



Václav Svoboda

Public relations

moderně a účinně



- 2., aktualizované a doplněné vydání

Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

Všechna práva vyhrazena. Žádná část této tištěné či elektronické knihy nesmí být reprodukována a šířena v papírové, elektronické či jiné podobě bez předchozího písemného souhlasu nakladatele. Neoprávněné užití této knihy bude **trestně stíháno**.

Používání elektronické verze knihy je umožněno jen osobě, která ji legálně nabyla a jen pro její osobní a vnitřní potřeby v rozsahu stanoveném autorským zákonem. Elektronická kniha je datový soubor, který lze užívat pouze v takové formě, v jaké jej lze stáhnout s portálu. Jakékoliv neoprávněné užití elektronické knihy nebo její části, spočívající např. v kopírování, úpravách, prodeji, pronajímání, půjčování, sdělování veřejnosti nebo jakémkoliv druhu obchodování nebo neobchodního šíření je zakázáno! Zejména je zakázána jakákoliv konverze datového souboru nebo extrakce části nebo celého textu, umístování textu na servery, ze kterých je možno tento soubor dále stahovat, přitom není rozhodující, kdo takovéto sdílení umožnil. Je zakázáno sdělování údajů o uživatelském účtu jiným osobám, zasahování do technických prostředků, které chrání elektronickou knihu, případně omezují rozsah jejího užití. Uživatel také není oprávněn jakkoliv testovat, zkoušet či obcházet technické zabezpečení elektronické knihy.





Copyright © Grada Publishing, a.s.

PhDr. Václav Svoboda

Public relations – moderně a účinně

2., aktualizované a doplněné vydání

Vydala Grada Publishing, a.s.
U Průhonu 22, 170 00 Praha 7
tel.: +420 220 386 401, fax: +420 220 386 400
www.grada.cz
jako svou 3760. publikaci

Odborní recenzenti:
Doc. PhDr. Pavel Horňák, Ph.D.
Mgr. Helena Vonková

Odpovědný redaktor Jan Novák
Sazba Jan Šístek
Počet stran 240
Druhé vydání, Praha 2009
Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a. s.
Husova ulice 1881, Havlíčkův Brod

© Grada Publishing, a.s., 2009
Cover Photo © profimedia.cz

ISBN 978-80-247-2866-7 (tištěná verze)
ISBN 978-80-247-6964-6 (elektronická verze ve formátu PDF)
© Grada Publishing, a.s. 2011

Obsah

O autorovi	10
Slovo úvodem	11
1. K teorii public relations	13
1.1 Úvod	14
1.2 Veřejné mínění, image a corporate identity – východiska public relations	14
1.2.1 Veřejné mínění	14
1.2.2 Image	15
1.2.3 Corporate identity	16
1.3 Co jsou public relations?	16
1.4 Význam public relations v soudobé společnosti	17
1.5 Sociálněpsychologické roviny realizace public relations	18
1.6 Komunikační proces a jeho prvky	19
1.6.1 Subjekt PR	20
1.6.2 Předmět PR	20
1.6.3 Cíle PR	20
1.6.4 Koncepce (plán) PR	21
1.6.5 Realizátor PR	21
1.6.6 Prostředky a formy PR	22
1.6.7 Komunikační kanály PR	23
1.6.8 Cílová skupina PR	23
1.6.9 Zpětná vazba – účinnost PR	23
2. Identita organizace – přes corporate design k image firmy	25
2.1 Pojem a význam corporate identity	26
2.1.1 Historický exkurz	26
2.1.2 Definice corporate identity	28
2.2 Filozofie organizace	30
2.3 Corporate design	31
2.3.1 Značka	32
2.3.2 Rastr	33
2.3.3 Písmo (font) a typografie	33
2.3.4 Barva	34
2.3.5 Design a architektura	34
2.3.6 Jiné prostředky corporate designu	34
2.3.7 Tvorba a užívání design manuálu	35

2.4 Corporate communications	36
2.4.1 Corporate communications – jeden z hlavních faktorů, jak obstát v konkurenčním prostředí	36
2.5 Corporate culture	42
2.6 Produkt organizace	45
2.7 Corporate image	46
3. Komunikační management – public relations 21. století	49
3.1 Public relations jako nástroj řízení	50
3.1.1 Okruh pravidel PR managementu	50
3.1.2 Současné tendence PR managementu ve světě	53
3.2 Komunikace – nová východiska a nové úkoly	54
3.3 Reputation management	55
3.3.1 Vytváření reputace	57
3.3.2 Obsah reputace	57
3.3.3 Zaměření a přínos reputace	58
3.3.4 Modely reputace	58
3.3.5 Měření reputace	60
3.4 Vytváření dojmů	61
3.4.1 Vytváření dojmů jako součást každodenního života	61
3.4.2 Management imprese pro osoby a organizace	63
3.4.3 Budování image, péče o něj a jeho obrana	63
3.4.4 Podmínky úspěchu, rizika a přínosy managementu imprese pro PR	65
3.5 Sociální odpovědnost podniků	66
3.6 Corporate governance – větší transparentnost firem	69
3.7 Vytváření komunikační strategie PR kampaní	69
4. Krizová komunikace v PR. Issues management	73
4.1 Podstata problému	74
4.2 O co krizový management usiluje	75
4.3 Příprava krizového plánu	76
4.4 Principy reakce na krizovou situaci	77
4.5 Ukázkové případy	78
4.6 Praktická aplikace krizového managementu	80
4.7 Issues management	81
4.7.1 Životní cyklus issues	82
4.7.2 Čtyři kroky postupu v issues managementu	82
4.7.3 Obrana před issues	84
5. Tvorba pozitivního image směrem dovnitř i vně organizace	87
5.1 Interní public relations	88
5.2 Externí public relations	90
6. Potřebují výrobky publicitu?	93
6.1 Nová východiska a nové úkoly	94
6.2 Product publicity	95
6.3 Další možnosti uplatnění publicity v marketingových komunikacích	96
6.4 Public relations v integrovaných marketingových komunikacích	99

7. Public relations v nepodnikatelském sektoru	103
7.1 Subjekty	104
7.1.1 Státní a veřejná správa, politické strany, veřejnoprávní média	105
7.1.2 Zájmové organizace – hospodářské a zájmové svazy, asociace a organizace; odbory	111
7.1.3 Další neziskové organizace	113
7.2 Nemocnice	116
8. Interpersonální komunikace. Lobbying. Word of mouth	119
8.1 Interpersonální komunikace. Prostředky a formy	120
8.1.1 Komunikační dovednosti jednotlivce	121
8.2 Problematika lobbování	127
8.2.1 Charakteristika lobbingu	127
8.2.2 Lobbying v české společnosti	129
8.3 Word of mouth	130
9. Veletrhy a výstavy – multimediálně i reálně. Nové rozměry eventů. PR audiovizuálně	133
9.1 Veletrhy	134
9.1.1 Obrisy vývoje – vždy šlo také o image	134
9.1.2 Veletržní trh a účast vystavovatelů	135
9.1.3 Press relations – další plus pro PR na veletrzích	136
9.1.4 Veletrhy: virtuálně, nebo reálně?	137
9.1.5 Veletržní komunikace roku 2020	138
9.2 Výstavy nejen marketingově	139
9.3 Eventy. Osvědčené i nové	139
9.3.1 Charakteristika eventů v public relations	139
9.3.2 Plánování eventů	141
9.3.3 Druhy eventů	142
9.3.4 Tvorba a produkce eventů	145
9.3.5 Realizace eventů	147
9.3.6 Výhodnocení eventů	148
9.3.7 Závěr	149
9.4 Audiovizuální prostředky a prostorové prezentace	149
9.4.1 Audiovizuální prostředky public relations	150
9.4.2 Prostorové prezentace	150
10. Corporate publishing. Inzerce jako prostředek PR	153
10.1 CP – PR médium speciálního druhu	154
10.2 Časopisy pro zákazníky	155
10.3 Časopisy pro zaměstnance	156
10.4 Výroční zprávy – nástroj investor relations	156
10.5 Jiné publikace	159
10.6 Produkce výročních zpráv, časopisů a dalších publikací	160
10.7 Inzerce jako prostředek public relations	161

11. Public relations online	165
11.1 PR komunikace online	166
11.1.1 Internetová exploze	166
11.1.2 PR online: integruje, urychluje a doplňuje public relations	166
11.2 Komunikační formy PR online	168
11.2.1 Webové stránky	168
11.2.2 Blogy	169
11.2.3 Podcast (audio)	170
11.2.4 Video-podcasting	170
11.2.5 Sociální sítě	171
11.2.6 Mobilní služby	172
12. Press relations: spolupráce s médii	173
12.1 Mediální informování veřejnosti a press relations	174
12.2 Organizace – subjekt v press relations	175
12.2.1 Pochopení principu suverenity médií	175
12.2.2 Základní pravidla spolupráce s médii	176
12.2.3 Publicita, cíl subjektu v press relations	177
12.2.4 Vztahy s médii: partnerství a spolupráce	177
12.2.5 Zásady plánování spolupráce s médii	178
12.3 Tiskový mluvčí	179
12.4 Prostředky a formy press relations	180
12.4.1 Prostředky individuálního působení	180
12.4.2 Tiskové zprávy (tiskové informace, press release)	181
12.4.3 „Faux pas“ ve spolupráci s médii	185
12.5 Tiskové akce	186
12.5.1 Tiskové konference	186
12.5.2 Tiskové brífinky	189
12.5.3 Zájezdy a pobyty novinářů – tzv. tripy	190
12.5.4 Tisková střediska a jiné formy dočasných pracovišť pro novináře	190
12.6 Interview	191
12.7 Fotografie pro tisk	192
12.8 Informační a diskusní akce	193
12.9 Nové trendy prostředků a forem press relations	193
12.10 Média press relations	194
13. Účinnost public relations	199
13.1 Rozměry účinnosti PR	200
13.2 Postupy, jak změřit účinnost PR v praxi	201
13.3 Příklad měření účinnosti PR kampaně	203
13.4 Limity výzkumů při ověřování účinnosti PR	205
14. PR agentury a organizace působící v oboru public relations	207
14.1 Agentury a zadavatelé	208
14.2 Způsoby odměňování PR agentur	208
14.3 Jak se připravit na práci s PR agenturami	210
14.4 Organizace působící v oboru public relations	211

15. Nástin historie public relations	215
15.1 Kořeny public relations	216
15.2 Public relations do druhé světové války a během ní	218
15.3 Public relations v českém prostředí (1965–1989)	220
15.4 Dnešní public relations ve světě a v ČR	222
Závěr	223
Slovník vybraných odborných pojmů	224
Literatura	231
Shrnutí – Zusammenfassung	233
Rejstřík	234

O autorovi

PhDr. Václav Svoboda

Vystudoval Filosofickou fakultu Univerzity Komenského v Bratislavě, obor žurnalistika. Doktorát z oboru všeobecné dějiny se zaměřením na novinářství (PhDr.) složil na téže univerzitě v roce 1980. Do roku 2000 působil v podniku BVV, Veletřhy a výstavy Brno v propagačních komunikacích. Po roce 1989 vedl v BVV odbor práce s veřejností, byl ředitelem tiskového střediska a později ředitelem odboru komunikací.

Spoluzaložil první československý Klub práce s veřejností a do roku 1990 byl jeho předsedou. V letech 1990–1999 působil jako prezident České společnosti pro propagaci a public relations MOSPRA.

Realizoval desítky propagačních projektů a kampaní a byl spoluautorem filmů o brněnském výstavnictví. Je autorem odborných publikací a statí z oblasti výstavnictví a několika vysokoškolských skript k tématům marketingových komunikací, public relations a corporate identity. Účastnil se přednášek a symposií v zahraničí a v roce 2003–2004 přednášel na rakouské univerzitě Wirtschaftsuniversität Wien.

Nyní působí jako poradce public relations a marketingových komunikací a je externím pedagogem na Fakultě sociálních studií Masarykovy univerzity v Brně a na Fakultě mediálních komunikací Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně. Vyučuje předměty Public relations a Výstavy a veletrhy.



Slovo úvodem

Předkládaná publikace si klade za cíl představit zainteresovanému čtenáři obor public relations, který se mimořádně významně uplatňuje rovněž v České republice. Počínaje ekonomikou, přes státní a veřejnou správu až po prostor politických stran, neziskových organizací a občanských hnutí a iniciativ se vše opírá víceméně o komunikaci. Jejím posláním je pochopení, porozumění, snaha získat vzájemnou důvěru a vzájemně respektující jednání a chování mezi organizacemi a veřejností.

Druhé vydání knihy monitoruje situaci, která nastala v aplikacích public relations po roce 2008, kdy zasáhla svět finanční a hospodářská krize. Do druhého vydání autor doplnil mj. změny ve formách a prostředcích public relations, které se mění od období zpracování textu první publikace. To se týká zejména forem sociální odpovědnosti podniků, *word of mouth*, public relations online, eventů, veletrhů a výstav, corporate publishing, ale také press (media) relations a v neposlední řadě účinnosti PR. Public relations uskutečňují své cíle prostřednictvím různých strategií, prostředků, forem a metod. Uvedená témata tvoří základní linii této knihy – včetně mnoha příkladů vycházejících z praxe organizací, které PR ve svých komunikacích uplatňují.

Teoretické kruhy považují public relations za intenzivní a expandující sociálněkomunikační disciplínu. Proto se v tomto oboru rovněž vyvíjí pojetí a názvosloví PR. K objasnění hlavních termínů přispívá slovník vybraných odborných pojmů v závěru publikace, který byl v novém vydání o polovinu hesel rozšířen.

Ve správný čas na správném místě!

- ☑ Pořádáme **konference, semináře, fóra** (lokální i mezinárodní) či **pracovní setkání**.
- ☑ Navrhne **program** přes celkovou **produkcí až po výstupy z akce** podle individuálních potřeb a přání klienta.
- ☑ Připravujeme **vlastní konference** pro veřejnou správu, Mezinárodní energetická regulační fóra, HR konference, **odborná setkání** Klubu finančních ředitelů a **lifestylové konference** pro ženy.
- ☑ Pravidelně realizujeme **semináře a kurzy** s tematikou etiketa a diplomatický protokol či **vytváření efektivních týmů**.



KAPITOLA 1

K teorii public relations

Co vše zahrnuje pojem veřejné mínění? ■ Image jako obraz organizace či jednotlivce ve veřejnosti. ■ Definice public relations: tisíc a jedna pravda. ■ Public relations v soudobé společnosti – jsou společensko-politickým nástrojem ke korekci trvalého napětí? ■ Jak působí public relations: od hledání možností pro komunikaci až po získání důvěry veřejnosti. ■ Public relations krok za krokem – komunikační proces.

1.1 Úvod

Public relations (PR neboli zjednodušeně vztahy s veřejností) jsou zejména v dnešní době trvale aktuálním tématem. Vývoj společnosti v západní civilizaci a také ve středoevropských poměrech přináší změny, při nichž veřejnost hraje klíčovou roli, neboť stále více záleží na tom, jak dalece je ochotna přijímat aktuální myšlenky, tržní produkty a společenské trendy. Civilizace třetího tisíciletí se začíná vyvíjet do zcela nových poloh, v nichž rozhodují postoje veřejnosti a její mínění. Své představy o budoucnosti musí společenské, politické a hospodářské elity prosazovat daleko intenzivněji – přikazovat veřejnosti a manipulovat s ní již není tak snadné. Je nutné získávat její souhlas, dosáhnout příznivého přijetí idejí a produktů, tedy v mnoha aspektech sblížovat postoje lidí. To si však vyžaduje optimální oboustrannou komunikaci mezi organizacemi a veřejností, nutnost pracovat s ní a vytvářet k ní dobré vztahy. To také tvoří podstatu a smysl public relations – komunikační činnosti utvářející vztahy s veřejností.

1.2 Veřejné mínění, image a corporate identity – východiska public relations

Veřejné mínění, image a corporate identity tvoří tři východiska, od nichž se odvíjí podstata public relations. S těmito fenomény se setkává dnes celkem běžně nejen odborná, ale stále více také široká veřejnost. Bez znalostí podstaty těchto tří fenoménů by nebylo možné proniknout do hloubky problematiky public relations.

1.2.1 Veřejné mínění

Termín „veřejné mínění“ zná lidstvo dosti dlouho, i když jeho doslovné autorství se přiznává filozofovi J. J. Rousseauovi (1772–1778), který jako první užil spojení, pro něž dnes používáme anglický termín *opinion public*. Avšak již středověk a nepochybně také starověk znaly praktický obsah dnešního pojmu „veřejné mínění“ dávno před vznikem mediální veřejnosti, s níž se tento pojem v současnosti spojuje. Například již Marcus Tullius Cicero (106–43 př. n. l.) hovoří o *communis opinio*, a dokonce prastaré čínské písmo má znaky jak pro slovo „veřejný“, tak pro slovo „mínění“. Počátky veřejného mínění, tedy zárodek dnešních public relations, sahají do doby daleko předtím, než je Ivy Lee jako první uvedl do praktického života.¹

¹ K Ivy Leeovi viz více v kapitole 15 této knihy.

Přesto veřejné mínění postrádá až dosud závaznou definici. Brauer uvádí, že jen „Harwood L. Childs cituje na padesát takových pokusů“.² Teorie veřejného mínění se zabývá především charakteristikami jeho poslání, struktury, fungování či zkoumání ve veřejnosti, nechybějí mnohé diskutované modely, teorie a názory o veřejném mínění, například že „veřejné mínění se neskládá jen z hlasu lidu, ale že rovněž vzniká z politické komunikace elit, zprostředkovaně z komunikujících médií a z hovoru lidí o veřejných záležitostech“.³ Závažné jsou výsledky výzkumů, které potvrzují, že lidé ve skupině reagují a vyjadřují se často zcela jinak, než by zamýšleli jako jedinci, nebo že se lidé připojují k většinovému úsudku, i když na vlastní oči vidí, že je takový úsudek špatný, protože předpokládají, že by jinak zůstali se svým míněním zcela osamoceni. Nebo zjištění ve vztahu k médiím, která říkají, že lidé, kteří profesionálně redigují, vysílají nebo tisknou zprávy ve sdělovacích prostředcích, zaznamenávají svět v jeho výjimkách, „ale chování lidí se orientuje spíše na očekávání toho, co potvrzují pravidla. To vede k jakési vlastní chudobě účinnosti (nechceme-li říci přímo neúčinnosti) zpravodajství ve vztahu k chování veřejnosti.“⁴

Některé hlavní rysy a vztahy veřejného mínění

- Veřejné mínění odráží současné názory, postoje i nálady veřejnosti.
- Veřejné mínění nelze považovat za přesné rozumové poznání.
- Veřejné mínění obsahuje vždy prvky subjektivnosti, přibližnosti a dojmovosti.
- Veřejné mínění je dáno společenským zájmům, znalostí a tradic.
- Veřejné mínění se vytváří jen k významným podnětům (jevům, názorům, osobnostem či událostem).
- Veřejné mínění je ovlivnitelné mnoha způsoby: projevy politiků, manipulací demagogů, každodenním působením tzv. názorových vůdců (*opinion leaders*) a zejména masmédií.

Souvislost veřejného mínění s public relations je zásadní. PR usilují o přízeň veřejného mínění, přičemž využívají všech možných informací o jeho působení ve skupinách veřejnosti. K tomu, aby PR ve veřejnosti uspěly, se subjekty snaží vytvářet o sobě pozitivní obraz, představu čili image.

1.2.2 Image

Pojem „image“ použili poprvé v roce 1955 američtí badatelé B. Gardener a S. Levy k popisu fenoménu spotřebního chování. Dnes je „image“ jedním z ústředních pojmů psychologie public relations a propagace. Podle převažujícího názoru „spojuje všechny představy jedince nebo skupiny veřejnosti o určitém předmětu mínění, kterým mohou být subjekty nebo objekty, například osoby (osobnostní image, image politika, image podnikatele atp.), země nebo města (image země, národa či města), instituce nebo organizace (např. městské a obecní úřady, spolky a svazy, politické strany) a firmy s jejich aktivitami určenými pro veřejnost (podnikový, produktový image, image značky, obalový image, propagační image)“.⁵ V trendu let na přelomu století řada teoretiků public relations zdůrazňovala, že pro chápání a vytváření dobrých vztahů s veřejností hraje významnou roli především *reputace* čili pověst subjektu a že image je pojem příliš široký a podléhající častějším změnám, zatímco reputace před-

² Brauer, G.: *ECON Handbuch, Öffentlichkeitsarbeit*. Düsseldorf – Wien – New York – Moskau 1993, s. 17.

³ Tamtéž, s. 16.

⁴ Tamtéž, s. 24.

⁵ Kohout, J.: *Veřejné mínění, image a metody public relations*. Management Press, Praha 1999, s. 15.

stavuje dlouhodobě utvářenou pověst o subjektu nebo objektu PR, která je dnes pro vztahy mezi organizací a veřejností důležitější.

Přes to vše je ale image velmi složitou a proměnlivou záležitostí. J. Vysekalová popisuje celkem deset tezí, které objasňují složitost utváření a fungování fenoménu image. Mimo jiné uvádí:⁶

- Image se skládá z objektivních a subjektivních, správných i nesprávných představ, postojů, zkušeností jednotlivce či určité skupiny lidí o určitém předmětu mínění.
- Image je výsledkem výměny názorů mezi jednotlivcem a společností, uskutečňované často v konfliktní situaci (jednotlivec se nachází při rozhodování pod určitým tlakem).
- Image je komplexní, vícedimenzionální strukturovaný systém. Je výrazný a plastický.
- Image prochází vývojem a jeho vývojové stupně lze charakterizovat.
- Image působí na názory a chování lidí. Podstatným způsobem je ovlivňuje. Je určitým nositelem informací, a proto také představuje pro jednotlivce určitou koncepci jeho orientace.

Image představuje cíl snažení public relations určitého subjektu – organizace. PR však není jediným činitelem, kterým se vytváří image organizace. Třetím východiskem pro public relations je corporate identity.

1.2.3 Corporate identity

V podstatě jde o koncipování vlastní dlouhodobější filozofie organizace či subjektu, tj. o formování dlouhodobější vize s trvalejší jistotou v daných proměnlivých podmínkách. Nejde přitom o to, vizi jen koncipovat, ale především realizovat – a zároveň podchytit a ovlivnit všechny faktory, které image organizace formují.

Takovou představu je možné realizovat promyšleným, účinným a jednotným vystupováním a chováním organizace na veřejnosti. Corporate identity dokáže požadavky dlouhodobé politiky organizace respektovat a nabízí nástroje k jejich řešení.

Corporate identity = forma identifikace společnosti.

1.3 Co jsou public relations?

Z literatury známe více než tisíc různých definic PR. Jsou nejrozmanitěji pojaté. Jak ale naznačuje překlad anglického termínu do češtiny, jde o vztahy s veřejností. PR jsou v širším kontextu sociálněkomunikační aktivitou (podobně jako propagace, žurnalistika, propaganda, agitace). V Evropě se odborná veřejnost přiklání k užívání anglosaského termínu *public relations*, v německy hovořících zemích zdomácněl a také u nás se dříve čteněji užíval pro PR název „práce s veřejností“. Česká odborná veřejnost přijala anglický termín jako adekvátní a v naprosté většině mu dává přednost před dalšími synonymy.

Jak tedy public relations definovat? Termín je celosvětově široce využíván. Přesto však přetrvává řada nejasností ve vymezení pojmu a v jeho uplatňování v odborné terminologii. Touto otázkou se zabýval výbor pro terminologické otázky americké společnosti public re-

⁶ Vysekalová, J.: *Analýza image*. Mospra, Brno 1994.

lations (Committee on Terminology of Public Relations) a vydal k této problematice obsáhlou zprávu. V podstatě z ní vyplývá, že „cíle, aktivity, techniky, formy a další prvky PR jsou tak obšírné, že jejich zjednodušení do definice je prakticky nemožné“.⁷ Také německý *Lexikon der Public Relations* uvádí jako definici více než jednostránkový výklad. Rovněž P. Němec zdůrazňuje mnohostrannost přístupů v hledání a formování definice public relations, což vede k tomu, že určité termíny se musí od sebe odlišit (např. styk s veřejností, veřejné záležitosti a vztahy mezi subjekty).⁸ Jedna ze stručných a relativně výstižných definic PR pochází z amerického časopisu *Public Relations Review*: „Jako PR označujeme ty formy komunikace managementu, které organizaci pomáhají přizpůsobit se jejímu okolí, měnit je nebo udržet, a to se zřetelem k dosažení cílů organizace.“

Pokusme se proto zvolit si určitou pracovní formu **definice public relations**:

Public relations jsou sociálněkomunikační aktivitou. Jejím prostřednictvím organizace působí na vnitřní i vnější veřejnost se záměrem vytvářet a udržovat s ní pozitivní vztahy a dosáhnout tak mezi oběma vzájemného porozumění a důvěry. Public relations organizace se také uplatňují jako nástroj jejího managementu.

1.4 Význam public relations v soudobé společnosti

Jaký je význam public relations v soudobé společnosti? Jaké mají poslání a co od nich můžeme očekávat? Na tyto otázky si chce patrně odpovědět každý, kdo v public relations působí, a případně také ten, kdo hledá pomoc při řešení problémů mezi organizacemi a různými skupinami veřejnosti.

Dnešní vývoj společnosti charakterizuje také mnoho protikladů a dosud nepoznaných situací. Vezměme si za příklad globalizaci. Na jedné straně dokáže přinést hospodářský rozvoj tam, kde dosud vládla bída nebo nedostatek. Současně však umí na jiném místě způsobit ztrátu pracovních příležitostí a vytvořit živnou půdu pro konflikty, ne-li přímo krize. Složitost dnešního vývoje spočívá také v tom, že ve společnosti všeobecně narůstá počet vzájemně si konkurujících požadavků na omezené hmotné a duchovní zdroje i počet diametrálně odlišných názorů na řešení společenského rozvoje. Stačí si připomenout, jak se třeba intenzifikují a vyostřují rozpory mezi ekologickými hnutími a vládními, státními či samosprávnými institucemi atd.

Lesly uvádí, že „stabilita naší společnosti závisí stále více na tom, jak se podaří uvést do rovnováhy množství společenských, politických a kulturních sil, které jsou všechny podmíněny skupinovými postoji. Skupinové postoje představují zvláštní společenské prostředí mezilidských vztahů.“⁹ Němec následně chápe public relations jako společensko-politický nástroj. Podotýká, že mezi celospolečenskými a partikulárními zájmy společenských podskupin existuje napětí. Má trvalý charakter, a vyžaduje proto trvalé korekce, což představuje nikdy nekončící proces.¹⁰

⁷ Lesly, P.: *Public relations*. Victoria Publishing, Praha 1995, s. 18.

⁸ Němec, P.: *Public relations. Praxe komunikace s veřejností*. Management Press, Praha 1996, s. 20–22.

⁹ Lesly, P.: c. d., s. 18.

¹⁰ Němec, P.: c. d., s. 26.

Proto nastupují do dění ve společnosti PR, aby vytvářely komunikační kanály, vysvětlovaly situace a problémy, srovnávaly pohledy na věc a koordinovaly společné zájmy.

1.5 Sociálněpsychologické roviny realizace public relations

Sociálněpsychologický model působení PR

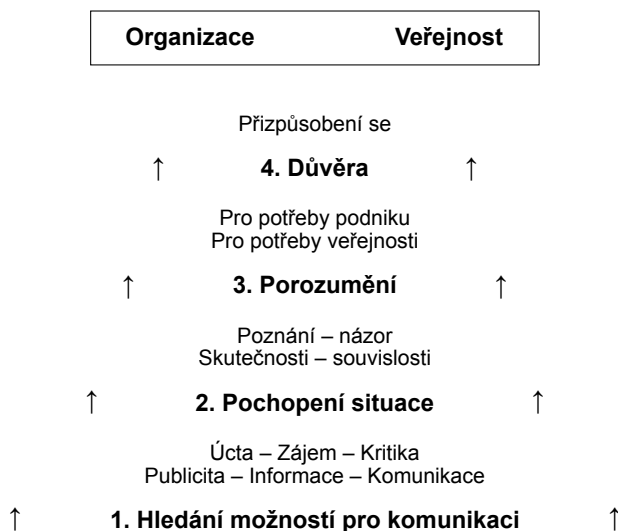
Jak tedy mohou public relations pozitivně ovlivňovat společenský vývoj? Především tím, že organizace budou sladovat své vlastní zájmy se zájmy veřejnosti, že budou veřejnosti naslouchat a korigovat svůj postup tak, aby nedocházelo ke konfliktům.

Public relations se proto snaží u veřejnosti o:

- postupnou komunikaci;
- pochopení situace;
- porozumění;
- důvěru.

Tento proces je ve skutečnosti obvykle složitý a nemusí vést přímočaře k cíli. Často je potřeba jednotlivé kroky revidovat a brát v úvahu nově nastalé skutečnosti. Ideální postup představuje sociálněpsychologický model působení public relations, uvedený jako **PR pyramida** (viz obrázek 1.1):

- **První stupeň:** zde se zprostředkovávají informace a zřizují komunikační kanály, aby se navázal dialog. Výběr informací může ovlivnit celý další postup, protože nebudou-li zajímavé a přiměřeně konkrétní, hrozí, že nezaujmou veřejnost, nebo ji dokonce již v počátku od komunikace odradí.



Obr. 1.1 Sociálněpsychologický model působení PR

- **Druhý stupeň:** tento krok slouží k pochopení situace toho druhého. Nyní musíme čelit střetům, naslouchat protiargumentům a formulovat precizně vlastní argumenty. Dialog se nesmí ukončit, rovněž tak nesmíme stavět radikální dialogové předpoklady, aby se komunikace kvůli nim nezhroutila. Zápor „ne“ by se měl použít jen v nejkrajnějším případě.
- **Třetí stupeň:** nyní nastává čas, aby se naši partneři ocitli ve stadiu, kdy jsou schopni začít chápat potřeby naší organizace. Ovšem i organizace sama se musí nacházet v situaci, kdy je připravena chápat starosti a potřeby druhé strany. Výměna informací a stanovisek má jak emociální, tak racionální charakter a celý postup směřuje k úspěchu. Avšak musíme připustit i pro nás nepříznivou okolnost. Může se totiž stát, že to budeme právě my, kdo bude muset zrevidovat vlastní stanoviska. V tom případě jsme v předchozích dvou etapách nedokázali vytvořit u partnerů dostatečnou důvěru.
- **Čtvrtý stupeň:** V ideálním případě nastala situace, kdy organizace s partnery ve veřejnosti došli k vzájemné shodě, k vyrovnání svých zájmů. Takový výsledek v sobě však skrývá jedno nebezpečí – obě strany mezi sebou komunikují a rozumějí si, což může vést k „usnutí na vavřínech“. Má se totiž za to, že předmět PR je dořešen. Proces spolupráce a vztahů organizace s partnery však nikdy nekončí. V momentě konsenzu proto nastává čas analyzovat poznatky z průběhu všech čtyř etap.

Příklad

Ve větším okresním městě připravoval městský úřad PR akci ke zvýšení bezpečnosti seniorů. Akce byla naplánována na květen, před letním obdobím, kdy se radikálně zvyšuje počet případů vykradených bytů a kriminálních činů spáchaných na starších osobách. Vedle mediálních opatření předpokládal městský úřad též několik setkání s občany-seniors, kde měli zástupci městské policie a další představitelé osvětlit způsob páchání těchto trestných činů a jejich prevenci. Původně plánovaná setkání s občany byla stanovena vždy na 18. hodinu. Na první setkání však nepřišla ani polovina očekávaného počtu osob. Pořadatelé akce zjistili, že doba setkání je krajně nevhodná, protože senioři v tuto dobu sledují své oblíbené televizní seriály. Tato forma komunikace byla proto přehodnocena. Pořadatelé zvolili zcela jiný termín a čas, který byl pro seniory k návštěvě setkání s občany daleko výhodnější.

V tomto případě subjekt nepřipravil relevantním způsobem komunikaci s cílovou skupinou. Musel proto situaci přehodnotit a vytvořit nové komunikační možnosti. V cíleně připravovaných public relations obvykle dochází k nedorozuměním zejména na stupni pochopení a na stupni porozumění komunikaci.

1.6 Komunikační proces a jeho prvky

K bližšímu pochopení realizace public relations nám napomůže také komunikační proces. Chápeme jej jako tok logicky navazujících dílčích kroků, které procházejí od počátku až do konce celou PR aktivitou.