



NÁVRH MODELU MEDIÁLNEJ KOMUNIKÁCIE LESNÝCH PODNIKOV

JÁN LICHÝ

Česká zemědělská univerzita v Praze, Fakulta lesnická a dřevařská, Kamýcká 1176,
CZ – 165 21 Praha 6 – Suchbátka, e-mail: lichy@fld.czu.cz

LICHÝ, J., 2013: Proposal of model of forest enterprise media communication. Lesnícky časopis - Forestry Journal, 59(4): 276–283, 2013, ref. 30, ISSN 0323 – 1046. Original paper.

Nowadays, forest enterprises are facing the persistent need for communication with media, while such situation was not common in the past. Thus, it is necessary to study the principles of media communication under special conditions of forestry, using phenomenological approach. The paper, based on the analysis of theoretical background of communication and media policy, proposes model of the forest enterprise presentation in media, including general principles of communication policy with special emphasis on its effectiveness in non-monetary terms. More specifically, the following issues are addressed in the paper: goal and objectives of media communication as well as basic characteristics of media communication. Then, the irreplaceable components of the model of forest enterprise media communication, including the enterprise communicator role, media communication tools and strategies, are proposed. Finally, the measures of effective media presentation of forest enterprises are discussed.

Keywords: *forestry; model; phenomenology research; communicator; effectiveness*

1. Úvod a problematika

Komunikácia ako bežná každodenná činnosť predstavuje aj v súčasnosti fenomén, ktorého obsahový význam stále nie je jednoduché jednoznačne vymedziť. Podľa výsledkov výskumu zo 70. rokov minulého storočia môže mať pojem komunikácia až 160 rozličných významov (MERTEN, 1977), na základe ktorých možno vymedziť komunikáciu subaniálnu, animálnu, humánnu či mediálnu.

Komunikáciu v širšom zmysle predstavujú všetky pro-Komunikáciu v širšom zmysle predstavujú všetky procesy transferu informácií vzťahujúce sa na technické, biologické, psychické, fyzikálne a sociálne informačné prepojenie systémov. Komunikáciou v užšom chápaní sa rozumie proces porozumenia, zhody a sprostredkovania určitého zmyslu a významu medzi živými tvormi (pozri MALETZKE, 1963; MERTEN, 2007; DITZ, 1997). Ak takými tvormi sú ľudia, ide o humánnu komunikáciu a ak sa humánnu komunikácia realizuje v špecifických podmienkach prostredníctvom médií, ide o mediálnu komunikáciu (MCQUAIL, 2010; EINSTEIN, 2004; PRATT, 2000).

V súčasnosti sa stále naliehavejšie hovorí o mediálnej gramotnosti a z nej vyplývajúcej potrebe mediálnej komunikácie. Od konca dvadsiateho storočia sa všeobecne hovorí o nástupe tzv. informačnej spoločnosti, o ktorej sa predpokladá, že pre ňu budú rozhodujúce globálne informačné toky prekračujúce hranice štátov, ktoré by mali sprostredkovať interakciu medzi komunikačnými, kultúrnymi, politickými, ekologickými a ekonomickými procesmi (MUNIR, 2005).

Teoretické východiská humánnej komunikácie s dôrazom na mediálnu komunikáciu dávajú jednoznačnú odpoveď na otázky o význame komunikácie ako takej i o jej význame v kontexte moderného riadenia podnikov vrátane lesných podnikov (GLÜCK, HUMPHREYS, 2002). Z toho vychádza aj cieľ príspevku, ktorým je na základe analýzy teoretických východísk danej problematiky navrhnuť v slovenských podmienkach model mediálnej komunikácie lesných podnikov vrátane základných princípov mediálnej politiky lesných podnikov s dôrazom na jej efektívnosť.

Na Slovensku aktívna komunikácia s verejnosťou prostredníctvom masmédií nadobúda čoraz viac na význame v štátnych i neštátnych lesníckych organizáciách. Je až zarážajúce, že ešte v 90. rokoch minulého storočia sa takejto komunikácii na úrovni jednotlivých lesníckych subjektov, dokonca ani na úrovni orgánov štátnej správy lesného hospodárstva, nevenovala takmer žiadna pozornosť (MARUŠÁKOVÁ, LEHOČKÁ, SARVAŠ, 2006). Zaznamenali sa len ojedinelé, nesystematické a nekoordinované aktivity, pretože lesné podniky sa dlhodobo spoliehali na pozitívne vnímanie lesníctva širokou verejnosťou. Nedostatočný kontakt s verejnosťou spočíval aj v nedostatočnej ústretovosti lesníckych predstaviteľov pri zabezpečení pravidelného a operatívneho kontaktu s médiami.

Potreba systematickosti v oblasti komunikácie s verejnosťou prostredníctvom masmédií viedla v roku 2006 k vytvoreniu spoločnej pracovnej skupiny na koordináciu procesu komunikácie. Národné lesnícke centrum vo Zvolene vypracovalo návrh stratégie komunikácie v lesníctve, kde sa definovali ciele, cieľové skupiny, komunikačné posolstvá i nástroje a opatrenia na dosiahnutie špecifických cieľov vrátane zriadenia pracovnej skupiny pre komunikáciu s verejnosťou, ktorú tvorili predstavitelia kľúčových lesníckych inštitúcií. Jej cieľom bolo vytvorenie podkladu pre spoločnú lesnícku stratégiu komunikácie a zjednotenie lesníkov a lesníckych inštitúcií na spoločnú prezentáciu svojej činnosti a presadzovanie oprávnených záujmov.

Význam mediálnej komunikácie vo vzťahu k verejnosti zdôrazňuje aj Národný lesnícky program Slovenskej republiky (NLP SR – schválený v roku 2007) – jedným z jeho piatich strategických cieľov je aj Strategický cieľ 5 Posilňovanie kooperácie, koordinácie a komunikácie a v rámci neho Priorita 18, ktorej zámerom je podporovať environmentálne vzdelávanie a systematickú prácu s verejnosťou s cieľom dosiahnutia pozitívnej zmeny v chápaní významu lesného hospodárstva u verejnosti. Táto priorita je v Akčnom pláne rozpracovaná do troch rámcových cieľov s konkrétnymi opatreniami (MORAVČÍK, NOVOTNÝ, TOMA, 2007; MORAVČÍK *et al.*, 2008; MORAVČÍK *et al.*, 2009).

Napriek uvedeným skutočnostiam, lesné podniky na Slovensku stále nevyužívajú dostatočne možnosti, ktoré im mediálna komunikácia (najmä vo vzťahu k verejnosti) poskytuje. Komunikácia s masmédiami v lesných podnikoch na Slovensku je ešte relatívne málo rozvinutá, a to aj napriek tomu, že tu existuje obrovský potenciál k tomu, aby bol celý lesnícky sektor vnímaný pozitívne (LICHÝ, 2008). Návrh modelu mediálnej komunikácie vychádzajúci z vedeckého základu má podstatnou mierou prispieť k riešeniu tejto problematickej situácie.

2. Materiál a metódy

Vzhľadom na charakter príspevku a v súlade s jeho cieľom je metodika práce založená na analýze teoretických prístupov ku komunikácii vo všeobecnosti so špecifickým dôrazom na mediálnu komunikáciu, z ktorej vychádzajú aj prístupy k prezentácii lesných podnikov v médiách.

Základnou využívanou metódou je deduktívny prístup, ktorý je využitý pri dekompozícii teoretických prístupov ku komunikácii. Analyticky sú popísané možnosti prezentácie lesných podnikov v masmédiách (DEFLEUR, 1970), pričom táto deskripcia spolu s teoretickou analýzou slúži ako východiskový bod pre formuláciu modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov, resp. ich prezentácie v masmédiách v podmienkach Slovenska. Na základe syntézy analyzovaných poznatkov je v práci venovaná pozornosť aj možnostiam zvýšenia efektívnosti mediálnej komunikácie v konkrétnych podmienkach slovenských lesných podnikov.

Model možno definovať ako určitý systém objektov, ktoré spĺňajú základné vzťahy, vlastnosti a zákony systému, na lepšie poznanie ktorého sa model konštruje. Návrh modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov možno chápať ako fenomenologický výskum v zmysle filozofickej definície chápania fenomenológie ako vedy, ktorá skúma štruktúry životného sveta a zákony, ktoré ich ovládajú (HUSSERL, 2012). Výsledky návrhu modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov tak definujú:

- v rovine základných vzťahov systému cieľovú orientáciu mediálnej komunikácie,
- v rovine vlastností systému základné charakteristiky mediálnej komunikácie,
- v rovine zákonov systému fungovanie základných komponentov modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov, ktorými sú komunikátor v podniku, nástroje mediálnej komunikácie a spôsob a forma mediálnej komunikácie.

3. Výsledky a diskusia

3.1. Cieľová orientácia mediálnej komunikácie

Model mediálnej komunikácie lesných podnikov v masmédiách musí primárne definovať jej cieľovú orientáciu. Tu treba v súlade s teóriou strategického riadenia rozlíšiť:

- a) vrcholový cieľ, ktorý zahŕňa víziu a poslanie mediálnej komunikácie a
- b) špecifické ciele mediálnej komunikácie.

¹ Prvé úvahy o potrebe komunikácie s vonkajším prostredím sa však objavili podstatne skôr (GALLY, 1972).

Vízia mediálnej komunikácie má načrtávať predstavu o jej budúcom smerovaní. Vízia by mala byť v prípade lesných podnikov vyjadrená jednoduchým sloganom, ktorý je potrebné komunikovať prostredníctvom všetkých materiálov podniku ako súčasť jeho dizajnu. Vízia by mala sprostredkovať základné poslanie lesného podniku, ktorým je informácia o tom, že lesný podnik je moderným a úspešným subjektom, ktorý zodpovedne hospodári s obnoviteľnými prírodnými zdrojmi (pozri aj ŠULEK, 2009). Ako príklad možno uviesť slogan použitý v komunikačnom projekte podniku Lesy SR, š. p. Banská Bystrica „Lesy Slovenskej republiky – lesy pre všetkých“.

Poslanie mediálnej komunikácie určuje smer, ktorým sa má komunikácia uberať. Pri formulácii poslania treba definovať, v akom stave sa komunikácia nachádza v súčasnosti a ako, resp. kedy sa má komunikácia zmeniť v budúcnosti. Poslanie mediálnej komunikácie sa mení v súlade so zmenami vo vonkajšom prostredí podniku, so zmenami na trhu. Podstatou poslania komunikácie je v konečnom dôsledku definovanie priority mediálnej komunikácie, ktorou by malo byť zlepšenie informovanosti verejnosti o lesnom hospodárstve, jeho celospoločenských prínosoch a význame. V súlade s týmto postulátom by mal mať lesný podnik nasledovné priority:

- pravidelne informovať verejnosť o hospodárení v lesnom podniku, prípadne o nakladaní s verejnými finančnými zdrojmi,
- upozorňovať na spoločenské a environmentálne funkcie lesa a ich význam pre život človeka,
- informovať o histórii a súčasnosti lesného hospodárstva s dôrazom na význam lesníckej profesie,
- vzdelávať a vychovávať verejnosť ku vzťahu k prírode s dôrazom na lesné zdroje a ich ochranu.

Z priorit mediálnej komunikácie je potrebné odvodiť hlavný cieľ mediálnej komunikácie v lesnom podniku, ktorým má byť vytvorenie imidžu lesného podniku ako podniku, ktorý je zodpovedný, hospodárne spravuje lesný majetok, má vyvážený vzťah k prírode a spoločnosti. V súlade so spoločenskou a environmentálnou úlohou mediálnej komunikácie má lesný podnik informovať verejnosť pravdivo, zrozumiteľne a presvedčivo o stave lesov a o význame ich trvalo udržateľného obhospodarovania.

Špecifické ciele mediálnej komunikácie predstavujú záväzok dosiahnuť konkrétne výsledky v konkrétnom čase. Vyjadrujú množstvo, druh a termín splnenia požadovaného výsledku. Hoci hlavná zodpovednosť za formulovanie cieľov spočíva na vrcholovom vedení podniku, najlepší spôsob ako prinútiť nižšie riadiace úrovne a ostatných zamest-

nancov podniku, aby pochopili a prijali ciele, je zapojiť ich do procesu zostavovania cieľov podniku. Tým je splnená aj ďalšia úloha vedenia podniku – integrovať ciele mediálnej komunikácie s osobnými cieľmi jednotlivých pracovníkov tak, aby ich osobné ciele boli dosiahnuteľné v rámci podnikových štruktúr. Ako príklad špecifických cieľov mediálnej komunikácie lesných podnikov možno uviesť nasledovné:

- realizovať účinnú politiku popularizácie lesa, lesníctva a využívania produktov lesa vo verejnosti,
- zvyšovať dôveryhodnosť lesníckej profesie,
- napomáhať vytvárať pozitívny vzťah a dôveru verejnosti k subjektom hospodáriacim v lese,
- formovať verejnú mienku o lesníkoch ako ochrancoch prírody a podporovať konštruktívne snahy v oblasti ochrany prírody a životného prostredia,
- upozorňovať na význam a hodnotu hlavného produktu lesných podnikov, ktorým je drevo, pre spoločnosť,
- vytvoriť priestor pre ľahšie presadzovanie záujmov vlastníkov a užívateľov lesov v politike a legislatíve,
- zlepšiť spoluprácu medzi subjektmi lesného hospodárstva a spracovateľmi dreva.

Tieto špecifické ciele možno dosiahnuť prostredníctvom poskytovania kvalifikovaných informácií o stave lesov a o význame ich trvalo udržateľného obhospodarovania a pravdivých informácií o vývoji a hospodárení podniku ako aj prostredníctvom realizovania účinnej politiky popularizácie lesa, lesníctva a využívania produktov lesa vo verejnosti.

Takto definovaná cieľová orientácia mediálnej komunikácie je v súlade s teoretickými poznatkami a praktickými skúsenosťami uplatňovanými v lesných podnikoch v iných európskych krajinách. Ako uvádzajú viaceré zdroje (napr. MUNIR, 2005; KOBZINA, BACHHOFFER, 2005; GLÜCK, HUMPHREYS, 2002), každý úspešný lesný podnik v zahraničí uvádza medzi svojimi hlavnými cieľmi potrebu aktívnej podnikovej komunikácie s masmédiami, ktorá je založená na predkladaní aktuálnych tém, ktoré majú viesť k zosilneniu pozícií podniku smerom navonok. Partnermi v komunikácii sú v tomto prípade široká verejnosť, zákazníci a iní obchodní partneri, lesnícki experti kontra ekologické skupiny, predstavitelia politiky a správy a samotné médiá. Cieľom mediálnej komunikácie v takom podniku a cieľom jeho prezentácie v masmédiách je:

1. vybudovať renomovanú značku podniku,
2. dosiahnuť širšiu popularitu u širokej verejnosti,
3. zabezpečiť trvalé fungovanie podniku,
4. prezentovať úlohy, výsledky a úspechy podniku,

² Tu treba podotknúť, že podľa teórie riadenia vedenie podniku musí vytvárať podmienky, ktoré minimalizujú rozpor medzi podnikovými cieľmi a osobnými cieľmi. Ciele podniku a osobné ciele jednotlivých pracovníkov nemusia byť zhodné, musia však byť zladiteľné.

5. spájať podnik s existujúcimi zákazníkmi a partnermi a získavať nových,
6. zabrániť vzniku kartelových dohôd a kolúzneho správania,
7. vytvárať pozitívnu klímu v rámci rozširovania obchodných aktivít.

3.2. Základné charakteristiky mediálnej komunikácie

Na základe formulácie vrcholového cieľa a špecifických cieľov mediálnej komunikácie možno ako základné črty tejto komunikácie uviesť nasledovné charakteristiky:

- sústavnosť a systematickosť – mediálna komunikácia lesných podnikov sa musí realizovať pravidelne, resp. kontinuálne (s ohľadom na nákladové možnosti realizácie mediálnej komunikácie),
- cieľavedomosť – mediálna komunikácia lesných podnikov musí byť cieľovo orientovaná (pozri predchádzajúcu časť),
- celoplošnosť a regionálnosť – mediálna komunikácia lesných podnikov musí pokrývať rovnako regionálne ako aj celoštátne printové a elektronické médiá,
- dlhodobosť – mediálna komunikácia lesných podnikov musí byť založená na dlhodobých princípoch, nemôže byť jednorázová a účelová,
- jedinečnosť a konkrétnosť – mediálna komunikácia lesných podnikov sa musí vyznačovať originálnym prístupom s ohľadom na špecifiká lesných podnikov rôznej veľkosti a právnej formy,
- orientácia na cieľové skupiny – mediálna komunikácia lesných podnikov sa musí zameriavať na širokú verejnosť ako celok, ale i na jednotlivé definované cieľové skupiny (novinári, odborníci, záujmové združenia a podobne),
- nákladová efektívnosť – mediálna komunikácia lesných podnikov musí pri minimálnych nákladoch prinášať maximálny efekt, čo z pohľadu účelnosti znamená hodnotenie toho, či lesný podnik neprodukuje zbytočné, nepožadované mediálne výstupy bez ohľadu na ich prípadnú nákladovú hospodárnosť.

3.3. Základné komponenty modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov

Základom modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov sú odpovede na nasledovné otázky:

- ktoré médiá v akom rozsahu informujú,
- ktorí novinári majú tendenciu na danú správu reagovať pozitívne, resp. negatívne,
- aký nástroj mediálnej komunikácie si podnik zvolí,
- či je nutné informáciu podať, alebo radšej zamlčať.

Účinná mediálna komunikácia by mala mať charakter systematickej a proaktívnej práce s masmédiami formou pozitívnej riadenej komunikácie, zvládnutej krízovej komunikácie a issue manažmentu, pravidelne vyhodnocovaná na základe kontinuálne zadávaných prieskumov verejnej mienky. Tu sa ako dôležitý ukazuje prenos časti kompetencií a zodpovednosti za mediálnu komunikáciu na nižšie organizačné jednotky vrátane vytvorenia funkčného systému regionálnej komunikácie (regionálni komunikátori) s cieľovými skupinami v teritóriách pôsobnosti jednotlivých nižších organizačných jednotiek. Zámer rozšíriť systematickú a cieľavedomú mediálnu komunikáciu na regionálnu úroveň si vyžaduje súčasná doba, keď sa rozširuje vydávanie miestnej a regionálnej tlače a vysielajú miestne televízie. Tretím významným postulátom je vnímanie zvyšovania významu elektronickej komunikácie v jej internej (intranet) aj externej forme (webové sídlo podniku). Celkovo aktívna podniková komunikácia musí nahradiť minulý pasívny prístup k médiám.

Z uvedeného je zrejmé, že pri návrhu modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov je potrebné riešiť otázky osoby hovorca, resp. komunikátora v podniku, otázky druhu médií, resp. nástrojov mediálnej komunikácie, ktoré sa majú použiť na komunikáciu a otázky spôsobu a formy komunikácie s médiami.

V lesnom podniku má zabezpečovať mediálnu komunikáciu oddelenie pre prácu s médiami a v rámci neho tzv. tlačový hovorca, ktorý je predovšetkým expertom na mediálnu komunikáciu a vzťahy s verejnosťou. Pozícia tlačového hovorca zahŕňa aj problematiku sponzoringu, ľudských zdrojov, obzvlášť sa dotýka oblasti marketingu, pričom musí ísť o odborníka na také oblasti ako je napr. psychológia, sociológia, etika a pod. Lesný podnik by mal prostredníctvom tlačového hovorca v záujme systematickej práce s médiami udržiavať kontakt s mienkotvornými novinármi. Tlačový hovorca by mal tiež monitorovať médiá kvôli získaniu základného prehľadu (je nevyhnutné analyzovať vlastné výstupy v médiách, na základe toho identifikovať vlastné slabé stránky v komunikácii a na základe ich poznania zlepšiť komunikáciu s médiami). O čo viac pozná komunikátor v podniku prácu v redakcii printových alebo elektronických médií, o to jednoduchšia a úspešnejšia bude jeho práca.

Z pohľadu maximálnej efektívnosti a účinnosti mediálnej komunikácie v moderných lesných podnikoch by mali mať komunikátori podobu tzv. názorových vodcov, ktorí by mali disponovať nasledovnými charakteristikami:

- prejavujú sa nadpriemerne veľkým počtom sociálnych kontaktov,
- prejavujú sa nadpriemerne aktívnym komunikačným správaním, ktoré vedie k enormnému využívaniu masmédií a komunikačných kanálov,

- disponujú nadpriemerne výrazným subjektívnym záujmom o danú problematiku,
- nie sú len formálnymi vodcami ale osobami vysokej sociálnej prestíže,
- koncentrujú sa spravidla na určitú oblasť, venujú sa menšiemu počtu tém,
- riadia sa striktnie podľa spoločenských noriem.

Vo vzťahu k nástrojom mediálnej komunikácie je zrejmé, že jedným z najdôležitejších nástrojov mediálnej komunikácie v lesných podnikoch budú tlačové vyhlásenia, resp. tlačové správy. Pri tlačovom vyhlásení podniku je potrebné jednoznačne definovať tému vyhlásenia prostredníctvom jedného kľúčového slova. Rozsah písomnej formy tlačového vyhlásenia by nemal presiahnuť dve strany. V prípade tlačového vyhlásenia je veľmi dôležité klásť dôraz na dokonalú spätnú väzbu prostredníctvom monitorovania odozvy na vyhlásenie v masmédiách. Pri vydávaní tlačových vyhlásení, ale aj pri tlačových konferenciách a besedách je nevyhnutné vedieť to, aké rezorty pokrývajú jednotliví novinári a redaktori a na základe toho identifikovať správneho partnera na mediálnu komunikáciu.

Ďalším zaujímavým nástrojom mediálnej komunikácie v slovenských podmienkach, typickým pre podniky obhospodarujúce prírodné zdroje (KOBZINA, BACHHOFFER, 2005), sú tzv. pracovné raňajky, resp. večere. V rámci týchto podujatí by mal podnik najskôr prezentovať tému (hoci ide o neformálny nástroj mediálnej komunikácie, téma je vysoko odborná) a následne sa venovať otázkam a odpovediam (vzhlľadom na neformálny charakter je potrebné vyhnúť sa zbytočnej konfrontácii).

Jedným z nových moderných nástrojov mediálnej komunikácie je aj spolupráca s tlačou prostredníctvom internetu (KLOTZ, 2004) a elektronických sociálnych médií – ide o spôsob komunikácie, ktorý vychádza z faktu, že elektronické médiá v súčasnosti umožňujú bezprostrednú komunikáciu s médiami, pričom však treba klásť veľký dôraz na ochranu autenticity správ.

Ako uvádza McQUAIL (2010), pri komunikácii prostredníctvom internetu považujú samotní novinári za problematické nasledovné oblasti (týmto problémom sa podnik v rámci nastavenia vlastného modelu internetovej komunikácie s verejnosťou musí jednoznačne vyhnúť):

- chýbajúce aktualizácie podnikových webových sídiel (69 % respondentov),
- príliš dlhý čas načítania stránky vyplývajúci z nepotrebných grafík (55 % respondentov),
- zbytočne veľa „kliknutí“ nevyhnutných k prihláseniu (48 % respondentov),
- pomalé odpovede na emaily (37 % respondentov),

- nákladná multimediálna technika, t. j. fakt, že „môj prehliadač nie vždy správne zobrazuje“ (32 % respondentov),
- neskoro ohlásené zmeny v top-managmente (28 %),
- ostatné dôvody (17 %).

Ďalšou konkrétnou možnosťou prezentácie podniku v masmédiách je rozhlasové interview, pri ktorom je rozhodujúca práve profesionálna príprava rozhovoru. Samotné interview by malo byť primerane proaktívne, t. j. musí priniesť recipientom vlastnú správu komunikátora. V reakciách na otázky novinárov tu má podnik, resp. jeho tlačový hovorca viac priestoru na manévrovanie, čím môže vyzdvihnúť práve tie aspekty správy, ktoré chce prezentovať ako najdôležitejšie. Ako uvádza DITZ (1997), pozornosť treba venovať stanoveniu cieľa a týmto leitmotívom usmerňovať celý priebeh interview. Na otázky novinára by nemal komunikátor odpovedať defenzívne, práve naopak, odpoveď na každú otázku by mal smerovať vo vlastnom záujme. Je potrebné ešte pred samotným interview zväžiť, na ktoré témy nebude komunikátor rozhodne reagovať a tiež vyhnúť sa duplicitným odpovediam.

V rámci prezentácie v televíznom vysielaní je rozhodujúce sympatické a kompetentné vystupovanie. Podobne ako pri rozhlasovom vystúpení, obsah správy musí byť maximálne zrozumiteľný a jednoducho formulovaný. Komunikátor by mal krátko a výstižne formulovať vety ako základné posolstvá tak, aby správa bola ľahko pochopiteľná pre recipienta. Je nevyhnutné sprístupniť divákovi, resp. poslucháčovi vnútorný svet podniku bez príliš odbornej terminológie. Komunikátor by mal objasniť situáciu v podniku pomocou názorných príkladov, ktoré možno v televíznom vysielaní využiť ďaleko efektívnejšie ako v iných médiách. Pri mediálnej prezentácii v televíznom vysielaní by mal komunikátor používať len tzv. aktívne vety, t. j. také, ktoré sa zvýrazňujú prostredníctvom správnej voľby slov a angažovanosti. Odpovede komunikátora na prípadné otázky by mali byť voľné, nemali by sa javiť ako naučené naspamäť, mali by byť autentické a vierohodné, čo pôsobí na verejnosť ďaleko efektívnejšie (SCHENK, 1987). Dôležitý je aj samotný výber miesta v televízii, ktoré by malo mať určitý vzťah k téme a malo by divákovi sprostredkovať pozitívne neverbálne posolstvo (LEVY, 1977).

Ako vhodne poznamenávajú BROSIG, OCKENFELS, WEIMANN (2001), práca s médiami je jednoduchá vtedy, keď lesný podnik komunikuje predovšetkým pozitívne informácie, správy, alebo posolstvá. Otázkou ale je, akým spôsobom komunikovať, keď sa podnik nachádza v krízovej situácii, t. j. keď sa s podnikom spájajú rôzne škandály, kauzy a iné negatívne udalosti (PURDY, 2000).

Vo vzťahu k spôsobu a forme mediálnej komunikácie lesných podnikov sú v nasledovnom prehľade uvedené

základné pravidlá komunikácie medzi lesným podnikom a médiami v prípade výskytu tzv. krízových situácií:

1. Pri nepríjemných otázkach a zlých správach sa zvyčajne podnik rád správa inštinktívne, pričom negatívne správy komunikuje širokej spoločnosti (publiku) len po menších dávkach. Tento postup je však absolútne nesprávny (pozri aj van CUILENBURG, MCQUAIL, 2003). Napriek nepriaznivej pozícii podniku v danom čase, treba udržiavať negatívne reakcie médií v určitých hraniciach. Okrem toho je vhodné priznať chyby otvorene, úprimne, jasne a priamo.
2. V krízových situáciách sa vyplácajú dobré kontakty s médiami počas dlhého obdobia, v rámci ktorého si podnik vybuďoval hodnovernosť a vysoký kredit. Dôležité je jednotné vystupovanie.
3. Je potrebné negatívne správy komunikovať vždy jasne a zrozumiteľne, na druhej strane médiám povedať len to, čo je nevyhnutné a venovať sa následne pozitívnym témam – rovnakú pozíciu navrhujú využiť aj HOLZER (1973), resp. CHALUPA (2012).
4. Samozrejme týmto situáciám sa treba vyhnúť, pretože napríklad aj pre konkurenciu je nepriaznivá situácia v podniku jasným signálom zmobilizovať sa a využiť všetky sily na odstránenie, resp. oslabenie konkurencie. Pokiaľ je však podnik dostatočne pripravený, operuje s podloženými faktami, môže uspieť a vyhnúť sa tak problémom s konkurenciou, médiami a následne aj negatívnou verejnou mienkou.

Úprimnosť sa v mediálnej komunikácii vypláca. Preto treba brať do úvahy, že nič nemá len pozitívne stránky, vyváženosť vedie k hodnovernosti a perfekcionizmus je „nesympatický“.

3.4. Opatrenia na efektívnu prezentáciu lesných podnikov v masmédiách

Z pohľadu riadenia procesu mediálnej komunikácie je potrebné maximalizovať potenciálny úžitok z komunikácie a minimalizovať jeho potenciálne nedostatky, čo predstavuje podstatu efektívnej mediálnej komunikácie podľa viacerých autorov (pozri napr. VALLEY, MOAG, MAZEMAN, 1998). Preto musia podniky ako komunikátori zvažovať faktory, ktoré môžu narušiť efektívnu komunikáciu medzi nimi a recipientmi, ktorými sú jednotlivé záujmové skupiny verejnosti (ide o rozličné skutočnosti, ktoré sú často dôsledkom iných vážnejších nedostatkov) a hľadať možnosti ich odstránenia (HERMAN, CHOMSKY, 1988).

V súčasnosti je pre mnohé podniky vrátane lesných podnikov čoraz ťažšie získať masmédiá na akcie pozitívnej riadenej komunikácie a dosiahnuť, aby výsledkom tejto komunikácie bola pozitívna publicita. Preto možno pre lesné podniky odporučiť nasledovné opatrenia na zabezpečenie efektívnej mediálnej komunikácie:

- a) vo vhodných prípadoch by mali lesné podniky sami proaktívne generovať konfrontáciu a konflikt, ktorý by využili na prezentáciu ich posolstiev,
- b) komunikátori v lesných podnikoch by mali byť schopní pružne zareagovať na krízové situácie a využiť ich vo svoj prospech,
- c) na mediálne akcie lesných podnikov by mali ich komunikátori pozývať populárne osobnosti a prostredníctvom ich účasti a podpory získať väčší záujem médií a verejnosti,
- d) komunikátori v lesných podnikoch by v kontakte s novinármi nemali využívať iba racionálne argumenty v ich prospech, ale zapojiť do prejavu aj srdce a pozitívne emócie.

V prípade lesných podnikov na Slovensku možno konštatovať, že sa neustále vynárajú nové námety pre mediálnu komunikáciu, pričom aktuálna situácia si vyžaduje intenzívne spracovávať rôzne námety na informačné kampane (napr. novodobé odumieranie smrečín), a to vo vzťahu k rôznym záujmovým skupinám i vo vzťahu k širokej verejnosti. V tejto súvislosti treba zdôrazniť niekoľko myšlienok, resp. námetov:

- Celá lesnícka obec sa musí prezentovať ako zodpovedná skupina, ktorá sa stará o les v záujme verejnosti.
- Je potrebné nájsť témy, ktoré zaujímajú verejnosť a prostredníctvom týchto tém ju treba „vtiahnuť do deja“.
- Je výborné, ak sa o lesných podnikoch v rôznych (i negatívnych) súvislostiach veľa píše a hovorí. Lesníci si zaslúžia, aby sa dostávali čoraz viac do povedomia verejnosti.
- Treba hovoriť v prvom rade to, čo potrebujú lesníci povedať a nie iba to, na čo sa ich pýtajú novinári.
- Je potrebné pokračovať v proaktívnom prístupe k informovaniu verejnosti o aktivitách lesných podnikov a tiež o práci, postojoch a názoroch lesníkov.
- Nestačí iba konštatovať, čo sa v lesoch deje. Médiá nezaujíma ani to, čo treba urobiť, médiá chcú vedieť, čo konkrétne a reálne lesníci robia.
- Nestačí prezentovať ako lesný podnik hospodári – to nie je relevantná téma pre širokú verejnosť, a tak takáto komunikácia by bola neefektívna.
- Ak chcú lesníci (hlavne v štátnom sektore) zlepšiť komunikáciu s masmédiami, potrebujú nové témy progresívneho diania, napr. organizačné zmeny posilňujúce lesnícku prevádzku a vracajúce lesníka do lesa, prehodnotenie poľovných revírov s dôrazom na ich efektívnejšie využívanie, racionalizácia riadiacich štruktúr a podobne.
- Najdôležitejšie je, že o lesníkoch sa píše a hovorí a spoločnou snahou komunikátorov v lesných podnikoch

musí byť hľadať ďalšie témy a ďalšie príležitosti, aby sa rozsah a kvalita medializácie lesných podnikov stále zvyšovala.

- Do komunikácie s masmédiami treba zapájať čoraz viac zamestnancov lesných podnikov.

4. Záver

V súčasnosti existuje výrazná potreba naďalej rozvíjať dialóg medzi lesníckym sektorom a širokou verejnosťou v záujme vytvorenia obojstranne akceptovateľných vzťahov. Počas posledných štyroch rokov došlo aj v lesných podnikoch k významným zmenám – ekonomická kríza naštartovaná v roku 2009, finančná kríza, časté vnútrosektorové reorganizácie na úrovni lesných podnikov i orgánov štátnej správy lesného hospodárstva, zhoršujúce sa hospodárske a spoločenské postavenie lesníkov, tlaky rôznych záujmových skupín, vyostrovanie dialógu s ochranou prírody v slovenskej spoločnosti. Ukázala sa potreba reagovať na tento vývoj – návrh modelu mediálnej komunikácie je jednou z týchto reakcií.

Je viac ako zrejmé, že takýto model musí byť plne v súlade s teoretickými princípmi mediálnej komunikácie ako aj v súlade s aktuálnym stavom vonkajším obmedzujúcich podmienok, ktoré formujú zameranie mediálnej komunikácie prostredníctvom jej základných parametrov. Tento názor potvrdzuje fakt, že na vybudovanie kreditu spoločensky zodpovedných a efektívne hospodáriacich lesných podnikov je potrebné oveľa dlhšie obdobie, pretože o priazeň verejnosti je potrebné usilovať sa sústavne a systematicky, pričom ciele mediálnej komunikácie nie je možné dosiahnuť rýchlo a definitívne. Možno však konštatovať, že za najdôležitejší prínos skúmania danej problematiky (vzhľadom na charakter tohto príspevku) je treba považovať teoretickú fenomenologickú analýzu problematiky mediálnej komunikácie v špeciálnych podmienkach lesných podnikov, ktorá vedie k návrhu modelu mediálnej komunikácie lesných podnikov vrátane popisu základných princípov mediálnej politiky lesných podnikov v rovine jej účelnosti.

Literatúra

- BROSIG, J., OCKENFELS, A., WEIMANN, J., 2001: The Effect of Communication Media on Cooperation. *German Economic Review*, vol. 2 (6).
- CHALUPA, R., 2012: Efektivní krizová komunikace – pro všechny manažery a PR specialisty. Praha, Grada Publishing, 176 s.
- DEFLEUR, M. L., 1970: *Theories of Mass Communication*. McKay, New York.
- DITZ, K., 1997: *Wer nicht auffällt fällt durch*. Deuticke, Wien – München.
- EINSTEIN, M., 2004: *Media Diversity: Economics, Ownership, and the FCC*. Lawrence Erlbaum Associates, New Jersey, 259 p.
- GALLY, J., 1972: Niektoré problémy riadenia a plánovania a možnosti ich riešenia. In: *Souhrn referátů přednesených na seminári Organize a řízení lesního hospodářství*. ÚVTI, Praha, s. 63 – 68.
- GLÜCK, P., HUMPHREYS D. (eds.), 2002: *National Forest Programmes in a European Context, Special issue, Forest Policy and Economics*, 4(4): 109.
- HERMAN, E., CHOMSKY, N., 1988: *Manufacturing Consent: the Economy of Mass Media*. Pantheon Books, New York, 413 p.
- HOLZER, H., 1973: *Kommunikationssoziologie*. Rowohlt, Reinbek.
- HUSSERL, E., 2012: *Ideas: General Introduction to Pure Phenomenology*. London: Routledge, 432 p.
- KLOTZ, R., J., 2004: *The Politics of the Internet*. Rowman and Littlefield, Lanham.
- KOBZINA, M., BACHHOFER, M., 2005: *Medienarbeit*. Universität für Bodenkultur, Wien.
- LEVY, M. R., 1977: Experiencing television news. *Journal of Communication*, vol. 27, p. 112-117.
- LICHÝ, J., 2008: Prezentácia lesných podnikov v masmédiách. In: *Financovanie 2008 Lesy - drevo, Medzinárodná vedecká konferencia, TU vo Zvolene*, 8 s.
- MALETZKE, G., 1963: *Psychologie der Massenkommunikation*. Hamburg.
- MARUŠÁKOVÁ, L., LEHOČKÁ, J., SARVAŠ, M., 2006: *Koncepcia Public Relations – Stratégia komunikácie v lesnom hospodárstve*. NLC Zvolen, 47 s.
- MCQUAIL, D., 2010: *McQuail's Mass Communication Theory*. SAGE Publications, London, 621 p.
- MERTEN, K., 1977: *Kommunikation. Eine Begriffs- und Prozesanalyse*. Westdeutscher Verlag, Opladen.
- MERTEN, K., 2007: *Einführung in die Kommunikationswissenschaft: Grundlagen der Kommunikationswissenschaft*. LIT Verlag Dr. W. Hopf, Berlin, 584 p.
- MORAVČÍK, M., NOVOTNÝ, J., TOMA, P. (eds.), 2007: *Národný lesnícky program Slovenskej republiky*. Bratislava : Ministerstvo pôdohospodárstva SR, Zvolen : Národné lesnícke centrum - Lesnícky výskumný ústav Zvolen, 63 s.
- MORAVČÍK, M., KONÔPKA, J., KOVALČÍK, M. *et al.*, 2008: *Stratégia rozvoja lesníctva: Správa za úlohu riešenú v roku 2008 v rámci Kontraktu, ktorý bol uzavretý medzi MP SR a NLC.*, Zvolen: NLC - LVÚ Zvolen, 85 s.
- MORAVČÍK, M., TUTKA, J., ČABOUN, V. *et al.*, 2008: *Indikatívny akčný plán Národného lesníckeho programu Slovenskej republiky : Správa za úlohu Koncepcie práce pre MP SR riešenú v roku 2008 v rámci Kontraktu medzi MP SR a NLC*. Zvolen : NLC - LVÚ Zvolen, 51 s.
- MORAVČÍK, M., ČABOUN, V., JANKOVIČ, J., KONÔPKA, J., KOVALČÍK, M. *et al.*, 2009: *Vízia, prognóza a stratégia rozvoja lesníctva na Slovensku*. *Lesnícke štúdie* č. 61/2009, 1. vydanie. Zvolen, Národné lesnícke centrum, 172 s.
- MUNIR, S., 2005: *Forestry and Media – Bridging Gap between Policy and Practice*. Centre for Competence in Research North – South, Switzerland, 68 p.

- PRATT, A., C., 2000: New media, the new economy and new spaces. *Geoforum*, 31(4): 425-436.
- PURDY, J. M., 2000: The impact of communication media on negotiation outcomes. *The International Journal of Conflict Management*, 11(2): 162-187.
- SCHENK, M., 1987: *Medienwirkungsforschung*. Mohr., Tübingen.
- ŠULEK, R., 2009: Corporate governance v lesníctve. In: *Governance v lesníctve*, Zvolen, NLC, s. 222-243.
- VALLEY, K. L., MOAG, J., BAZEMAN, M. H., 1998: „A matter of trust“: Effects of communication on the efficiency and distribution of outcomes. *Journal of Economic Behaviour and Organization*, 34(1998): 211-238.
- VAN CUILENBURG, J., MCQUAIL, D., 2003: Media Policy Paradigm Shifts Towards a New Communications Policy Paradigm. *European Journal of Communication*, 18(2): 181-207.

Summary

The main objective of the paper is to propose model of the forest enterprise media communication. The proposal of the model is based on the theoretical approach to the communication in general and, more specifically on the principles of media communication as a part of human communication. Typical feature of the media communication is absence of feedback between communicators and recipients. Moreover, in the case of media communication provided by forest enterprises, their specific characteristics shall be taken into account, especially the societal and environmental functions provided by all enterprises managing forest resources. The present condition of forest enterprise media communication in Slovakia is not very favourable, mainly due to the fact that forest enterprises were not accustomed to use such tools in their managerial activities.

The methodology approach of the paper is based on the phenomenological analysis of theoretical background of media policy that, together with practical experiences originating from the internal environment of forest enterprises, serves as a source of information needed for proposal of the model of forest enterprise presentation in media. Moreover, special attention is devoted to the effectiveness of forest enterprise media presentation in non-monetary terms.

In terms of the system basic relations, characteristics and principles, the results of the paper show that the proposal of forest enterprise media communication model shall define the following issues: (i) goal and objectives of media communication, (ii) basic characteristics of media communication, and (iii) irreplaceable components of the model of forest enterprise media communication, including the enterprise communicator role, media communication tools and ways and methods of media communication. Proposal of the mentioned model is the main theoretical scientific output of the paper.

The proposed model defines vision, mission and specific objectives of media communication. Consequently, seven basic objectives of forest enterprise media communication are enumerated. Basic characteristics of media communication includes such features as complexity, systematic approach, nation-wide and regional coverage, long-term sustainability, originality, emphasis on the needs of different interest groups, cost effectiveness. The final part of the paper deals with the measures of effective media presentation of forest enterprises and a number of recommendations for forest enterprise communicators and (or) managers is suggested as a practical output of the paper.

Translated by author