specifická tím, že pod distribuci spadá i servisní oddělení, poněvadž v Olomouci je tiskárna. Jsme tak po Praze druhým technologickým bodem vydavatelství a připravujeme některé společné postupy pro celou Moravu. Stejně tak marketing, který bývá součástí distribuce, je vzhledem k určitému atypickému postavení celé divize vyčleněn jako samostatný útvar a má své individuální zastoupení v každé z krajských substruktur organizačního rozdělení.

Ostatní pracovní pozice a funkce (jako například ekonomika či správa) jsou typizovány podobně jako v jiných podnicích či firmách a obvyklým pracovním činnostem odpovídají obvyklé kompetence a zodpovědnosti.

Vraťme se nyní k již popisovanému tzv. „manažerskému cyklu“, kde se opakuje pět logických kroků, začínajících plánováním – a to jak příjmů, tak nákladů. Zopakujme si, že v tištěných médiích jsou příjmy dvojí – z prodeje plochy (inzerce) a z prodeje samotných novin – a že ve zdravých novinách se úroveň inzertních příjmů pohybuje mezi šedesáti až osmdesáti procenty z celkových příjmů. V elektronických médiích existuje jen jediný zdroj příjmu, kterým jsou reklamy jako takové. Z hle-

diska rozložení celkových nákladů tvoří nejpodstatnější část personální náklady. V případě tisku se obvykle pohybují kolem třiceti procent, což je dáno tím, že další velkou část nákladů tvoří náklady na tisk. Kdyby tyto technologické náklady nezatěžovaly rozpočet vydavatelsví, poměr personálních nákladů by stoupl až na padesát procent, jak je tomu například v rádiích.

Organizace je až druhý krok. Poté, co si v rámci plánování určíte cíle, strategie a dílčí plány pro koordinaci všech aktivit, začnete organizovat práci svou i svých spolupracovníků, a to nejlépe takovým způsobem, který vás dovede k danému cíli. Vertikální a horizontální dělbu práce jsem v rámci přednášky zúžil na prezentované organigramy a spojil s personální problematikou.

U personálního zajištění je možné jedno zajímavé porovnání. Celostátní médium, konkrétně MF Dnes, má ve svých přibližně patnácti pobočkách kolem sto padesáti novinářů. Regionální médium s celostátní působností, konkrétně Deník, má zhruba sedm set novinářů, kteří pokrývají všechny okresy České republiky. Oba přístupy jsou správné, neboť odpovídají daným strategickým cílům stran obsahu novin, ale pocho-pitelně se odrážejí ve financích i kvalitě personálu. Bohužel stále platí, že celostátní média nabízejí větší prestiž, silnější značku a lepší peníze. Aby regionální noviny netrpěly osudem, kdy mladí redaktori se po pár letech „vypracují“ a okamžitě zamíří jina-m, je třeba přehodnotit fungo-vání celého systému.

Vlastní vedení lidí souvisí s organizováním. Jakmile máte schválený plán, zajištěnou organizaci a personál, začíná motivování lidí k výkonu, používání účinné komunikace mezi nimi, řešení konfliktů, rozhodování, vyjednávání. To vše je náplní samotného koučování a odráží se na týmové spolupráci, ve které jde především o to, aby se věci dělaly ve správnou dobu, na správném místě a správným způsobem. A právě tento aspekt si často neuvědomují například moderátoři v hudebních rádiích. Jejich hlavním úkolem je vyplnit patnáct vteřin mezi třemi čtyřmi písničkami zajímavým hlasem a vtipným slovem. Dobrá polo-vina z nich ale přichází do rádia s „posláním“, mají pocit, že posluchač je stejný jako oni a že ocení jejich neotřelé verbální snahy. Není to pravda, rádio je prostě „jen“ kulisa. Moderátorské vstupy patří mezi takzvané „tune out“ faktory, které posluchače často iritují (tedy pokud moderáto-rem není zrovna někdo jako Leoš Mareš, který je pro svou cílovou sku-pinu v dané funkci téměř geniální). Vysílání má jistá pravidla, kterými se musí všichni řídit. Jejich nerespektováním vznikají konflikty, kdy nejkreativnější moderátoři jsou schopni porušovat i závazný playlist (ve kterém hudební redaktor stanovuje řazení písniček a umístění jinglů a reklam), protože oni jako moderátoři jsou přece zodpovědní za to, co vysílají, a „logicky“ o tom chtějí rozhodovat. Takový přístup je pocho-

pitelně nesmyslem, který lze přirovnat například k absurdní situaci, kdy by řidič MHD nerespektoval časový harmonogram a plán své trasy a řekl by si, že třeba místo do nemocnice pojede na hřbitov. Je to možná úsměvné, ale bohužel dodnes tomu tak častokrát v médiích je a nezbývá, než pracovat na vystřízlivění z podobných iluzí.

Posledním bodem manažerského cyklu je kontrola, respektive zpětná vazba, která není o nic méně důležitější než plánování. Zpětná vazba je totiž porovnáváním dosaženého stavu se stavem plánovaným. V naprosté většině případů pochopitelně zjistíme, že dosažený stav není sto procentně stejný jako náš plán. Proto existuje „institut negativní zpětné vazby“, jímž se vracíme na začátek, a v rámci korekce odchylek postupujeme znovu celým cyklem, kde jednotlivé kroky opět musí navazovat logicky jeden na druhý.

Budoucnost regionálních médií

Posledním tématem je otázka budoucnosti regionálních médií. Obávám se nicméně, že právě ta se odhadnout nedá. Podle mého názoru ani jeden z velkých mediálních domů nebo mediálních zastoupení rádií v zásadě neví, jakou cestou se bude vývoj ubírat. Dnes je jisté jen to, že půjde o výslednici souboje dvou koncepcí.

První z nich sleduje hledisko čtenářské a posluchačské, které v rámci tzv. „Butlerova paradoxu“ říká, že čím víc se svět globalizuje, tím víc chtějí čtenáři a posluchači znát místní zprávy, informace ze svého okolí, ze své čtvrti, ze svého městečka. Těmto čtenářským a posluchačským potřebám je možné vycházet vstříc, stojí to ale čím dál víc peněz.

Jako kontrapunkt proto existuje hledisko striktně ekonomické. Otázkou pro budoucnost bude správné vybalancování těchto dvou hledisek. S tím také souvisí známý novinářský „syndrom chybějící střední generace“, který se týká většiny dnešních čtyřicátníků, pracujících zhusta na vedoucích redakčních pozicích. Vzhledem k tomu, že se média stále více profesionalizují, je pro jejich přežití a úspěch velmi důležitý i manažerský přístup všech složek. Tato generace je však většinou nemanážerská, protože neměla možnost dorůst do požadovaných profesních kvalit.

Jak to celé dopadne, může ukázat například souboj koncepcí VLP a MF Dnes nebo vývoj synergických efektů ve vysílání rádiových sítí. Již jsme dnes zmiňovali vydavatelství VLP a jeho zatímní cestu větší regionalizace kombinované se silným centrálním servisem a řízením, i skupinu MF Dnes, produkující silné celostátní noviny s velmi podstatnou regionální složkou. Stejný příklad existuje i v oblasti rádií. Koncepce „odpojovacích lokálních oken“ Evropy 2, Frekvence 1 nebo Impulsu, ve které je veškerý program vymyšlen a v reálném čase dodáván z Prahy, přičemž pouze jednou dvakrát za hodinu se vysílají místní informace z místního studia, stojí proti koncepci, kterou dodržuje Kiss rádio či Fajn

rádio – program je sice připravován v Praze, ale k vlastnímu odbavování a vysílání dochází v příslušných regionálních pobočkách zmíněných rádií. Tento princip klade důraz na práci místních moderátorů, objevování místních potenciálních celebrit, prezentaci místních zpráv i místní prezenci média.

Osobně bych si dovolil odhadnout, že jasno může být v horizontu zhruba tří pěti let, ovšem stejně jako není nic staršího než včerejší noviny, není nic nejistějšího než loňské prognózy. Hodně taky bude záležet na celkovém vývoji mediálního prostředí, v němž nás v boji proti erozi tištěných nákladů periodik čeká téměř absolutní multimedializace obsahu a pokračující přesun čtenářského zájmu na internet a postupně do mobilní komunikace, násobený přicházející digitalizací elektronických médií a technologickým vývojem vůbec. Co se ale bude počítat vždy, jsou příjmy a výdaje. Rozdíl mezi nimi je zisk nebo ztráta. To je budoucnost regionálních médií.

Přílohy

Manažerský pohled

- Média = produkty
 - product – price – place – promotion – people
- Média = process management
 - vstup – proces – výstup (a zpětná vazba)
 - manažerský cyklus
 - plánování – organizování – personální zajištění – vedení – kontrola
 - 4E
 - effectiveness – efficiency – economy – equity
- Média = business
 - orientace na cíl
 - \$

1

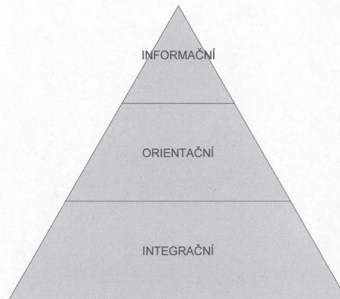
Základní manažerské funkce (Manažerský cyklus)

- Plánování
 - Příjmy (reklama, event. vlastní prodej)
 - Náklady (personální 30 – 50 %)
- Organizování
 - Organigramy (Mf Dnes cca 150 novinářů na 15 pobočkách, Deník cca 700 / 76 redakcí v ČR)
- Personální zajištění
 - Platové úrovně v regionálních a celostátních médiích
 - Prestiž
- Vedení
 - Dělat správné věci na správném místě ve správný čas a hlavně správným způsobem
- Kontrola
 - Vyhodnocení (controllingové tabulky)
 - Zpětná vazba (negativní nebo pozitivní)

4E - effectiveness (účelnost) – efficiency (účinnost) – economy (hospodárnost) – equity (poctivost)

2

Obecné funkce regionálních médií

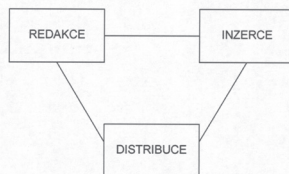


3

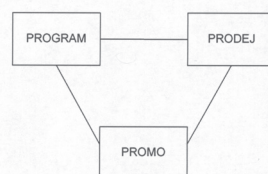
Fungování médií

(princip trojnožky)

Printy

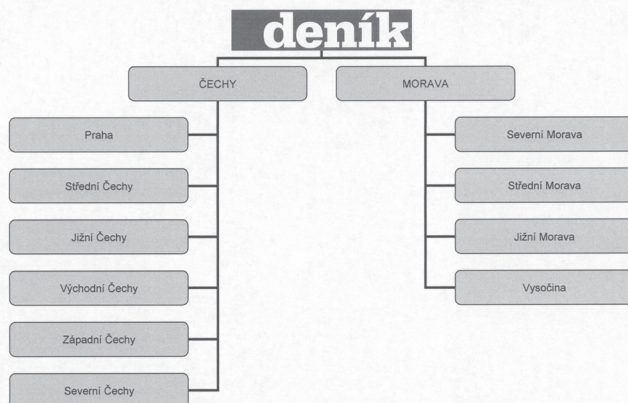


Rádia

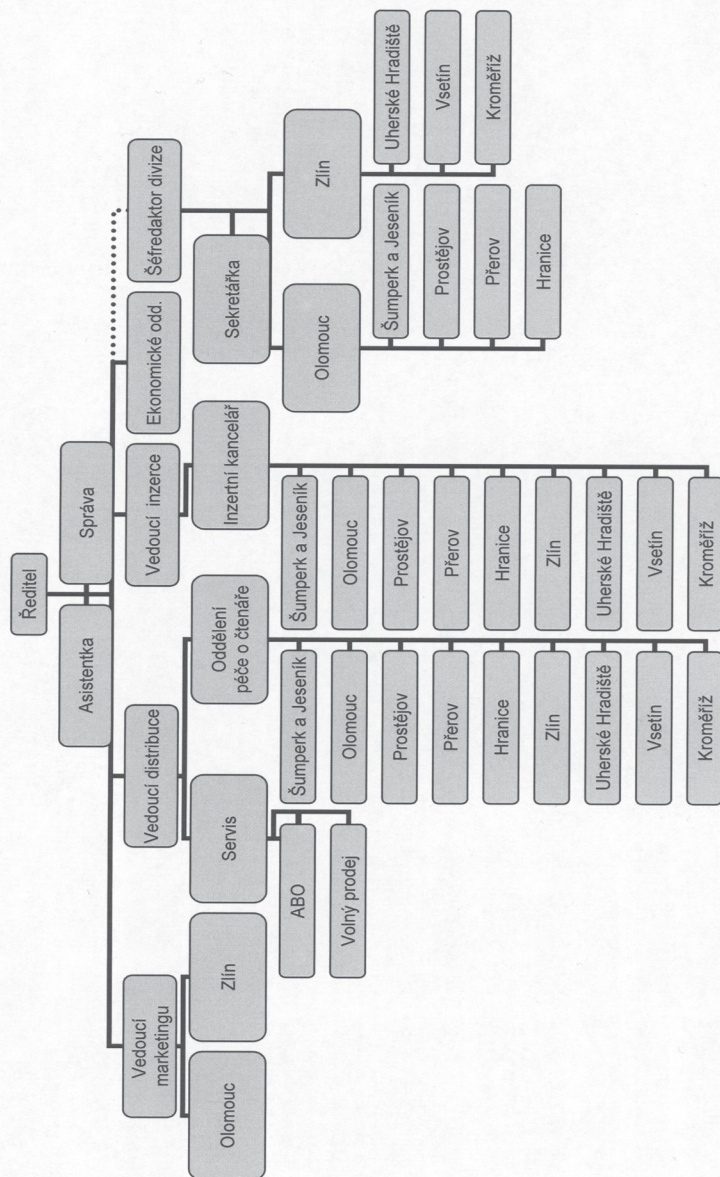


4

Deník – současná divizní struktura



5



NÁSTRAHY ZPRACOVÁNÍ KAUZ

DAVID ŠTVERKA

Zpracování kauz má řadu možných nástrah. Kromě těch zřejmých, „učebnicových“ jsou tu i nástrahy trochu nenápadnější, které novinář-pisatel nemusí hned rozpoznat. Začátečník je nezvládne z počátečnícké nerozvážnosti, mohou ale potkat i zkušeného redaktora, jehož práce může být rutinní a může sklouzávat k jakémusi elitářskému pohledu: on přece ví všechno nejlépe...

Jde o jakési novinářské syndromy. Syndromy, se kterými by měl každý redaktor preventivně a vlastně pořád počítat.

Syndrom poraženého

Syndrom poraženého je jeden z nejdůležitějších, ale také nejnebezpečnějších podnětů v práci novináře. Může dát redaktorovi skvělý článek, velkou kauzu, anebo může novinám přinést taky omluvu, opravu a hlavně ostudu. Syndrom poraženého lze aplikovat na řadu kauz. Nejčastěji na kauzy vzniklé kolem možné korupce, zadávání veřejných zakázek či výběrových řízení.

Na začátku takové kauzy je častokrát člověk, který v takovémto výběrovém řízení neuspěl. Narozdíl od kolegy z vedlejší firmy nedostal od radnice zakázku, na kterou si pomýšlel. Co se od něj dozvíte? Nejčastěji to, že zakázka, která vyhrála, je dražší, hůř připravená a vůbec vyhrála za podivných okolností. Co s tím? To všechno může být pravda. Na druhou stranu už v okamžiku takového telefonu vám svítí pomyslná kontrolka, protože poražená firma, dle zkušeností, volá vždy. Každý, kdo prohraje, má pro noviny a novináře „kauzu“.

V tom okamžiku jste na hodně tenkém ledě. Můžete mít skvělý text, anebo ostudu. K tomu, aby článek vůbec vyšel, jej tedy musíte rozkrýt. Vystávají pak různé otázky: Co je to nejdražší nabídka? Je ta nabídka automaticky špatná?

Příklad: vybírá se firma, která dodá magistrátu nové telefony. Vyhraje společnost, která je nejdražší. Je to kauza? Je a není. Co když jsou telefony sice dražší, ale zato mají funkce, které nabídku v celkovém měřítku zlevní? Spolupracují s počítači, dostanete se s nimi jednoduše na inter-

net a v celkovém dodávkovém balíčku nabízejí služby, které je prostě na to první místo postaví.

A co podivné výběrové řízení? O jeho podivnosti nám říká poražený. Zeptáte se vítěze, ten odpoví, že podle něj je vše v pořádku. Co by taky, popravdě, řekl jiného? Zeptáte se členů výběrové komise, a ti prohlásí to samé, vždyť výherce vybírali oni. A tak je na novináři, aby se propracoval k nestrannému pohledu. Musí si sehnat podklady výběrového řízení, vyhledat hodnocení, najít vyjádření nezávislého odborníka přes telekomunikační služby, pokusit se získat pohled z jiného města, z jiné radnice atd. Když si toto vše poskládá, dostává kauzu – anebo zjistí, že poražený jednoduše lže a celý materiál je vhodný pouze do koše.

Uveďme si ale příklad z poslední doby, který skončil skutečně jako kauza. Výběrové řízení na firmu, která postaví novou čtvrť naproti olo-mouckého Globusu, vyhrála firma Gemo. Ozvala se poražená firma, že fa Gemo nabídla za pozemek nejméně, projekt je horší a výběrové řízení je podivné. Co s tím? Firma mohla nabídnout za pozemek nejméně, ale co když tam postaví unikát a v celkovém dodavatelském balíčku má něco, co ostatní firmy ne? Čím je její projekt horší? A proč je výběrové řízení podivné? Kdo nám to řekne? Vítězná firma se bránila, že je vše v pořádku a výběrová komise samozřejmě taky. A tak jsme se museli dostat k okomentovanému přehledu nabídek jednotlivých zájemců. Gemo dávalo za pozemky skutečně o desítky milionů méně, odborníci používali v hodnocení jeho urbanistického plánu a řešení dopravy slova jako nevhodný a nelogický, ale hlavně se ukázalo, že komise vybírala nabídky podivným způsobem: nejprve otevřela nabídkové obálky, a teprve potom určila, za které body bude dávat kolik procent. Takže celé výběrové řízení, i díky naší investigativní práci, se bude projednávat znovu. Toto kauza opravdu byla.

Jánošíkovský syndrom

Oblíbené a hojné kauzy jsou ty, kdy jako reportéři stojíte na straně lidí a zastáváte se jich. Ostatně, od toho noviny tady mimo jiné jsou. Nicméně musíte dát pozor, kdy skutečně píšete o problému, a působíte jako hlídači nějakých práv, popřípadě demokracie, a kdy už jste jen ve vleku různých výzev a názorů, kdy už jste takový Jánošík, který bojuje za ty bezmocné a chudé, protože všichni lidé jsou bezmocní a chudí. Jánošík vždy bojuje a zastává se lidí. A to za každou cenu. Lidé mají vždy pravdu a já stojím na jejich straně.

I zde samozřejmě platí základní pravidlo, že si novinář musí prověřit veškeré okolnosti toho, co kdo říká či na co nadává.

Pro názornost opět příklad: Vždy, když se někde něco staví, má někde něco vzniknout atd., tak lidé, kteří bydlí v blízkosti takového místa, jsou proti. Novinář musí umět zhodnotit, jestli mají pravdu a zda nová stavba je skutečně (urbanistickým, dopravním, ekologickým...)

problémem. Typicky: staví se u nás supermarket, staví se u nás továrna, za domy nám povede dálnice atd., tak zavoláme do novin a vyhledáme si svého „Jánošíka“. Mnoho z těchto případů jsou skutečné kauzy – lidé si koupili nové domy v lokalitě určené pro bytovou zástavbu, za dva roky se najednou změní územní plán a pod okny jim vyroste obří supermarket. Divíte se těm lidem, že jsou proti? Může to být ale také supermarket, který vznikne na kraji města. Místní lidé ho nechťejí, sepisují petici a ozvou se vám, že mají kauzu. Jenomže pozor, je tady druhá část města, která supermarket naopak chce, a když napíšete, že lidé brojí proti supermarketu, tak si ťukají na čelo, protože oni jsou také tito „lidé“ a supermarket vyloženeň chtějí, protože žádný pořádný obchod ve městě není. Takže z celé „kauzy“ je studie toho, jak je město a jeho občané rozhádané v otázce supermarketu.

A pak tady je třeba případ nové továrny. Může dopadnout jako „první“ supermarket, kdy novinář tvrdí, že občané jsou proti němu, nebo jako „druhý“ supermarket, kdy vznikne text o názorové nejednotnosti zákazníků, anebo vše může nakonec dopadnout tak, že továrna je vlastně super.

V jedné obci stojí zchátralá továrna, která nefunguje. Najednou přijde firma, která ji koupí a chce z ní vytvořit nový provoz. Lidé, kteří bydlí v jejím okolí, jsou samozřejmě proti: továrna bude hlučná, budou k ní jezdit mraky aut, nebude se dát tady dýchat. Tím vznikla kauza. Hlasy lidí, hlas továrny, která se bude bránit a hlas radnice, která teprve uvidí, co přinese další vývoj. S takovými informacemi si však novinář nemůže vystačit, je nutné zjistit více. A můžete dospět k závěru, že z obce zmizí zchátralá stavba a nahradí ji moderní, která musí fungovat podle norem EU, takže je nehlučná a do ovzduší nic nevypouští. V obci postaví nové silnice a co je hlavní, dá práci třiceti lidem. V obci s patnáctiprocentní nezaměstnaností to je slušná nabídka. Je to továrna na odsouzení

Lidé jsou obvykle proti všemu a všem. Proti sjezdovkám, hotelům, přehradám, benzinovým pumpám... Proti všemu, co vyroste v jejich blízkosti. Jde o to rozpoznat, jestli to je kauza, či nikoliv. Nová sjezdovka může být pohroma, zničí životní prostředí, změní ráz krajiny – anebo konečně přiláká turisty, zvedne úroveň oblasti, přitáhne do ní peníze a firmy, které se na ni napojí zase jinými službami.

Syndrom bojovníka

Bojovníci bojují za každou cenu, vždy, pořád, proti všemu. Text, kdy nebojují, je špatný. O tom, o kom jsem napsal dvě kauzy s negativním vyzněním, říká si takový bojovník, nemůžu přece potřeť napsat něco příznivého. Např.: co když existuje podnikatel napojený na radnici, který podivně vyhrává výběrová řízení a radnice mu jde na ruku. A novinář-bojovník to vše monitoruje a popisuje.

Stejný podnikatel vytvoří ve městě hokejové mužstvo. To se dostane do extraligy a stane se celoměstským, celokrajovým fenoménem, láká davy lidí, vypukne sportovní mánie. Je nutné na nový fenomén reagovat a v tu chvíli nemůže tento redaktor vystoupit s tvrzením, že poté, co na danou osobu vytáhneme dvě kauzy, nebudeme přece psát, že je vlastně skvělý?! To je ale přece omyl! Nás u sportovního fenoménu nezajímá, jestli je podnikatel křivák, nebo ne. V textu o hokejovém šílenství nepíšeme o tom, že daný podnikatel je hvězda, protože dotáhl do města hokej, ale o tom, co hokej dělá s lidmi, jak hokej přijalo město, kraj...

Trochu nebezpeční jsou pro novináře také takzvaní odborníci z ulice. Názory „obyčejných“ lidí nás samozřejmě zajímají, hojně je v textech užíváme, ale obyvatelé, v naprosté většině laici, se přece nemohou vyjadřovat zasvěceně úplně ke všemu. Znovu příklad z praxe. Kousek za obcí mají vzniknout větrné elektrárny. Zajedete do vesnice, povídáte si s lidmi, ptáte se po jejich názorech. To vše je v pořádku, je to jejich obec, jejich okolí, oni tam žijí a mají k tomu co říct. Ale pouze do okamžiku, kdy se z nich stanou tito tzv. odborníci na všechno. Bavíte se s anonymním kolemjdoucím, a ten vám řekne, že elektrárny jsou problém, protože by mohly ohrozit letadla při přistávání. Kdyby nějaké do obce spadlo, tak je to průšvih. To je důležitá informace, jenomže ji musí potvrdit někdo, kdo tomu opravdu rozumí. Třeba pilot, letecký odborník. Možná pak rychle zjistíte, že obavy jsou zbytečné – elektrárny letadlo nemohou nikdy ohrozit, navíc nad danou obcí není letová zóna atd. Jinými slovy zdůrazňuji opět, že každá informace musí být potvrzena odborníkem, jinak do textu jít nemůže.

Syndrom reklamy

Další nástrahou je skrytá reklama. Píšete článek o ubytování na horách na letní prázdniny, text o volných místech k ubytování. Při takovém článku musíte samozřejmě uvádět konkrétní hotely a chaty. Je to reklama? Pro daný hotel určitě ano, pokud se v textu objeví věta „*V červenci máme ještě dvacet procent volných míst.*“ Není to nicméně reklama, která by překračovala hranice inzerce.

Něco jiného ovšem je, když nám šéf hotelu řekne: „*Ano, máme volná místa, klientům mohu zároveň doporučit náš nový bazén, který je propojený s venkovním posezením s velkou nabídkou jídel a nápojů. Zrovna příští týden máme zvěřinové hody s nízkými cenami. Třeba srnčí guláš za čtyřicet devět korun.*“ Čtenáře taková informace určitě potěší, v novinách už ale patří do úplně jiné rubriky. A to do inzerátů.

Politické tlaky a nátlaky

Doposud jsem se zabýval nástrahami, které pramení přímo z redakčního zpracovávání. Další, než nástrahou, ale často velkou nepříjemností, jsou tlaky na redakci. Jsou tři hlavní: politické, obchodní a inzertní.

Politické tlaky

Na okraj musím poznamenat, že jsem rád, že pracuji ve firmě, kde by nemohl vyjít text jen kvůli tomu, že si to nějaký politik nepřeje. Znam jednu redakci jiného vydavatele (a z kolegiálních důvodů nemohu jmenovat), do které dříve pravidelně volával starosta města a stahoval texty z tisku i webových stránek. Stačilo, aby mu nějaký redaktor volal ve věci nepříjemné kauzy. Starosta se dovtipil, že se píše něco pro něj nebo pro radnici nepříjemného a už vytáčet číslo šéfredaktora. To je samozřejmě neklamný signál, že pracujete ve špatné redakci.

Občas někdo zavolá i nám. Volá politik a řekne, že by byl rád, kdyby se o daném problému nepsalo. Že máme zkreslené informace, že to není tak, jak si myslíme a často připojí oblíbenou větu všech politiků: „*Však já vím, kdo za tím stojí, odkud vítr vane.*“ Je to takové to hledání agenta za každým rohem. Kouzelné (a ovšem také smutné) je, když se k jednomu textu ozvou dva politici z odlišných stran. Jeden vám nadává, že jste psal na objednávku toho druhého (ostatně obrat, že píšete na něčí objednávku slyšíte při takovýchto telefonátech celkem často, je to typická obrana), pak zavolá ten druhý a říká vám totéž. Jenže obráceně. Sice máte dva nepříjemné hovory, ale zároveň i jasno, text je vyvážený a napsali jste jej dobře.

Politické tlaky jsou důležité a pokud se mezi nimi umíte pohybovat, dokážete z nich i těžit. Politici rádi povídají, rádi vám zavolají, ale nesmí to přesáhnout hranici vztahu, kdy si vás začne politik uzurpovat: „*Tak já jsem Vám dal kdysi takovouto informaci, a Vy teď na mě takhle, pane redaktore...*“ Dalším signálem, že je něco špatné, je kamarádský vztah s politikem. Seriózní vztah ano, kamarádství ne. Pamatuji si na větu jednoho pana starosty, kterému se nelíbila kauza v našich novinách. Trochu jsme ji rozebírali a on pak řekl: „*Víte, pane redaktore, já jsem se všemi novináři kamarád. S takovou my ale kamarádi nebudeme.*“ Což je dobře.

Obchodní tlaky

Noviny se čas od času stávají mediálními partnery nějaké akce, festivalu, sportovního klání, koncertu... Mediální spolupráce spočívá v tom, že my píšeme o akci (pouze ale o takové, která je zajímavá i redakčně a kterou bychom chtěli čtenářům přinést) a organizátor nám umožní rozdávat na akci naše noviny, roztáhnout náš reklamní panel, odebírá naše výtisky. Na akci se můžeme i přednostně dostat, máme lepší místo pro fotografie, soutěže pro čtenáře o vstupenky apod.

Samozřejmě ovšem platí, že pokud tato akce neproběhne podle plánu nebo se na dané akci stane něco nepříjemného, dojde k bitce či k jakékoliv nehodě, tak o této události napíšeme. A to je čas od času kámen úrazu. Někteří pořadatelé nejsou schopni takovýto text přijmout: „*Jsmo přece partneři, to nemůžete napsat. Když to napíšete, už s vámi příští rok počítat nebudeme.*“

Nepočítejte. Mediální partnerství si nic takového nárokovat prostě nemůže. Nelze to. Naším krédem musí zůstat, že my píšeme o vaší akci, protože je pro naše čtenáře zajímavá, ale nebudeme nic zapírat či se tvářit, že se nic nestalo.

Inzertní tlaky

Obdobné tlaky vyvíjí někdy inzertní klient. Často to začíná nenápadně, když se inzerent chce u redaktora „zaháčekovat“ („*Napište o nás, budeme na vás pamatovat s inzercí.*“). To je ale zřejmý nesmysl – mě přece k článku nezajímá, jestli u nás někdo inzeruje, nebo ne. Text jde do novin, jestliže má zajímavou informaci, ne když si nějaká firma u nás platí inzeráty.

Kontakty ale mohou být mnohem tvrdší. Znáám opět redakci, která měla na nástěnce vyvěšený seznam významných inzertních klientů, proti kterým se prostě nepíše. V dané situaci, kdy jsem pracoval v konkurenční redakci, to byla pro naše noviny samozřejmě velká výhoda. Měli jsme jako jediní zprávy, o kterých naše konkurence psát nesměla. Jinak jde ale ovšem o špatný přístup a princip.

S tlakem inzerenta se ale setkáváme občas i u nás. Např. vyjde článek o problému v nějaké firmě. Anebo ještě lépe, článek má teprve vyjít, redaktor jej píše, ale majitel firmy už volá, že se mu nelíbí, co o jeho firmě zjišťujete: „*Uvědomujete si doufám, že u vás pravidelně, a ne zrovna málo inzerujeme. To bychom si moc nerozuměli.*“ Nerozuměli. Firma u nás příště inzerovat nebude.

U inzerce platí striktně, že inzerce je od redakčního zpravodajství zcela oddělená. U mne osobně to je jedna z hlavních věcí, proč jsem právě v MF Dnes.

Co se to děje?

Uvažují-li o práci novináře – editora ve zpravodajském časopise (ale i v jiných médiích), měl bych brát v úvahu, že u značné části veřejnosti stále přetrvává idealizovaná představa o novinářích a médiích. Především o smyslu vydávání periodik a profesních hodnotách.

Média neusilují především o vzdělávání a střežení demokracie a další jistě ušlechtilé cíle nebo naopak třeba o nekalou politickou zaujatost z ideologických důvodů. Tyto pohnutky jistě do určité míry přetrvávají, ale hlavním smyslem vydávání časopisu je vydělávat. K tomu primárně slouží dnešní média, označovaná často jako mediální produkty.

Cesta k úspěchu, komerčnímu

Profesní hodnoty stále více ovlivňují marketingová kritéria. Zařazení textu (produktu), od kterého si redakce neslibuje výdělek (tj. připoutání zájmu čtenáře, vysoký náklad a na základě toho příjem z inzerce), většinou nelze očekávat. Už letmý pohled na periodika odhaluje, jak soutěží o přízeň čtenářů, a tedy o inzerenty, kteří jsou druhým klientem médií.

Média (časopisy) věnují stále větší prostor zábavě, informují „zábavně“. Pro takto pojaté zpravodajství se vžil termín infotainment. Důraz je kladen na obraz, fotografie. Tištěná média reagují na audiovizuální konkurenci. Některé události jako by pro periodika pozbývaly na významu právě kvůli tomu, že je nelze zaznamenat i obrazově. Ovšem když fotografii nemáme, dokážeme si ji „vyrobiť“. Nové technologie paradoxně usnadňují posilovat autenticitu, ale zároveň posilují virtuální charakter obsahů.

Přes stále zřetelnější zábavní charakter médií se některé časopisy také snaží těžit z poskytování servisních informací. Orientace na stále nepřehlednějším zbožím zahlceném trhu je rovněž cestou ke kýženému komerčnímu úspěchu.

Snaha o ekonomický úspěch vede k propojování, spolupráci médií (cross promotion). Prohlubuje se vazba na takzvaná „nová média“, která umožňují posílit interaktivitu, rychlost poskytování mediálních pro-

duktů. Internetová vydání periodik připomínají supermarkety s nekonečnou možností nákupu informací, zábavy. Samozřejmostí jsou marketingové nástroje, jako jsou v nákupních centrech letáky s „nejžhavější“ nabídkou. Do uživatelsky „přátelské“ formy jsou vloženy obsahy.

Závislý časopis, redaktori i editoři

Obsah i forma časopisu jsou ovlivněny rychle se rozvíjejícími technologiemi. Zejména digitální technologie mění charakter práce novináře. Osobní svědectví už téměř neexistuje. Novináři se stále více věnuje třídění informací a spolu s editory přejímají profesní hodnoty, které vedou k pojmání jejich práce jako marketingu: jde o schopnost „zaujmout pozornost“, úspěšní jsou ti, kteří zvládnou infotainment, „prodávají“. Čtenáři je třeba poskytnout pohodlnou četbu (prohlížení) časopisu, což je úkol pro editory.

Obsah i formu zásadně ovlivňuje inzerce, tedy inzerenti – klienti médií.

Tematizace, agenda

Jaká témata do časopisu vybrat? Kterým událostem se komerčně úspěšná média ochotněji věnují?

Teoretici upozorňují na „zpravodajské hodnoty“ (news values). Tento pojem použil poprvé Walter Lippmann v roce 1922 v knize *Public Opinion* (Veřejné mínění). Pokoušel se vysvětlit, co novináři při selekci propouštějí do zpravodajství jako news values. „... to, co má jasný obsah, který lze vykládat jednoznačně, superlativy, konflikty, překvapení, to, s čím se čtenář může identifikovat, tedy blízkost prostorovou nebo psychologickou, osobní zaujatost, to, co má pro čtenáře důsledky,“ napsal Lippmann. Tato klasifikace byla později jeho nástupci modernizována, obohacena. V zásadě však platí dodnes. Pro ilustraci přístupu k události může posloužit ukázka zpráv (pozn.: událost je fiktivní):

1. Omurtang – Z loupeže obvinil vyšetřovatel mladíka z bulharského Omurtangu. Policie tvrdí, že v podchodu tamního nádraží včera přepadl jiného muže, kterému ukradl mobilní telefon.
2. Děčín – Z loupeže obvinil vyšetřovatel mladíka z Děčína. Policie tvrdí, že v podchodu tamního nádraží včera přepadl jiného muže, kterému ukradl mobilní telefon.
3. Děčín – Z loupeže obvinil vyšetřovatel mladíka z Děčína. Policie tvrdí, že v podchodu tamního nádraží včera přepadl Karla Gotta, kterému ukradl mobilní telefon.
4. Děčín – Z loupeže obvinil vyšetřovatel děčínského rodáka a účastníka soutěže SuperStar. Policie tvrdí, že v podchodu tamního nádraží včera přepadl Karla Gotta a ukradl mu mobilní telefon. Gott utrpěl šok a byl převezen do nemocnice, kde je na pozorování.

První událost/zpráva je pro česká média nezajímavá. Druhá už obsahuje několik Lippmannových kritérií, například blízkost a jednoznačnost. Celebrity jsou další významnou zpravodajskou hodnotou (Karel Gott). Důležité pro zařazení jsou například i možnost dalšího vývoje (poslední událost/zpráva umožňuje sledování léčby Karla Gotta v dalších textech) a zpracování, mimo jiné vyprávění příběhu.

Co je tedy pro časopis úžasné? Negativita, ale i takzvaný hluboce lidský příběh (pozitivní). Blízkost, spojení s celebritou či konkrétním člověkem. Překvapení, ale i předvídatelnost a pravidelnost události (redakce se může připravit). Pokračování příběhu (nízké náklady pro redakci) atd. Žádaná je také exkluzivita a rychlost.

Příprava textu: jak psát a editovat, upoutání zájmu

Při editaci je třeba vzít v úvahu, že lidé čtou noviny často velmi nepozorně (mají „málo času“, jejich pozornost ruší něco jiného atd.), mnohdy texty nedočítají.

Titulky, začátky a členění jednotlivých textů jsou rozhodující pro upoutání zájmu čtenáře a v důsledku i pochopení události. Redaktoři a editoři připravují texty s ohledem na tyto čtenáře. Nepozorným klientům se přizpůsobuje stavba celého časopisu. Důraz na expozice a upoutávky je charakteristický i pro komerční internetová média s handicapem namáhavého delšího čtení z obrazovky, která je jen omezeně přenosná.

První odstavec textu (perex) většinou bývá stručnou verzí následujícího článku. Není však, jak tomu bývalo před lety, už jen pouhým strohým výčtem faktů. Autoři a editoři se snaží čtenáře vtáhnout do děje, využijí k tomu už v úvodu textu například reportážní detail, minipříběh. Když se to nepodaří a neupoutají čtenáře natolik, aby ve čtení pokračoval, stejně už získal základní informaci. Může se třeba s kolegy v práci začít bavit o novém skandálu vládního představitele, uplácení prvoligových fotbalových rozhodčích, dietě či nemoci některé z českých celebrit.

Praktický příklad čela textu

Pro ilustraci je opět možné uvést příklady:

Děčín – Podle policie včera v podchodu děčínského nádraží místní mladík přepadl Karla Gotta. Vyšetřovatel pachatele obvinil z loupeže. Gott utrpěl šok a byl převezen do nemocnice, kde je na pozorování

Takto formulovanou zprávu by editor nejspíše upravitel. Už v první větě dominuje (je na začátku) v současných médiích odpověď na otázku co. Událost obsahuje zpravodajskou hodnotu celebrity, což bude chtít redakce pravděpodobně využít. Zpráva by tedy mohla uspět, když bude vypadat takto:

Děčín – Karla Gotta včera přepadl mladík v podchodu děčínského nádraží. Šokovaný Gott byl převezen do nemocnice, kde je na pozorování. Policisté

také uvedli, že zpěvák při přepadení přišel o mobilní telefon. Vyšetřovatel mladíka obvinil z loupeže, podezřelý je z Děčína.

Otevření textu/článku by také mohlo vypadat takto, akcentován by byl příběh, dramatizace:

Děčín – Karel Gott bezmocně leží na dlažbě. Byl to jen okamžik. Mladík k němu přiskočil, podrazil mu nohy a z ruky mu vytrhl mobil. Gott skončil v nemocnici, mladík je obviněn z loupeže.

Etika

Při zveřejňování a sběru informací by měly být vzaty v úvahu etické aspekty. Některé redakce tyto zásady ještě neopustily, ale na etický přístup médií se nedá spolehnout.

Zvláštní pozornost je třeba věnovat například informování o soukromí, dětech, obětech. Děti a další „slabí“ mohou být ve zpravodajství zneužití – například vystupují jako svědci.

Určitou jednoduchou pomůckou pro dodržení základních zásad je, když si informující představí, že by se takto psalo o něm, jeho rodině. Prostě se snažit zachovat slušně.

Pozn.: Přednáška vznikla s použitím zkušeností ze společných seminářů s docentem Janem Jirákem (FSV UK) a četné literatury, základem je stať *Jak psát do novin a časopisů* z publikace *Z vůle médií (Zvůle médií). Stati k novinářské teorii a praxi*. Praha 2006.

MEDAILONY AUTORŮ

PETR HAVLÍČEK

Absolvent Filozofické fakulty UP Olomouc, obor Česká filologie – Historie (2002). V současné době působí jako Brand Manager značky Davidoff ve společnosti Imperial Tobacco, na starosti má také výzkum a plánování. Před svou marketingovou misí pracoval ve společnosti Media Tenor jako hlavní analytik se specializací na projekty pro klienty z řad masmédií. Je autorem metodiky obsahových analýz diskuzních pořadů a publicistiky reportážního charakteru, kterou mj. pomáhal implementovat pro sesterskou společnost v Jihoafrické republice. V současné době spolupracuje se společností Media Tenor jako Senior Consultant pro klienty z řad masmédií a ve volných chvílích překládá z angličtiny a rediguje pro vydavatelství Slovart.

PAVEL HEKELA

Po absolvování Divadelní fakulty AMU v Praze, oboru herectví (1977), byl do roku 1994 (se sedmiletou přestávkou) hercem činohry olomouckého divadla. K rozhlasové práci ho přivedl hluboký zájem o tento obor, který v sobě podle jeho slov skrývá možnosti umělecké, žurnalistické, kulturní a společenské i prostě lidské. Původně externí spolupráce se Studiem Českého rozhlasu Olomouc nakonec vyvrcholila konkurzem na místo ředitele pobočky, kterým je od r. 2000. Mezitím ještě např.: 1992–93 Moravské divadlo v Olomouci, statutární šéf činohry; svobodný umělec; režisér v Maďarsku (Národní divadlo Szeged), Brně, Šumperku, Uheriském Hradišti; 1995 Rádio Pohoda, ředitel; 1997 Studio Gulliver s.r.o., spoluzakladatel, ředitel, jednatel.

PETR HOLUB

Politický zpravodaj deníku Aktuálně.cz, který spolupracuje také s Českým rozhlasem 6. V sedmdesátých a osmdesátých letech vyzkoušel různá dělnická povolání. Studoval přitom v bytových seminářích filozofii, dálkově získal maturitu a v letech 1986–1992 pokračoval na Matematicko-fyzikální fakultě Karlovy univerzity. Od roku 1992 byl v týdeníku Respekt, v letech 1997 až 2002 týdeník řídil. Z Respektu odešel po neúspěšném pokusu změnit styl řízení firmy. Poté se vrátil k psaní a tři roky pracoval jako zdravotnický a politický zpravodaj pro Hospodářské noviny, přičemž

externě spolupracoval se Sociologickým ústavem Akademie věd a s nevládními organizacemi jako Člověk v tísni a Transparency International. Z Hospodářských novin odešel pracovat do Aktuálně.cz

KAREL HVÍŽĎALA

Je autorem více než patnácti knih rozhovorů s významnými osobnostmi našeho politického a kulturního života, románů, novel, knížek pro děti a rozhlasových her. Začínal jako reportér v Mladém světě, později pracoval v nakladatelství Albatros. V letech 1978–1990 žil v Německu, spolupracoval s Radiem Svobodná Evropa, Deutsche Welle a krátce s nakladatelstvím Index. Byl prvním předsedou představenstva společnosti MAFRA a. s., v letech 1994–1999 pak spoluzakladatelem a spoluvydavatelem zpravodajského týdeníku Týden. Nyní spolupracuje mj. s MF Dnes, Lidovými novinami, Xantypou a Českou televizí.

ADAM JAVŮREK

Narozen 1981 v Praze. Držitel Novinářské křepelky za rok 2003 za průkopnickou práci v internetové žurnalistice. Působil jako hudební redaktor MusicPage.cz a časopisu HIS Voice. V roce 2004 založil s Milošem Čermákem mediální server Mediář.cz, poté působil v týdeníku Respekt jakožto vedoucí internetových projektů. Od konce roku 2007 se živí jako lektor, konzultant v oblasti nových médií a publicista. Specializuje se na web 2.0, amaterizaci médií, internetové fenomény a online žurnalistiku, o níž bloguje na adrese online.zurnalistika.cz.

ONDŘEJ LUKÁŠ

Ondřej Lukáš vystudoval anglický jazyk a filozofii na FF UP Olomouc (1997). Po absolvování postgraduálního studia na Clark University v USA (2000) se začal angažovat v PR oblasti, a to jako koordinátor vnějších vztahů Rádía Svobodná Evropa/Rádía Svoboda (2003–2005), respektive jako PR Manager v komunikačních agenturách (2007–dodnes). Jeho specializací jsou Public Affairs a korporátní PR.

DAVID MACHÁČEK

Absolvent strojí fakulty ČVUT (1993), který prošel novinářskými posty od MF Dnes přes Hospodářské noviny až k Aktuálně.cz, mezi jehož zakládající osobnosti patřil. V Aktuálně.cz fungoval v letech 2005–2006 jako redaktor, editor, vedoucí názorů a komentářů. Od srpna 2006 nastoupil do pořadu Reportéři ČT v České televizi.

BARBORA PEČOVÁ

Vystudovala bohemistiku a filmovou vědu na FF UP v Olomouci (2003). Pracovala v self-promotion pro TV NOVA. Od roku 2005 je v České televizi. Nejprve jako redaktor-dramaturg v oddělení vizuální prezentace, nyní jako projektová manažerka v odd. marketingu a komunikace.

JOSEF PODSTATA

V současné době pracuje jako zástupce ředitele vydavatelství Deník pro marketing a moravské regiony vydavatelství Vltava – Labe – Press, kam nastoupil v roce 2005 na místo ředitele divize Střední Morava. Patnáct let zastával vedoucí funkce v regionálních médiích, z toho pět let v nejužším vedení novinového vydavatelství Moravskoslezský den v Ostravě. Poté byl pět let ředitelem a držitelem licence regionálního Rádía Hity v Olomouci až do doby, kdy byla stanice prodána do národní sítě. Josef Podstata vystudoval LF UP Olomouc a tamtéž nyní studuje management.

TOMÁŠ PIRKL

Bruselský zpravodaj České tiskové kanceláře (ČTK). Vystudoval historii a filozofii na Filozofické fakultě Palackého university (2003). Během studií se věnoval zejména problematice československé poválečné emigrace a exilové žurnalistice. Od roku 2003 působí v ČTK, kde postupně prošel zahraniční, domácí a ekonomickou redakcí. Od srpna loňského roku se přesunul do Bruselu, kde nyní pracuje jako zahraniční zpravodaj se zaměřením na Evropskou unii a Severoatlantickou alianci.

PETR ZÁVOZDA

V současnosti pracuje jako hlavní editor časopisu Týden, kde působil už v letech 1995–1999, vrátil se roku 2002. V současné době vyučuje na katedře mediálních studií Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze, přednáší na novinářských kursech, vede semináře pro neziskové organizace. Specializuje se na editování a určování agendy médií. Dříve mimo jiné vedl domácí zpravodajství a editoval aktuální stránky v Lidových novinách (1993–1995). V letech 1999–2001 byl vedoucím domácí rubriky v České televizi.

MEDIÁLNÍ TEORIE A PRAXE

Editor: Mgr. Vladimír P. Polách, M.Phil.

Výkonný redaktor:

Odpovědný redaktor:

Technická redakce: Mgr. Vladimír P. Polách, M.Phil.

Vydavatelství Univerzity Palackého v Olomouci

Křížkovského 8, 771 47 Olomouc

www.upol.cz/vup

e-mail: vup@upol.cz

Olomouc 2008

1. vydání

Neprodejná publikace.

ISBN

TENTO PROJEKT JE SPOLUFINANCOVÁN
EVROPSKÝM SOCIÁLNÍM FONDEM
A STÁTNÍM ROZPOČTEM ČESKÉ REPUBLIKY