

organizácie) a interaktívneho marketingu (zameraného na vzťah pracovníkov organizácie a klientov). Z týchto informácií by sme mali získať reálny obraz o našich silných a slabých stránkach, o hrozbách a príležitostiach, ktoré sa v budúcnosti môžu vyskytnúť.

Po tomto kroku nasleduje druhá časť marketingového riadenia, a to fáza výkonná alebo realizačná. Ide v podstate o vytvorenie marketingového plánu a jeho realizáciu, pri ktorej sa môžeme oprieť o známu schému 5P (nazvanú podľa počiatočných písmen anglických slov, ktoré ju tvoria). Ide o nasledujúce otázky:

- Čo a aký je náš produkt? (product)
(Čo, v akom množstve, kedy a ako poskytujeme, aký záujem môžeme uspokojiť?)
- Kto je naša cieľová skupina? (public, people)
(Komu je produkt určený, aké sú jeho potreby?)
- Aká je cena / hodnota produktu? (price)
(Do akej výšky môžeme žiadať granty alebo získať finančné zdroje na danú aktivitu?)
- Kde sa služba poskytuje? (place)
(Kde sa naše aktivity budú realizovať?)
- Ako budeme produkt propagovať? (promotion)
(Aký bude jazyk, posolstvo, techniky propagácie, akým spôsobom sa dostane náš produkt ku klientom?)

Cvičenie 4: Príprava marketingového plánu

- Vyberte si nový, nádejný produkt, ktorý ponúkate (službu, ktorú poskytujete), a charakterizujte ho podľa v texte uvedených otázok.
- Určite cieľovú skupinu, ktorej je produkt určený, a aké potreby má uspokojovať.
- Určite, akú hodnotu a prečo má tento produkt pre cieľovú skupinu.
- Stanovte, kde a prečo budete produkt (službu) poskytovať. Zohľadnite príťažlivosť, dostupnosť a kapacitu miesta.
- Napíšte, akoby ste reagovali na dopyt po vašom produkte a riešili distribúciu.
- Pripravte pre svoj produkt propagáciu: názov, posolstvo, slogan, propagačné techniky.

Zodpovedanie týchto otázok nám poskytne osnovu, na základe ktorej si budeme môcť zvoliť jednotlivé marketingové nástroje a stratégie. Aké vlastne budú, o tom nám povedia viac múdre knihy o marketingu. Cieľom našej kapitoly nebolo naučiť vás bezo zvyšku realizovať úspešný marketing, ale skôr ukázať, ako sa dajú aj pri napínaní krásnej a silnej myšlienky využiť ekonomické nástroje.

Použitá literatúra:

- Kotler, P.: Marketing Management. Victoria Publishing, Praha 1992.
Hiestand, M.: Umíte marketing? Nakladateľství Svoboda, Praha 1994.

VZŤAHY S VEREJNOSŤOU A PRÁCA S MÉDIAMI

Obsah: čo sú vzťahy s verejnosťou (public relations), porovnanie vzťahov s verejnosťou s marketingom, reklamou a propagandou, význam a hlavné zásady public relations, vzťahy s verejnosťou široké, ciele a vnútorné, metódy a prostriedky, práca s médiami, význam médií, masová komunikácia, mediálna stratégia, cieľová skupina, rámcovanie správy, médiá, tlačové správy a konferencie, hovorca organizácie, kampaň, interview

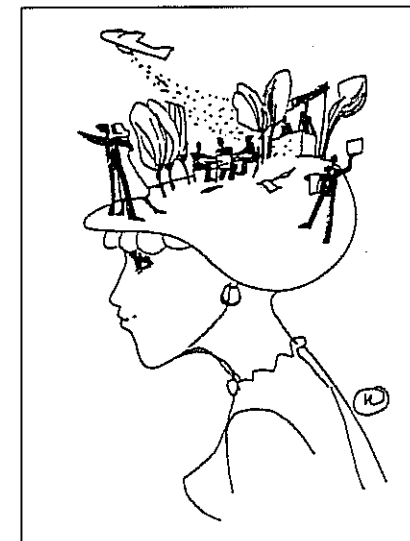
V tejto kapitole sa budeme venovať dvom oblastiam – vytváraniu vzťahov s verejnosťou (public relations) a práci s médiami. Tieto oblasti sa v neziskovom sektore na Slovensku nevyužívajú tak, akoby sa mohli. Hoci existujú nesmierne zaujímavé prípady, z ktorých by už bolo možné čerpať (kampaň proti vodnému dielu Gabčíkovo a výstavbe vodných priehrad, kampaň SOS tretí sektor, práca Slobody zvierat), málokto to zatiaľ robí.

V prvej, teoretickej časti kapitoly vysvetlíme, čo sú vzťahy s verejnosťou a ako sa líšia od marketingu, propagandy či reklamy. Skúsime odpovedať na otázku, prečo sú dôležité a predstavíme ich základné princípy. V druhej časti kapitoly sa podrobnejšie zameriame na vzťahy s médiami, ktoré sa vnímajú ako najdôležitejšia časť vzťahov s verejnosťou, ale jestvovať môžu samostatne. Aj tu sa budeme venovať najprv významu médií, potom základným princípom práce s nimi. Ponúkneme vám aj konkrétne prístupy, metódy a techniky, ktoré sa dajú využiť pri dobrovoľníckej práci a môžu stavať na silných stránkach neziskového sektora.

Podobne ako v kapitole o marketingu, ani teraz sa nevyhneme výrazom týkajúcim sa podnikania či orientácie na zisk. Na prvé počutie nezvyčajné výrazy „umiestniť svoj produkt na trhu, zabrániť tomu, aby zostal na sklade“, môžu znamenať to isté, ako „presvedčiť verejnosť o svojej myšlienke“. Ak sa takéto pojmy predsa len niekde objavia, skúste to vziať ako malý tréning osvojovania si pohľadu a jazyka niekoho iného, čo sa vám v oblasti vzťahov s verejnosťou a s médiami určite zíde.

Čo sú to vzťahy s verejnosťou?

Ide o priamy preklad anglického výrazu „public relations“. Jeho aktívny význam by však lepšie vyjadril pojem „vytváranie a udržiavanie vzťahov s verejnosťou“. Výrazom „public relations“ sa začalo označovať odvetvie manažmentu, pri ktorého zrode stála na prelome 19. a 20. storočia snaha o zvýšenie úspešnosti firmy prostredníctvom pozitívneho imidžu.



Známy anglický odborník Sam Black definuje vzťahy s verejnosťou takto: „Činnosť v rámci vzťahov s verejnosťou je umením a spoločenskou vedou o tom, ako dosiahnuť harmóniu s prostredím prostredníctvom vzájomného pochopenia, ktoré je založené na úplných a pravdivých informáciách.“ Kým iné dostupné definície zdôrazňujú najmä techniky a prostriedky ovplyvňovania, je príjemné všimnúť si v tejto definícii etický rozmer, ktorý so sebou prináša zmienka o vzájomnom pochopení, harmónii či o úplných a pravdivých informáciách. Možno povedať, že definícia Sama Blacka odráža dlhú cestu, ktorou prešli vzťahy s verejnosťou od svojho vzniku – cestu od jednostranného ovplyvňovania až k partnerským vzťahom, od využívania v podnikateľskej oblasti k začleneniu do všetkých sfér spoločenského života (medzinárodnej i vnútornej politiky, samosprávy a komunitných vzťahov, charity). Možno sa na prvý pohľad zdá, že ide len o teoretické diskusie, ale na tom, ako budeme chápať vzťahy s verejnosťou, závisí, aké nástroje budeme využívať a aké výsledky dosiahneme.

Vzťahy s verejnosťou, chápané z celospoločenského hľadiska (budovanie porozumenia u rôznych jednotlivcov a sociálnych skupín, smerujúce k zladovaniu osobných, skupinových a verejných záujmov), majú občas veľmi blízko k prevencii a riešeniu konfliktov či k skladaniu účtov verejnosti. Uplatnia sa v nich aj naše znalosti o strategickom plánovaní. Ak však uprednostníme definíciu z hľadiska užšieho, skupinového záujmu, priblížime vzťahy s verejnosťou k marketingu, čo vystihuje napríklad Michael Hiestand, autor knihy *Poznáte marketing?: „Pomocou dobrých public relations možno ohromne lacno a efektívne získať spotrebiteľovu pozornosť.“* Či už pôjde o širšie alebo zúžené poňatie public relations, určite pri ňom využijeme naše znalosti o komunikácii.

Predstavte si skupinu ľudí, pred ktorou stojí človek s megafónom a huláka povelý. V tej chvíli pre neho nie je dôležité, čo títo ľudia hovoria, alebo čo si myslia, pretože on je pri trúbe (moci). Ak bude dostatočne dlho a silno hulákať, možno dosiahne svoje a ľudia začnú reagovať podľa toho, čo kričí. Môžu sa však zobrať a bez slova odísť, alebo sa dokonca rozbehnúť a vychmatnúť mu megafón z rúk. Takáto situácia je symbolickým vyjadrením zúženého chápania public relations.

Dvaja rozprávajúci priatelia sa však musia navzájom počúvať, ak sa chcú pochopiť. Spája ich akási pupočná šnúra. Najprv hovorí jeden, potom reaguje druhý, inak by si nerozumeli. Každý vzdych, každé poklesnutie hlasu či výraz tváre sú dôvodom na zamyslenie či na reakciu, a tak sú myšlienky priateľov ovplyvnené spätnou väzbou. Možno by mohol byť takýto priateľský rozhovor dvoch rovnocenných partnerov vyjadrením širšieho chápania public relations, kde nejde o prezentáciu vlastného názoru, ale o vzájomné ovplyvňovanie sa.

Nezisková organizácia, uprednostňujúca širšie ponímanie public relations, sa pravdepodobne zameria na pravidelné informovanie ľudí a vysvetľovanie svojich krokov. Pokúsi sa vybudovať obojstranne priechodné informačné kanály a získané podnety využije pri strategickom plánovaní. Organizácia, vnímajúca vzťahy s verejnosťou len ako nástroj na presadenie svojich myšlienok bude využívať hlavne reklamné či propagačné akcie, prezentácie a jednosmernú komunikáciu. Samozrejme, že medzi oboma krajinosťami je pestrá škála využiteľných prístupov.

Porovnanie vzťahov s verejnosťou s inými oblasťami

Naša relatívne krátka historická skúsenosť s následne uvedenými oblasťami (okrem propagandy) zapríčiňuje, že si občas neuvedomujeme rozdiely medzi nimi a voľne si ich zamieňame. Všetky majú síce niečo spoločné (ovplyvňovanie jednotlivcov či verejnosti s cieľom podporiť „predaj“ myšlienok, služieb či tovaru, využívanie médií, prácu

s cieľovými skupinami), no v mnohom sa však líšia. V praxi dochádza aj k prelínaniu týchto oblastí. Veľkú časť programov pre vzťahy s verejnosťou môže tvoriť (v podnikateľskom sektore) reklama, programy marketingu zase často obsahujú podporné aktivity z oblasti vzťahov s verejnosťou. Je však dobré pripomínať si rozdiel, lebo sklznutie do niektorej z iných oblastí môže výrazne ovplyvniť náplň našich public relations, a teda aj to, čo nimi nakoniec dosiahneme. Nasledujúca tabuľka bola voľne upravená podľa S. Blacka.

Porovnanie vzťahov s verejnosťou s inými disciplínami

	Vzťahy s verejnosťou	Propaganda	Marketing	Reklama
Cieľ	Dosiahnuť zmenu a upevnenie názoru, súlad záujmov, dobrú vôľu a porozumenie.	Presadiť myšlienky a názory, slúžiace moci, vytvoriť hnutie a jeho nasledovanie.	Vstúpiť na trh a udržať sa na ňom, dosiahnuť zisk prostredníctvom odbytu.	Podporiť predaj výrobkov a služieb, ovplyvniť cieľové skupiny.
Cieľová skupina	Širšia verejnosť.	Širšia verejnosť.	Konkrétne cieľové skupiny, súčasní alebo budúci zákazníci.	Konkrétne cieľové skupiny, súčasní alebo budúci zákazníci.
Komunikácia	Obojsmerná – ide o dialóg, spätná väzba sa vyhľadáva a je žiaduca.	Jednosmerná, direktívna – ide o monológ, spätná väzba sa ignoruje.	Ide o prezentáciu produktu, dôležitá je len spätná väzba od zákazníka.	Vníma sa jednosmerne, ako možnosť ovplyvňovania.

Význam vzťahov s verejnosťou

Vzájomné ovplyvňovanie jednotlivcov, skupín a organizácií nie je pre nás ničím novým, nevyhnutnosť každodenne vysvetľovať svoje postoje a získať súhlas či podporu verejnosti sa však u nás ohlásila až s prvými demokratizačnými zmenami. Nebudeme vonkoncom zjednodušovať, keď označíme pokusy o „ovplyvnenie verejnosti“ pred rokom 1989 za propagandu (netrváme na tom, že tento rok je medzníkom, po ktorom sa na Slovensku už nič podobné nevyskytuje). Demokracia, prinášajúca právo hlasovať, byť informovaný a spoločne rozhodovať vytvorila občana, o ktorého súhlas sa treba uchádzať. Tí, čo sa na rôznych úrovniach pokúšajú dosiahnuť svoje ciele, vedia, že úspech sa nevybuduje na apatii či dokonca nepriateľstve verejnosti, ale pomocou jej pochopenia, zaujatia a súhlasu.

Vzťahy s verejnosťou vznikajú už v momente, keď k nám vstúpi či zatelefonuje prvý človek „zvonka“, ktorý so sebou prináša možnú podporu, ale aj vlastné predstavy a očakávania. Ako mu tlmočiť všetky tie krásne myšlienky, o ktorých sme vnútorne presvedčení, ale niekedy je také ťažké sformulovať ich a nahlas vysloviť, najmä keď nás vôbec nepočúva a stále čosi hudie o akomsi projekte, s ktorým prišiel? Ako oslovit ľudí, ktorí váhajú pred dverami, pretože zvonček nefunguje? Ako sa dovolať tých, ktorých sme zazreli v diaľke zmiznúť za rohom (a volať na nich vôbec)? Čo so skupinkou,

ktorá si pristavila rebrík a vylamuje kuchynské okienko, lebo sa jej zdá, že sme niečo v kuchyni pripálili, takže to smrdí po celom okolí?

V neziskovom sektore sa stretávame s rôznymi reakciami: od úplného popretia potreby vzťahov s verejnosťou cez ich akceptovanie, ale neznalosť, až po mylnú interpretáciu, sprevádzanú nepochopením základných princípov. Celé toto rozpätie prístupov neziskových organizácií by sa dalo charakterizovať týmito výrokmi:

- *Vzťahy s verejnosťou? V živote sme o nich nepočuli...*
- *Nepotrebuje vzťahy s verejnosťou, aj tak už nevieme, čo skôr robiť.*
- *Určite ich využijeme, ale až keď bude naozaj treba.*
- *Nevieme predvídať, či budú potrebné, tak načo márneš čas?*
- *Sem vzťahy s verejnosťou! Ale, preboha, ako na to?*
- *Chvíľu sme sa snažili, nechali sme to však plávať, pretože o nás písali len samé nezmysly.*
- *Áno, vzťahy s verejnosťou budujeme a dôsledne si vyberáme, ktoré informácie pustíme von.*
- *Vzťahy s verejnosťou? Samozrejme! Musíme predať tých tupcov nejako prinútiť, aby nás konečne pochopili!*

Hneď na začiatku je dobré povedať si, či vôbec chceme do public relations investovať. Ak odpovieme kladne, mali by sme vedieť, čo v rámci nich dokážeme ovplyvniť a čo nie. PR skúmajú, aké sú potreby, predstavy a očakávania ľudí, rozhodujú, ktoré z týchto názorov sú pre organizáciu podstatné a ktoré si netreba všimnúť. Podmieňujú, ako a s kým budeme komunikovať, ako tento dialóg ovplyvní či neovplyvní naše strategické plánovanie a následne aj správanie.

Keby sa chcel niekto čo najskôr ponoriť do techník, návodov a schém, mal by si uvedomiť, že podstatné nie sú techniky, ale najmä princípy. Ak si osvojíme hlavné zásady, oveľa ľahšie sa nám bude narábať s jednotlivými nástrojmi, dokonca si ich budeme môcť sami vytvoriť. Neziskové organizácie nie sú mamutie firmy či zabehané inštitúcie, často nedisponujú dostatočnými prostriedkami. Práve preto môžu vo svojich public relations využívať neortodoxné a originálne metódy, vymyslené na kolene. Tam, kde niet peňazí na drahé výskumy či platy odborníkov, treba využiť intuíciu, presvedčenie o správnej veci a tvorivosť (nikdy nezabúdajúc na profesionálnu realizáciu). Na uskutočňovanie úspešných PR netreba veľa ľudí, dôležité je však jasne určiť, kto sa bude touto prácou zaoberať a akú „úroveň ponoru“ si vyberieme.

Vzťahy s verejnosťou a strategické plánovanie

V tejto časti budeme hovoriť o strategickom plánovaní a zameriame sa pritom na dve veci: na ovplyvňovanie procesu strategického plánovania prostredníctvom public relations a na reagovanie organizácie na podnety zvonka aj zvnútra.

Strategický význam vzťahov s verejnosťou narastá, keď si uvedomíme, že hoci je dobré reagovať na prostredie a brať do úvahy podnety, ktoré nám ponúka, organizácia nie je pružnou amébou, ktorá prelieva svoje tvary podľa toho, ako ju ovplyvňuje vonkajšie prostredie. Preto je potrebné hľadať a zvoliť si tú správnu mieru pružnosti, reaktívnosti a stability.

Jeden z typov vedenia, ktorý sa uplatňuje v strategickom riadení sa nazýva situačné vedenie. To znamená, že organizácia sleduje zmeny vonkajšieho i vnútorného prostredia, analyzuje ich a spracúva do strategických plánov. Ak dôjde k zmene prostredia, bude potrebné vysvetliť smerom dovnútra význam nových podmienok tak, aby sa dali zapracovať do strategického

plánu. Ak dôjde k zmene v organizácii, mali by sa tieto vnútorné zmeny vysvetliť smerom von tak, aby sa udržal alebo vytvoril súlad záujmov organizácie a verejnosti. Tieto postupy premietnuté do metafory o počasí a gumákoch by mohli vyzeráť nasledovne:

Ak vonku prší, PR ľudia hlásia organizácii, že si treba obúť gumáky. Ak gumáky nie sú na sklade, treba ich objednať. Ak navrhne nové vedenie organizácie každodenné nosenie gumákov, pretože je s ich údržbou menej starostí, potom je úlohou PR ľudí, aby verejnosti toto rozhodnutie zmysluplne vysvetlili. Ak však verejnosť toto vysvetlenie neprijme, ak pracovníci organizácie nebudú súhlasiť s nariadením, prípadne ak všetky gumáky rozožerú myši, potom musia PR ľudia plniť ďalšie a ďalšie úlohy: pracovať s verejnosťou, hlásiť zmeny vonkajšieho prostredia organizácii, tlmočiť rozhodnutie organizácie vnútornej verejnosti (svojim pracovníkom) atď.

V uvedenom príklade ide o súbor mnohých činností. Public relations majú na starosti:

- Mapovať vonkajšie prostredie, hlásiť vonkajšie zmeny,
- zapracovať získané informácie do strategického plánu,
- vysvetliť verejnosti, čo sa deje v organizácii,
- reagovať na zmenenú situáciu zvonka i znútra,
- uskutočňovať public relations vnútri organizácie,
- vyhodnocovať a realizovať zmeny a možné nadväzné aktivity.

Z tohto pohľadu sú teda vzťahy s verejnosťou dôležitým nástrojom a pomôckou strategického plánovania a významne ovplyvňujú smerovanie organizácie. Miera, do akej sme, či nie sme schopní aktívne ovplyvňovať udalosti okolo nás, sa spája s pojmami reaktívnosť a proaktívnosť.

Reaktívne PR vznikajú ako reakcia na nejaký jav či podnet a ich cieľom je ochrana povesti (reagovanie na problémy, krízové public relations, zmeny vo vedení). Ak treba na niečo reagovať rýchlo, na dlhodobé strategické rozhodovanie sa príliš neobzeráme. Keď práve hasíme oheň, alebo stavíme hrádze, nezaťažujeme sa tým, čo máme obliečené a aká je ekologická únosnosť krajiny.

Proaktívne PR vychádzajú z prognóz a ich cieľom je vzájomné dlhodobé pochopenie a súlad záujmov organizácie a verejnosti. Ide o konkrétne uskutočňovanie programov, vytvorených v rámci strategického plánovania. Organizácia s takýmto prístupom vie, čo chce dosiahnuť a ako to chce dosiahnuť. Nečaká, či ju náhodou nepostihnú požiare alebo záplavy, ale dokáže sa na ne pripraviť. Samozrejme, že aj najproaktívnejšiu organizáciu môže zastihnúť veľká voda odtiaľ, odkiaľ ju nikto nečakal, a s takou údernosťou, že všetkých zmetie. Pravdepodobne už fakt, že organizácia aj v časoch blahobytu a rozkvetu myslí na takúto pohromu, jej neskôr pomôže, ak už nie predísť, tak rýchlejšie a lepšie zareagovať a čeliť katastrofe.

Oblasti vzťahov s verejnosťou

Odborníci vymenúvajú nesmierne množstvo aktivít, spadajúce pod vzťahy s verejnosťou, počnúc výskumom verejnej mienky a jeho analýzou cez vytvorenie obojstrannej komunikácie až po zlepšovanie kvality výrobkov a služieb. V podstate niet v organizáciách miesta, kde by sa profesionáli public relations nemohli vybiť. Čo si neziskové organizácie vyberú, závisí od zdrojov, ktoré majú k dispozícii, sfér ich záujmu (čo chcú dosiahnuť) a misie samotnej organizácie. Ovplyvniť ich môžu aj vonkajšie podmienky, dostupnosť médií a cieľové publikum, na ktoré sa chcú zamerať. Možno aj vy už public relations uskutočňujete a ani si to neuvedomujete – veď ku vzťahom s verejnosťou patria aj tieto oblasti:

- Výskum,
- práca s cieľovými skupinami, výstavy, kampane,
- budovanie identity organizácie,
- vzťahy s médiami,
- vzťahy s politickými štruktúrami (lobing),
- vzťahy s vnútornou verejnosťou (vo vnútri vlastnej organizácie),
- verejnoprospešné vzťahy, sociálna zodpovednosť organizácie,
- krízová komunikácia (riadenie počas krízových situácií).

Nezabúdajme, že PR bývajú orientované na rôzne „druhy“ verejnosti – na „vnútornú“, teda vlastných zamestnancov, na širokú i na konkrétnu cieľovú skupinu. Poznanie cieľového publika ovplyvňuje výber prostriedkov i účinky.

Situácia v neziskových organizáciách

Sú to najčastejšie lídri, ľudia z kľúčových pozícií neziskových organizácií, ktorí k svojej práci pridávajú aj úlohu prezentovať organizáciu na verejnosti. Málokde zatiaľ nájdeme človeka, ktorý sa špecializuje na vzťahy s verejnosťou či na prácu s médiami (tlačový tajomník, hovorca), hoci nedávna minulosť už priniesla viaceré dobre pripravené mediálne vystúpenia neziskových organizácií či celého neziskového sektora.

Časté podcenenie tejto oblasti nie je jedinou slabou stránkou. K prekryvaniu viacerých funkcií a nedostatočnej profesionalite sa pridružuje chýbajúca koncepcnosť či absencia strategického myslenia. Len málokteré skupiny si uvedomujú, prečo a čo chcú robiť, koho chcú osloviť a aký jazyk majú používať. Slabé stránky sú však neraz vyvážené silnými – nadšením, prirodzenosťou a úprimnosťou, pružnosťou, hľadaním vlastných ciest a schopnosťou zastávať viac funkcií či silnou motiváciou.

Schodnou cestou je vyčleniť človeka, ktorý by sa staral o PR. Okrem schopností na túto prácu (komunikatívnosť, pružnosť, prehľad) by mal priamy a ľahký prístup k vedeniu. Činnosť spojená s prípravou a realizáciou vzťahov s verejnosťou je natoľko rôznorodá, že lídri by za ňu nemali nikdy niesť priamu zodpovednosť. Bude to líder, ktorý podáva na dôležitom stretnutí hosťovi ruku a prednesie prejav, ale nemá by to byť on, kto bude celé stretnutie organizačne zabezpečovať.

Cvičenie 1: Využívate public relations?

Cieľom tohto cvičenia je pomôcť vám zmapovať, čo všetko už v oblasti vzťahov s verejnosťou robíte (a možno si to ani neuvedomujete) a kde sú zatiaľ vaše slabé miesta. Skúste zodpovedať na nasledujúce otázky:

- Vedia o vás ľudia tie podstatné veci? Ste pre nich „čitateľní“?
- Vníma vás verejnosť pozitívne? Ak áno, ako to viete?
- Vyhľadávajú a prijímajú spätnú väzbu (kritiku)? Ako?
- Viete, ako by ste zareagovali v nečakaných krízových situáciách?

Ak ste na väčšinu otázok odpovedali „áno“ a odpoveď ste vedeli aj odôvodniť, znamená to, že máte predpoklady na využitie public relations v prospech vašej organizácie. Je dobré, keď si vás už ľudia všimli, keď poznajú vás a vaše myšlienky či aktivity. Ešte lepšie však bude, keď začnete budovať obojsmerné komunikačné kanály, nielen vysielat' o sebe signály.

Vzťahy s médiami

Vzťahy s médiami sú najdôležitejšou časťou vzťahov s verejnosťou, existovať však môžu aj samostatne. Ich budovanie je jemnou a dlhodobou záležitosťou, ktorú nemožno zúžiť iba na prípravu tlačových konferencií s občerstvením či na poskytovanie tlačových správ. Základnou a neodmysliteľnou podmienkou je vaša aktivita. Ak je organizácia aktívna, ocitá sa pri prameni s určitými informáciami – a práve možnosť poskytnúť tieto informácie a vaše myšlienky médiám a cez ne verejnosti ju robí dôležitou. Aby sme mohli vstúpiť do tejto zložitej, ale krásnej oblasti, skúsime sa dotknúť významu a fungovania médií.

Význam médií

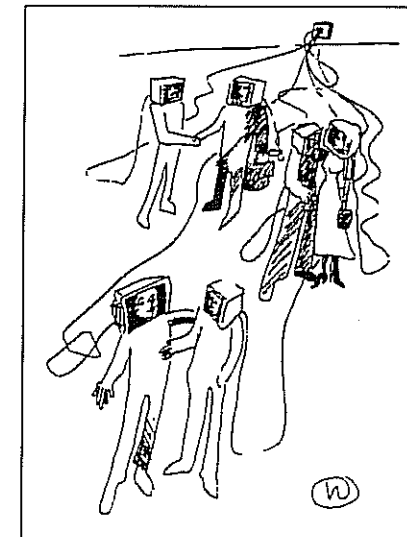
V rozvinutých demokraciách – ale nielen tam – neraz práve médiá a novinári prispeli k úspechu dobrej myšlienky, ochrane ľudských práv alebo odhaleniu škandálov. Význam médií je nesporne veľký – často sú katalyzátorom spoločenského a politického vývoja. Niektorí ľudia považujú médiá za dôležitý nástroj presadzovania určitého názoru či názorovej línie. („Informácie znamenajú moc: ak mám podiel na informáciách, mám podiel na moci.“) Na druhej strane sa možno stretnúť aj s názorom, že médiá sú biznis a informácie tovar, že cieľom médií je len zaplniť diery medzi platenými reklamami zaujímavým materiálom, aby sa reklama lepšie predávala.

S publicitou, ktorá je produktom takto ponímaných médií, sa potom spája mnoho sloganov: „Media can make us or break us“ – Mediá nás môžu vytvoriť alebo zničiť; „There is no such thing as bad publicity“ – Niet zlej publicity (čiže nech sa o nás píše, ako chce, hlavne, že sa o nás píše).

Nemienime kritizovať ani jeden z týchto (a mnohých ďalších) prístupov. Chceme však o nich povedať viac pre prípad, že sa budú neziskové organizácie rozhodovať, či a do akej miery s médiami spolupracovať. Každá organizácia sa musí sama rozhodnúť, nakoľko chce využívať prostriedky a nástroje, ktoré využívajú jej partneri či protivníci; nakoľko prijateľné či neprijateľné sú pre ňu také pravidlá hry, s ktorými sa neziskový sektor vždy nestotožňuje, a proti ktorým občas dokonca bojuje.

Známy americký publicista a ochranár Jerry Mander dlhé roky úspešne pracoval v televízii. Postupne však dospel k názoru, že ide o nástroj manipulácie, preto z televízie odišiel a nikto ho už nikdy nepresvedčil, aby poskytol tomuto médiu interview. Svoje postoje jasne vysvetlil v knihe „Štyri dôvody, prečo treba zrušiť televíziu“. Takýto postoj mu však nebránil naďalej pracovať s inými médiami a snažiť sa ich prostredníctvom presadiť niektoré myšlienky na podporu demokracie, rovnakých práv či životného prostredia.

U nás sú médiá veľkou arénou, kde sa uskutočňuje reflexia súčasného stavu našej (ešte vždy sa transformujúcej) spoločnosti. Aj prostredníctvom nich získavajú ľudia informácie, na základe ktorých sa rozhodujú. Mediálna činnosť môže prispieť k tomu, ako bude verejnosť vnímať mimovládne organizácie a nakoľko budú ochranári, predstavitelia charity či iní aktivisti pre verejnosť čitateľní a vierohodní. Keď je obraz organizácie prijateľný alebo ľudí zaujme, premietne sa to do názorovej i finančnej podpory verejnosti. Váha postojov neziskových organizácií sa zvyšuje tým viac, čím viac sa s nimi verejnosť stotožňuje. Vynikajúcu



akciu s množstvom ľudí, ktorým nikto nevezme silný zážitok, možno zatieni menšia aktivita, z ktorej zábery sa objavili na čelných stránkach novin alebo v televíznych správach.

Všetky výstupy našej práce majú význam a pôsobia na iných. Pôsobíme my, naše vyjadrovanie sa, sila a vyargumentovanosť našich myšlienok, jasnosť postojov a možnosť stotožnenia sa s nimi, tón hlasu, logo, listy a publikácie, vystúpenia v médiách... Žiadna koncepcia práce s médiami však nenahradí chýbajúcu koncepciu našej činnosti.

Cvičenie 2: Využívate prácu s médiami?

Ak sa vaša organizácia rozhodla spolupracovať s médiami a s ich pomocou dosiahnuť ciele, skúste najprv zmapovať svoju pozíciu a položte si na začiatku niekoľko otázok:

- Viete, čo je to komunikačná / mediálna stratégia? Ak áno, máte ju?
- Máte adresár novinárov? Stretávate sa s nimi pravidelne?
- Viete, čo chcete, aby o vás v novinách písali?
- Uverejňujú vám v novinách či časopisoch materiály?
- Usporiadali ste už tlačovú konferenciu?
- Máte hovorca alebo človeka, ktorý sa systematicky venuje práci s médiami?
- Máte vlastnú výstrižkovú službu, sledujete tlač a médiá?
- Máte vlastný hlavičkový papier, logo organizácie, časopis, vývesku?
- Hovoria vám známi, že čítali váš článok, videli vás v televízii?

Ako dopadli vaše odpovede? V tomto cvičení nešlo o vyhodnotenie toho, čo je správne a čo nie, ale o zmapovanie vašej situácie. Pravdepodobne nie je až také zlé, ak ste zatiaľ nepripravili tlačovú konferenciu alebo nemáte hovorca. Horšie by bolo, keby ste dost veľký počet činností robili bez toho, aby ste vedeli, prečo a pre koho ich robíte (teda bez stratégie) a s akým účinkom. Ak ste zoznamy robili osobitne viacerí, porovnajte si ich. Možno vás napríklad prekvapí, že hoci ste oficiálne nikoho nemenovali do funkcie hovorca, niekoho tak ostáttní vnímajú.

Masová komunikácia

Ak chceme hovoriť o médiách, pár slov treba venovať aj komunikácii cez médiá, masovej komunikácii. Spoločenská komunikácia je mnohoúrovňový a mnohorozmerný spoločenský proces. Denne sa aktívne i pasívne stávame účastníkmi množstva komunikačných procesov, ktoré z interpersonálneho pohľadu mapuje kapitola o komunikácii.

Špeciálnym prípadom komunikácie je **masová komunikácia**. Podľa definície ide o proces šírenia informácií pomocou špeciálnych prostriedkov (technicky i inštitucionálne vymedzených) na veľké, rozptýlené publikum. Masová komunikácia je neosobná, vysielateľ (komunikátor) a prijímač (recipient) sú od seba priestorovo a časovo vzdialení. Komunikátor chce správu odovzdať recipientovi, preto si musí zvoliť správne informačné kanály, zabrániť informačným šumom a vybrať si správne prostriedky. Mimoslovné organizácie sú komunikátormi i recipientmi zároveň. Sami sú nástrojom, ktorý vstupuje do sveta, kde chcú niečo presadiť a zmeniť, ale zároveň sami počúvajú (či nepočúvajú), keď sa im niekto pokúša doručiť iné posolstvo.

Americký sociológ B. Berelson rozložil komunikačný proces na viaceré zložky. Je dobré si ich zapamätať, pretože vytvárajú logickú štruktúru, ktorá nám pomôže pri príprave mediálnej stratégie.

Dôležité je,

- kto komunikuje,
- čo (aké posolstvo) komunikuje,
- akými prostriedkami,
- komu,
- prečo,
- s akým účinkom.

Komunikačné šumy

V kapitolách o komunikácii a marketingu sa dočítate viac o tom, kde všade môže dôjsť ku komunikačným skresleniam a šumom, ktoré sťažujú dorozumenie. Obrazne povedané, čím viac schodov je medzi tými, ktorí stoja na konci a na začiatku schodiska, tým horšie sa budú počuť. Toto skreslenie sa môže minimalizovať, ak „zídeme po schodoch“, ak si nezabudneme prostredníctvom spätnej väzby stále potvrdzovať, či naše posolstvo zasiahlo toho, koho malo, a tak, ako sme to chceli. Keď nás pozvú do rozhlasu, určite je príjemné a relatívne bezpečné nerušene hlásať svoje myšlienky do éteru, ak však chceme získať živú odozvu, trúbime si na priame otázky poslucháčov. Dialóg a spontánne reakcie často zaujmú poslucháčov oveľa viac, ako vopred pripravená prednáška.

Mediálne stratégie

Ak sa vaša organizácia rozhodla, že pre prácu, ktorú robí, je dôležité využívať médiá, nastal čas venovať sa plánovaniu a realizácii mediálnej stratégie. Mnohé veci z kapitoly o strategickom plánovaní možno využiť práve na tomto mieste.

Pri príprave mediálnej kampane je otázka „Ako to budete robiť?“ až posledná. Najprv by ste si mali povedať, čo chcete komunikovať, pre koho a čo tým chcete dosiahnuť. Spomeňte si na kroky strategického plánovania a tri základné okruhy otázok: Kde sme? Kam sa chceme dostať? Ako sa tam dostaneme?

- Odpovedzte si na otázku, prečo chcete pracovať s médiami.

Na tvorbe mediálnej stratégie by sa mali podieľať vedúce osobnosti organizácie – takúto právomoc nestačí delegovať len nejakej komisii či jednotlivcovi. Využite tvorivosť a zapojenie sa vašich ľudí. Najprv si však povedzte, na čo vlastne máte sily a čo chcete dosiahnuť. Aká veľká je vaša organizácia? Sú vašou náplňou aktivity, o ktorých stačí raz za čas informovať v miestnej tlači a raz za rok pripraviť deň otvorených dverí? Alebo sa zameriavate na lobing a uvedomujete si, že vhodnou cestou na ovplyvnenie tvorby určitých zákonov bude veľká kampaň? Nie vždy musí byť kampaň či nabitý plán tlačových konferencií pravým riešením – závisí to na vašej veľkosti, aktivitách či cieľoch.

- Vyjasnite si svoje mediálne ciele.

Čo chcete mediálnou prácou (kampaňou) dosiahnuť? Aké zmeny chcete vyvolať vo verejnosti? Kto je vaša cieľová skupina? Čo chcete dostať do médií? Čo chcete, aby o vás vraveli titulky? Čo chcete, aby si ľudia mysleli, vedeli či konali po vypočutí vášho posolstva?

- Určite, v akej pozícii sa v súčasnosti nachádzate.

Sledujte, akú pozíciu zaujímajú médiá pri prezentácii „vašej“ témy. Kde práve ste? Aké

zdroje máte k dispozícii? Ktorých novinárov poznáte? Kto z vás vie dobre rozprávať, štylizovať či fotografovať? Ako s vaším posolstvom korešponduje súčasná politická či hospodárska situácia? (Dôkladne využite analytické metódy, opísané v kapitole o strategickom plánovaní.)

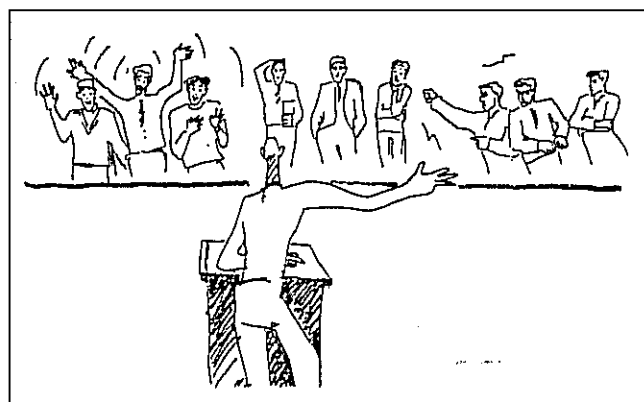
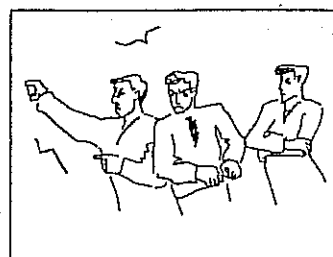
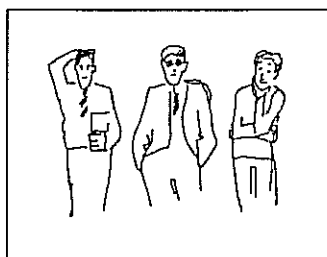
• **Rozhodnite sa, ako budete svoje ciele naplňovať.**

Okrem postupov, ktorými sa budeme zaoberať v tejto kapitole, môžete využiť skúsenosti marketingu – dalo by sa predsa povedať, že „umiestňujete myšlienky na trhu informácií“, alebo sa snažíte podporiť realizáciu poslania vašej organizácie.

Jedným z najpodstatnejších krokov mapovania pozície je definovanie cieľovej skupiny. Kto je vaša cieľovou skupinou, aké má táto skupina potreby a aký prospech jej vaša myšlienka prinesie? Ľudia, na ktorých sa budeme celý čas obracať, nikdy nie sú len anonymné postavy v dave, ale veľmi konkrétne bytosti s vlastným životom, predstavami, túžbami, jazykom a hodnotami. Od definovania cieľovej skupiny budú závisieť mnohé nasledujúce kroky: rámcovanie témy, vytvorenie posolstva, výber médií.

Cieľová skupina

Pri práci s médiami a pri akomkoľvek stretnutí s vonkajšou i vnútornou verejnosťou (našími pracovníkmi či kolegami) nesmiete zabúdať, koho ako oslovíte. Na ľudí sa možno pozrieť z hľadiska „presvedčenosti“ o myšlienke, ktorú ponúkame, ale aj z hľadiska toho, akú konkrétnu cieľovú skupinu s konkrétnymi potrebami reprezentujú.



Skúsenosti ukázali, že presvedčených zväčša netreba presvedčať. Argumenty už poznajú a mohli by sa začať nudiť alebo cítiť dotknutí opakovaním známych vecí. Väčšmi potrebujú podporu a ocenenie, než plamenné argumenty. Sami zväzťe, či má význam plytvať rečníckym umením na ľudí s opačným názorom. Neochvejne bránia svoje pozície a vopred odrážajú akékoľvek pokusy – racionálne i emocionálne – o ovplyvnenie. Ich negatívny postoj sa vašou snahou často len posilňuje. Váhavo, ale predsa sa na vás nenápadne cez plece obzerá veľká skupina nerozhodných. Ešte nemajú vyhranený názor, ale ak ich zaujmete, neodmietnu vás počúvať. Poskytujú najväčšie pole pôsobnosti: obracajte sa priamo na nich! Čo ich najviac zaujme? Ukázalo sa, že nie vždy práve informácie spôsobujú zmenu postojov. Na ľudí vplýva neverbálna komunikácia a prítlačlivé slová, zrozumiteľný jazyk, príbehy, ktoré im hovoria z duše, spätosť s ich vlastnými problémami, to, v mene koho hovoríte, či sa s vami môžu stotožniť, či vám môžu veriť.

Viete, koho chcete osloviť, kto je vaša cieľovou skupinou? Z kapitoly o marketingu vieme, že ide o ľudí, ktorým ponúkate nejaký produkt, službu alebo myšlienku. Je vaša cieľová skupina veľká alebo malá? Viete ju určiť? Bude sa v priebehu kampane meniť? Na začiatku môže byť cieľom zasiahnuť len úzku cieľovú skupinu, napríklad odborníkov, neskôr sa však môžete pokúsiť osloviť mladých ľudí, ženy z domácnosti, širšiu verejnosť...

Kroky mediálnej stratégie

• **Vytvorte si hlavnú myšlienku kampane (posolstvo), slogan, zrozumiteľné heslo.**

Posolstvo by malo byť jednoduché a pôvodné, prítlačlivé a zrozumiteľné. Malo by byť vyjadrené vašimi slovami, ale tak, aby mu cieľová skupina porozumela. Slogan nie je totožný s posolstvom, ale vychádza z neho. Posolstvo je sejf s vysokou sumou, slogan je heslo, ktoré ho otvára. Slogan je farebnou šatkou na pekne oblečenej žene, ktorú si všimneme už z diaľky, signálnou vlajkou priťahujúcou pozornosť. Dobrý slogan sa stane ústredným motívom kampane. Je dobré nájsť si známu osobnosť, ktorá by vaše posolstvo podporila.

• **Prípravte si kalendár alebo plán tlačových udalostí.**

Čo je už dané okolnosťami, situáciou? Na čo môžete reagovať? Aké ďalšie udalosti sa uskutočnia? Ako často bude treba písať do novin, pripravovať tlačové konferencie? Čo chcete dosiahnuť za týždeň, mesiac, za rok? A pozor: potrebuje vôbec vaša organizácia mediálny plán, ak napríklad robíte akciu raz do roka?

• **Identifikujte mediálne možnosti a výstupy.**

Aká má byť mierka kampane, cez aké médiá sa dostanete k cieľovým skupinám? Aká je štruktúra, čítanosť, počúvanosť, dôveryhodnosť a dostupnosť jednotlivých médií? Aké zdroje (ľudské, materiálové, finančné, kontakty) máte k dispozícii?

• **Nájdite slová a argumenty, rámcujte tému.**

Myšlienky a aktivity prezentujte pre verejnosť zrozumiteľne a prítlačlivo. Prípravte si kľúčové slová, veľmi dobre sa zabezpečte argumentmi. Ku každému človeku si nájdite cestu cez jeho osobný systém potrieb a hodnôt.

Cvičenie 3: Tvorba mediálnej stratégie

Toto cvičenie vám pomôže pri tvorbe vašej mediálnej stratégie, preto na nasledujúce otázky odpovedzte čo najkonkrétnejšie:

- Aké sú vaše mediálne ciele? Ako sú časovo ohraničené?
- Kde sa v súčasnosti nachádzate (zdroje, vonkajšie a vnútorné prostredie)?
- Na akú cieľovú skupinu sa obraciate?

- Aké je vaše poslanstvo?
- Aké argumenty a kľúčové slová si zvolíte?
- Čo chcete, aby hovorili titulky? Aké články by ste o sebe chceli čítať?
- Aké formy práce s médiami využijete?
- Aké médiá chcete využiť?
- Aké bude časovanie akcie?

Skúste si niektoré otázky položiť aj naopak:

- Aké najhoršie titulky by sa mohli v médiách objaviť?
- Aké najhoršie články si viete predstaviť?
- Akým kľúčovým slovom by ste sa radi vyhli?
- Čo pre to môžeme spraviť?

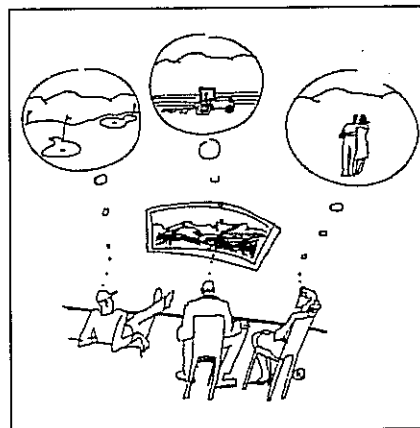
Negatívnou i pozitívnou cestou sa môžete dostať k jasnejšej predstave o tom, čo chcete dosiahnuť. Najdôležitejším výstupom vašej snahy by malo byť okrem prehľadného plánu vytvorenie jednoduchej a jasnej správy (posolstva), akejsi minimisie, ktorá by sa týkala konkrétnej kampane, aktivity či myšlienky.

Rámčovanie témy

Ak chcete osloviť všetkých, neoslovíte nikoho. Pre prírodu aj spoločnosť platí, že sa skladá z množstva rôznorodých jednotlivcov, záujmových, sociálnych a iných skupín. Neexistuje typický či univerzálny čitateľ, poslucháč či divák.

Rôznorodú skupinu by ste mali oslovovať pestrým a rôznorodým jazykom. Hovorte cez prizmu problémov, ktoré týchto ľudí trápia. Rozmeňte svoje argumenty na drobné, dostaňte ich ku každému človeku cez jeho osobný systém potrieb a hodnôt. Nezabúdajte, že ľudia môžu vidieť veci inými očami ako vy, pretože vyrastali v inej kultúre či prostredí, majú iné vzdelanie, priatelili sa s inými kamarátmi. Zistiť a pochopiť tieto odlišné pohľady vám nepomôžu nijaké výskumy, ak sami nebudete aktívne počúvať a akceptovať odlišnosti.

Cieľ kampane zamerajte na skupinu ešte nerozhodnutých ľudí, ktorých možno



presvedčiť či zmeniť. Nikdy nezačnite s vlastnými potrebami, ale priblížte sa k ich oblastiam záujmu. Argumenty, ktorým ľudia nerozumejú (alebo sa ich netýkajú), prechádzajú mimo nich. Ak bude pre cieľovú skupinu dôležité zdravie detí či dostatok pracovných príležitostí, „zarámčujte“ tému týmto problémom, postavte argumentáciu na tomto princípe.

Rozdielne cieľové skupiny sa orientujú na rozdielne médiá (a naopak). V denníku, zameranom na hospodárstvo sa netreba báť zložitejších argumentov, pretože čitatelia budú pravdepodobne vzdelanejší, stredného veku. V ženskom týždenníku zaujmete argumentmi a príkladmi, blízkymi ženám, možno emocionálnymi príbehmi... Aj argumenty, akokoľvek zrozumiteľne budú podané, treba dávkovať ako vzácny liek a nie ako studenú sprchu. Vy sami ste sa k argumentom, ktoré používate, prehrýzali často týždne a mesiace a teraz ich chcete vychrliť na ostatných za pár minút. Nemusíte povedať všetko, radšej vzbudte túžbu po pokračujúcej komunikácii.

Ponamáhajte sa a zozbierajte najčastejšie a najprovokatívnejšie otázky, pochybnosti či poznámky, ktoré sa spájajú s vašou témou (kampanou). Ak začnete s niektorou z nich a zaujímavo ju zodpoviete, pritiahnete tým pozornosť.

V priebehu kampane sa niekedy ukáže potreba prerámčovať (preformulovať, zmeniť jazyk, argumenty, formu posolstva) tému, niekedy to však urobí sama verejnosť či jej predstavitelia.

V priebehu kampane proti výstavbe vodného diela Gabčíkovo došlo k prerámčovaniu témy. Ochránari používali ako kľúčové slová veľmi abstraktné výrazy „hrozba ekologickej katastrofy“, „dedičstvo stalinizmu“. Ľudia zaangażovaní na výstavbe však dokázali v čase narastajúceho hľadania národnej identity tému prerámčovať do možno takisto abstraktných, ale žiadaných slov: „ekonomická sebestačnosť Slovenska“ či „slovenská samostatnosť“, ktoré zostali veľmi úspešným symbolom Gabčíkova až dodnes. Dôležitá bola aj skutočnosť, že environmentalisti zostali argumentačne skoro celý čas na platforme „proti“ (proti výstavbe, proti ničeniu prírody), a nedokázali jednoznačne ponúknuť obraz „za“.

Kľúčovou je definícia a interpretácia symbolov kampane. Nezávislosť krajiny, rodina, sloboda, mier, bezpečie, práca, čisté životné prostredie sa považujú za pozitívne symboly a hodnoty. Ničenie týchto symbolov, pornografia a násilie za negatívne. Dôležité je povedať, či ste proti niečomu alebo za niečo. Ste za čistý vzduch, alebo proti znečisťovaniu? Ste proti kriminalite, alebo za pokojný a bezpečný život? Aj takéto rozhodnutie patrí k zarámčovaniu témy, i keď je zdanlivo nedôležité, môže podstatne ovplyvniť jej vyznenie.

Všetko, čo chcete porozprávať, rozprávajte ľudskou rečou a cez ľudské príbehy. Vedecká myšlienka je abstraktná: môžete rozprávať o dusičnanoch na Žitnom ostrove či o leukémii, a nikto nezareaguje. Keď však opíšete konkrétny príbeh dievčatka, ktoré zomrelo, pretože pilo kontaminovanú vodu, alebo uverejníte fotku chlapca, ktorý čaká na operáciu, pritiahnete pozornosť.

Ak máte ústredné myšlienky, kľúčové slová a slogan jasné, zoznámte s nimi organizáciu. Nie je zmyslom, aby ich všetci začali bezducho opakovať, ale aby ich vedeli použiť vtedy, keď treba. Nezabudnite: správa musí byť jasná, zrozumiteľná, zaujímavá, podaná slovami vašich adresátov. Ustavične si overujte, aký je účinok vášho posolstva.

Rámček 1: Focus skupina

Reakciu ľudí na vaše poslanstvo, argumenty a symboly si možno vyskúšať vo „focus“ skupine. Takéto skupiny využívajú firmy, aby zistili, ako ľudia zareagujú na nový výrobok či jeho kampaň. Skupinu (zostavenú z takej vzorky ľudí, aká má byť vaša cieľová skupina) vedie skúsený facilitátor (psychológ), ktorý v riadenom rozhovore zisťuje, na čo ľudia reagujú pozitívne, na čo negatívne, akým typom a príkladom argumentácie sú otvorení. Ak nemáte možnosť zostaviť focus skupinu, využite dobrovoľníkov, susedov a priateľov, aby ste zistili, ako prijímajú vašu argumentáciu.

Možnosti práce s médiami

Nebudeme sa zhovárať o delení médií – dnes ho azda dobre poznajú aj školáci. Len čo sa začnete vážne zaoberať prácou s médiami, pravdepodobne sami zistíte, kto je šéfredaktorom novín, kam píšete, akú orientáciu a cieľovú skupinu tieto noviny majú, ktorý redaktor má na starosti zdravotníctvo, školstvo či životné prostredie. Podstatné je poznať médiá z hľadiska periodicity, pôsobnosti a cieľových skupín i z hľadiska formy práce a výsledku, ktorý umožňujú dosiahnuť. Mnohé podrobné informácie o médiách sa dozviete z tiráže alebo z vysielaných titulkov, čo sa však nedozviete, je otázka dôveryhodnosti. Ináč vyznie správa v bulvárnych novinách, ináč v serióznom týždenníku. Je dôležité uvedomiť si danosti médií a prispôbiť im svoju informáciu.

- **Tlačené médiá** (noviny, časopisy) vyžadujú od čitateľa sústredenie, nemožno sa im venovať úchytom, ako televízii či rozhlasu, ktoré možno sledovať aj pri rannom holení či pri príprave večere. Ľudia si pre ne často vyhradia „svoj“ čas, napríklad pri káve. Najmä denníky určitého typu ponúkajú obsiahlejšie a závažnejšie informácie, napríklad celostránkové rozbor, komentáre či reportáže. Suma informácií, ktorú dokážu svojim čitateľom (ak ich zaujmú) odovzdať, je značná. Dôležitým faktorom, ktorý rozhoduje, či ľudia čítajú noviny alebo sledujú televíziu, je vzdelanostná úroveň.
- **Prioritou rozhlasu** je hovorené slovo a hlasový prejav. Rozhlas je pohotovejší, aktuálnejší a bezprostrednejší ako tlačené médiá, pri priamom prenose poskytuje možnosť priameho vtiahnutia do deja. Program musí byť „počúvateľný“ – musí mať spád, a pretože poslucháč nemá možnosť vrátiť sa k odvysielanému textu, posolstvo musí byť jednoduché a zrozumiteľné, téma logicky členená. Rádio je na prenos určitých dát lepšie ako televízia, pretože je v ňom menej vizuálneho rozptyľovania. Veľmi dôležitý je v rádiu hlas, pretože toto médium ponecháva veľký priestor na dotvorenie.
- **V televízii** je nosný obraz. Prieskumy vravia, že iba 15 – 20 % pozornosti venujú televízni diváci slovám, zvyšok zaberá vizuálna informácia. Televízia preto kladie dosť vysoké nároky na vzhľad účinkujúcich, program musí byť nielen „počúvateľný“, ale aj „pozerateľný“, nehovoriac o dôležitej harmónii oboch zložiek. Vaše posolstvo sa vo vhodnom vysielacom čase dostane k obrovskému množstvu divákov, prítomnosť televízneho štábu však môže narušiť intímnosť a prirodzenosť vašej akcie.

Sledovanosť médií sa spolu so zložením divákov a poslucháčov mení. Najväčšia býva v špičkách – ranných, poludňajších, večerných, ale závisí to aj od počasia, aké práve vládne. Prime time (najsledovanejší, najcennejší vysielací čas) však nemusí byť vždy len o ôsmej večer. Pre detského diváka (a s ním aj pre mnohých rodičov či starých rodičov) môže byť tento čas napríklad o piatej poobede, keď beží populárna detská relácia. Prime time sa teda mení podľa toho, komu a aké posolstvo chceme odovzdať. Ak sa dostanete do elektronických médií, vždy si skúste predstaviť nielen to, koho oslovujete, ale aj do akej nálady mu vstúpíte. Bude mať práve teraz chuť sústrediť sa na závažné veci, prijme niečo burcujúce, alebo by teraz radšej privítal niečo, čo mu zlepší náladu, zaujme ho vtipom? Ďalšou cennou informáciou je pre vás čítanosť tlačených médií. Koľko a akých ľudí číta určitý denník, týždenník, časopis? Zaujímavým kritériom je aj periodicita, ktorá umožňuje odpovedať na otázku, kedy a ako často sa vaše správy k ľuďom dostanú. Aký je dosah médií – ide o médiá lokálne, regionálne alebo národné?

Ak sa chcete v práci s médiami profesionalizovať, určite si hovorca. V príručkách sa dočítate, že by to mal byť človek s prehľadom, pružný, s príjemným a sebavedomým vystupovaním. Mal by mať dobré prezentačné schopnosti v rozhlase, televízii či v osobnom kontakte a priamy prístup k informáciám. Čo však znamená „príjemný“? O tom rozhodnete len vy a ľudia,

na ktorých sa budete obracať. Určite existujú isté kritériá „príjemnosti“, ale prekážkou nemusí byť ani veľký nos či chrapľavý (ale zrozumiteľný) hlas, ak ich hovorca dokáže prezentovať ako svoje prednosti. Podstatnou podmienkou je, aby to s médiami jednoducho vedel.

Dobrá vzťah s novinárom nemožno vytvoriť za noc – ide o dlhodobú, systematickú záležitosť. Nech to znie akokoľvek priamočiaro, hlavným zmyslom práce s médiami je dostať do nich svoju tému. Nejde však o jednostranné „využívanie“ novinárov – spolupráca s nimi vás môže obohatiť: nastaviť vám zrkadlo, poskytnúť spätnú väzbu, prispieť informáciami, ku ktorým nemáte prístup, rozšíriť vám obzor. Aby sa takýto vzťah udržal, ani jedna strana by ho nemala zneužiť. Čestnosť je jeho základnou podmienkou. Na začiatku však treba pre takýto vzťah niečo spraviť. Nečakajte, kým vás novinári zavolajú, hoci aj to sa stáva. Pravidelne poskytujte materiály, buďte v telefonickom či osobnom kontakte, nezabúdajte na spoločenské príležitosti. V USA napríklad patrí k bežným prácam tlačového tajomníka stráviť s novinármi jeden či viac pracovných obedov do týždňa – u nás sa môže zmysluplné stretnutie uskutočniť aj pri káve alebo čaji.

Netreba byť stále k dispozícii a stratiť súkromie – dôležité je zväziť si, kedy a prečo musíte byť zastihnuteľní. Žiadajte a ponúkajte profesionálnosť: ak sa pripravujete vy, mal by sa pripraviť aj novinár.

Na svetový Deň zdravia (7. apríl) pripravili ochranári, nespokojní s množstvom tabakových reklám v uliciach miest, happening – „Pohreb Marlboromana“. Príprava bola veľmi dobrá, na miesto akcie prišlo vyše 15 novinárov a fotografov, dokonca redaktor s možnosťou priameho vstupu do rozhlasového vysielania. Aktivisti sa však oneskorili zhruba o polhodinu. Hoci sa happening nakoniec vydaril, viacerí novinári boli rozladení, pretože museli tak dlho čakať a dali to organizátorom pocítiť.

Neodmysliteľným podkladom pre vaše kontakty je zoznam novinárov. Pravidelne ho doplňajte a aktualizujte. Zaznamenávajúte si, komu ste poslali aké materiály, kto bol na akej konferencii či akcii, o aké oblasti má hlavne záujem.

Ako dostať tému do médií

Nezabudnite, že témy sa dostávajú do médií podľa istých pravidelných vzorcov, hoci ani tu nemožno vylúčiť zmenu. Väčšina tém má rôzne uhly, z ktorých sa ich možno zmocniť, nosný však vždy býva príbeh. Využite súvislosti, senzácie, zmeny hodnôt. Využite voľby na to, aby ste politickým predstaviteľom kládli otázky o ich názoroch na horúce témy, a potom ich prezentovali. Skúste pre vašu publicitu využiť významné dátumy (Deň detí, Deň vegetariánov, Deň Zeme či zdravia). V niektorých krajinách, hlavne v USA, venujú významné spoločnosti i neziskové organizácie obrovské peniaze, aby získali miesto v úvodníkoch. Sú si vedomé, že práve úvodníky a komentáre čítajú ľudia, ktorí prijímajú rozhodnutia (decision makeri) a vytvárajú verejnú mienku (opinion makeri). Mnohé dobrovoľné skupiny si takéto veľké peniaze na platenú reklamu nemôžu dovoliť, majú však iné možnosti, ako sa dostať do dôležitých článkov: byť uprostred diania, zasahovať do histórie, prísť so zaujímavými aktivitami – ťahákmi.

V britskom Parlamente sa mal prejednávať zákon o znížení finančnej pomoci rozvojovým krajinám. Progresívne skupiny sa rozhodli pritiahnúť k tomuto problému pozornosť médií. V deň prejednávania prišli pred Parlament štyria jazdci na koňoch, oblečení ako apokalyptickí jazdci, predstavujúci všetko to, čo by mohlo postihnúť rozvojové krajiny v prípade odmietnutia pomoci. Myšlienka bola nenáročná, ale vizuálne taká zaujímavá, že sa dostala do hlavných spravodajských a publicistických programov. Bez toho, aby si skupina musela platiť drahý vysielací čas, dostala sa so svojím posolstvom na obrazovky.

Na záver ešte pár tipov:

- Aktuálne informácie posielajte nielen do tlačových agentúr, ktoré ich pošlú ďalej, ale aj priamo do novín. Rozhodnite sa podľa času, ktorý máte k dispozícii, i podľa toho, či chcete zvýšiť pravdepodobnosť uverejnenia správy.
- Šéfredaktora oslovujte len vtedy, ak ide o veľmi dôležitú akciu, zásadnú vec. Obracajte sa na neho aj vtedy, keď žiadate tlačovú opravu.
- Do vytipovaných médií pošlite vždy aspoň fax s krátkym oznamom, čo chystáte, čo bolo (veci dôležité!). Hoci sa správa nemusí dostať na stránky novín, informujete tým novinárov a udržujete kontakt.
- Ak máte možnosť získať zo zahraničia filmy (betakamy) s vysielacími právami, urobte to, lebo ak ich poskytnete zadarmo, je väčšia šanca, že ich televízia odvysiela. To isté platí o získavaní zahraničných materiálov či fotografií s copyrightom pre tlačené médiá.
- Nezabúdajte na uzávierku a na všetky časové, technické či iné ohraničenia, ktoré sa môžu v jednotlivých médiách vyskytnúť.

Viaceré bratislavské ochranárske skupiny sa pri príprave na Deň Zeme spojili a svoje aktivity situovali do centra mesta pred radnicu. Patrilo k nim postavenie vizuálne veľmi zaujímavej sochy – stromu z odpadkov a vystúpenie známeho naivného divadla. Akcia bola načasovaná deň pred významným sviatkom tak, aby stihla uzávierku, bola výborne pripravená a vyzerala veľmi atraktívne. Na druhý deň sa vo všetkých mienkotvorných denníkoch objavil na titulnej stránke veľký obrázok i s komentárom.

Aktivisti sa podieľali aj na tvorbe veľkoplošných plagátov s protitabakovou tematikou na Deň zdravia. Plagáty maľovali skupiny detí a mladých ľudí. Miesto: ďaleko od centra, čas: nedeľa neskoro poobede, hoci bol Deň zdravia už v pondelok. Viacerí novinári a fotografi lokalitu vôbec nenašli – keby sa im to však aj podarilo, nestihli by nedeľnú uzávierku. Veľmi prítlačivá akcia sa neobjavila v ani jednom médiu.

Formy práce s médiami

Na nasledujúcich riadkoch vám predstavíme niekoľko konkrétnych možností práce s médiami. Ide o tlačovú konferenciu, briefing, tlačové telefonáty a materiály, tlačovú správu a oznam, o poskytnutie interview. Vždy majte na mysli, komu sa chystáte niečo povedať alebo napísať, či sa zvolená forma hodí práve pre účel, ktorý chcete dosiahnuť. Po každom poskytnutom interview či zorganizovanej tlačovej konferencii sa stretnite a spravte skupinové hodnotenie. Poskytnite si spätnú väzbu a nezabudnite sledovať všetky výstupy v médiách. Môžete tým zlepšiť komunikáciu s cieľovou skupinou a prehĺbiť efektívnosť svojej práce.

Tlačová konferencia

Zvolajte ju len vtedy, keď máte naozaj čo povedať a keď ste rozhodnutí, že práve tlačová konferencia je najvhodnejším prostriedkom na to, čo chcete dosiahnuť. Ak je tlačová konferencia dobre pripravená, je veľmi pravdepodobné, že sa vaše poslanstvo dostane do novín. Nezabúdajte, že ste proaktívni a že na pôde, ktorú ste si sami určili, ponúkate vami zvolené informácie. (Samozrejme, že tlačová konferencia je vhodnou formou aj vtedy, keď treba reagovať na určité udalosti – predložený vládny program, útoky na organizáciu.)

Na základe cieľov, terčov a požiadaviek vytvorte kľúčové body tlačového stanoviska. Pýtajte sa:

- Aké sú ciele konferencie?
- Čo chcete dosiahnuť?
- Čo chcete, aby po nej novinári vedeli?
- Čo chcete, aby bolo publikované?
- Čo treba spraviť, aby novinári prišli?

Pozvánky adresujte do redakcie i do vnútorného spravodajského okruhu tlačovej agentúry.

Vaša pozvánka bude mať určite konkurenciu v mnohých ďalších materiáloch, ktoré denne do novín prúdia. Ťahákom sa môže stať zaujímavý program, grafická úprava, ale aj účasť významných osobností. Nepripravujte program na viac ako hodinu vrátane otázok, ktoré sú hlavným programom konferencie, ináč novinári zaspia alebo odídu. Program by mal mať spád a vnútornú dramaturgiu, ponúknuť poslanstvo. Pri výbere rečníkov sa ubezpečte o ich prezentačných schopnostiach, presne sa dohodnite, s čím vystúpi. Vhodné materiály a ich distribúcia vám ušetrí množstvo času. Zabezpečte ich v dostatočnom množstve a kvalite – niekedy berú novinári materiály aj pre svojich kolegov.

Radšej vyberte miesto na neutrálnej pôde, ale ak nájdete priestory, viažuce sa k téme a podporujúce vyznenie vášho poslanstva, neváhajte. Hlavnými kritériami sú ľahká dostupnosť pre novinárov a vhodnosť na konanie akcie (bez hluku, ruchu). Zaujme aj výzdoba miesta detskými kresbami alebo plagátmi. Ak ste zaujímaví, novinári vydržia aj bez pohostenia. Obsluha počas konferencie môže okamžite pritiahnúť pozornosť a vaše starostlivo pripravené poslanstvo zanikne v štrnganí kávových šálok a lyžičiek. Účasťou na konferencii sa nič nekončí. Urobte si prezenčnú listinu prítomných novinárov, overte si kontakty, opýtajte sa na záujem o zasielanie materiálov. Ak ste niekomu niečo sľúbili, splňte to čím skôr.

Briefing

Briefing pravidelnejšie informuje novinárov, ide hlbšie ku koreňu veci. Základný rozdiel medzi briefingom a tlačovou konferenciou je v dĺžke, význame a počte novinárov. Na briefingu očakávame 4-6 novinárov, ktorým by sme chceli ponúknuť informácie o určitej téme. Nízky počet novinárov a organizátorov (maximálne traja) umožňuje zodpovedať všetky otázky a oveľa hlbšiu komunikáciu. Briefing je uvoľnenejší a neočakávajú sa z neho tlačové výstupy, pozývajú sa hlavne novinári, ktorí už prejavili záujem o tému. Príprava je podobná príprave tlačovej konferencie. Briefingy sa odporúča organizovať pravidelne, ale minimálne raz za mesiac. Samozrejme, že to platí len vtedy, keď máte o čom informovať.

Tlačové telefonáty

Telefón je najrýchlejším prostriedkom, ako vás novinári dostihnú (a vy ich). Aby ste ho dokázali úspešne využiť, treba podniknúť niekoľko krokov. Novinári sú často presýtení materiálmi, ktoré sa im denne valia na hlavu. Ak im pošlete tlačové zhrnutie alebo správu, mal by nasledovať krátky potvrdzujúci telefonát. Nielenže pripomeniete, že akcia sa koná, ale navyše naviažete kontakt a začnete si budovať vzťah. Krátkym príjemným rozhovorom prezentujete celú organizáciu. Uvedomte si, že, povedané rečou marketingu, práve ponúkate svoj nehmotný produkt a budujete dôveru voči nemu.

Rozhovor začnite s otázkou: „Môžem vás vyrušiť? Máte na mňa tri minúty (minútu, päť minút) čas?“ Ak má novinár práve uzávierku (deadline), spýtajte sa, kedy sa môžete opäť ozvať. Keď má čas, stručne a rýchlo povedzte, o čo vám ide a uvoľnite priestor pre jeho/jej otázku. Ak novinár prejaví záujem o ďalšie informácie, zareagujte. Keď ich nemáte pripravené, povedzte dokedy a ako ste mu ich schopní zohnať (telefonicky, faxom, osobne). Ak nie ste prítomní, majte pri telefóne všetky dôležité kontakty. Žiadajte, aby sa každý, kto telefonát

preberie, správal profesionálne a vždy odkaz správne odovzdal – pomôžu tomu hárky na záznam tlačových telefonátov.

Tlačové materiály

Ak ste sa už rozhodli, že materiály, ktoré máte, chcete ukázať novinárom, skontrolujte si, či sú objektívne, aktuálne a dobre načasované, zaujímavé, príznačné a šité na mieru. Prezentovať sa však nemusíte len článkami či brožúrkami o svojej organizácii – ponúknuť môžete svoju misiu, výročné správy, všetko, čo ste publikovali (knihy, časopisy), tlačové oznamy, analýzy a štúdiá, plagáty a fotky, videonahrávky. Kam a čo ponúknete sa môžete rozhodnúť podľa hlavných oblastí v médiách:

- Spravodajstvo (hard news) – kde je prioritou tvrdá, presná a aktuálna informácia.
- Publicistika (soft news) – cieľom je zaradiť aktuálny jav do určitých súvislostí. Charakteristická je argumentácia v prospech niečoho či proti niečomu, zaujatie témou a vyjadrenie názoru.

Tlačová správa

Tlačová správa je klasickým príkladom hard news – štandardným materiálom, prostredníctvom ktorého dostávate do novín informácie. Mala by odpovedať na otázky: **Kto? Kde? Kedy? Čo? Prečo? Ako?** Poradie otázok nemusí byť zachované, ale jadro vecí by sa malo uviesť hneď na začiatku. Dobrá správa musí byť ako káva – silná, čerstvá a voňavá, až vám zakrúti nosom, keď na ňu natrafíte. Najlepšie je písať ju vo forme obrátenej pyramídy – najdôležitejšie a najaktuálnejšie informácie sú uvedené na začiatku, takže, keď vám budú správu v redakcii odzadu krátiť, odstrihnú vám menej dôležité veci. Nezabudnite ani na technické podrobnosti: napíšte maximálne jednu stranu, použite dvojité riadkovanie, uveďte podpis, kontakt, dátum a čas. Ak správu do redakcie faxujete, vždy uveďte, komu je určená a telefonicky si overte, či prišla v poriadku.

Podobnú štruktúru ako správa má **tlačový oznam** (press release). Líši sa tým, že oznamuje médiám uskutočnenie nejakej akcie. Do redakcie by mal prísť najneskôr v pondelok v týždni, keď sa akcia uskutoční (v pondelok sa na porade rozdeľuje, kto na akú akciu či tlačovú konferenciu pôjde).

Interview pre rozhlas a televíziu

Ak vás niekto oslovil s prosbou o interview alebo o vystúpenie v rozhlase či televízii, znamená to, že ste svojou činnosťou, kampanou alebo prácou s médiami zaujali a že sa už o vás vie. To určite nie je zlá štartovacia pozícia, a preto záleží na vás, či pozvanie prijmete. Vy sami sa musíte rozhodnúť, či sa radšej vystavíte riziku, že ak odmietnete, nabudúce vás už nepozvú, alebo tomu, že ak prijmete, pri vystúpení zlyháte. Ak ste v strese, nenechajte sa pritlačiť k stene. Odmietnite však korektne, a tak, aby ste zároveň ponúkli iné riešenie. V prvom rade si povedzte, čo organizácia získa, ak sa na interview či mediálnom programe zúčastníte. Opýtajte sa:

- Prečo ma požiadali, aby som prišiel? V akom kontexte bude zaradené moje vystúpenie?
- Kto budú moji diváci?
- O akej téme mám rozprávať? Z akého zorného uhla bude téma podaná?
- Budem sám s novinárom, alebo pôjde o panelovú diskusiu? Kto tam ešte bude?
- Aké pozície budú zastávať moji spoluúčinkujúci?
- V ktorom vysielacom čase program pôjde? Ako dlho bude trvať?

- Bude nahrávaný, alebo pôjde naživo? Budú do štúdia prepojené telefonáty?

Z odpovedí bude jasné, či budete mať dostatočný priestor alebo budete postavení do konfrontácie. Môžete sa rozhodnúť, či vaše poslanstvo, argumenty a zorný uhol nebude vhodnejšie prezentovať v novinovom článku alebo na tlačovej konferencii. Ak ste sa však vystúpenie rozhodli prijať, potom:

- Sledujte program, v ktorom máte vystúpiť, aby ste zistili, na čo sa treba pripraviť,
- upresnite si logistiku – miesto a čas, možnosť dopravy, čas pre generálku, líčenie,
- prídte na vysielanie s takým predstihom, aby ste sa vedeli naladiť na určitú atmosféru,
- ak ide o prenos s telefonickými otázkami, upozornite na to členov svojej organizácie.

Keď sa bude interview natáčať u vás, máte výbornú príležitosť prezentovať svoje prostredie. Keď režisér navrhne iný interiér, prijmite ho, len ak vám vyhovuje. Nestavajte sa zbytočne do originálnych póz – ide o myšlienku, nie o formu. Pri interview v exteriéri nezabudnite na prozaické veci: vietor vám môže rozviať vlasy, chlad prifarbiť nos na červeno.

Kto je moje obecnstvo?

Spomeňte si na všetko, čo viete o cieľových skupinách a smerujte poslanstvo k tým, ktorých môžete ovplyvniť. Nájdite miestečko, kde ich môžete „pohľadať“, podajte poslanstvo cez ich záujmy. To vy ich chcete zaujať – teda sa snažte. Skúste si na chvíľu obúť divácke topánky. Zväčša budete schopní vytušiť, čo si publikum o vašej téme myslí, ale ak máte možnosť prehodiť dopredu pár slov, napríklad s divákmi zo štúdia, využite ju a zistite, aké majú názory.

Čo chcem, aby si ľudia mysleli, vraveli alebo robili po interview?

Musíte mať svoj komunikačný cieľ. Napríklad: obecnstvo by sa malo „premiestniť“ z názorovej pozície A do pozície B (znie to hrozne, ale vy určite viete, čím tieto pozície naplniť). Nečakajte od žiadneho vysielania zásraky, ale nikdy nerezignujte na vysvetľovanie svojich myšlienok. Okolo nás sa dnes a denne odohráva súboj informácií. Prečo by si mali ľudia pamätať práve to, čo im hovoríte vy? Poslanstvo (správa, myšlienka) musí mať „3 Z“, teda musí byť **zaujímavé, zrozumiteľné a zapamätateľné**.

- **Zaujímavé**

Plné obrázkov, príbehov, farieb a vôní, príkladov, kontrastov, presvedčenia a osobného zaujatia, analógií, osobných skúseností. Pozor – neprekoreniť! Dôležité je správne dávkovanie, pretože priveľa chuti otupuje chuťové bunky a priveľa farieb vytvára šedú.

- **Zrozumiteľné**

Podané jazykom a poznatkami poslucháča, nie rečníka. Vyjadrené jednoduchou, živou rečou reálnych ľudí, nie šedivým a skostnateným jazykom byrokracie. Vhodnejšie sú výrazy „prvej“ úrovne (knihy, tvár, vtíp), ako „druhej“ (foliant, vizáž, anekdota).

- **Zapamätateľné**

Lepké ako samolepky, ľahko zaraditeľné. Malo by ísť o poslanstvo, ktoré ľuďom ostane znieť v ušiach a vpečať sa im do pamäti vďaka príznačným detailom, vtípom, podobnosťami s vlastným osudom, výnimočnosťou alebo nečakane ukázaným súvislostiam.

Známy odborník na prácu s médiami Roger Ailes napísal vo svojej knižke „Vy ste poslanstvo“ túto vetu: „Existujú len štyri veci, ktoré vám tí, s ktorými komunikujete, neodpustia: ak budete nepripravení, v nepohode, nepresvedčiví a nezaujímaví.“

Čo chcem povedať?

Interview neunesie viac ako 3 – 4 dôležité myšlienky (ktoré však možno podporiť množstvom iných informácií). Vytvorte si „asociatívne kytice“, ktoré zviažete červenou

stužkou vášho posolstva. V časovom strese nezačínajte novú tému, radšej inými slovami zopakujte predchádzajúce fakty – ľudia si siahodlhý zoznam myšlienok či argumentov nezapamätajú. Ak si tieto základné body vopred pripravíte, zo scény by ste nemali odísť bez toho, aby ste ich vyjadrili, bez ohľadu na to, čo sa vás budú novinári spytovať. Vopred sa opýtajte:

- Ktoré hlavné myšlienky chcem povedať?
- Ako ich poviem?
- Aké môžu byť zvyčajné otázky?
- Aké môžu byť otázky pod pás?

Dopredu si pripravte jednoduché vysvetlenie a názorné príklady či zaujímavé príbehy a detaily, pomocou ktorých svoje myšlienky podáte. Keď ste sa rozhodli, ako vyjadríte vlastné myšlienky a čím ich budete ilustrovať, môžete každú položenú otázku využiť ako vešiak, na ktorý zavesíte svoje hlavné myšlienky. Predpovedať môžete až 90 % otázok, ktoré vám položia. Skúste si ich sami vopred zodpovedať a nájdite súvislosť s myšlienkami, ktoré chcete predniesť. Šikovní rečníci dokážu aj sami vyprovokovať otázku, ktorú by chceli dostať, zdanlivo zákernú, ale takú, ktorá dokáže pritiahnúť pozornosť divákov. Otázky pod pás nemusia pochádzať len od moderátora – vzniesť ich môže niekto z obecnstva, pri priamom vysielaní ich môžu do štúdia zavolať diváci. Aj tieto otázky si zodpovedzte a poznačte si, ako ich môžete obrátiť vo svoj prospech. Nie je nič horšie, ako keď účinkujúci listuje v rozsiahlej, spletitej správe priamo pred divákmi. Radšej si prineste do štúdia kartičky a majte ich stále poruke. Napíšte na ne len tie body (kľúčové slová), ktoré môže zaznamenať aj kamera, ak vám náhodou nazrie ponad plece.

Keď sa naskytne príležitosť, a nie ste trémista, uprednostnite priamy prenos pred záznamom, tak máte pod kontrolou, čo poviete, nemusíte sa báť zostrihania. Mnohí ľudia vystupujú lepšie naživo – aj napriek možnosti omylu. Mnohé televízne programy sú postavené na neschopnosti ľudí povedať „neviem“. Keď toto slovíčko zaznie v správnej chvíli, jasne a úprimne, nemusí vyvolať nesympatiu. Aj keď nás môže nakrátko obliať hanba, priznanie neznalosti nás uchráni pred čoraz väčšími rozpakmi a trápnyimi chvíľami, ak by boli odhalené naše výmysly či neúprimnosť. Asi by však nebolo vhodné používať slovko „neviem“ pričasto.

- Pri panelových diskusiách využite svoje poznatky o argumentácii (kapitola o komunikácii).

Interview pre tlač

Interview pre tlač sa niekomu môže zdať ľahšie ako vystúpenie v televízii. Ani tentoraz však nepodceňte prípravu:

- Určite si ciele rozhovoru. Zvoľte si posolstvo a nenechajte sa od neho odvieť (na interview sa pripravte podobne ako na rozhovor do elektronických médií).
- Sami si vyberte „pôdu“, čas a dĺžku rozhovoru.
- Informujte sa o zámere rozhovoru i o novinárovi.
- Budú vás fotografovať? Pozor na vhodné oblečenie a detaily.
- Kedy bude článok uverejnený?
- Budete jediným interviewovaným?
- Buďte pripravení na výnimočné situácie, keď treba reagovať pohotovo.
- Novinár bude mať pravdepodobne zostavený zoznam otázok, ale niekedy sa sám spýta, akú otázku by ste chceli od neho počuť – buďte na to pripravení.

- Ak sú otázky sugestívne alebo manipulatívne, pomenujte to.
- Ubezpečte sa, či ste porozumeli otázke.
- Vyžiadať si od novinára autorizáciu, príp. uverejnený článok alebo nahranú kazetu.
- A – akokoľvek to hlúpo znie – nevravte to, čo nechcete, aby bolo zverejnené.

Imidž

Nepreberné množstvo literatúry o ľuďoch „na úrovni“ často redukuje osobnosť na vešiak na šaty. Ani primeraná farba šiat, ani predpísaná dĺžka nohavíc, ani poučka z diplomatického protokolu nás neochráni pred trapasmi, pokiaľ v sebe neobjavíme sebaúctu, takt a cit pre situáciu. Ak chceme zaujať, nestačí len odrapkať, čo sme sa naučili na kurzoch prezentácie, alebo prečítali si v príručkách. Pevný stisk ruky a mužný pohľad do očí môžu vyznieť ako naučené kliše, ľady však často prelomí úprimné gesto a otvorené správanie. Dôležité je nielen to, čo nosíme, ale ako to nosíme, ako sa pohybujeme, ako myslíme a čo z nás vyžaruje. Darček, zabalený v špinavom novinovom papieri môže byť krásnym prekvapením – ak, pravda, netrvá rozbaľovanie prídlho. Každý sa preto musí rozhodnúť sám, nakoľko bude čitateľný pre iných a nakoľko im túto čitateľnosť „sťaží“.



Imidž (image, v angličtine obraz) tvorí náš zovňajšok, správanie a sebavedomie či seba-dôvera. Ak chcete dobre pôsobiť na iných, nestačí sa len pekne upraviť. Rovnako dôležité (ak nie významnejšie) je samotné vystupovanie (vrátane zdvorilosti a úcty voči iným), sebaopoznanie a sebaúcta, prameniace z poznania vlastných silných a slabých stránok a zo stotožnenia sa s tým, akí ste.

Ortodoxní imidžmejkri často zabúdajú na poslednú zložku imidžu a tvrdia, že lepšie je napodobovať dobré, ako vynachádzať zlé. Prečo by ste sa však zbavovali originality, vône a sviežosti a zaraďovali sa do dlhého zástupu nudných tvárí, ktoré si nikto nepamätá? Predovšetkým buďte prirodzení. To je najväčšia výhoda. Buďte pripravení, ale reagujte spontánne. Svoje nevýhody zmeňte na výhody – ukážete nadhľad. Otvorte sa voči spätnej väzbe. Keď viete, akí ste, môžete s tým pracovať. Potlačte však veci priveľmi nepríjemné, aby ste v ľuďoch nevyvolali efekt rohov (prisúdenie iných zlých vlastností na základe jednej).

Určite je dôležité, čo si oblečiete pri návšteve médií, niekedy však striktné návody narobia viac škody ako osohu. Oblečte sa pohodlne, do farieb, ktoré ladia s vaším typom a príležitosťou. Predvídajte, ako asi budú oblečení ostatní – priveľký kontrast je nevhodný. Myslite aj na technické detaily: v televízii pôsobí čierne alebo biele oblečenie veľmi plocho, v štúdiu často býva kvôli reflektorom horúčava, do rozhlasu by ste si nemali nosiť zvoniacie šperky či šuchotajúce oblečenie.

Etika a práca s médiami

Niektoré organizácie chápu médiá len ako prostriedok ovplyvňovania druhých, ale nestotožnili sa s tým, že ide aj o možnosť „skladať verejnosti úcty“. Má vaša organizácia vnútorne vyjasnené, do akej miery chce verejnosť informovať o svojich zámeroch, výsledkoch či citlivých miestach? Nasledujúce cvičenie vám pomôže zamyslieť sa nad touto oblasťou.

Cvičenie 4: Etické dilemy mediálnych situácií

Zamyslite sa nad týmito modelovými situáciami a vyberte si niektoré z predložených možností:

1. Trojica novinárov oslovila začiatkom roka vedúcu jedného z oddelení nezávislej neziskovej organizácie, aby im potvrdila informáciu pre ich noviny, respektíve rozhlasové vysielanie. Zaujímajú sa o to, či je pravda, že organizácia v minulom roku získala veľký grant (86 000 USD) od veľkej zahraničnej nadácie a príspevok od ministerstva školstva (vo výške 650 000 Sk). Chcú si tiež overiť údaj o výške plátov vedúcich pracovníkov. Vedúca vie, že novinárske údaje o grantoch a platoch sú pravdivé, hoci peniaze zatiaľ v dohodnutom čase neprišli. Organizácia chystá výročnú správu s upresnenými údajmi o rozpočte. Konečná verzia správy je pripravená v rukopise a bude publikovaná o mesiac. Organizácia nemá ujasnené, kto môže (nemôže) poskytovať informácie o organizácii. Ako by mala vyzeráť primeraná reakcia vedúcej oddelenia?

a/ Potvrdí všetky informácie a upresní aktuálny stav.

b/ Dá informácie o grantoch, odmietne poskytnúť informácie o platoch.

c/ Informácie nepotvrdí, ale ani ich nevyvráti.

d/ Poskytne finančné informácie o vlastnom oddelení, ale odmietne sa vyjadriť k ďalším záležitostiam, hoci o nich vie viac.

e/ Poskytne informácie len jednému novinárovi, ktorého pozná a vie, že má veľmi priaznivý postoj k organizácii.

f/ Odmietne poskytnúť akékoľvek finančné informácie s odôvodnením, že k tomu sa môže vyjadriť len najvyššie postavený predstaviteľ organizácie.

g/ Odmietne poskytovať akékoľvek finančné informácie až dotedy, kým nebude oficiálne publikovaná výročná správa.

h/ Nejaké iné riešenie, napríklad...

2. Jedna z najaktívnejších pracovníčok inštitúcie, pracovitá, inteligentná žena s veľmi vysokými ambíciami má vážne výhrady voči práci vedenia. Vyzerá to tak, že jej výhrady sú oprávnené. Vedenie v minulosti skutočne urobilo chyby, ktoré zapríčinili stratu postavenia inštitúcie a možno aj nejaké finančné straty. Pracovníčka vyjadrila svoje výhrady a návrhy na vnútroorganizačnom stretnutí. Ľudia z vedenia síce povedali, že sa tým budú zaoberať, ale vyzerá to tak, že sa nič nedeje. Pracovníčka má pocit, že vedenie nevenuje tejto kritike dostatočnú pozornosť. Svoje kritické výhrady veľmi konkrétne a ostro sformulovala do článku, ktorý publikovala v najčítanejších novinách. Aká je primeraná reakcia vedenia?

a/ Vedenie pracovníčku ocení, zvýši jej plat a pracovný post, pretože konkrétnymi krokmi dokazuje, že jej skutočne ide o pozitívnu zmenu.

b/ Vedenie zvolá schôdzu celej organizácie, vetu po vete rozoberie článok a podľa reakcie väčšiny pracovníkov zamietne výhrady alebo prijme konkrétne opatrenia, opäť podľa reakcie väčšiny pracovníčku pochváli alebo pokarhá.

c/ Vedenie si povie: „Každý mediálny škandál netrvá viac ako tri dni,“ a nijako na článok nezareaguje, prejde celú vec mlčaním.

d/ Vedenie pozve nespokojnú pracovníčku na neformálne posedenie (večeru, prechádzku a podobne) a v neformálnej atmosfére sa pokúsi o vyjasnenie a zmier, prípadne záväzok, že články sa už nebudú opakovať.

e/ Vedenie ostro skritizuje takéto počínanie, pretože zverejňovanie a kritika zvonku nepomáha inštitúcii ani v prípade, že sú pravdivé.

f/ Vedenie sa s pracovníčkou rozlúči výpoveďou, pretože nechce v organizácii síce inteligentných a pracovitých ľudí, ktorý však nevedia vyjadriť výhrady a kritiku primeraným a účinným spôsobom vnútri organizácie.

3. Riaditeľ organizácie sa vás opýta, či neviete, čo sa deje s kolegyňou, ktorej výkon sa v poslednom období výrazne zhoršil, mala viacero absencií a pôsobí ustarostene. Riaditeľovi odmietla čokoľvek vysvetľovať. S kolegyňou pracujete dlho, je to vaša priateľka, vy viete, čo sa s ňou deje. Riaditeľovi ste naznačili, že vaša spolupracovníčka možno mala nejaké problémy a že by bolo asi najlepšie ešte raz sa s ňou pokúsiť priamo porozprávať. Napriek tomu sa vás

riaditeľ na ňu ďalej opýta a nájde odpoveď. Je vhodné zverejniť, čo je vo veci, pokiaľ je hlavným problémom kolegyne jedna z uvedených možností?

a/ Má ťažko chorých rodičov, o ktorých sa občas musí starať aj v pracovnom čase.

b/ Je depresívna, navštevuje psychiatra, pred niekoľkými rokmi sa pokúsila o samovraždu.

c/ Je nespokojná so súčasným zamestnaním a hľadá si nové.

d/ Má mimomanželský pomer, nedávno podstúpila interrupciu a trápí sa.

e/ Ste rozhádzané, v takej atmosfére sa nedá pracovať, váš vzájomný konflikt vás obe vyčerpáva a nič.

f/ Kolegyňa sa po lete vrátila zo 6 – týždňového pobytu v protialkoholickú liečebni, teraz abstínuje a tají, že sa bola liečiť.

g/ Kolegyňa sa obáva, že má karcinóm prsníka, chodí na vyšetrenia, ktoré to veľmi pravdepodobne potvrdia. Konečná diagnóza zatiaľ nie je stanovená.

h/ Kolegyňa začala chodiť na stretnutia „Svedkov Jehovových“ a má kvôli tomu veľké konflikty v rodine.

i/ Kolegyňa sa stala funkcionárkou v politickej strane, s ktorou riaditeľ organizácie nesympatizuje. Čoraz viac telefonátov a jej pracovného času sa spája s touto funkciou.

4. Zistili ste, kto sa skrýva za anonymným donatorom, ktorý sa chystá poskytnúť vašej neziskovej organizácii väčší dar. Tento sponzoring je podstatný, pretože vaša organizácia bude potrebovať peniaze do budúročného rozpočtu. Je vhodné zverejniť vo vnútri organizácie (v správnej rade a v exekutive) darcu a diskutovať o vhodnosti prijať dar?

a/ Nie – nikdy. Ak si darca neželá byť menovaný, nemalo by nás zaujímať, kto je to. Dôležité je, ako sa peniaze použijú, nie z akého zdroja pochádzajú.

b/ Áno – vždy. Ak darca trvá na anonymite, odmietnete dar aj v prípade, že by to mohlo „položiť“ organizáciu. Je nevyhnutné brániť sa možnosti „prepieraní“ peňazí.

c/ V prípade, že darcom je zbrojovka (podnik vyrábajúci vojenské zbrane).

d/ V prípade, že anonymným darcom je koncern vyrábajúci cigarety.

e/ V prípade, že peniaze poskytuje banka, ktorá je stredobodom mediálnej kampane kvôli podozreniu z podvodov.

f/ V prípade, že darcom je osoba, ktorú vládne médiá považujú za nepriateľa Slovenska.

g/ V prípade podnikov (ťažiskových znečisťovateľov), ktoré majú z environmentálneho hľadiska veľmi zlú povest' a darovaním sa zjavne snažia vylepšiť si imidž a zmenšiť daňový základ.

h/ Ak darcom, ktorý chce ostať v anonymite, je politická strana.

Ako pri iných cvičeniach, ani tu neexistuje len jedno správne riešenie. Z dlhodobého hľadiska sú však udržateľnejšie tie riešenia, ktoré stavajú na otvorenosti a zdieľaní informácií.

Ako sa brániť pred manipuláciou

Často sa môžete ocitnúť v situácii, že aj zdánlivo kultivovaný protivník začne vyťahovať demagogické argumenty a začne vás „vytláčať z ihriska“. Ako treba na takéto správanie reagovať?

Nedajte sa vyviesť z rovnováhy a odviest' od témy – tieto „argumenty“ nepatria do serióznej diskusie a nikdy tak ani neboli mienené. Odpovedajte krátko a vtipne nastavením zrkadla, príkladom zo života, protitázkou, pomenovaním pseudoargumentov a demagógie. Pomenujte situáciu z hľadiska procesu (už tretíkrát ste mi neodpovedali; viackrát ste použili nesprávny údaj; ironizujete) a vyzvite druhú stranu, aby nepoužívala demagógiu – určite je to pod jej úroveň. Ani vy sa v nijakom prípade neznižte k manipulácii.

Vopred si preštudujte zásady asertivity, aby ste vedeli odkryť pokusy o manipuláciu. O tom, ako prezentovať svoje názory (bez toho, aby ste vnútorne poškodili seba či iných), či ako argumentovať a brániť sa pseudoargumentácii sa dozviete viac v kapitole o komunikácii.

- Kto vás vlastne platí? Určite niekto zo zahraničia...
- Ste proti Slovensku, janičiari!
- Nemáme inú možnosť. To sa nás netýka, to nie je náš problém.
- Najprv si na taký luxus, ako je životné prostredie, musíme zarobiť.
- To sa vyrieši aj bez vás. Pokrok nezastavíte!
- Vy ste ešte mladí, vy to nechápete, život vás naučí.
- Nemáte nič iné na práci? Dať vám tak metly a lopaty a poslať vás upratovať...
- Vy ekológovia chcete elektrinu vyrábať trením líščieho chvosta o ebonitovú tyč...
- Ak nechcete atómovú energiu, svieťte si petrolejkami.
- Prečo jete namiesto mäsa rastliny – veď aj tie cítia bolesť ako zvieratá?
- Chodte sa pásť! Vráťte sa do korún stromov. Vráťte sa do jaskýň!

Cvičenie 5: Ako sa chrániť pred manipuláciou

Vytvorte si zoznam demagogických argumentov a manipulácií, s ktorými ste sa už stretli.

- Ktoré z nich boli „najtvrdšie“?
- Ako ste na ne reagovali?
- Čo ste pri tom prežívali?
- Skúste nájsť v skupine (napríklad pomocou brainstormingu) spôsoby, ako na ne reagovať.

Prehrajte si niektoré zo situácií, ktoré boli pre vás ťažké.

Reprezentácia organizácie

Keď reprezentujete svoju organizáciu na nejakej schôdzi, stretnutí, v médiách alebo na konferencii, vašou úlohou je byť asertívny a efektívne komunikovať v mene toho, koho zastupujete. Musíte vedieť oddeliť:

- svoje osobné názory od názorov skupiny, ktorú reprezentujete,
- pripomienky a kritiku vznesenú na vás osobne ako na človeka a na vás ako na predstaviteľa organizácie.

Keď vás požiadajú o vyslovenie názoru, zdôraznite, ktorú skupinu ľudí alebo organizáciu práve reprezentujete a ktorú nie. Môže sa napríklad stať, že sa vás niekto na nejakom fóre opýta na váš názor na znečistenie riek na Slovensku, pretože vás pozná ako človeka, ktorý rád splavuje rieky a chytá ryby, ale vy nie ste v nijakej environmentálnej organizácii. V tom okamihu je dobré povedať: „Veľmi rád vám poviem svoj osobný názor, ale nebudem hovoriť za žiadnu environmentálnu organizáciu...“ Ak zastupujete organizáciu, ktorá pracuje v tejto oblasti, ale nemáte mandát hovoriť o tejto problematike, môžete povedať: „Ja si o tom myslím... ale nehovorím za všetkých kolegov našej organizácie, len za seba.“ V opačnom prípade, keď máme mandát alebo zodpovednosť odpovedať na tento okruh otázok, je dobré vopred sa pripraviť a vedieť odpovede predniesť jasne, zrozumiteľne a stručne.

Tí, čo zaujmú, nie sú dokonalí, len vedia lepšie využiť svoje silné a slabé stránky. Sú ako obchodník z bazáru, ktorý pátra po najrozličnejších miestach a police svojho obchodu plní zdanlivo nepotrebnými vecami. Keď však príde čas, siahne medzi ne a vyberie mosadznú kľučku, ktorá presne sadne do dlane alebo krištáľový pohár, ktorý mení matné víno na oheň. Je však ťažké vybrať z políc to, čo sme tam nikdy nevložili a málokto nám vopred povie, čo pôjde na dračku a čo zostane na sklade...

Použitá literatúra:

- Black, S.: Nejúčinnější propagace – public relations. GRADA Publishing, 1994.
 Jones, M.: Using the Media. NCVO Publications, London 1992.
 Malette, M. C.: Příručka pro novináře střední a východní Evropy. Lidové noviny, Praha 1990.
 Němec, P.: Public relations – praxe komunikace s veřejností. Management Press, Praha 1996.
 Peel, M.: Ako úspešne vystupovať na verejnosti za 7 dní. Open Windows, Bratislava 1996.
 Žáry, I.: Public relations – cesta k úspechu. Heví, Bratislava 1995.
 Silver, S.: Príručka pre mimovládne organizácie, IJF, Bratislava 1966.