

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

## **Diplomová práce**

**2024**

**Bc. Barbora Prinzová**

**UNIVERZITA KARLOVA**

**FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD**

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra marketingové komunikace a public relations

**Komunikace vlády  
v reakci na ukrajinskou migrační krizi  
v České republice v letech 2022-2023**

Diplomová práce

Autorka práce: Bc. Barbora Prinzová

Studijní program: Strategická komunikace

Vedoucí práce: Mgr. Marcela Konrádová, Ph.D.

Rok obhajoby: 2024



## **Prohlášení**

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracovala samostatně a použila jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 29. 7. 2024

Bc. Barbora Prinzová

## **Bibliografický záznam**

*Komunikace vlády v reakci na ukrajinskou migrační krizi v České republice v letech 2022-2023.* Praha, 2024. 128 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra marketingové komunikace a public relations. Vedoucí diplomové práce Mgr. Marcela Konrádová, Ph.D.

**Rozsah práce:** 177 403 znaků

## **Abstrakt**

Práce pojednává o vládní komunikaci ukrajinské migrační krize v České republice. Zaměřuje se především na krizovou komunikaci a následnou komunikační strategii. Sleduje, jakým způsobem vláda informovala veřejnost, ale i cílové skupiny. Za tímto účelem byla zvolena metoda obsahové analýzy v kombinaci s hloubkovými rozhovory. Autorka práce vycházela z modelu ideální krizové komunikace dle Tomandla a kol. (2020), který umožňuje hodnotit vládní komunikaci na základě pěti pilířů, jimiž jsou: srozumitelnost, včasnost, proaktivnost, důvěryhodnost a konzistence. To jsou hlavní zásady pro zvládnutí úspěšné komunikace. Dále se práce věnuje zasazení kontextu ukrajinské migrační krize do vybraných tří deníků: iDnes.cz, Hospodářské noviny a Lidové noviny se zaměřením na to, jakým způsobem informovaly o krocích vlády v souvislosti s migračním tématem. A dále zdali měla tato média určitý vliv na vnímání vládní komunikace ze strany veřejnosti. Součástí dobře zvládnuté krizové komunikace je i úspěšný boj s dezinformacemi, který představuje linku prostupující napříč celým textem. Výsledkem závěrečné práce je souhrnná evaluace poukazující na nezvládnutou krizovou komunikaci, dle modelu ideální krizové komunikace, a neúspěšný boj s dezinformacemi. Na základně získaných dat naopak pozitivně vyšla vybraná média. Ta byla ohodnocena jako objektivní a dostatečně informující zdroje, jejichž příspěvky byly ve většině případů neutrálně zabarvené.

## **Abstract**

The thesis deals with the governmental communication of the Ukrainian migration crisis in the Czech Republic. It focuses mainly on crisis communication and the subsequent communication strategy. It observes how the government has informed the public as well as the target groups. For this purpose, the method of content analysis combined with in-depth interviews was applied. The author of the thesis based her study on the Tomandl et al. (2020) model of ideal crisis communication, which provides a framework for evaluating government communication based on five pillars, which are: clarity, timeliness, proactivity, credibility and consistency. These are the guiding principles for managing successful communication. Furthermore, the thesis focuses on the context of the Ukrainian migration crisis in three selected daily media: iDnes.cz, Hospodarske noviny Lidove noviny, focusing on how they reported on the government's actions related to the migration issue. And whether these media had a certain influence on the public's perception of government

communication. Part of well-managed crisis communication is the successful combat against disinformation, which is a line that runs throughout the entire text. As a result of the final thesis, a comprehensive evaluation points to the unmanaged crisis communication, according to the ideal crisis communication model, and the unsuccessful combat against disinformation. On the basis of the collected data, on the contrary, the selected media came out positively. They were evaluated as objective and sufficiently informative sources, whose contributions were in most cases neutrally tinged.

## **Klíčová slova**

**Migrace, vládní komunikace, strategická komunikace, válka na Ukrajině, Rusko, migrační krize, krizová komunikace**

## **Keywords**

**Migration, government communication, strategic communication, war in Ukraine, Russia, migration crisis, crisis communication**

## **Title/název práce**

**Komunikace vlády v reakci na ukrajinskou migrační krizi v České republice v letech 2022-2023**

**Government Communication in Response to the Ukrainian Migration Crisis in the Czech Republic 2022-2023**

## **Poděkování**

Na tomto místě bych ráda poděkovala vedoucí práce Mgr. Marcele Konrádové, Ph.D. za její obětavý přístup a inspirativní vedení. Ráda bych také poděkovala celé své rodině za to, že tu pro mě vždy byla a podporovala mě.



## Obsah

Úvod .....	8
1. Teoretická část .....	10
1.1 Vládní komunikace .....	10
1.2 Strategická komunikace .....	13
1.3 Mediální komunikace .....	15
1.4 Vláda a média .....	17
1.5 Dezinformace .....	18
2. Krizová komunikace .....	21
2.1 Krizová komunikace vlády ČR .....	23
2.2 Model ideální krizové komunikace .....	25
2.2.1 Aktivita .....	28
2.2.2 Rychlost .....	28
2.2.3 Důvěra .....	28
2.2.4 Konzistentní komunikace .....	29
2.2.5 Srozumitelnost .....	29
2.3 Nástroje krizové komunikace .....	30
2.3.1 Tiskové konference .....	31
2.3.2 Tiskové zprávy .....	32
2.3.3 Krizový web .....	34
2.4 Fáze krizové komunikace .....	35
2.4.1 Předkrizové období .....	35
2.4.2 Období krize .....	37
2.4.3 Období po krizi .....	38
3. Metodologie výzkumu .....	40

3.1 Hypotézy výzkumu.....	40
3.2 Kvalitativní hloubkové rozhovory .....	44
3.3 Kvantitativní obsahová analýza.....	50
3.4 Kvalitativní obsahová analýza.....	52
4. Vláda Petra Fialy a válka na Ukrajině .....	53
4.1 První časové období .....	55
4.2 Druhé časové období .....	59
4.3 Třetí časové období .....	62
4.4 Čtvrté časové období .....	66
5. Výzkumná část .....	71
5.1 Analýza hloubkových rozhovorů.....	71
5.1.1 Zásady krizové komunikace .....	71
5.1.2 Komunikační kanály a vliv na informace.....	75
5.2 Výsledky kvantitativní a kvalitativní obsahové analýzy .....	82
5.2.1 První časové období .....	83
5.2.2 Druhé časové období .....	86
5.2.3 Třetí časové období .....	89
5.2.4 Čtvrté časové období .....	91
5.3 Komunikační strategie vlády .....	93
5.4 Mediální obraz vládní komunikační strategie .....	96
6. Zhodnocení výsledků práce, limity a diskuze .....	99
6.1 Diskuze závěrů .....	99
6.2 Limity výzkumu práce.....	101
6.3 Další možnosti výzkumu .....	102
Závěr.....	103
Summary.....	105
Použitá literatura.....	107

Elektronické zdroje.....	110
Teze diplomové práce.....	126

## Úvod

V únoru roku 2022 došlo k útoku Ruska na Ukrajinu. Jedná se o prozatím největší válečný konflikt na území Evropy dvacátého prvního století. Dolní komora Parlamentu České republiky označila ruský režim za největší hrozbu pro tuzemskou bezpečnost (psp.cz, 2024). Moderní konflikty probíhají nejen na bojištích, ale také v informačním prostoru. Česká republika byla v důsledku útoku na Ukrajinu jednou ze zemí, kam mířilo nejvíce uprchlíků. S tím je spojena značná logistická, administrativní, ale také komunikační zátěž. Ta se projevuje v krizových komunikačních modelech, které je potenciálně možné aplikovat do budoucna. Je proto důležité, aby události s takto rozsáhlými konsekvencemi byla věnována pozornost i v oblasti komunikace. Téma komunikace české vlády v této věci je stále málo prozkoumané. Globálně, i vzhledem k současné bezpečnostní situaci a zhoršujícím se klimatickým podmínkám, lze předpokládat, že výzvám spojeným s migrací budeme jako středoevropská společnost v budoucnu opětovně čelit. Je tedy zcela klíčové současné postupy v komunikaci evaluovat a zdokonalovat.

Krize, které se tato práce věnuje, započala ihned po vpádu ruských vojsk na území Ukrajiny 24. února roku 2022. V důsledku toho vstoupilo od února roku 2022 na území České republiky zhruba 357 960 osob (k 5. 12. 2023), což je masivní ukazatel toho, s čím se vláda České republiky musela potýkat (Evropská rada – Rada Evropské unie, 2023).

Těžištěm této práce bude prozkoumání komunikace české vlády v reakci na ukrajinskou migrační krizi v letech 2022 až 2023. Konkrétně bude práce zaměřena na krizovou komunikaci a komunikační strategii vlády, které byly pro kontextuální podmínky v historii českého prostředí ojedinělé.

Cílem práce je zjistit, zdali vláda České republiky dokázala komunikovat dle modelu ideální krizové komunikace, a to pomocí hypotézy H1: „Krizová komunikace vlády ČR nenaplnila prvky zvoleného modelu ideální krizové komunikace“. Na tuto hypotézu navazuje hypotéza H3: „Z důvodu nepřipravené komunikační strategie vlády ČR vznikaly dezinformace, na které vláda nereagovala“.

Pozornost je věnována i způsobu, jakým tři vybraná média (iDnes.cz, Hospodářské noviny

a Lidové noviny) o celé situaci, krocích vlády a jejich komunikaci interpretovala, což mohlo mít zásadní dopad na vnímání společnosti. Média byla vybrána tak, aby představovala jednu z nejčtenějších deníků v České republice a bylo možné je zasadit do kontextu práce (median.eu, 2023). V souvislosti s médii si autorka práce stanovila hypotézu H2: „Vybraná média prezentovala nedostatek informací z tiskových zpráv k migrační strategii“.

K naplnění cíle práce byla zvolena kombinace obsahové analýzy a hloubkových rozhovorů, jejímž prostřednictvím bylo možné nashromáždit dostatečné množství dat tak, aby výzkumná část dokázala zachytit všechny souvislosti, které jsou fundamentální pro potvrzení, či vyvrácení stanovených hypotéz. Součástí práce je i část věnující se dezinformacím, které představují prvek hybridní války, se kterou se Česká republika potýká. Jedná se o hrozbu, s níž je třeba se pro zvládnutí komunikace a udržení důvěry obyvatelstva v kroky vlády úspěšně vypořádat.

Autorka práce se odchyľuje od teze především strukturou, kdy některé kapitoly byly přeskupeny či doplněny. Je tomu tak především z toho důvodu, že nové složení obsahu přesněji reflektuje zkoumanou problematiku a uvádí téma do vhodnějšího kontextu. V důsledku aktualizovaného zařazení kapitol jej rovněž zkoumá detailněji. Dále byly změněny výzkumné otázky, namísto kterých byly zvoleny hypotézy. K tomuto kroku došla autorka práce na základě nových postřehů a doporučení, jež získala v rámci konzultace se svou vedoucí práce. Poslední změny se týkají metod práce a názvu. Autorka upřednostnila využití obsahové analýzy a hloubkových rozhovorů. Od třetí výzkumné metody, předpokládané v tezi, autorka upustila, jelikož se pro téma a cíle práce ukázala jako nadbytečná. Tato skutečnost vedla autorku práce k přehodnocení metodologie a upravení původní teze. Současně byla změna provedena i v samotném názvu práce. Původní verze: „v roce 2022-2023“ byla změněna na pravopisně korektnější: „v letech 2022-2023“.

# 1. Teoretická část

## 1.1 Vládní komunikace

Institucionální komunikace, jak již ze samotného názvu vyplývá, vychází z termínu „instituce“. V případě tohoto textu se jedná konkrétně o vládu, která nese politickou odpovědnost za své kroky. Do tohoto společenského orgánu se řadí vládní představitelé, ministerstva a další orgány, jež se zabývají vládní agendou (Mergel, 2013, s. 328).

Vládní komunikaci popisuje Ian Ward (Ward in Young, 2007, s. 3) jako „*využívání mediálních technik a komunikačních profesionálů vládami států k propagaci politik a vymezení vůči oponentům*“. Významným prvkem této definice je pojem „oponent“ znázorňující aspekt konkurenčnosti v rámci politického působení vlády. Jedná se totiž o prostředí, kde dochází ke střetávání politických subjektů soupeřících o přízeň voličů. Občané jsou těmi, kdo politiky volí, a tedy ti, jejichž sympatie si musí politici získat a uchovat.

Mordecai Lee (2012, s. 16) poukazuje na potřebu komunikace s občany, o které je důležité se starat, mluvit s nimi, zjišťovat jejich názory, a na tomto základě pak přizpůsobit a zlepšit efektivní komunikaci a tvorbu politik.

Vzhledem k tématu diplomové práce lze vládní komunikaci definovat jako nástroj politické moci, který politici využívají k dosažení svých vytyčených cílů. A to buď prostřednictvím prosazování zákonů či změn zákonných ustanovení, nebo za pomoci konkrétních informací. V tomto směru lze vládní komunikaci považovat za jakýsi zdroj kontroly médií a jejich agendy ve prospěch vládních představitelů, který směřuje k tomu, aby bylo mínění veřejnosti ovlivněno v jejich prospěch. Dalo by se říci, že se jedná o management komunikace vládních osob. (McQuail, Graber a Norris, 2007, s. 71-97).

Stromback a Kioussis (2011, s. 8) poukazují na další z mnoha pohledů na vládní komunikaci, a to konkrétně z politického PR, kdy „*politické PR je řídicí proces, kterým organizace nebo zainteresovaný jedinec v politice usiluje o ovlivnění a o založení, vytvoření a udržení prospěšného vztahu a reputace s klíčovými subjekty za účelem dosažení svých cílů*“. Toto vymezení dvou publikujících autorů vnímá vládní komunikaci jako řídicí proces, přičemž

se rovněž zaměřuje na rovinu jejího účelu.

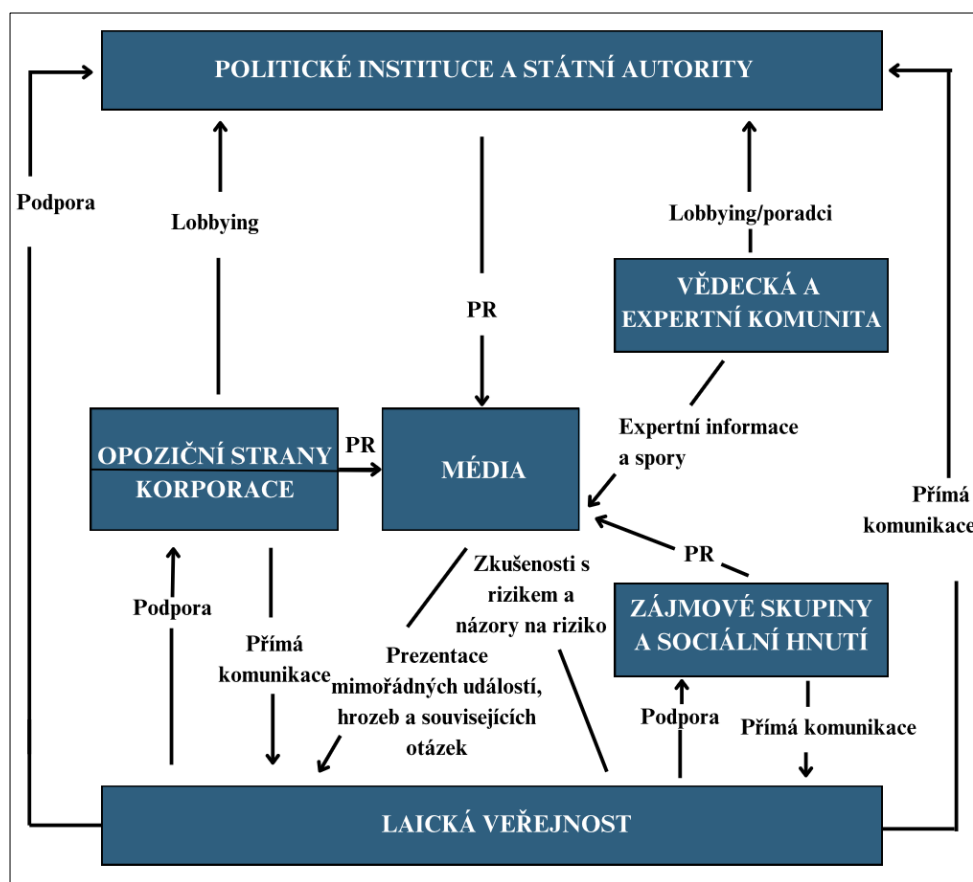
Sanders a Canel (2013, s. 4) volí poněkud umírněnější postoj vůči Strombackovi a Kisousisovi. Nesoustředí se totiž na ovlivnění politiky na svou stranu, ale popisují ji následovně: *„vládní komunikace zahrnuje role, praktiky, cíle a úspěch komunikace, která se děje za přítomnosti nebo na straně veřejné instituce, jejíž základem je vedoucí odboru, který byl na základě přímého nebo nepřímého souhlasu lidu zvolen, aby uzákonil a naplnil jejich přání“*.

Obecně je zapotřebí chápat vládní komunikaci jako způsob, kterým se snaží vládní instituce komunikovat s občany o jejich činnostech. Kdy *„instituce má pevný řád, uspořádání, je určena k plnění určitých úkolů a z nich odvozuje svoji racionální organizaci. Na plnění jejího společenského poslání se nevyhnutelně, zásadním způsobem podílí komunikace“* (Hoffmannová a Müllerová, 2000, s. 9). Tato definice se pojí s vymezením institucionální komunikace v oblasti politiky: *„strany musí nejen myslet a jednat jako majoritní, aby tak mohly být klasifikovány, ale také musejí umět přesvědčit voliče o jejich důvěryhodnosti... Nejen, že strany odrážejí postoje voličů, ale také spoluvytvářejí tyto postoje... Jazyk politiky není sám o sobě plně určován, ale také determinantem samotným“* (Mair, 1979, s. 458). Pojmy institucionální a vládní komunikace je zapotřebí chápat komplexně, jelikož se značně prolínají, mají obdobné rysy a společně fungují jako celek.

Institucionální (vládní) komunikaci lze charakterizovat jako disciplínu, která se snaží účelně komunikovat o svých krocích směrem k veřejnosti. Jedná se o takový postup, aby tato dosažená rozhodnutí byla současně v souladu s jejich programovým prohlášením. Konají tak prostřednictvím komunikační strategie, aby dané „message“ občan porozuměl, a byl tedy s tímto vládním krokem srozuměn (Pasquier, 2012). Konkrétnější vymezení pojmu poté nabízejí autorky Canel a Sanders (2012, s. 10), které vnímají vládní komunikaci jako: *„úlohu, praxe, cíle a výsledky komunikace, která se odehrává ve veřejných institucích a jejich jménem, jejichž hlavním cílem je vykonávat moc ve službách politických důvodů a které jsou zřízeny na základě nepřímého nebo přímého souhlasu lidu a pověřeny prováděním jeho vůle“*. Zde autorky již pohlížejí na vládní komunikaci z pohledu čistě institucionálního, nikoliv osoby v pozici řídicí a ovlivňující dění.

Jedním z klíčových prvků vládní komunikace je plánování. K názorné ilustraci tohoto aspektu slouží schéma č. 1. To představuje vládní komunikaci jako disciplínu, pro kterou je důležité plánovat a staví do popředí média, která hrají tu nejdůležitější roli v celém modelu. Média jsou ústředním hráčem celého krizového komunikačního modelu, dokáží totiž komunikaci zjednodušit a přiblížit lidem, nebo naopak rychle zkomplikovat. Kvalitní a dobře udržované vztahy s novináři a médii umožňují vládě lépe komunikovat a vytvářet kvalitnější výstupy (Tomandl, 2020, s. 57).

Schéma 1: Model komunikace rizika



Zdroj: Vlastní zpracování podle (Vymětal, 2009), podle (Petts a kol., 2001)

I přesto, že schéma poukazuje na proces, za kterého by měla média i vláda fungovat, ve většině případů však do celého procesu vchází i faktor potřeby znovuzvolení, k čemuž každá vláda směřuje své kroky. Vláda a politici v něm často své názory a postoje mění tak, aby vycházely z průzkumů veřejného mínění a zalíbili se lidem. V krizových situacích ale nelze měnit všechna rozhodnutí, protože se to veřejnosti líbí. Je zapotřebí vycházet ze strategie, kooperovat se všemi představiteli vlády a následně komunikovat sjednocené postoje. Právě strategická komunikace představuje nástroj, který by měl být implementován do krizových plánů a podle nich následně postupovat.



## 1.2 Strategická komunikace

K řešení krizí nestačí využívat pouze běžnou komunikaci s občany, jak tomu bývá zvykem u vládních představitelů, ale je zapotřebí aplikovat tzv. strategickou komunikaci. Strategická komunikace by totiž neměla být využívána pouze v krizi, ale měla by být stálou součástí komunikace veřejných, ale i soukromých institucí. Hallahan et. al., (2007, s. 3) popisuje tento integrovaný multidisciplinární obor následovně: *„záměrné využívání komunikace organizací k naplnění jejího poslání, přičemž důraz je brán na proces vývoje, implementace a vyhodnocení komunikace organizací, zejména v oblastech managementu, marketingu, public relations, technické komunikaci, politické komunikaci a informačních/sociálních kampaní“*.

Jedná se o pojem, který je v posledních několika letech hojně využíván a stává se tzv. fenoménem dnešní doby. Samotný obor této komunikace stojí na pěti předpokladech, za jejichž využití vede komunikace k dosažení poslání firmy či jiné instituce a tímto způsobem je získán vliv. S tím se pojí přízeň a legitimita. Vlivu totiž chtějí dosáhnout všechny typy organizací ve veřejném i soukromém sektoru. Třetím předpokladem je nadhled. Je důležité pohlížet na komunikační aktivity s jistým odstupem, dívat se za hranice, hledat rozdíly mezi různými oblastmi komunikace a integrovat je. Vnější pohled ve smyslu segmentace zainteresovaných stran, řízení reputace nebo výběr mediálních kanálů je klíčový a měl by být upřednostněn před rozměrem vnitřním. Posledním předpokladem je strategie, což je i základní stavební jednotka samotné strategické komunikace. Ta se prolíná všemi oblastmi a představuje jasný popis všech komunikačních postupů instituce (Frandsen, Johansen, 2017, s. 1-2).

Strategická komunikace, v kontextu výše zmíněného, nepojednává pouze o komunikaci, ale sestává se z mnoha oblastí, mezi které patří marketing, public relations, řízení a reklama. Jedná se jak o komunikaci uvnitř, tak ven. Je o budování vztahů se zaměstnanci, občany i novináři. V neposlední řadě také o spolupráci napříč různými organizacemi, stakeholdery a zainteresovanými osobami. Všechny její atributy vedou k dosažení požadovaného vytyčeného cíle organizace. Ministerstvo vnitra České republiky využívá terminologii obdobné formy a to tak, že: *„stát, stejně jako firma, má své sdělení týkající se svých produktů, služeb či plánů, které vysílá směrem ke své cílové skupině prostřednictvím dostupných a vhodně vybraných kanálů. Každý tedy komunikuje dle svých vytyčených*

*dlouhodobých plánů a charakteru produktů či služeb a obojí lze dělat stejně účinně bez ohledu na to, co kdo nabízí“ (mvcr.cz, 2024).*

Mezi základní cíle strategické komunikace ve vládním sektoru se řadí komunikace s domácími i zahraničními obyvateli o tom, kam stát směřuje a poukazuje na kulturní a historické hodnoty. Současně je důležité nezapomínat na hledisko bezpečnostní, v jehož smyslu je důležité konat (GCS, 2021). Souhrnně lze komunikaci nazývat strategickou až ve chvíli, kdy všechny její komunikační aktivity jsou v souladu se strategií a cíli dané instituce. Soustředí se na prosazování svých zájmů a posláních, a to komplexně. Je tedy zapotřebí, aby komunikace probíhala na všech úrovních dané organizace. Jedná se o obousměrnou konverzační událost, která se mění v čase a směrech (van Ruler, 2018, s. 367-368).

Role strategické komunikace na vládní a institucionální úrovni je důležitou, ale dlouhodobě opomíjenou funkcionalitou. Zde komunikace strategického charakteru funguje prostřednictvím vlády ČR, ministerstev, tiskových odborů a jejich tiskových mluvčích a dalších orgánů. I přesto, že je strategická komunikace na této úrovni do jisté míry opomíjenou složkou, má svůj důležitý význam. Ovlivňuje totiž kondici demokracie. Jedná se o výměnu informací mezi vládou a širokou veřejností, jejímž prostřednictvím je možné efektivně komunikovat. Ta se spoléhá na nové komunikační technologie, které s sebou ale přináší řadu úskalí (Young & Pieterse, 2014). První zmínky o strategické komunikaci v oblasti bezpečnosti jsou dohledatelné až od roku 2015, kdy byla zmiňována v oblasti potlačování bezpečnostních hrozeb a to následovně: *„V případě výskytu a šíření infekčních onemocnění s pandemickým potenciálem vláda na národní úrovni přijímá adekvátní preventivní i represivní protiepidemická opatření a vytváří podmínky pro poskytování zdravotní péče. Orgány ochrany veřejného zdraví zajistí rychlou a validní výměnu informací o šíření onemocnění a o přijímaných protipatřeních na mezinárodní úrovni“*. Jedná se o jedinou validní zmínku o této oblasti komunikace, upozorňující na nepřipravenost státu validně informovat o hrozbách, které mohou nastat. Současně je důležité si povšimnout, že jde pouze o náznak strategické komunikace (mzv.gov.cz, 2015, s. 19).

V roce 2021 po pandemii COVID-19 se v Národní strategii vlády již objevuje užívání strategické komunikace v kontextu hybridních hrozeb, konkrétně: *„Původci hybridního působení mohou být státy i nestátní aktéři. Hybridní působení má komplexní povahu, a čelit*

*mu proto lze pouze celospolečenským přístupem zahrnujícím nejen bezpečnostní složky a orgány veřejné správy, ale také relevantní součásti komerčního, mediálního, vzdělávacího a neziskového sektoru“ (mocr.army.cz, 2021, s. 5). V tomto ohledu je oproti definici z roku 2015 strategická komunikace spojována s dezinformacemi a celou hybridní válkou, jejíž síla byla pocítěna nejen vládou České republiky s příchodem pandemie COVID-19 v roce 2019.*

Na začátku roku 2022, po vypuknutí konfliktu na Ukrajině, byl v návaznosti na usnesení vlády ČR k datu 23. března 2022 vytvořen post pro zmocněnce zodpovídajícího za dezinformace a oblast médií. Tuto pozici zastával Michal Klíma, o kterém bude autorka práce psát níže. Po necelém roce byla tato funkce zrušena. K jeho fungování se po skončení vyjádřil i premiér Petr Fiala slovy: *„Michal Klíma ve své pozici dokázal nastartovat strategickou komunikaci státu, a tím tak naplnil svůj úkol, který mu byl před necelým rokem svěřen“*. Vzhledem k tomuto prohlášení je zřejmé, že se o strategické komunikaci do roku 2023 spíše jen hovoří, nežli by se naplňovaly její atributy (vlada.gov.cz, 2022). Strategická komunikace totiž není procesem, který by mohl být stanoven na dobu určitou a byl by determinován pouze jednou funkcí. Naopak se jedná o komplexní dlouhodobý proces, který je součástí bezpečnostního prostředí. Je východiskem v krizových situacích a představuje hlavní pilíř budování odolnosti občanské společnosti. Ta podléhá ale mnoha dalším vlivům a společenské mínění je formováno do jisté míry i médii a obsahem, který je vybrán do vysílání (Swedish Civil Contingencies Agency, 2023). Tato oblast mediálního vlivu se nazývá mediální komunikace.

### **1.3 Mediální komunikace**

Mediální komunikaci lze chápat jako proces, který probíhá mezi publikem, médii a v rámci médií samotných, které komunikují určité sdělení. V praxi rozeznáváme dva modely: přenosový a rituálový. První typ hovoří o mediální komunikaci jako o přenosu sdělení z média jako zdroje k příjemci. Naopak druhý model předpokládá, že adresát je součástí nějakého sociálního uskupení neboli společenského systému, kupříkladu: partnerství, rodiny, přátelského vztahu. Pro účely práce uchopila autorka mediální komunikaci jako zprostředkování neboli mediaci, kdy médium je tedy tím, kdo něco zprostředkovává a jedná se o tzv. prostředníka (Jirák, Köpplová, 2007, s. 50).

Role a funkce médií je vnímána různými autory odlišně. Vymětal (2009, s. 35) popisuje roli médií pro její efektivnost na následujících krocích:

- Potřeby a limity – vzhledem k media relations
- Cíle, plány a strategie – pro media relations
- Komunikační trénink
- Sdělení – jeho příprava v souladu s cíli a klíčovými osobami
- Aktivity a cílové skupiny médií
- Poskytnutí sdělení v jasné, včasné a výstižné formě
- Vyhodnocení – reakce veřejnosti, zlepšení pro další komunikaci, zpětná vazba

Dle Bednáře (2011, s. 14) jsou právě masová média tím klíčovým hráčem a spolupráce s nimi je zásadní v krizových situacích. Ty Kraus (2008, s. 50) popisuje následovně: „*masmédia jsou prostředky masové informace a propagandy, informační, masové médium*“. Vliv mají značný, a i díky tomu se krizová událost přejatá od institucí a orgánů státu, např. z tiskové zprávy, stává předmětem zájmu médií velice rychle. Přičemž dokáží zasáhnout velkou škálu lidí. Dle Bednáře (2012, s. 37) „*vliv médií na publikum prokazatelně existuje, ale není přímočarý ani jednoduchý. Je obtížné jej předvídat, odhadovat a také hodnotit. Je ale značný*“. Podstatu mediální komunikace představuje mediace, která je procesem tzv. zvýznamňování určitých skutečností.

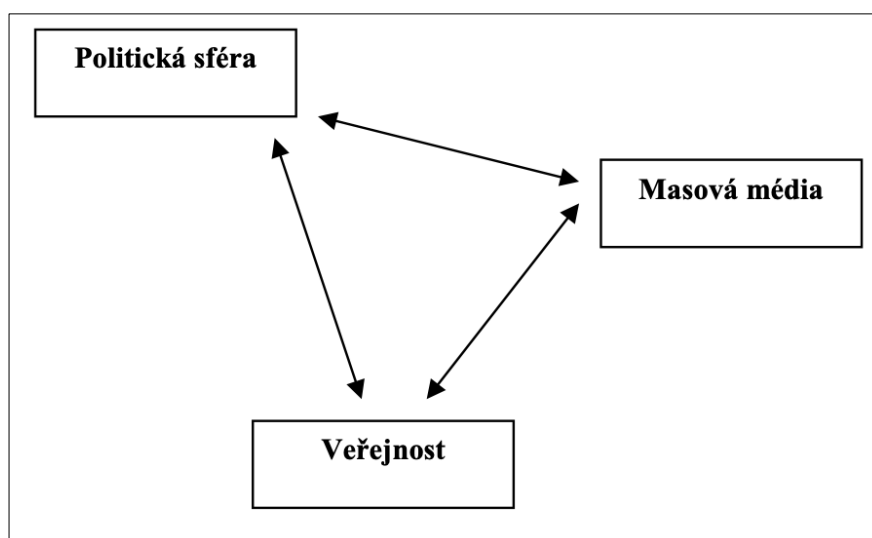
Významným aktérem ve věci fungování médií v krizových situacích je Ministerstvo vnitra, které v roce 2006 vydalo příručku pojednávající o vhodných postupech pro média při komunikování krizových situacích. Příručka se věnuje především tématu válečného zpravodajství či války jako takové, což je do jisté míry téma, která navazuje na téma této diplomové práce (Vymětal, 2009, s. 140-141).

Předmětem zkoumání této práce je vláda České republiky, která je vrcholným orgánem moci výkonné. Ta je povinna ze zákona poskytovat všechny informace spojené s jejím působením. Vláda nebo jiná politická moc je do jisté míry závislá na médiích z důvodu zviditelnění jejich projevů. Politické či vládní rozhodování je veřejnou politikou, která spadá do společenských činností. Jejich typickým atributem je, že se odehrávají za pomoci slova neboli jazyka, což je do velké míry ovlivněno médii jako takovými (Jiráček, Říhová, 2000, s. 17).

## 1.4 Vláda a média

Vláda i média disponují velkou mocí a navzájem na sebe působí. Tiskové zprávy a konference představují významný zdroj informací, který média často využívají. Úloha vlády a předávání informací z její strany zprostředkovatelům byla vždy významná a byla pro média důležitým zdrojem sdělení. V dnešní době, kdy je prostředníků čím dál tím více a vláda pouze jedna, její role vzrůstá (Graeme, Jiráček, 2001, s. 134).

*Schéma 2: Model politické komunikace*



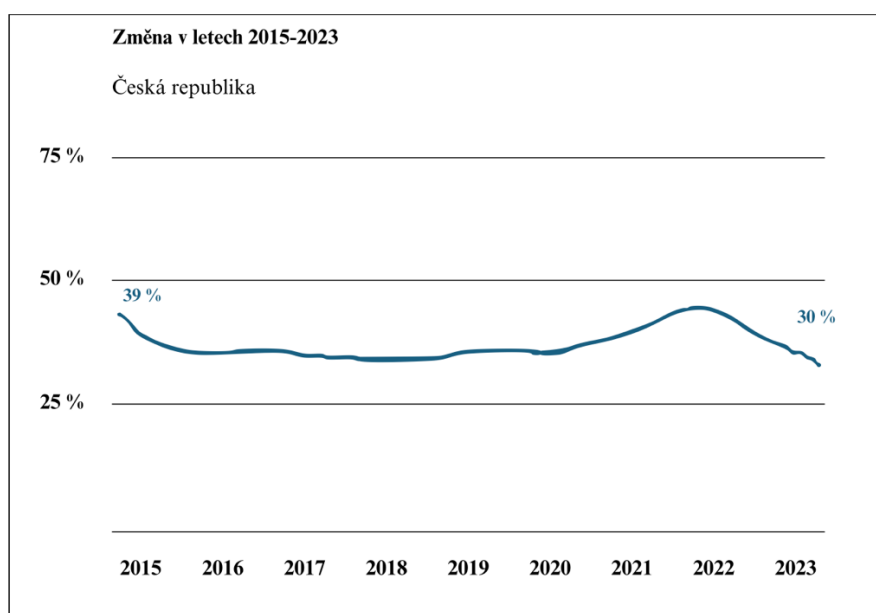
*Zdroj: (Bacovský V., 2008)*

Výše autorka práce zmiňovala, že média mají značný vliv na veřejně mínění, který je pro vládu důležitý, jelikož si chce udržet podporu občanů v ni. Existují zde tím pádem určité intervence ve prospěch vlády, které se snaží vyzdvihnout pozitiva a předávat především kladné informace směrem k médiím a ty negativní neprezentovat, ba dokonce zamlčovat. Tzv. spin-doctors jsou přímo aktéři, kteří tuto činnost provozují. Prezентují kroky a opatření vlády v co nejlepším světle. V současnosti se jedná především o přezkoumání dat, argumentů a zdrojů informací ještě předtím než jsou předány médiím (Jiráček, Říchová, 2000, s. 15). Proto by se dalo říct, že média jsou tzv. hlídacím psem vlády nebo dnešní demokracie, která chrání veřejnost před získáním a šířením nevalidních zdrojů informací nebo neověřených dat (Kunštát, 2006, s. 110).

S překvapivým tvrzením přišla studie Digital News Report z roku 2023 popisující celkovou důvěru v média v Česku. Poukazuje na pokles až na 30 %. Mezi hlavní důvody tohoto značného poklesu je řazena právě válka na Ukrajině. Lidé se stávají unavenými a mají pocit, že po půl roce od vypuknutí války se situace již stabilizovala a dění nemusejí nadále bedlivě

sledovat. Velký význam zde mají i dezinformace. Mnoho lidí přešlo z relevantních médií na dezinformační weby. Dle Národního institutu SYRI ve spolupráci s Českým rozhlasem se jedná o 6 % české populace, která podléhá vlivu dezinformací. Právě informace představují jednu z metod vedení války v současnosti. Téma Ukrajiny představuje jedno z hlavních ve vysílání médií, zpravodajství a novinářů (stisk.online., 2024).

Graf 1: Skóre důvěry v média



Zdroj: Vlastní zpracování podle: (Reuters Institute, University of Oxford, 2023)

V dnešní době do mínění postmoderní společnosti vstupuje také umělá inteligence a digitální komunikace. Neexistují žádné zábrany, které by bránily komukoliv sdílet cokoli. Adresátem se pak může stát kdokoli, kdo má přístup k danému médiu. Tím nastává další problém – informační přesycenost. Současně ale vzniká i prostor pro dezinformace, misonformace a propagandu. Hlavním médiem již nejsou deníky, ale internet (Urban, Dubský a Murdza, 2011, s. 22). To úzce souvisí s aktuálním fenoménem doby postfaktické, pro kterou je mediální zahlcení a růst emocionalizace informací prostřednictvím sociálních sítí příznačné (Kunstová, 2018, s. 1-2).

## 1.5 Dezinformace

I přes zvládnutí efektivní komunikace se vždy najdou weby a lidé, kteří budou rozšiřovat nepravdivé informace. Tyto šířitele v době rostoucí digitalizace a hybridních válek lze identifikovat jako boty či trolly. Skrývají se za nimi ale i celá hnutí, politické strany či fóra, blogy a stránky na sociálních sítích. Nejčastěji se tyto nepravdivé informace označují pod pojmem „dezinformace“. Ministerstvo vnitra je definuje jako „šíření záměrně nepravdivých

*informací, obzvláště pak státními aktéry nebo jejich odnožemi vůči cizímu státu nebo vůči médiím, s cílem ovlivnit rozhodování nebo názory těch, kteří je přijímají“*. Současně na webu ministerstva lze najít dva další související pojmy. Těmi jsou propaganda a misinformace (mvcr.cz, 2024).

Ostatní autoři se ve většině shodují, že dezinformace představují šíření informací s cílem oklamání či ekonomického zisku. Je však důležité zmínit, že existuje rozdíl mezi nepravdivými informacemi a dezinformacemi. Faktor, který je od sebe odlišuje, je nepravdivost, která je záměrem. Dezinformace jsou proto především úmyslně nesprávné informace (neboli misinformace) produkované s cílem poškodit určitou skupinu či jedince (Hwang, 2017, s. 10-12).

Mezi množinu problémů řazených pod dezinformace patří fake news a deepfake šířené především na sociálních sítích. Vyskytují se ale i na samostatných (dezinformačních) webech. Fake news jsou konkrétně nesprávné informace, které jsou vytvářené záměrně. Do skupiny fake news spadají i poplašné zprávy podložené lživými zdroji informací (mvcr.cz, 2019). Tyto nepravdivé informace se stávají čím dál propracovanějšími a pro adresáty hůře rozpoznatelnými od skutečných. Rychlost a množství jejich šíření je enormní v závislosti na skutečnosti, že je může vytvářet a také sdílet kdokoliv kdekoliv. V rámci této dezinformační činnosti samozřejmě neplatí ani žádná etická pravidla či profesní žurnalistické kodexy (Tomandl a kol., 2020, s. 157).

Primárním cílem dezinformací je manipulovat s širokou veřejností a tím ovlivnit jejich rozhodnutí. Za účelem vytváření a sdílení dezinformací se také může skrývat propaganda typická pro proruské dezinformační kampaně. Prostřednictvím nichž šíří lži a zkreslují informace, čímž ovlivňují příjemce a konzumenty těchto dat k sympatizování a souhlasu s nedemokratickými režimy a jejich zřízeními (mvcr.cz, 2019).

V rámci předchozích kapitol byl již několikrát zmíněn pojem propaganda. Ta může mít v soudobém kontextu několik cílů: dehonestovat určitou skupinu, instituci či jednotlivce na opačné straně názorového spektra nebo přesvědčit daného adresáta o tvrzeních toho, kdo propagandu vytváří. Jejím hlavním specifikem je zpochybňování opozitních názorů. Snaží se tedy přivést adresáty na pole domněnek a argumentů, které oslabují faktickou rovinu.

Typickými stranami, které propagandu šíří, jsou Rusko a Čína, jejichž vlivové operace markantně zesílily právě v souvislosti s konfliktem na Ukrajině (jsns.cz, 2024).

Záměrné překrucování dat je vzhledem k tématu uprchlické migrační krize stěžejním tématem představujícím velké nebezpečí. V kontextu uprchlických a migračních vln mohou negativně zabarvené zprávy zaměňovat, poškozovat a zkreslovat obraz uprchlíků. (Koudelka, 2018). Příkladem je zpráva o vlakových vagoněch, které byly dle předmětné reportáže znečištěny migranty. Jednalo se však o klamavou zprávu odvysílanou v České televizi. Šlo o pochybení veřejnoprávní televize, na které se přišlo pomocí novin ležících ve vagonu datovaných jiným stoletím. Snímky byly z období druhé světové války. Ve chvíli, kdy se informace a klamavé zprávy začnou jednou šířit mediálními prostředky, je prakticky nemožné je zastavit. Chyba, která může poškodit dobré jméno instituce musí být správně odkomunikována. A proto by v takové chvíli měla přijít na řadu komunikace krizová (iRozhlas.cz, 2022).



## 2. Krizová komunikace

„Krizovou komunikaci můžeme chápat jako výměnu informací, která nastává mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami před mimořádnou událostí, během ní a po jejím skončení“ (Vymětal, 2009, s. 11). Tomandl a kol. (2020, s. 47) ji popisují následovně: „krizovou komunikaci bereme jako součást reakce organizací (nebo i jednotlivců) na ohrožení reputace a na mimořádné události“. Krize může být definována jako situace, která má velmi negativní dopad na soubor osob či celou instituci (Coombs a Holladayová, 2010, s. 18).

Středobodem krizové komunikace je krize jako taková. „Krise je náhlá, svízelná situace, která způsobuje nejistotu a zmatek a vyžaduje urgentní řešení a komunikační zajištění. Neřešená krize vede k finančním ztrátám, může poškodit reputaci organizace, vztahy s vnějším světem i uvnitř organizace. V extrémních případech krize ohrožuje základní zájmy nebo samotnou existenci organizace“ (Tomandl a kol., 2020, s. 18). Ulmer a kol. (2007, s. 7) popisují krizi jako: „specifickou, neočekávanou a neobvyklou událost či sérii událostí, jež tvoří vysoký stupeň nejistoty a ohrožení anebo jsou vnímány jako hrozby nejvyšších cílů organizace“. Jelikož je krize neočekávaná je doprovázena nejistotou, může zasáhnout celou řadu oblastí a stakeholderů – členy komunit, společnost, publikum, zaměstnance, představitele atd., ale i média a zasahující složky.

Přívlastek krizová nese situace z toho důvodu, že se od té mimořádné odlišuje tím, že ve chvíli, kdy dojde k situaci mimořádné začnou být aplikovány zákony, dle kterých se mimořádná situace řídí. Naopak u krize se aktivuje legislativa krizová. Konkrétním příkladem z prostředí České republiky je kupříkladu zákon č. 240/2000 Sb., Krizový zákon. Podle něho by vláda měla postupovat a informovat občany ČR o opatřeních, kterých se krize týká. Rojas Isaac (2012, s. 138) krize člení dle prostředí, v němž hrozba nastala, a to na:

- krize z kriminální činnosti,
- biologické a zdravotní,
- politické a společenské konflikty,
- nehody, přírodní pohromy,
- ekonomické, výrobní a IT krize,
- nebo krize z důvodu nekompatibility zákonů.

Další autoři krize dělí dle předvídatelnosti. Jsou jimi krize neočekávané, na něž se nedá připravit – nastávají v daném okamžiku a jsou největší hrozbou, jelikož jejich řešení je velice komplikované. Druhým typem jsou krize graduálního charakteru. Neboli krize postupem času graduující a stávající se většími a horšími. Na tyto, pokud jsou zaznamenány včas, se lze připravit. Posledním druhem jsou krize dlouhodobého charakteru. Největším úskalím jejich řešení je, že probíhají dlouhou dobu a instituce na takový postup nemusí být připravena (Chalupa, 2012, s. 29-31).

Tomandl a kol. (2020, s. 25) ve svém vymezení rozděluje krize na reálné a umělé. Reálné se odvíjí od situací, které jsou skutečné. Umělé jsou naopak založeny na základě spekulací či dezinformací. Oba typy je nezbytné vnímat se stejnou vážností.

Migrační ukrajinskou krizi lze zařadit dle Rojase Isaaca (2012, s. 138) mezi krize vzešlé ze společenských a politických konfliktů. Vzhledem k množství informací, které předcházely útoku Ruska na Ukrajinu a předpokladů některých odborníků se jedná o krizi, na niž se dalo připravit. Současně vzhledem k období, ve kterém probíhá, ji lze již zařadit mezi krize dlouhodobé a v důsledku své komplexnosti přinášející řadu konsekvencí.

Krize může nastat ihned v několika rovinách, a proto je na krizovou komunikaci třeba pohlížet z několika úrovní: interní, externí a jako na komunikaci odpovědných složek, které zasahují a jsou zasaženy vzniklou mimořádnou skutečností. Vymětal (2009, s. 10) definuje krizovou komunikaci jako: „*výměnu informací mezi odpovědnými autoritami, organizacemi, médii, jednotlivci a skupinami před mimořádnou událostí, v jejím průběhu a po jejím skončení. Mezi hlavní aspekty krizové komunikace patří obsah a forma, možná úskalí, problematika budování důvěry a otázka percepce rizika*“. Důležitou složkou je i minimalizace potenciálních následných hrozeb, přičemž je nezbytné pokusit se co nejrychleji o návrat do původního (běžného) stavu (Tomandl, 2011, s. 229).

S postupem informačních a mediálních technologií je stále těžší volit správný postup při krizové komunikaci. Každý krok je totiž vystaven drobnohledu veřejnosti a médií. Média jsou hlavním zdrojem informací pro širokou veřejnost. Udržování kvalitních vztahů musí být doprovázeno i konzistentní a korektní komunikací s médii (Bednář, 2012, s. 100). Proto se řada odborníků shoduje, že je nyní z důvodu tlaku společnosti primárním úkolem vládních

představitelů připravenost. Stručně řečeno, mít plán pro krizovou komunikaci (Bednář, 2012, s. 89-92).

Komunikační tým by měl zaujmout postoj, kdy má vytvořen více komunikačních strategií, které bude při krizi zastávat. Tímto se autorka práce opět vrací k podstatě strategické komunikace, která by měla mít hlavní roli při řešení krizových situací. Lze ji popsat jako: *„důležitou součást krizových plánů a krizového řízení, jako jsou epidemie, přírodní katastrofy, teroristické útoky a podobně. Dobře řízená komunikace není totiž nějakou věcí navíc. Zejména v době krize je nezbytné, aby organizace či stát navazovaly kontakt s různými skupinami stakeholderů ve správný čas, na správném místě a vhodnou formou, jazykem, kterému rozumějí. Jedině tak se mohou zapojit všichni ti, které potřebujete“* (UK Forum, 2020). Vláda by tedy v tomto ohledu měla dbát na otevřenou komunikaci s publikem a zastávat tzv. strategii otevřených dveří neboli maximálně informovat (Hejlová, 2015, s. 148).

Pro dodržení uvedeného postupu je zapotřebí zmiňovaný plán. Svoboda (2009, s. 77-80) představuje šest kroků pro tvorbu krizového plánu. Prvním z nich je analýza potenciálních potíží. Ta se zaměřuje na možné následky nevhodné komunikace, která by mohla vést k negativní zpětné vazbě od veřejnosti, a to jak oprávněné, tak i neoprávněné. Druhým bodem je přípravná fáze plánu. Určitá jeho forma by měla být pro krizové situace vždy připravená. Vzhledem k daným podmínkám by bylo vhodné plán detailně doplnit a následně schválit vedením. Konkrétně pověřenými vládními představiteli nebo orgány tomu určenými. Následuje rozhodování a vystupování pověřeného personálu vzhledem k okolnostem na veřejnosti. Čtvrtým bodem jsou komunikační prostředky neboli nástroje, ať klasické či novodobé. Ty budou popsány níže v kapitole 2.3. Správný krizový plán by měl obsahovat i tréninky a cvičení pověřených osob, aby byly připraveny na potenciální krizové situace a věděly, co dělat, když taková situace nastane. Vzhledem k tomu, že se jedná o krizový komunikační plán, měl by být vždy připraven i vzor tiskové zprávy, výstupy pro média a způsob, jakým bude komunikováno s veřejností (Fearn-Banks, 2011, s. 58).

## **2.1 Krizová komunikace vlády ČR**

Vládní úřady by měly mít sepsány také své postupy a plány pro krizovou komunikaci. V prostředí ČR upravuje krizové řízení krizový zákon, který jej legislativně charakterizuje

následovně: „*souhrn řídicích činností orgánů krizového řízení zaměřených na analýzu a vyhodnocení bezpečnostních rizik a plánování, organizování, realizaci a kontrolu činností prováděných v souvislosti s přípravou na krizové situace a jejich řešení, nebo ochranu kritické infrastruktury*“ (Česko, 2000, § 2). Toto krizové řízení reaguje na krizi, kdy je možné vyhlásit až krizový stav. Tento stav je následně doprovázen dalšími vyhláškami a opatřeními. Mohou ho vyhlásit pouze orgány krizového řízení. V České republice se dělí na čtyři dílčí, a to na: stav nouze, válečný stav, stav ohrožení státu a stav nebezpečí. K jejichž řešení se stanovují krizové štáby tak, jak ukládá zákon (Stejskal, 2017, s. 21).

Mezi orgány krizového řízení patří ministerstva, vláda a další správní úřady. Vláda má přímo za úkol zřídit krizový štáb a dále koordinovat a úkolovat další orgány krizového řízení (Rektořík a kol., 2004, s. 83). Krizový zákon ukládá povinnost, aby byly vytvářeny „*podmínky pro nouzovou komunikaci ve vztahu k jiným správním úřadům, obcím, právníckým a fyzickým osobám*“ (Česko, 2000, § 9). Komunikací jsou ve většině případů pověřena ministerstva, která by ji i přesto, že se s komunikací v připravenosti na krizové řízení moc nepočítá, měla zapracovat do svého krizového plánu. Pověřené orgány by si pak měly pro ideální krizovou komunikaci předávat informace mezi orgány a současně informovat veřejnost, odborníky, média a další důležité osoby.

Komunikačních aktérů je většinou přítomno při komunikaci krize mnoho. Chalupa (2012, s. 179-181) vyzdvihuje především podstatu sestavení týmu pro krizovou komunikaci. Ten by měl správně být v úzkém kontaktu s příslušnými a odpovědnými osobami. V tomto případě s vládou a jejími zmocněnci. Dle autora plní krizový komunikační tým zásadní úlohu pro zvládnutí krizové komunikace a krize jako takové.

Svoboda (2009, s. 180-181) vyzdvihuje jiný faktor, který považuje pro zvládnutí krize za klíčový. Tím je zapojení tiskových mluvčích, konkrétně tiskového mluvčího vlády. Ten by dle autora měl zvládnout komplexně a efektivně komunikovat nejen s médii, ale i veřejností. Tiskový mluvčí vlády je osoba velice důležitá pro krizovou komunikaci s širokou veřejností. Vymětal (2009, s. 125) tvrdí, že: „*klíčové je při tom zejména, zda mluvčí vysílá signály empatie, zájmu a upřímnosti*“. Tiskový mluvčí by měl po nástupu do funkce projít školením, které ho naučí dovednostem komunikace s obyvateli, jelikož jeho sdělení a informování obyvatel musí být především věrohodné a mělo by v lidech budovat důvěru.

Migrační krize spojená s příchodem uprchlíků z Ukrajiny, obdobně jako i další krize v posledních letech, kterým se česká vláda musela věnovat – krach Bohemia Energy, pandemie COVID-19 apod. ale ukázaly, že většina vládních představitelů mluví především za sebe (ee.europa.eu, 2022). Nedoprovází je žádní experti či osoby s příslušnou odborností. Tento přístup aktéři aplikují nejen na komunikaci prostřednictvím tiskových konferencí, ale i na jejich sociálních sítích. S tímto aspektem úzce souvisí otázka důvěry obyvatel vůči politikům. Z politologického hlediska lze totiž takovou krizi uchopit i jako příležitost. Krizové situaci se média a veřejnost věnují se zvýšenou pozorností. Nejen zvládnutí krize, ale s tím i související správná komunikace představují klíčovou úlohu. Politici mohou prostřednictvím dobře zvládnuté komunikace rozšířit svou známost, popřípadě prezentací svých kroků zvýšit šanci na své znovuzvolení. K tomu ostatně směřuje i celé jejich politické působení – k vybudování důvěry u voličů tak, aby získaly jejich volební hlasy.

Pro vládní představitele je zvládnutí krize a správné komunikace důležité především z toho důvodu, že krize představuje pro opozici příležitost dostat se opět k moci. Politika je totiž prostředím založené na soutěži mezi jednotlivými politickými subjekty, samotnými politiky a z hlediska vlády ve státě i vládou a opozicí. Pokud tedy vláda nedostatečně komunikuje, podávané informace jsou nesrozumitelné a působí chaoticky. V konečném důsledku to podkopává její důvěru u voličů a může to vést k volebnímu neúspěchu.

Příkladem je pandemie COVID-19 a s ní související vládní komunikace. Bylo možné pozorovat snížení preferencí a důvěry vůči bývalému premiérovi Andreji Babišovi, což vytvořilo prostor pro opozici. Zjednodušeně řečeno, krize je příležitostí, jak být vidět, ale i hrozbou pro možná selhání a snížení důvěry voličů. Proto bylo v kontextu migrační krize z pozice vlády zásadní informovat veřejnost a úspěšně naplnit cíle pro krizovou komunikaci. Takovým způsobem, aby bylo docíleno lepšího pochopení, rozšíření povědomí, posílení důvěry, a snížilo se tak znepokojení obyvatel. Tyto cíle lze naplnit pomocí modelu ideální krizové komunikace a s ním souvisejících nástrojů (Vymětal, 2009, s. 121).

## **2.2 Model ideální krizové komunikace**

Ačkoliv by v teoretické rovině bylo pro stát nejvhodnějším řešením používat model ideální krizové komunikace, v praxi toho docílit nelze. Takovýto model totiž neexistuje. To, co však literatura předkládá, je šest základních modelů krizové komunikace, kterými jsou:

- Model negativní dominance – jedná se o proces, jakým lidé ve vypjatých situacích (válka, pandemie) pracují s informacemi, a to konkrétně s pozitivními a negativními. Teorie negativní dominance poukazuje na fakt, že lidé negativním informacím přisuzují větší váhu a více je vnímají. V kontextu s válkou na Ukrajině byla hojně zmiňována slova jako jsou: smrt, ztráta, napadání, což jsou výrazy, kterým jsou přikládány vyšší významy. Obdobně fungují i záporné slova: nikdo, nic, nikde. Negativním informacím posluchači přikládají větší váhu a mají tak silnější vliv na jejich zapamatování (Vymětal, 2009, s. 49).
- Model ovlivnění důvěry – teorie představuje způsob komunikace, která funguje lépe ve chvíli, kdy se zakládá na důvěře. Komunikující má zpravidla 9 až 30 sekund, aby posluchače zaujal. První okamžiky jsou totiž nejdůležitější pro to, aby si posluchač vybudoval důvěřivý postoj. Ten chce z projevu mít pocit, že osoba, např. politik, má o dané téma zájem a orientuje se v něm. Je tedy zapotřebí, aby mluvčí používal emocionálně zabarvená slova, byl otevřený a proslov se zakládal na empatii (Steib, 2002).
- Model vnímání rizika – tato teorie popsána Vymětalem (2009, s. 52) je založena na několika faktorech, které ovlivňují vnímání rizika. Mezi jmenované patří: známost, zisky, hrůza, osobní ohrožení, nejistota a řada dalších. Tyto faktory významně ovlivňují postoje, chování, strach, obavy či úzkosti. V kontextu války na Ukrajině a migrační krize je vnímání daného rizika ovlivněno kombinací míry znepokojení tamních a místních občanů a úrovně nebezpečí situace. Pokud tyto faktory mají emoční podtext, je následně reakce obyvatele zmanipulovatelná. Přirozeně totiž lidé reagují emocionálně a jejich vnímání daného rizika je proto ovlivněno.
- Teorie sociální amplifikace rizika – tento model se zaměřuje na širší měřítko faktorů, které ovlivňují vnímání rizika veřejností. V rámci tohoto procesu jsou významné sociální, kulturní či psychologické aspekty, jež mohou zesílit, či zmírnit reakci i na poměrně malá rizika (Renn et al., 1992, s. 42). S ohledem na komunikaci se pojem amplifikace považuje za zesílení, u posluchače tedy může být zpráva dekodována originálním způsobem s ohledem na výše zmíněné aspekty. Tím je přijímající posílí či zeslabí (Kasperson et al., 1988, s. 180-181).

- Model mentálního ohlušení – model mentálního ohlušení předkládá případy, kdy jsou člověk a jeho mysl vystaveny velkému stresu, v jehož důsledku se vnímání částečně omezuje a dochází k vytěsnění některých informací. Publikace udává, že může dojít až k 80 % změně či vytěsnění přichozích informací (Steib, 2002).
- Interaktivní model komunikace rizika – v tomto případě model pohlíží na veřejnou komunikaci politických aktérů jako na hru, v rámci níž se utkávají hráči v podobě politických stran, zájmových skupin, korporací apod. Ty se snaží zesílením pohledu na riziko u veřejnosti získat její podporu. Tato komunikace nemusí probíhat pouze napřímo, ale též prostřednictvím sdělovacích prostředků za významné úlohy médií. Ta vybírají a určují, které informace budou obsahem titulních stran a tématem v celém zpravodajství (Petts a kol. In Vymětal, 2009, s. 59).

Bednář (2012, s. 101) zdůrazňuje, že krizová komunikace musí být především plánovaná, promyšlená a systematická. Problematice ukrajinské migrační krize nejvíce z výše vypsanych odpovídá „teorie sociální amplifikace rizika.“ Riziko vyobrazované v tomto případě je ztvárněno formou symbolů, znaků či obrazů. Pro tento model je typický Ripple efekt představující sociální jev, kdy dané riziko ovlivňuje i své okolí, a to takovým způsobem, že dopady této hrozby nastanou v jiném místě a čase. Informace z dané události se šíří do sociálního prostředí a způsobují další rozvětřující se dopady mimo původní informační přenašeče. V tomto případě dochází k institucionálním, sociálním, kulturním a v neposlední řadě i psychickým procesům. Procesy psychického charakteru představují na jedné straně subjektivní interpretaci hrozby jednotlivce. Na straně druhé určité chování daných osob. Dopady mimořádné události mohou být představovány ztrátou důvěry ve státní autority či v systém fungování státu jako takový. Nejen z důvodu obsáhlosti této teorie, ale také jejího širokého pojetí. Ta může být pro jednotlivce nebo stát složitě aplikovatelnou. V neposlední řadě rovněž absentují kroky, které by měly být konkrétně učiněny (Vymětal, 2009, s. 59-60).

Všechny zmíněné teorie a modely podávají způsob, jakým lze postupovat. Autorka práce však v jednotlivých teoriích neshledává komplexní řešení. A proto, aby se autorka co nejvíce přiblížila ideálu krizové komunikace, rozhodla se využít pro účely práce vhodnější a komplexnější model, a to podle Tomandla a kol (2020, s. 56). Ten představuje výchozí

teorii založenou na mnoha dalších autorech (Dickey, Vymětal apod.), v nichž lze nalézt části celého modelu popsaného Tomandlem a kol. Jedná se o jistou o formu syntézy dílčích teorií, která již však uceleně definuje několik zásad, které by pro účely ideální krizové komunikace měly být dodržovány (Tomandl a kol. 2020, s. 56).

Sestává se z pěti konkrétních zásad: aktivity, rychlosti, důvěry, konzistence a srozumitelnosti. Vzhledem k ukrajinské migrační krizi, pro kterou bylo zásadní vybudovat u občanů ČR důvěru ve zvládnutí krize ze strany státu a vládních představitelů, jsou zásady jako rychlost, konzistence a důvěra klíčovými. Budou proto níže v detailu objasněny.

### **2.2.1 Aktivita**

V době krize je zapotřebí, aby osoba dokázala nejen dobře a pravdivě reagovat, ale zejména proaktivně jednat. Včasnou komunikací a informačními aktivitami se podaří udržet občany obeznámené a ve střehu. Ti se tak budou moci cítit, že mají vliv na rozhodování, a že je nikdo neopomíjí. Názory občanů jsou velice důležité a odráží náladu celé společnosti. Současně pokud široká veřejnost informace nezíská od vlády, bude je hledat jinde. Tím se stává méně odolnou vůči dezinformacím, kterým poté snáze uvěří. Publikum mj. z důvodu absence informací či vzhledem k nepřesným a neúplným informacím může mít tendenci disruptivně a nekonstruktivně vyjadřovat svou nedůvěru ve vládu (Dickey, 2019, s. 11-23).

### **2.2.2 Rychlost**

Vládní představitelé a související aktéři by měli na krizovou situaci bezprostředně reagovat. Právě včasná komunikace je hlavním parametrem toho, zdali bude široká veřejnost důvěřovat vládě a v jaké míře. U krize takových rozměrů, jakou byla ukrajinská migrační krize ve spojitosti s válkou na Ukrajině, se vyžaduje prakticky okamžité vyjádření k nastalým událostem. Publiku a posluchačům by měly být předány ověřené a pravdivé informace tak, aby si lidé nemuseli domýšlet některé jejich chybějící části či se uchýlit k nedůvěryhodným zdrojům a konspiračním závěrům (Vymětal, 2009, s. 67-68).

### **2.2.3 Důvěra**

Cílem každé krizové komunikace a jejího sdělení by mělo být především budování a udržování důvěry. V kontextu ukrajinské migrační krize by mohla snaha o jednotnou komunikaci, budující důvěryhodnost v samotné aktéry, u adresátů napomoci k zvýšení jejich jistoty v média a vládu jako takovou. Důležitý je i zájem o ty, kteří danému tématu pozornost



nevěnují, nebo se dokonce proti němu a priori vymezují. Vláda by měla komunikovat i s těmito občany. Negativní postoj vůči nim může vyústit ve změnu názoru u dalších občanů, kteří doposud důvěru v systém a jeho představitele měli. Vzhledem k odmítavým postojům vlády, která některé tyto jedince či skupiny označovala za dezinformátory, proruské či proputinovské nemuselo mít v konečném důsledku pozitivní vliv na jejich vnímání (Tomandl a kol., 2020, s. 73-74).

#### **2.2.4 Konzistentní komunikace**

Konzistentní komunikace v praxi představuje sdělení, které se vyznačuje svou stálostí jak po stránce formální, tak především po stránce obsahové. Toto je jeden z nejobtížněji aplikovatelných prvků, jelikož krize, a zejména ukrajinská migrační, se mohou rychle měnit v čase. Avšak informování na základě podložených dat, která si neodporují a poskytují ucelený vhled do problematiky u veřejnosti vyvolá dojem, že vláda má situaci pod kontrolou. Sdělení by mělo ve veřejnosti vzbuzovat klid a důvěru, což se pojí i s konzistentním využíváním vybraných komunikačních kanálů. Krizová komunikace by totiž měla být pro adresáty předvídatelná. V konečném důsledku je toto i jeden z faktorů, který přispívá k udržování důvěry. Současná vláda je tvořena pětikoalicí a komunikačních aktérů vystupujících k této věci bylo více a informace se místy rozcházely. V tomto ohledu je klíčové, aby všichni aktéři, kteří se vyjadřují k dané situaci, měli předem připravené stejné informace. Následně nedojde ke sdělení protichůdných informací a občané nebudou nabývat dojmu, že vláda kupříkladu neví, co dělá (Tomandl a kol, 2020, s. 54-57).

#### **2.2.5 Srozumitelnost**

Srozumitelnost patří rovněž mezi hlavní pilíře krizové komunikace. Sdělení a komunikace k veřejnosti musí být výstižná, jasná a snadno pochopitelná, tak aby bylo dosaženo cíle – minimalizovat následky krize. Pokud široká veřejnost neví, jak bude s migranty naloženo, jakým způsobem budou přijímáni a ubytováni, je vysoce pravděpodobné, že tak namísto vlády mohou nastoupit neoficiální zdroje. Zde by tak mohl vzniknout prostor pro dezinformační scénu – weby, facebookové skupiny, fóra či blogy. Ať již tedy informace zcela chybí nebo jim adresáti nerozumí, nějakou odpověď si hledat jistě budou. Špatné vztahy mezi politiky a veřejností, založené na nesrozumitelné a nevhodně zvolené komunikaci mohou kulminovat až v zcela negativní přístup veřejnosti. Ta by mohla všechna opatření ve vztahu k uprchlíkům v závěru nejen negovat, ale snažit se jim i aktivně zamezit. Seeger a kol. (2018, s. 193-203) vnímají správně zvolená a výstižná slova přizpůsobená dle

cílové skupiny jako klíč ke správné interpretaci sdělovaných informací.

### **2.3 Nástroje krizové komunikace**

Pro účely krizové komunikace je možné využít ihned několik nástrojů, které se ve velké míře prolínají s prostředky, které jsou využívány v mediální komunikaci. I přesto, že je možné v krizové situaci využít všechny instrumenty, které budou níže popsány, je vhodné aplikovat kombinaci vybraných druhů. Jejich volba by měla být také strategicky promyšlena. Mezi základní nástroje pro krizovou komunikaci se řadí:

- tiskové konference,
- tiskové zprávy či prohlášení,
- přiznaný či oficiální mediální lobbying,
- přímý prostor v médiích,
- krizová inzerce,
- nebo zaštitění mediálního typu autoritami (Bednář, 2012, s. 67).

Novináři a redaktoři vyhledávají příběhy, jež přilákají pozornost. Proto by se při komunikaci s médii měly dodržovat zásady sdílení pravdivých a úplných informací. Důležitým faktorem je také rychlost. Novináři si mohou zdroje informací najít i z jiných nežli přímo oficiálních zdrojů. Nejen pro vládu, ale i další instituce je proto vždy lepší, když zareagují jako první. Tímto způsobem se lze vyhnout fámám a nepravdivým informacím ze sekundárních zdrojů (Němec, 1999, s. 55).

Jurášková (2015, s. 30-35) vymezuje ve svém díle konkrétní kategorie pro nástroje využívané v krizové komunikaci s obyvateli takto:

- média,
- interaktivní komunikaci,
- osobní zkušenosti,
- individuální oslovení,
- kontrolovaná média.

V případě této diplomové práce je jednajícím orgánem krizového řízení vláda ČR, která dle zákona č. 240/2000 Sb. ustanovuje krizový štáb, který řeší dané krizové situace. V rámci něj spolu kooperují i tyto instituce: Ministerstvo vnitra, dopravy, zdravotnictví, průmyslu

a obchodu nebo zahraničních věcí. Tyto orgány mají vzhledem ke krizové komunikaci jasně definovanou cílovou skupinu, kterou jsou globálně všichni občané, a proto je zapotřebí využít všech dostupných kanálů ke komunikaci. Vlna uprchlíků se v začátcích krize nerozprostírala souměrně, proto měla vláda nastavit určitý systém, který by upřednostňoval více zasažené oblasti – segmenty, které by zabezpečovaly daný orgán, což by zajistilo hladší průběh celé krize (UK Forum, 2020). Tento pověřený orgán využívá nástroje pro krizovou komunikaci, které jsou fundamentální pro vytváření a stanovení následné strategie (Hejlová, 2017, s. 544).

Vláda má v případě krize široké spektrum prostředků a nástrojů, které může v komunikaci se subjekty využít. Mezi ty nejtypičtější patří tiskové konference, tiskové zprávy, informační linky a krizový web. Dále se práce bude zabývat vybranými nástroji, které byly v případě migrační krize využívány vládou ČR.

### **2.3.1 Tiskové konference**

*„Tisková konference nebo setkání představuje tradiční nástroj vytváření vztahů s novináři, vhodný zejména pro veřejné oznámení skutečností“* (Ftorek, 2007, s. 25). Je většinou přístupná pro všechny novináře, kteří mají zájem se zúčastnit. Patří mezi účinné cesty, jak navázat kontakt s médii. Její organizace, tedy datum a čas konání, by měl být vřelý vůči novinářům, jelikož se jedná o samotnou počáteční fázi komunikace mezi subjektem, který tiskovou konferenci pořádá a zástupcem média.

Tisková konference umožňuje předání shodných informací všem přítomným novinářům najednou a současně se zde mohou vysvětlit všechny dodatečné informace, na které se média budou dotazovat. Tisková konference bývá doprovázena i prezentací vizuálního obsahu, např. fotografií či grafů. Jsou zde předkládány a představeny další doprovodné materiály (Svoboda, 2009). Materiály tiskového či prezentačního charakteru jsou následně zúčastněným poskytnuty v tiskové složce, známé též pod názvem „press kit“. Jejím obsahem je ve většině případů: tisková zpráva, fotografie, digitální či písemné podklady (Kopecký, 2013).

Moderování tiskové konference se může ujmout mluvčí, který jejím průběhem provází po celou dobu jejího trvání. Uděluje slovo jednotlivým mluvčím, otevírá prostor pro otázky

a v neposlední řadě ji i ukončuje. Ve velkém množství jsou využívány ke sdělení určitého typu informací – především důležitých témat. Příkladem je odvolání člena vlády, vyhlášení krizové situace, jakou byla pandemie COVID-19 nebo informování o počtu migrantů mířících z Ukrajiny a o stanovení opatření vzhledem k této situaci. Ve vztahu k poslední zmiňované události stálo v čele řešení této situace Ministerstvo vnitra, jehož ministr Vít Rakušan k tomuto tématu v televizi a na tiskových konferencích vystupoval (Jurášková, 2015, s. 43).

Obrázek 1: Tisková konference ministra vnitra Víta Rakušana (STAN) k uprchlické krizi



Zdroj: (ct24.ceskatelevize.cz, 2022)

### 2.3.2 Tiskové zprávy

Základní psanou formu při komunikaci s médii je tisková zpráva. Lze ji rozdělit do několika typů. Může se jednat o zprávu reagující na danou událost, zprávu informativního charakteru a zprávu, která informuje o jiné publikaci např. o vývoji nového výrobku. Její uspořádání je ve většině případů pyramidového typu. Tím rozumíme, že jejím obsahem je hlavní nadpis (titulek), který by měl být zvýrazněn tučně a měl by upoutat pozornost čtenáře. Dále podnadpis neboli perex, kterým se dle Kopeckého (2013, s. 166) rozumí: „označení pro krátký text (obvykle tři až pět řádků), jehož účelem je uvést nejzajímavější stručné informace

a upoutat pozornost na následující text článku nebo naznačit, o čem článek bude“. Následuje obsah tiskové zprávy, citace osob, které se k tématu vyjadřují, kontakt na pověřenou osobu a jméno autora či autorky tiskové zprávy.

Tisková zpráva je zpracovávána prakticky ke všem různým tématům. Od cesty ministra do sousední země po informace o bezpečnostních opatřeních nebo zahájení přestavby části metra. Tiskové zprávy v oblasti krizové komunikace by měly být nejen stručné, ale i srozumitelné a měly by rychle reagovat na danou krizi. Někteří autoři doporučují tiskové zprávy číslovat od nejdříve publikované po tu nejstarší, aby poté bylo jednoduše a přehledně seznatelné, které informace platí a jsou nejaktuálnější (Tomandl, 2011, s. 74-75).

Obrázek 2: Tisková zpráva Ministerstva vnitra

ZPRAVODAJSTVÍ Úve

---

## Ministerstvo vnitra aktivovalo Plán připravenosti na migrační vlnu a zřídilo informační linky pro občany Ukrajiny

Od dnešního dne platí zelený, nejmírnější stupeň aktivovaného Plánu připravenosti na migrační vlnu. Týká se především pomoci ukrajinským občanům na území Česka. Součástí je informační linka, web nebo zjednodušené získání pobytového oprávnění.

Ministerstvo vnitra dnes, 24. února 2022, aktivovalo v souvislosti s vojenským útokem Ruska na Ukrajinu první, nejmírnější ze čtyř stupňů připravenosti na migrační vlnu. Tzv. zelený stupeň reaguje na situaci, kdy zatím nevidujeme přesun zásadní vlny uprchlíků na naše území a je třeba pomoci primárně těm, kteří už u nás žijí. K tomu slouží speciální web Ministerstva vnitra, telefonní infolinka i e-mailové adresy určené k pobytovým informacím i k žádostem o nabídky pomoci (viz níže).

**„Ukrajina je obětí ruské agrese a my naše přátele nenecháme bez pomoci. Pokud občanům Ukrajiny končí pobyt, nemusí se bát restrikcí. V rámci zjednodušené procedury mohou požádat o speciální typ víz a zůstat u nás,“** uvedl ministr vnitra Vít Rakušan s tím, že systém prodloužení pobytu bude platit i v dalších měsících. Pokud navíc mají ukrajinští občané doma manželku, děti či rodiče, mohou za nimi tyto rodinní příslušníci do Česka přijet v bezvízovém styku pouze s pasem. Veškeré další náležitosti si vyřídí už na našem území.

**„Máte naši podporu, Česká republika je s vámi. Prosím, nevěřte dezinformacím, sledujte oficiální zdroje informací včetně účtů Ministerstva vnitra na sociálních sítích,“** dodal směrem k občanům Ukrajiny. Účet MV na twitteru je @vnitro, na facebooku pak @vnitro\_cz.

Ministr vnitra také ujistil české občany, že jim v současnosti na našem území nehrozí v souvislosti s aktuální situací nebezpečí.

**Důležité weby, infolinky, odkazy:**

- Důležité informace pro občany Ukrajiny v češtině i ukrajinštině najdete [zde](#) na webu MV.
- Zřídili jsme infolinku +420 974 801 802, kde se dozvíte praktické pobytové informace. V této souvislosti je k dispozici i e-mailová adresa [ukrajina@mvcz.cz](mailto:ukrajina@mvcz.cz).
- Konkrétní nabídky, ideálně na ubytování hromadného typu se stravováním, můžete posílat na e-mail Správy uprchlických zařízení MV [ubytovaniukrajina@suz.cz](mailto:ubytovaniukrajina@suz.cz).
- Nevěřte dezinformacím, sledujte [twitter](#) Centra proti terorismu a hybridním hrozbám.

Klára Dlubalová  
pověřená řízením odboru tisku a public relations

Zdroj: (mvcz.cz, 2022)

### 2.3.3 Krizový web

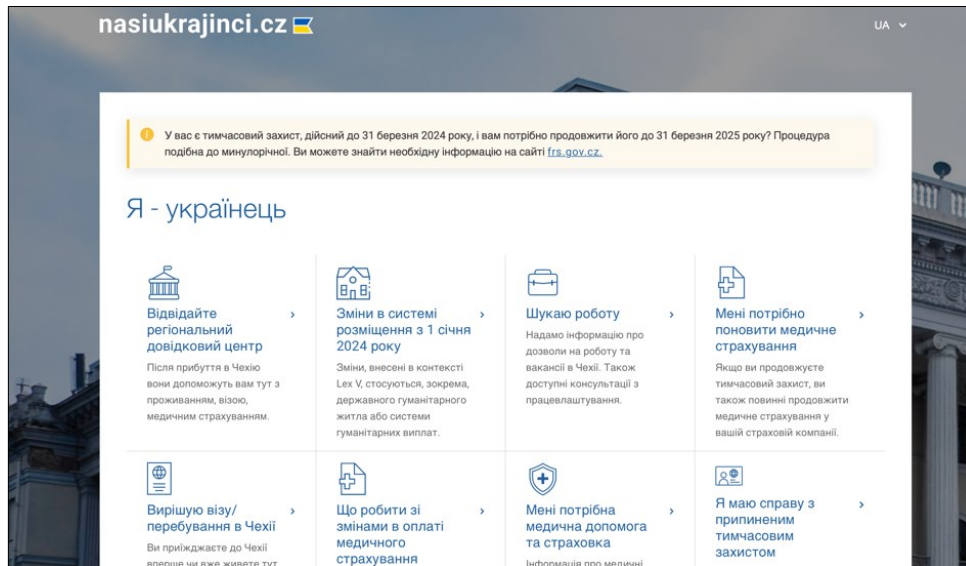
Krizový web představuje vhodné řešení pro komunikaci k probíhající krizové situaci. Hlavní výhodou takto dedikovaných webových stránek je možné potřebné informace prezentovat uceleně a vyhnout se případné fragmentaci jednotlivých sdělení. I přesto, že se jedná o velice dostupnou volbu pro všechny osoby, jež informace potřebují dohledat, v praxi se nejedná o samozřejmost. Média z těchto webů čerpají a jsou pro ně primárním zdrojem informací (Wheeler, 2018, s. 107).

Důležité je, aby byl web přehledný. Osoba na web odkázaná, široká veřejnost či novinář by zde měli nalézt všechny potřebné informace a nemělo by pro nikoho z nich být složité informace dohledat. Významnou roli představuje web pro osoby krizí přímo postižené, jelikož ty zde mohou nalézt přehledně strukturované odpovědi, na své otázky, rady a doporučení. V tomto ohledu tak vláda může využít tento kanál jako primární zdroj informací pro tyto adresáty. Lze tím tak předejít možnému čerpání informací z irelevantních či zcela zavádějících zdrojů (Tomandl, 2020, s. 128).

I přesto, že by krizový web měl sloužit, vzhledem k situaci, především postiženým osobám, jedná se i o vhodný zdroj informací pro novináře a média. Příkladem zveřejněným v publikaci Tomandla (2011, s. 246) je případ teroristického útoku. Jednalo se pouze o červený rámeček zveřejněný na webových stránkách města Boston, který byl doplněn o nouzové kontaktní údaje. Celý úspěch a obrovská efektivita však spočívala v tom, že tento krizový web byl již předem vytvořen a v kontextu této nastalé situace byl pouze doplněn o aktuální informace a následně ihned zveřejněn. Pomohl tak zasaženým lidem, novinářům a mediálním domům získat relevantní informace ihned.

V období ukrajinské migrační krize vznikl web, který byl zřízen pro pomoc ukrajinským uprchlíkům s názvem nasiukrajinci.cz. Vytvořen byl ve čtyřech jazycích – češtině, ukrajinštině, ruštině a angličtině, aby mu mohli porozumět všichni potřební přichozí, ale i obyvatelé ČR (Tomandl a kol. 2020, s. 127).

Obrázek 3: Webové stránky nasiukrajinci.cz

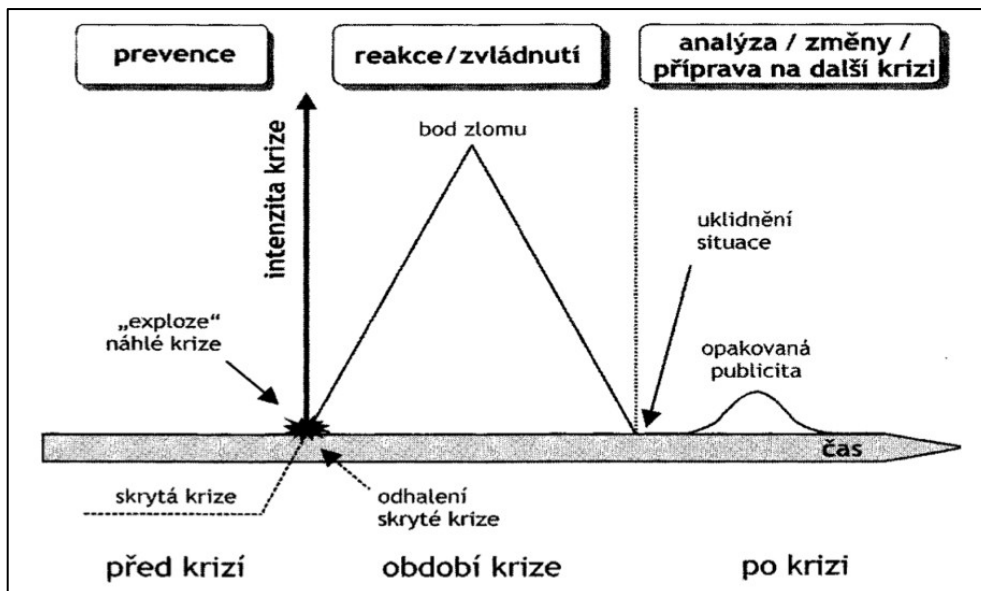


Zdroj: (nasiukrajinci.cz, 2024)

## 2.4 Fáze krizové komunikace

Rozlišujeme tři základní fáze krizové komunikace. Toto rozdělení spočívá v diferenciaci předkrizového, krizového a pokrizového období. Průběh krize v organizaci, která je na takovou situaci připravená znázorňuje graf č. 2. níže:

Graf 2: Fáze krizové komunikace



Zdroj: (Chalupa, 2012, s. 64)

### 2.4.1 Předkrizové období

Období před krizí nazýváme přirozeně předkrizové. Popisuje čas, kdy má organizace, orgán či firma čas se na krizi připravit. Vždy je důležité vnímat situace, ve které se např. vláda

vyskytuje tak, aby měla o potenciálních podobách krize určitou představu a mohla je včas odhalit a připravit se na ně (Seeger, 2006, s. 237). V tomto období „*se pozornost soustředí na prevenci vzniku krizí, ale i na zvládnutí případné krize, která již propukla*“ (Frandsen a Johansen, 2016, s. 71, překlad autorky).

Pokud totiž krize již nastala, je zapotřebí ji řešit včas. Není zde prostor, aby potenciální řešení bylo předmětem několikanásobné diskuze. V tomto případě instituce zápolí s časem a čím déle se řešení oddaluje, tím více škod může být způsobeno. Předkrizové období je proto etapou, která se dělí do tří částí. První z nich je tzv. detekce signálu neboli rozpoznání, zdali není možné náznaky krize identifikovat. Druhou fází je samotná prevence, kterou lze krizi předejít. Poslední je příprava na krizi (Bajčan, 2003, s. 73).

Úkolem fáze detekce signálů je zjistit, zdali lze náznaky krize rozpoznat. V případě vládní komunikace a jejich tiskových mluvčích může tato fáze zahrnovat předávání informací např. ze zahraničí, které mohou získat monitoringem médií či nasloucháním zahraničním partnerům a delegátům (Coombs in Coombs, 2015, s. 45). Získané poznatky je následně zapotřebí identifikovat a důkladně evaluovat. Na detekci navazuje prevence. Jejím úkolem je zmírnit rizika či je v ideálním případě zcela eliminovat. Ta rizika, která není možné eliminovat, je důležité monitorovat (Heath, 2013, s. 217-218). Největší časová dotace ale připadá na fázi přípravy na samotnou krizi. Středobodem této fáze je krizový komunikační plán, kterému předchází seznam krizí, vytvořený na základě hrozeb, jimž čelí daná instituce.

Na základě seznamu by se následně měl vytvořit krizový scénář pro každý jednotlivý typ hrozby. Ten dopomůže k lepší koordinaci a sjednocení aktivit, které nastanou mezi členy týmu (Amiso a Pratt, 1997, s. 34). Krizový komunikační plán se sestavuje nejprve na základě komunikačního týmu, složeného z vhodných členů. Ti mezi sebou navzájem spolupracují a předávají si získané informace, které následně komunikují s médii (Coombs, 2015, s. 72).

V období před vpádem vojsk ruské armády na území Ukrajiny bylo mnoho indicií vypovídajících o potenciálním vzniku této situace. Měsíc před vypuknutím řada novinářů psala o vojenských cvičeních na hranicích s Běloruskem, přepravě zbraní a postavení tanků na hranicích s Ukrajinou. Dokonce vycházely i návody a předběžné plány na potenciální vypuknutí války na straně napadené Ukrajiny tak, aby byla na útok v rámci možností



připravena. Všechny tyto skutečnosti zřetelně nasvědčují tomu, že se jednalo o období předkrizové, kdy řada zahraničních i vládních zmocněnců a státních příslušníků vyjednávala nejen s napadenou zemí, ale i sousedními státy Ukrajiny. Vláda České republiky tedy měla šanci a možnosti začít si připravovat již v tomto čase krizový komunikační plán (ceskatelevize.cz, 2022).

Současně by v předkrizovém období mělo být alespoň zběžně vytvořeno složení krizového komunikačního týmu v čele s lídrem. Nezapustitelnou osobou je tiskový mluvčí informující širokou veřejnost o nastalé situaci. V tomto případě by bylo vhodné mít rámcovou přípravu v oblasti mediálních výstupů a tiskových zpráv. Pokud by organizace nastavila silně proaktivní přístup, mohla by vytvořit i krizové webové stránky, které by spustila ve chvíli, kdy by krize vypukla (Vymětal, 2009, s. 132).

#### **2.4.2 Období krize**

V situaci, kdy krize nastane, je klíčové získávat informace, mít přehled o dění a komunikovat. I přesto, že někteří autoři doporučují v určitých situacích mlčet. V případě krize se jedná o chybu, která může razantně poškodit důvěru lidí ve vládu. Vhodné je dát najevo i to, že riziko ukrajinských migrantů je známé, vláda si ho je vědoma a hledá všechny možné cesty, jak nejen najít východiska, ale udržet i standardní podmínky pro obyvatele. Pokud mají představitelé již připravený komunikační plán, který se vytvořil ve fázi před krizí, nyní nastává jeho chvíle a představuje velkou výhodu pro komunikující (Covello, 2003, s. 5).

Strategie komunikace směrem k občanům by měla prostupovat celou komunikační kampaní.

Vymětal (2009, s. 122) vyčleňuje několik zásad pro ideální sdělení:

- informovat jednoduše a srozumitelně, nikoliv pouze technická fakta
- je jasné, strukturované a organizované
- sdělení je krátké
- obsahuje maximálně tři klíčové informace/sdělení, které by si měl posluchač odnést
- zásadní sdělení či body by měly zaznít několikrát
- vyjadřuje některé emoce dle situace – empatie s uprchlíky

Sdělení by mělo být vždy upraveno dle cílového publika a na základě toho i vybírat konkrétní

podoby, jakou budou informace sděleny. V tuto chvíli přichází role médií a jejich vztah k příslušnému vládnímu zástupci, který celou věc komunikuje. Prostřednictvím zprostředkovatelů jsou poskytovány kanály distribuující výsledné sdělení. Klasická média typu televize, rozhlasu a tiskovin v dnešní době doplňují i sociální média a internet. Těm je zapotřebí věnovat intenzivní pozornost, jelikož se jedná o hlavní prostředek pro šíření dezinformací a hoaxů, které byly k tématu ukrajinské migrační krize značně rozšiřovány (Seeger, 2006, s. 241).

V České republice jsou v právním řádu ukotveny předpisy, které souvisí s krizovou komunikací a informováním obyvatelstva. Těmi se vláda v době ukrajinské migrační krize měla řídit. Mezi vybrané patří:

*Zákon č. 240/2000 Sb., zákon o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon)*

- Zákon při krizové situaci přímo stanoví, aby premiér svolal krizový štáb nebo pověřil jiné ministerstvo či orgán k řízení krize.

*Usnesení č. 46/2022 Sb., usnesení vlády České republiky č. 191 o změně krizového opatření vyhlášeného pod č. 44/2022 Sb.*

- Usnesení bezprostředně reaguje na migrační krizi spojenou s válkou na Ukrajině a jedná o bezpečnosti občanů České republiky.

V rámci zákonného rámce za využití vládních usnesení vláda ČR exekutivně reagovala na migrační vlnu. Řídila tuto krizi a vytvářela hlavní opatření. Ty se otiskly i v jejich prohlášeních a komunikační strategii.

### **2.4.3 Období po krizi**

Období po krizi je v mnoha případech přehlíženou a opomíjenou třetí fází krizové komunikace. Aktéři mají totiž pocit, že danou krizí prošli a nyní se jich už netýká. Tiskový mluvčí se v tomto stádiu snaží obnovit reputaci, a zlepšit tak pozitivní prezentaci instituce. Zásadní je vypracování výsledné analýzy. Klíčové jsou tři kroky: evaluace, ta je součástí výsledné analýzy, dále poučení a implementace možných zlepšení

(Frandsen, Johansen, 2016, s. 83).

Evaluace by měla představovat hodnocení dosavadní aktivity během krize. Ta by měla shrnout nejen postupy vlády, ale i postupy komunikačního týmu. Měla by být zaměřena především na to, co se nepovedlo, ale rovněž by se měla zabývat i kroky s pozitivními dopady. Prostor by měl být věnován i výzkumu mediálního prostoru a výstupům jednotlivých aktérů v něm (Seeger, 2005, s. 53). Patří sem zejména tiskové zprávy, obsah krizového webu, rozhovory, tiskové konference apod. Evaluován by měl být nejlépe každý výstup, a to jak pozitivní, tak negativní. I přesto, že pozornost se v tomto období uchyluje spíše k nedostatkům, nemělo by se zapomínat ani na zhodnocení pozitivních kroků. Do budoucna to znamená vytvoření schématu, o kterém se ví, že je osvědčené a mělo úspěch či pozitivní ohlas. Tato analýza má nastínit silné a slabé stránky. Více prozkoumat by pak měla slabá místa a najít pro ně do budoucna odpovídající řešení. Následuje poučení – nejdůležitější část postkrizového období. Jedná se o komplexní reflexi za využití již zanalyzovaných dat, jež by měla být začleněna do krizových plánů pro další krizové situace. Navazujícím krokem je tedy implementační fáze. (Frandsen, Johansen, 2016, s. 163).

Všechny výsledky by měly být především zakomponovány do celkového krizového plánu, který by měl sloužit dalším krizím a nastínit způsob, obohacený o některé vyzkoušené postupy, jež byly vysledovány v momentu, kdy v krizi nastal obrat. Ten by pak měl být využit pro další krize (Horsley, Barker, 2002, s. 416).

### 3. Metodologie výzkumu

#### 3.1 Hypotézy výzkumu

Cílem této práce je zanalyzovat českou vládní krizovou komunikaci během ukrajinské migrační krize v letech 2022-2023 a porovnat zvolená média v jejich informování o vládní komunikaci. Důraz bude kladen na strategii vlády a její prezentaci široké veřejnosti – zdali dostala předpokladům modelu ideální krizové komunikace – a na její dopady na publikum. Práce se současně zaměřuje i na vzniklé dezinformace a boj vlády proti nim. Na základě teoretického rámce definovaného v první části diplomové práce a cíle výzkumu jsou vymezeny autorkou práce tyto hypotézy:

#### **H1: Krizová komunikace vlády ČR nenaplnila prvky zvoleného modelu ideální krizové komunikace.**

První hypotéza se zaměřuje na model ideální krizové komunikace podle Tomandla a kol. (2009, s. 56). Předpokladem je, že vláda ČR nenaplnila předpoklady krizové komunikace dle výše popsaného modelu z důvodu nepřipravené komunikační strategie a chaotičnosti u některých opatření, která následně nastala. To mohlo mít za důsledek, i přes počáteční vlnu euforie, následný úpadek podpory, který vystřídala únava a střet s realitou v podobě vysoké inflace (aktualne.cz, 2022). Tato změna nálad mohla být zapříčiněna i nepřipraveností vlády, která neměla připravenou žádnou dlouhodobou strategii, která by podpořila efektivní krizovou komunikaci, a přichystala tak prostředí pro přijetí a integraci lidí z Ukrajiny. Tato hypotéza se tedy zaměřuje na pět konkrétních zásad: důvěryhodnost, srozumitelnost, proaktivnost, konzistenci, rychlost a způsob, jakým vláda tato kritéria naplnila (Dickey, 2019, s. 11-23).

Hledisku srozumitelnosti odpovídá takové sdělení, které je jasné a podáno takovým způsobem, jemuž porozumí i laická veřejnost. Neobsahuje tedy žádné odborné termíny. Důvěryhodnost předpokládá otevřenou komunikaci. Sdělení svou povahou působí jednoznačně a upřímně v tom smyslu, že reflektuje skutečný stav věcí. Vláda ve své komunikaci zároveň nediskriminuje žádnou skupinu obyvatel a svými informacemi veřejnost uklidňuje tak, aby nedošlo k panice. Proaktivnost spočívá v aktivitě, která přesahuje běžnou – průměrnou akčnost. Vláda informuje nad rámec svých běžných aktivit a snaží se sdělení vydat co nejrychleji. Konzistentní komunikace je taková, která je vzhledem

ke krizové situaci stabilní, s prvky dlouhodobosti a neobsahuje žádné časové úseky, ve kterých by posluchač nevěděl, co se děje. Poslední zásadou je rychlost. V době krize by měla být sdělení vydána co nejrychleji, nejlépe do několika hodin od vypuknutí samotné krize či problému (podrobně viz kap. 2.1, str. 23-25).

Tyto předpoklady mohou být ovlivněny hned několika faktory. Krize jako taková se totiž skládá ze tří fází. Podrobný popis jednotlivých fází je v kapitole č. 2.4. Pro krizovou komunikaci je klíčové období dvou měsíců od započetí krize (tedy konkrétně od února do konce března roku 2022). Práce pro toto období využívá označení „období č. 1“. Na krizovou komunikaci nemají vliv pouze fáze krize, tedy aktuální časový úsek, ale i další okolnosti. Kupříkladu připravenost vlády, její krizový plán, dále i její přístup a proaktivnost, se kterou se k celé situaci staví. Pro naplnění předpokladů ideální krizové komunikace je třeba využít výše popsany model a jeho aspekty (Chalupa, 2012, s. 64).

Zkoumané období je pro účely práce a ověření, nebo vyvrácení hypotézy H1 rozděleno do několika částí. První část se zabývá krizovou komunikací v období prvních dvou měsíců po útoku Ruska na Ukrajinu. Toto období by mohlo být do jisté míry definováno jako období před migrační ukrajinskou krizí, jedná se o časový úsek od 24. února 2022 do 31. března 2022. Navazující období se zabývá vládní strategií, která byla na začátku tohoto časového úseku zveřejněna, a proto je tento interval stanoven od dubna 2022 do září 2022. V rámci třetího období je pak kladen důraz na dezinformace a vládní boj s nimi. Tyto následující dva časové úseky lze zařadit do období v průběhu krize. Období od ledna do června roku 2023 definuje autorka práce jako závěrečné, tedy po krizi. Věnuje se rovněž dezinformacím, jejich šíření, a jakým způsobem jim vláda čelila. Tato hypotéza bude vyvrácena, či potvrzena pomocí hloubkových rozhovorů (vizte níže).

## **H2: Vybraná média prezentovala nedostatek informací z tiskových zpráv k vládní migrační strategii.**

Druhá hypotéza se pojí se samotnou povahou a funkcí médií. Výzkum může být ovlivněn způsobem, jakým média přejímají informace, a současně jak je ve finální fázi přejímají koncoví příjemci. Autorka práce tuto problematiku popisuje v kapitole č. 1.3, která pojednává o médiích a jejich determinujícím vlivu na vnímání problematiky koncovými posluchači. Část z nich si informace dále neověřuje a slepě důvěřuje danému médiu. Dle

Bednáře (2011, s. 14) jsou média ústředním článkem v rámci procesu získávání informací a rozhodují o tom, co za informace veřejnosti předají. Proto je spolupráce s nimi zásadní, a to i pro vládu. Ta pro komunikaci této krize využívala především tiskové zprávy, tiskové konference a krizový web. Tato sdělení jsou následně přejímána médii, pro které tyto zdroje informací představují primární pramen, z něhož následně čerpají. K tomuto tématu se autorka práce podrobně vyjadřuje v kapitole s názvem mediální komunikace na straně č. 15-16. Vzhledem ke způsobu přejímání sdělení je pro vládu velice důležité, aby zprávy vypovídaly v její prospěch, a udržela si tak pozitivní obraz o ní samotné (Graeme, Jiráček, 2001, s. 134).

Mezi vybraná média patří Hospodářské noviny, Lidovky.cz a iDNES.cz, které se řadí mezi nejčtenější deníky v České republice (Unievydavatelů.cz, 2023). Zkoumaným obdobím je časové rozmezí od 24. února 2022 do 1. června 2023. Sledované téma pro potvrzení, nebo vyvrácení hypotézy H2 bylo spojené v daném období s válkou na Ukrajině, ruskou agresí a ukrajinskou migrační krizí. Vybrané kategorie jsou proto:

- Ukrajina
- Vláda
- Migrace
- Válka
- Rusko

Pro tiskové zprávy a jejich filtraci využívá autorka práce obdobné kategorie. Vybrané tiskové zprávy budou čerpány výhradně z webových stránek Úřadu vlády České republiky. A to v období od 24. února 2022 do 1. června 2023. Sledovaná témata pro volbu tiskových zpráv jsou následující kategorie:

- Ukrajina
- Vláda
- Migrace
- Válka
- Rusko

Jedná se o kategorie, které přispějí k filtraci důležitých tiskových zpráv a sdělení zveřejněných v médiích. Jsou to pojmy, které jsou v úzkém či přímém spojení s ukrajinskou

migrační krizí a usnadní autorce práce úžeji a precizněji vyfiltrovat tiskové zprávy na ty, které se s tématem práce shodují. K selekci autorka práce využije systém NewtonOne, jehož prostřednictvím bude dosaženo filtrace článků dle období, vybraných médií a klíčových slov.

### **H3: Z důvodu nepřipravené komunikační strategie vlády ČR vznikaly dezinformace, na které vláda nereagovala.**

V rámci třetí hypotézy je pozornost zaměřena na vzniklé dezinformace a pasivní reakci vlády, která na ně nereagovala. Ve spojitosti s válkou na Ukrajině byla zahájena prokremelskými dezinformačními weby, fóry a blogy dezinformační kampaň. Řadu informací sdílely platformy, které se do tohoto období věnovaly především pandemii a vakcinaci proti COVID-19. Tyto stránky, blogy a fóra začaly sdílet de facto antisystémové narativy, konspirační teorie a šířily proruskou propagandu. Dezinformace předkládající zmiňované informace zneužívající krizi jsou cílené na emoce publika a využívají větší zranitelnosti lidí, kteří těmto sdělením snáze uvěří. Za využití manipulativního jazyka, nepravdivých, či zavádějících informací lidé mohou podlehnout emocionálně zabarvenému apelu a přestávají mít schopnost kriticky a racionálně uvažovat. V těchto chvílích je důležitá role médií. Záleží totiž na tom, zdali a jak moc se budou držet etických standardů. Role vlády je v tomto ohledu uvádět přesné informace a ty nepravé vyvracet (irozhlas.cz, 2022).

Z tohoto důvodu autorka práce využije systém NewtonOne, který ji dopomůže k přehlednější filtraci po zadání období, vybraných deníků a klíčových slov. Hypotéza č.3 bude potvrzena, či vyvrácena za použití hloubkových rozhovorů. Ty patří mezi kvalitativní metody výzkumu, jež pomohou autorce lépe prozkoumat, zdali vláda proti dezinformacím bojovala a snažila se zamezit jejich šíření prostřednictvím vytyčené komunikační strategie. Dezinformace spojené s hypotézou č. 3 budou hodnoceny dle nejčastějších dezinformací zaznamenaných na webu e-bezpeci.cz. Na této webové stránce autorka vybrala několik dezinformací, které jsou obsahem hloubkových rozhovorů.

Mezi vybranými dezinformacemi se nachází příklad, který byl ve velkém množství rozšířen na sociálních sítích, a to formou fotografií. Ty poukazovaly na obyvatele Kyjeva, kteří házeli Molotovovy koktejly na ruské tanky. Další dezinformací bylo video šířící se na platformě X, podle kterého bylo sestřeleno ruské letadlo nad územím Ukrajiny. Poslední zvolenou

dezinformací je citace ruské státní propagandy znějící: „*Ukrajina je fašistický stát, který vraždí ruské obyvatelstvo na ukrajinském území*“ (ebezpeci.cz, 2022).

V hloubkových rozhovorech se autorka práce dotazuje i na definici dezinformací a hodnocení respondentů ve vztahu ke konkrétním krokům vlády s nimi spojenými. Příkladem uvedeným v hloubkových rozhovorech je zřízení strategického oddělení pro boj s dezinformacemi nebo vypnutí dezinformačních webů.

Prostřednictvím sběru a analýzy dat dojde autorka práce k závěrům, na základě kterých bude schopna vyvrátit, či potvrdit stanovené hypotézy.

### **3.2 Kvalitativní hloubkové rozhovory**

Hloubkové rozhovory jsou výzkumnou metodou založenou na sběru dat, která probíhá v přímé interakci s respondentem. V praxi je tato metoda známá rovněž pod zkratkou IDI (in depth interview). Tato forma výzkumu spočívá v několika fázích. Nejprve se připraví rozhovor, následuje stadium dotazování a přepis záznamu. V mnoha případech se u hloubkových rozhovorů pořizuje i audiovizuální záznam. Poslední fází je reflexe a analýza dat (Tahal a kol., 2017 s. 149-150). Metoda hloubkového rozhovoru umožňuje autorce práce komplexně osvětlit vnímání a jednání dotazových a získat autentické odpovědi (Švaříček, 2007, s. 15).

Pro účely této diplomové práce bude autorka využívat polostrukturovaný hloubkový rozhovor představující metodu, při které tazatel má již dopředu otázky připravené. V samotném průběhu je možné se případně doptat na doplňující informace, pokud si to situace žádá (Švaříček a kol., 2007, s. 160). U polostrukturovaného rozhovoru je velice důležité, aby se badatel držel tématu výzkumu. Z povahy otevřených otázek je totiž možné, že se tázaný odchýlí od tématu. Odpověď pak může směřovat mimo hlavní téma výzkumné práce a neposkytnout relevantní data pro cíle výzkumu (Švaříček a kol. 211-212).

V první fázi vedení hloubkových rozhovorů si autorka práce vytvořila tematické schéma, které rozdělila do dvou okruhů. První okruh pojmenovaný 1.1 se zaměřoval na krizovou komunikaci vlády směrem k občanům a ukrajinským uprchlíkům vzhledem k ukrajinské migrační krizi.



Druhý okruh s názvem oddíl 1.3 se věnoval dezinformacím. Jaké dezinformace ohledně ukrajinské migrační krize se k respondentům nejčastěji dostaly, jestli si dokážou nějaké konkrétní vybavit, a zdali si jsou vědomi nějakých vládních kroků v boji s nimi. Dále, zda dezinformace, které se k respondentům dostaly v podobě řešení a sdělení vlády, byly pro ně nevěrohodné, či naopak věrohodné. Případně zda tomu tak bylo proto, že vládní představitelé dokázali vše vysvětlit tak, že nebylo třeba mít pochybnosti. V neposlední řadě, jestli reagovala vláda včas a dělala dostatečná opatření, aby dezinformace vůbec nevznikaly anebo se nemnožily a nerozšiřovaly dál (Kozel, 2006, s. 88-93).

Po dokončení rozhovorů autorka práce zpracuje získaná data. Součástí tohoto procesu je prepisování rozhovorů, čímž autorka získá odpovědi na předem stanovené otázky. V tomto bodě nastává možnost využití otevřeného kódování, kdy si badatel vytvoří skupiny, které analyzuje a jednotkám dává určité kódy, např. jméno. Následně s nimi dále pracuje a přiřazuje je, kupříkladu, na základě podobnosti, v důsledku čehož získá nezbytná data pro závěry výzkumu (Švaříček, 2007, s. 211-212).

Mezi limity hloubkových rozhovorů patří nízká normativnost či malé množství dat. Naopak za výhodu lze považovat jedinečnost odpovědí, které mohou být originální a představovat upřímné názory vyjadřující autentické vnímání respondentů (Uriga a Miovský, 2006, s. 89-90).

Na základě rešerše literatury v oblasti dezinformací, strategické a krizové komunikace sestavila autorka práce otázky, které vychází z H1 a H3. Otázky v oddílu č. 1.1 zněly následovně:

- 1. Považujete krizovou komunikaci tématu ukrajinské migrační krize za důležitou?*
- 2. Podle některých predikcí se dalo předpokládat, že do ČR dorazí po vpádu Ruska na Ukrajinu velké množství ukrajinských uprchlíků. Považujete komunikaci vlády ohledně opatření jako proaktivní?*
- 3. Měl/a jste možnost se na krizové komunikace nějakým způsobem podílet?*
- 4. Pokud ano, jakým způsobem jste postupovali? Jak u Vás krizová komunikace vznikala? Jak často jste se scházeli? Využívali jste informací od odborníků? A pokud*

- ano, řídili jste se jejich nařízeními?*
5. *Na jaká opatření vlády v souvislosti s pomocí ukrajinských uprchlíků si vzpomínáte? Pamatujete si, jakým způsobem byla tato opatření komunikována?*
  6. *Vzhledem k nevyzpytatelné migrační krizi, kdy na začátku nikdo netušil kolik lidí do ČR přijde, bylo vytvořeno několik scénářů podle počtu osob, které potenciálně mohou do ČR přijít. Od toho se odvíjela i opatření a nařízení vlády. Považujete komunikace vlády jako srozumitelnou?*
  7. *Vláda se v současnosti potýká s velmi nízkou důvěryhodností. Podle průzkumu CVVM (2023) důvěra ve vládu ČR klesla na pouhých 17 %. Může být podle Vás tento pokles důvěry zapříčiněn v návaznosti na komunikaci migrační vlny uprchlíků z Ukrajiny?*
  8. *Mohla by podle Vás lépe zvládnutá komunikace této krize naopak vládě důvěryhodnost zvýšit?*
  9. *Vláda ČR komunikovala nařízení a opatření týkající se ukrajinské migrační krize. Příkladem je možnost příspěvku ve výši až 12 tisíc korun měsíčně v případě ubytování tří osob. Na osobu tak příspěvek činil 3 tisíce korun, kdy 12 tisíc byla nejvyšší možná částka. Bylo pro Vás toto rozhodnutí a způsob jeho čerpání srozumitelný?*
  10. *Vzpomenete si na nějaký další příklad, kdy byla komunikace srozumitelná, nebo naopak, kdy nebyla?*
  11. *Ve chvíli, kdy docházela místa pro ubytování uprchlíků, do pomoci se pustily školy, ale i různé další organizace a spolky, které se snažili ve velkých místnostech vytvořit prostor. Byla podle vás komunikace vlády včasná?*

Otázky z oddílu s názvem 1.3 zněly následovně:

1. *Jaká média nejčastěji čtete?*
2. *Považujete informace z publikací médií za věrohodné a za neutrálně zabarvené?*
3. *V případě krizových situací se informujete spíše přímo od vlády a jejích představitelů kupříkladu formou tiskových zpráv či tiskových konferencí nebo hledáte informace z jiných zdrojů. Například mediální článků?*
4. *Dostala podle Vás vláda v médiích prostor k vyjádření v době krize, která se týkala války a uprchlické vlny z Ukrajiny?*
5. *Jakým způsobem podle Vás vláda tento prostor využila – využila vláda mediální prostor dostatečně? Pokud ne, proč tomu tak bylo?*

6. *Byla spolupráce vlády s médii úspěšná? Se kterými médii ano/ne? Proč?*
7. *Další otázky se budou týkat dezinformací, víte, co jsou to dezinformace?*
8. *Mohl/a byste je v krátkosti definovat, co podle Vás představují?*
9. *Zaznamenal/a jste nějaké dezinformace spojené s migrační ukrajinskou krizí?*
10. *Vláda několik dní po vypuknutí války na Ukrajině uzavřela několik dezinformačních webů. Jak vnímáte tento krok? Považujete komunikaci vlády v tomto případě jako proaktivní a srozumitelnou?*
11. *Pamatujete si nějaký předchozí boj s dezinformacemi? Nebo dezinformace okolo Ukrajinské migrační krize a války na Ukrajině pro Vás byly prvotním setkáním s nimi?*
12. *Pokud si nějaký přechodí boj s dezinformacemi pamatujete, jak se tento boj lišil oproti předchozímu?*
13. *Na základě této krizové situace bylo zřízeno i oddělení strategické komunikace a oddělení pro boj s dezinformacemi. Zaznamenal/a jste tento krok? Jak jste ho vnímal/a?*
14. *A myslíte si, že je strategická komunikace v těchto krizových obdobích důležitou součástí boje s dezinformacemi?*
15. *Jedna z velmi často šířených dezinformací spojených s válkou na Ukrajině je: „Ukrajina je fašistický stát, který vraždí ruské obyvatelstvo na ukrajinském území.“ Považujete komunikaci vlády a její postoje k této (a dalším) dezinformacím jako srozumitelnou?*
16. *Jaké stanovisko vláda k této dezinformaci zaujala? Vzpomínáte si jakými kanály tuto informaci publikovala?*
17. *Sociální sítě byly zavalené fotografiemi a videi poukazující např. na video ruských tanků, na které obyvatelé Kyjeva házejí zapálené Molotovovy koktejly (irozhlas.cz,2022). Myslíte si, že se vláda ČR k těmto dezinformacím postavila čelem a její komunikace byla důvěryhodná natolik, že utěšila český národ, který nadále věřil jejím postojům vůči Ukrajině? Pokud ne, proč – kde byla chyba?*
18. *Často se dezinformace šířily i na sociální síti Twitter/X, která patřila mezi platformy, kde se celá situace hojně řešila a lidé šířili různá videa. Mezi jedno z nich patřilo i sestřelení ruského letadla nad Ukrajinou – ve skutečnosti se jednalo ale o sestřelení libyjského vládního letadla rebely nad Bengházi (bbc.com, 2022). Myslíte, že postoje a komunikace vlády k šíření dezinformací, zastavení dezinformačních webů byly*

*konzistentní? Pokud ne, proč – kde byla chyba?*

*19. Myslíte si, že vláda zahájila svoji komunikaci vůči dezinformacím včas a dokázala je proaktivně a včas zastavit? Tedy jejich komunikace byla natolik včasná, že jste si nebyl/a nucen/a dohledávat si žádné informace spojené s migrační krizí a dezinformacemi?*

*20. Pokud ne, proč – kde byla chyba?*

Výzkumný soubor tvořilo celkem 15 respondentů, kteří byli vybráni v rámci tzv. účelového výběru, což znamená, že respondenti museli splňovat níže uvedená kritéria:

- Angažovat se v tématu ukrajinské migrační krize.
- Být v kontaktu s informacemi týkajícími se ukrajinské migrační krize.

Podmínkou byla zejména jejich odbornost související s uprchlickou migrační krizí. Respondenti byli vybráni tak, aby byli schopni zodpovědět otázky týkající se i komunikace zákonů a opatření legislativního charakteru obecně. Mezi odpovídajícími se nacházejí zástupci z různých neziskových organizací, mezi které patří Armáda Spásy, SIMI (Sdružení pro integraci a migraci), Organizace pro pomoc uprchlíkům, Integrační centrum, sociální pracovníci, tiskový mluvčí Arcibiskupství pražského, jehož charita se pomocí uprchlíkům aktivně podílela, a člověk z terénu, který se stal dobrovolníkem po vpádu Ruské federace na území Ukrajiny. Jsou mezi nimi i odborníci na komunikaci, a to z organizací Prague City Tourism a Ogilvy Czech.

Tabulka 1: Profil respondentů hloubkových rozhovorů

Jméno	Pozice	Organizace
<b>R1: Tomáš Klíma</b>	Sociální pracovník	Organizaci pro pomoc uprchlíkům z.s.
<b>R2: Jiří Prinz</b>	Tiskový mluvčí	Arcibiskupství pražské
<b>R3: Yuliia Hájek</b>	Sociální pracovnice, tým U-care	Armáda Spásy
<b>R4: Alina Sivak</b>	Sociální pracovnice, tým Hnízdo	Armáda Spásy
<b>R5: Kateřina Hájková</b>	Zastupitelka v sociální komisi	Městská část Vinoř – zastupitelstvo
<b>R6: Aleš Hejna</b>	Ředitel školy	Základní škola Nepomucká
<b>R7: Anca Covrigová</b>	Expertka projektu	Integrační centrum Praha
<b>R8: Matěj Šul</b>	Organizátor pomoci pro ukrajinské uprchlíky	OPU – Organizace pro pomoc uprchlíkům
<b>R9: Lucie Bartáková</b>	Dobrovolnice při pomoci ukrajinským uprchlíkům	Bez zaštitující organizace
<b>R10: Michaela Švarcová</b>	pracovnice v sociální komisi	Sociální komise Vinoř
<b>R11: Petr Pijáček</b>	vedoucí adaptačního centra a současně jako pracovník v SIMI	SIMI – Sdružení pro integraci a migraci
<b>R12: Martin Rozumek</b>	Ředitel OPU	OPU – Organizace pro pomoc uprchlíkům
<b>R13: Klára Janderová</b>	Tisková mluvčí	Prague City Tourism
<b>R14: Ondřej Obluk</b>	CEO	Ogilvy Czech
<b>R15: Kateřina Štěpánková</b>	Vrchní ředitelka sekce zaměstnanosti	Ministerstvo práce a sociálních věcí

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Pro hloubkové rozhovory byla zvolena forma buď osobního setkání, či prostřednictvím videohovorů přes Google Meet, nebo telefonátu. Rozhovory měly předem stanový polostrukturovaný scénář, kdy v případě, že by autorce práce přišla odpověď na konkrétní otázku neúplná, doptala se případně na další, která navazovala na primární – připravenou otázku. Rozhovor byl veden tak, aby bylo dosaženo co nejobsáhlejší a nejsrozumitelnější odpovědi ze strany respondentů. Samotný rozhovor byl zahájen představením se a seznámením se s kontextem práce, pro jejíž účely byl rozhovor veden. V případě, že byla otázka odpovídajícímu nejasná, autorka práce se vždy snažila otázku uvést do kontextu, či detailněji dovysvětlit tak, aby respondent byl schopný odpovědět. Všechny interakce probíhaly v rozmezí 30 až 50 minut, v závislosti na časových možnostech respondentů a množství informací, které chtěli sdělit.

Pro větší přehlednost a srozumitelnost byla využita metoda otevřeného kódování dle Strausse a Corbinové (1999, s. 42-50), kdy každý respondent byl označen písmenem R a příslušným číslem dle pořadí, v jakém byly rozhovory vedeny. V tomto procesu byla data rozdělena do samostatných částí, které byly následně procházeny. Kódy mohou představovat

např. slova nebo věty. V důsledku toho postupu bylo docíleno uceleného pojetí kvalitativních dat se zřetelnými závěry. Otevřené kódování, kódy a kategorie jsou více popsány v tabulce 2.

Tabulka 2: Otevřené kódování – kódy a kategorie

Kategorie	Kódy
<b>Zásady krizové komunikace podle ideálního modelu</b>	Důvěryhodnost, srozumitelnost, konzistentní komunikace, rychlost a aktivita ve smyslu proaktivní komunikace.
<b>Komunikační kanály a vliv na informace</b>	Tiskové zprávy, idnes.cz, hospodářské noviny, lidovky.cz Dezinformace, strategická komunikace, regulace, fake news

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

### 3.3 Kvantitativní obsahová analýza

Pro výzkum mediální komunikace bude využita analýza obsahu mediálních výstupů. Ta poslouží k potvrzení, či vyvrácení druhé hypotézy. Tento druh analýzy „zkoumá, jakými tématy se média zabývají a jak velký prostor jim věnují, je schopna popsat proměnu v delším časovém horizontu a umožňuje snadné srovnávání různých typů médií“ (Trampota, Vojtěchovská, 2010, s. 99).

Metoda kvantitativní obsahové analýzy se soustředí na mediální obsahy, které zkoumá dle vytyčených znaků. Nejčastěji se využívá na velké množství dat, především textů. Současně se jedná o jasně strukturovaný způsob analýzy, který se vyznačuje vysokou úrovní ověřitelnosti (Schulz a kol., 2011, s. 29-30).

Tento typ obsahové analýzy umožňuje srovnávat mediální obsah z různých médií i napříč časem. Za limit této výzkumné metody lze považovat kódovací systém. Obsah je analyzován prostřednictvím kategorií. Ty jsou selektivní, a badatel tedy nenahlíží na data jako na celek, ale optikou dílčích kategorií. Prvek, jenž se opakuje ve výsledcích nejčastěji, nemusí být automaticky tím nejdůležitějším. Důležitým faktorem je v tomto případě jeho umístění v mediálním textu (Škodová a kol., 2008, s. 44).

Dalším limitem je absence zařazení získaných dat do širších souvislostí. Tím si sice

zachovává určitou objektivitu, ale i tak ne naprostou. Navzdory limitům se jedná o efektivní a spolehlivou metodu (Schluz et. al. 2004, s. 29-30).

Proces kvantitativní obsahové analýzy začíná stanovením cíle, s jakým badatel výzkum provádí. Tento cíl je nejčastěji definován pomocí výzkumných otázek nebo hypotéz. Následuje stanovení výzkumného vzorku a jednotky měření, pro jejíž stanovení se vytváří kategorie proměnných. Ve stručnosti se jedná o rozdělení mediálního obsahu do kódovacích jednotek. Následně jsou tyto jednotky rozřazeny dle konkrétních předem určených kategorií, které jsou poté zanášeny do kódovací knihy. Na konci výzkumu dochází k vyhodnocení dat a zodpovězení výzkumných otázek či vyvrácení, nebo potvrzení hypotéz. Výstupem pro zpracování dat jsou nejčastěji grafy, číselné hodnoty nebo tabulky (Trampota a Vojtěchovská, 2010, s. 104-107).

Pro cíle této diplomové práce a definované hypotézy budou využity tyto proměnné:

- **Datum** – den publikace tiskové zprávy, den publikace příspěvku ve vybraném médiu
- **Období** – dle potřeb práce je zkoumané období rozděleno do čtyř částí na:
  - o Období 1: únor 2022–duben 2022
  - o Období 2: květen 2022–září 2022
  - o Období 3: říjen 2022–prosinec 2022
  - o Období 4: leden 2023–červen 2023
- **Médium** – Lidovky.cz, Hospodářské noviny, iDnes.cz
- **Druh příspěvku** – tisková zpráva, elektronický příspěvek ve vybraném médiu
- **Délka příspěvku** – počet znaků
- **Žánr příspěvku** – rozhovor, tisková zpráva, zpráva, komentář, článek
- **Téma** – bude se jednat o témata, která se týkají agrese na Ukrajině, války na Ukrajině, migrace, migrace Ukrajinců a témat s nimi spojená

V rámci analýzy budou autorkou práce zkoumána tři výše zmíněná média: Lidové noviny, iDnes a Hospodářské noviny, a to v časovém období mezi 24. únorem 2022 a 1. červnem 2023. U všech zvolených médií budou vybrány pouze články publikované v internetové verzi, kdy jako zdroj budou použity archivy těchto deníků pomocí aplikace NewtonOne.

Zkoumány budou všechny výstupy, které byly publikovány po uvedení tiskové zprávy vlády

na téma ukrajinské migrační krize (a témat s ní spojených) a reagovaly na ní. A to maximálně do druhého dne po zveřejnění tiskové zprávy.

Pro identifikaci publikací zveřejněných vybranými médii budou při vyhledávání zvolena klíčová slova „Ukrajina“, „vláda“, „migrace“, „válka“ a „Rusko“.

### 3.4 Kvalitativní obsahová analýza

K vyvrácení, či potvrzení druhé hypotézy bude využita také kvalitativní obsahová analýza. Ta poslouží k doplnění interpretace daných příspěvků. Tohoto cíle není možné dosáhnout za pomoci pouze výše popsané kvantitativní metody. Analýza bude zaměřena na způsob, jakým média přejímala tiskové zprávy vlády, a zdali existuje souvislost mezi ideální komunikací vlády ČR a špatným převzetím těchto informací do vybraných médií.

Pro analýzu obsahu bude aplikován souhrnný přístup dle Hsieh a Shannon (2005, s. 1279-1285), který je jedním ze tří (konvenční, řízený a souhrnný přístup) popsaných v publikaci zmíněné výše. Souhrnný přístup vyhledává konkrétní slova či obsahy textu, což dopomůže identifikovat celkové vyznění publikované tiskové zprávy v komparaci s definováním celkového vyznění publikovaného příspěvků ve vybraných médiích. Konvenční přístup představuje postup, při kterém výzkumník konstruuje z dat, které má k dispozici, kategorie. Tento průzkum fenoménu nemá prakticky žádné teoretické ukotvení, proto výzkumník nemůže používat kategorie, které by byly předem známé. Je vhodné ho tedy používat za pomoci fenoménů, které nejsou předchozím bádáním známé. Řízený přístup je naopak vhodné využít pro fenomény, jež jsou více probádané a díky tomu jsou i lépe strukturované. Předmětem tohoto přístupu není nacházet nové kategorie, jako tomu bylo u konvenčního přístupu, ale spíše předpokládané vztahy ověřovat. Vzhledem k množství dat a předmětu této diplomové práce se autorka práce rozhodla využít souhrnný přístup, který je v souladu s cíli práce a bude vhodnou metodou pro zjištění závěrů (Hsieh a Shannon, 2005, s. 1279-1285).

Mezi výchozí proměnné, podle kterých autorka práce bude postupovat patří:

- **Datum** – den publikace tiskové zprávy, den publikace příspěvku ve vybraném médiu
- **Období** – dle potřeb práce je zkoumané období rozděleno do čtyř částí na:
  - o Období 1: únor 2022–duben 2022



- Období 2: duben 2022–září 2022
  - Období 3: říjen 2022–prosinec 2022
  - Období 4: leden 2023–červen 2023
- **Médium** – Lidovky.cz, Hospodářské noviny, iDnes.cz

Za klíčová slova dle vládní strategie byla vybrána:

- 1) **Migrace** – jedná se o kontext spojený s ukrajinskou migrační krizí v návaznosti na invazi Ruska a válku na Ukrajině v letech 2022-2023.
- 2) **Krize** – bude zkoumána v souvislosti s ukrajinskou migrační krizí, se kterou se pojí i bezpečnostní krize.
- 3) **Strategie** – tou je myšlena komunikační strategie a další návaznosti stanovené ve „*Stanovení strategických priorit vlády*“.
- 4) **Opatření** – představuje taková opatření, která byla ustanovena ve vládním dokumentu zmíněném v oblasti strategie. Jedná se tedy o opatření zaopatřující migranty z Ukrajiny a obyvatele ČR.
- 5) **Spolupráce** – má dvě roviny, konkrétně se jedná o spolupráci mezi Čechy a Ukrajinci a dále zahraniční spolupráci jako kategorii komunikace vyznačenou ve vládním dokumentu ustanovujícím strategické priority.
- 6) **Komunikace** – ta je sledována ve třech rovinách – komunikace vůči českému obyvatelstvu, vůči migrantům z Ukrajiny a dále v kontextu zahraniční politiky.
- 7) **Dezinformace** – těmi se myslí dezinformace spojené s ukrajinskými migranty, válkou na Ukrajině a proruskou tematikou.

#### 4. Vláda Petra Fialy a válka na Ukrajině

Vláda je dle Ústavy České republiky nejvyšším orgánem moci výkonné. Je složena z ministrů, místopředsedů a předsedy vlády. V současnosti je předsedou vlády Petr Fiala (ODS, SPOLU; Vodička, Cabada, 2011, s. 345). Mezi stěžejní činnosti vlády, které se pojí i s ukrajinskou migrační krizí, patří komunikace s občany. Tato oblast je samostatnou kategorií v agendě vlády a nejedná se o náplň totožnou s public relations či politickou komunikací (Petrová, 2012). Vláda České republiky je hlavním objektem výzkumu práce, kdy komunikaci předsedy vlády zajišťuje Úřad vlády České republiky. V případě migrační ukrajinské krize byly mezi nejdůležitějšími aktéry Ministerstvo vnitra a Ministerstvo práce a sociálních věcí. Zahraniční politiku z velké části substituoval premiér

Petr Fiala.

Tiskový odbor zaštituje komunikaci vlády, přičemž ten je rozdělen do dvou dílčích částí, a to do odboru tiskového a odboru styku s veřejností. V době migrační ukrajinské krize byl ve funkci tiskového mluvčího Václav Smolka. Ten byl jmenován 17. prosince 2021. Na této pozici byl po celou dobu migrační krize až do 17. ledna 2024 (vlada.gov.cz, 2021).

Pro krizovou komunikaci ani pro strategii, jak řešit migrační krizi, nemělo Ministerstvo vnitra ani samotná vláda připravený žádný plán. Ministr Vít Rakušan (STAN) uvedl, že: *„Z fáze šoku na začátku ruské agrese jsme se dostali do fáze, kdy je nutné řešit strategii, jak tuto migrační krizi velkého rozsahu zvládnout. Žádnou takovou promyšlenou strategii z minulosti nemáme, proto ve středu její základy představíme vládě“* (mvcr.cz, 2022).

Ministerstvo vnitra bylo tedy pověřeno prvotní fází migrační krize a jejím zvládnutím v čele s Ústředním krizovým štábem. Ten zajišťoval především prvotní pomoc obětem agrese Ruska na Ukrajině. Dále byly ustanoveny dvě centra na pomoc Ukrajině, NACPU – Národní asistenční centrum pro pomoc Ukrajině a KACPU – Krajská asistenční centra pro pomoc Ukrajině. Jejich náplní bylo řešit akutní potřeby ukrajinských migrantů po příchodu na území České republiky (Stanovení strategických priorit vlády, 2022).

Vládními představiteli byly nastíněny tři scénáře pro vývoj této krize ve vztahu k ukrajinským uprchlíkům, které měly zabezpečit flexibilitu a snadnější průběh celé krize. První scénář počítal s rychlou stabilizací okolo 250 až 300 tisíc osob. Ve chvíli, kdy by nebyly žádné větší komplikace a vše probíhalo dle plánu stabilizace situace, postupovalo by se v rámci tohoto scénáře. Druhý scénář počítal s postupnou eskalací a počtem osob okolo 500 až 600 tisíc. Byl připraven na to, že se konflikt bude postupně, především v oblasti východní Ukrajiny, rozrůstat a lidé budou opouštět své domovy na Ukrajině. Z toho důvodu by narůstal i přísun uprchlíků na našem území. Poslední scénář, označený jako extrémní eskalace, předpokládal extrémní migraci (okolo 1 milionu lidí). Kdyby se konflikt rozšířil na větší část ukrajinského území, lidé by se tak přesouvali z více částí Ukrajiny. To by způsobilo masivní nárůst uprchlíků (Stanovení strategických priorit vlády, 2022).

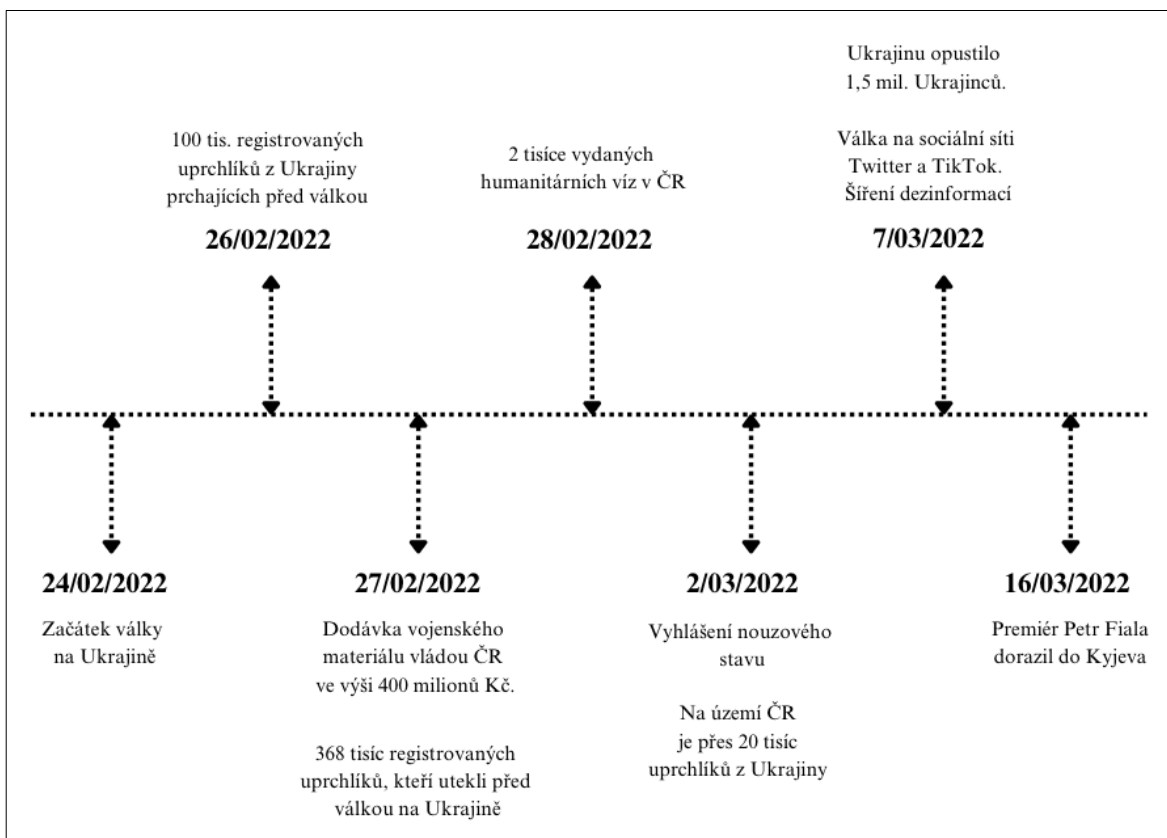
Pro lepší ukotvení všech souvislostí v rámci činnosti vlády ve vztahu k ukrajinské migrační

krizi připravila autorka práce schémata a popis jednotlivých časových úseků, které kopírují úseky výzkumné části.

#### **4.1 První časové období**

První období definované od 24. února 2022 až do konce března roku 2022 představuje etapu krizové komunikace, kdy jsou konkrétní události vyobrazeny lépe ve schématu č. 3 níže. 24. únor roku 2022 bude v historii dnem, kdy vojska Ruské federace vstoupila na území Ukrajiny, a propukl tak největší otevřený vojenský konflikt na území Evropy současnosti. V následujících dnech probíhala jednání Bezpečnostní rady státu (BRS), která přijala tvrdé sankce vůči Rusku a současně pozastavila udělování víz Rusům. Jelikož Ruská federace nebojovala pouze fyzickými zbraněmi, ale vedla i tzv. hybridní válku v rámci informačního prostoru, na území České republiky se začaly hojně šířit dezinformace. Z tohoto důvodu se přistoupilo k zablokování osmi dezinformačních webů, konkrétně: Aeronet.cz, Protiproud.cz, Ceskobezcenzury.cz, Voxpopuliblog.cz, Prvnizpravy.cz, Czechfreepress.cz, Exanpro.cz a Skrytapravda.cz. Určité intervence v rámci sdělovacích prostředků se ale objevily i na straně Ruska, které omezilo přístup k sociální síti Facebook, kterou obvinilo z cenzury ruského informování o invazi na Ukrajinu (hn.cz, 2022).

Schéma 3: Časová osa pro první časové období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

K 26. únoru 2022 bylo zaregistrováno přes 100 tisíc Ukrajinských uprchlíků, kteří hledali úkryt před válkou. V tuto chvíli se ruská vojska nacházela přibližně 30 km od Kyjeva. Ten byl pod přímou palbou raket, přičemž v tuto chvíli započala prvotní fáze pomoci ze strany české vlády a obecně obyvatel ČR. Probíhala zde vlna solidarity – bylo nabízeno jídlo, ubytování a pomoc finančního charakteru. Neziskové organizace pořádaly sbírky a snažily se co nejvíce pomoci (lidovky.cz, 2022). Vláda na Ukrajinu zaslala vojenský materiál a zbraně v hodně 400 milionů korun. S ohledem na pozici Ruska, které představovalo pro Západ zásobitele strategických surovin, vyvstala i otázka, zdali bude Česká republika disponovat dostatečným množstvím těchto zdrojů. To vyvolalo u českých obyvatel vlnu nejistoty. Vláda Petra Fialy informovala obyvatele, že máme dostatek uskladněných strategických surovin, a lidé se tak nemuseli nedostatku zmíněných zdrojů obávat (vlada.gov.cz, 2022).

Za hranicemi Ukrajiny bylo k 27. únoru 2022 přes 368 tisíc registrovaných uprchlíků. Vláda ČR měla na tuto migrační situaci připraveno, dle slov ministra vnitra Víta Rakušana, 1,5 miliardy korun na 5 tisíc uprchlíků. V případě, že by jich dorazilo desetitisíce, vláda počítala

s 15 až 20 miliardami korun (lidovky.cz, 2022). Obyvatelé Česka se situací na Ukrajině stále v tuto chvíli nesouhlasili, osud lidí za hranicemi jim nebyl lhostejný a vlna podpory převládala i nadále. V tuto chvíli aktivně konaly i společnosti jako Google a Meta. Ty přestávaly posílat peníze z reklam ruským státním médiím. V reakci na aktuální dění bylo zřízeno Národní asistenční centrum pro pomoc Ukrajině, a to s pracovištěm v každém kraji České republiky. V rámci nich docházelo k řešení témat spojených s ubytováním, logistikou a dopravou uprchlíků. K 28. únoru 2022 bylo na území České republiky vydáno přes 2 tisíce humanitárních víz a ubytováno bylo přes dvě stovky osob. Maximální kapacita byla stanovena na 5 tisíc míst pro účely tohoto provizorního nouzového ubytování (lidovky.cz, 2022).

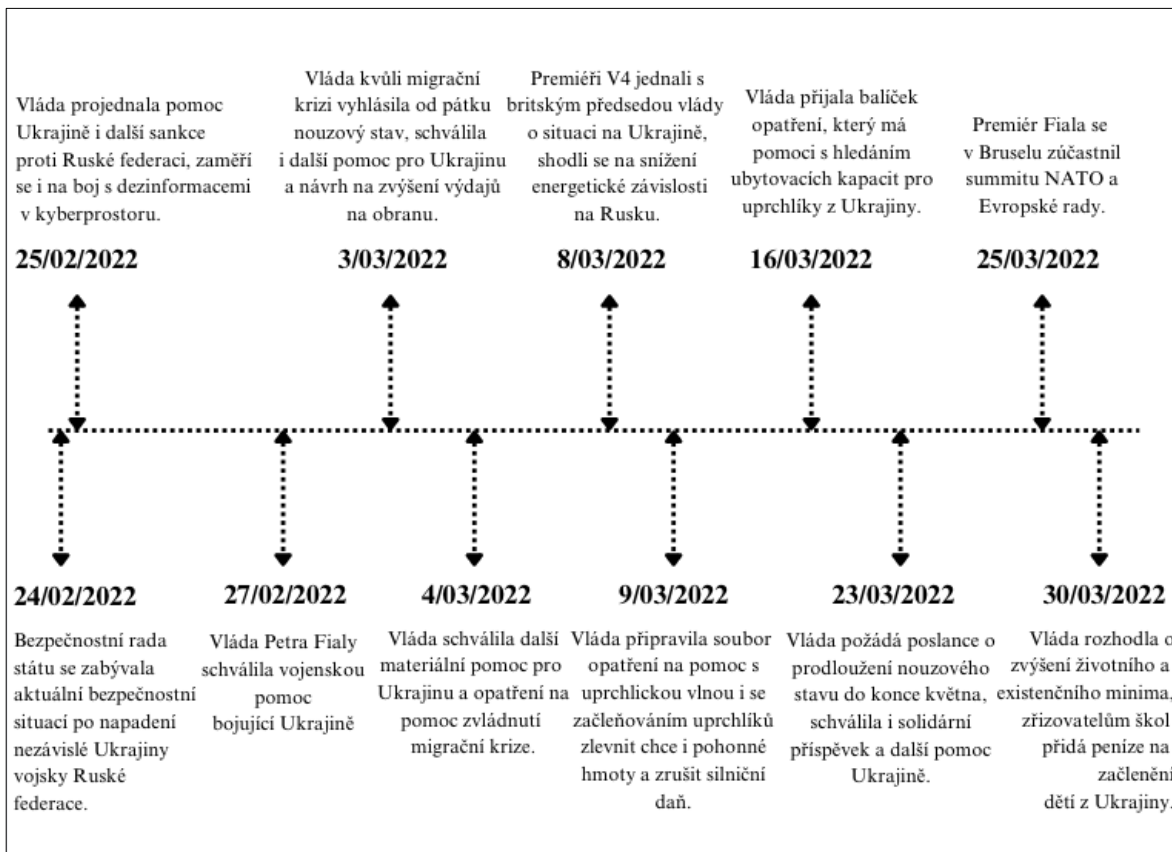
Kromě veřejných institucí a obyvatel začala aktivně vystupovat i hackerská skupina Anonymous, která cílila na ruské weby se snahou destabilizovat jejich fungování. Mezi nimiž byly například – TASS (státní agentura), Izvestija, Forbes (jeho ruská verze) nebo RBK a mnoho dalších. V rámci solidarity občanské společnosti se v Praze konal koncert na pomoc Ukrajině, kde se v rámci příspěvků vybralo přes 160 milionů korun. Vláda k 2. březnu 2022 vyhlásila nouzový stav, který měl platit po dobu 30 dní. Migrační situace se dále zhoršovala a k tomuto datu bylo v Česku přes 20 tisíc uprchlíků (hn.cz, 2022).

Ruská média Sputnik a RT odešla ze západních sociálních sítí jako: Facebook či YouTube, jelikož se na nich začala blokovat prokremelská propaganda (hn.cz, 2022). Současně poprvé na počátku března odborníci začali varovat, že prvotní vlna solidarity u českých občanů může začít upadat, a že by se na to stát měl připravit. Začala narůstat inflace a očekávalo se i další zvyšování úrokových sazeb. To vše v důsledku ruské agrese (hn.cz, 2022). Stále probíhala masivní propaganda ze strany Ruska, na kterou dohlížel cenzurní úřad Roskomnadzor. Ten měl pravomoci omezovat nadnárodní sociální sítě (hn.cz, 2022).

Na sociální síti TikTok, hojně využívanou zejména mladšími lidmi, byla přítomnost informační války rovněž znatelná. A to především v podobě dezinformací, kterými Rusko tuto platformu zaplnilo. Naopak Ukrajina využila Twitteru, respektive platformy X, která se stala její největší informační silou (lidovky.cz, 2022). Ukrajinu muselo z důvodu války opustit již 1,5 milionu Ukrajinců, kdy předpoklady Evropské komise dosahovaly čísla až 8 milionů uprchlíků (newtonmedia-eu.cz, 2022). K 16. březnu 2022 premiér Fiala zamířil

společně s dalšími vládními představiteli sousedních států Česka do Kyjeva (vlada.gov.cz, 2022). Tento významný strategický krok, spojený i s prvenstvím v rámci cest na již plně napadenou Ukrajinu, však využil především k dobrému mediálnímu obrazu v zahraničí, nikoliv vůči domácímu publiku (lidovky.cz, 2022).

*Schéma 4: Tiskové zprávy Úřadu vlády za první časové období*



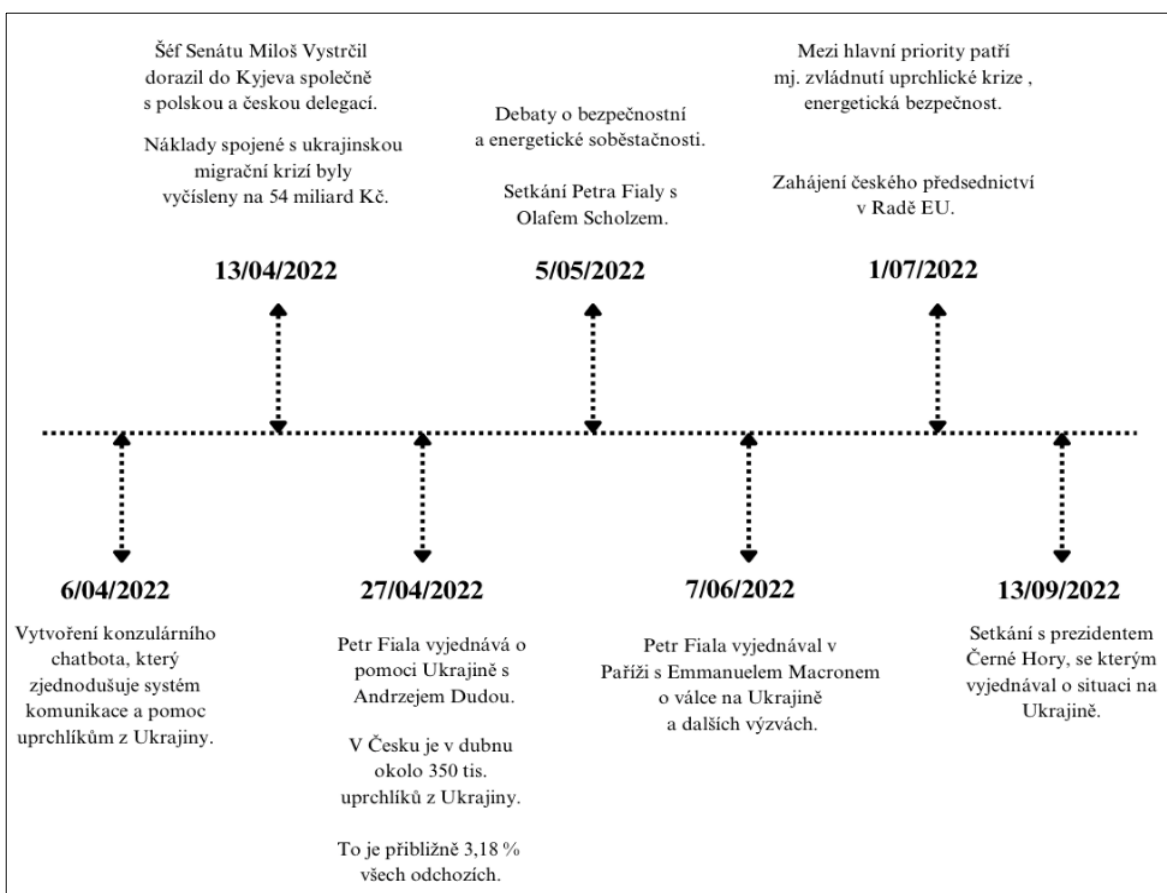
*Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše*

Schéma č. 4 poukazuje na tiskové zprávy, které byly vyfiltrovány pomocí klíčových slov. Celkový počet pro první časové období byl 11 tiskových zpráv. Ty dokreslovaly výše popsaný vývoj od vpádu Ruska na Ukrajinu po jednotlivé kroky vlády, která schválila vojenskou a materiální pomoc Ukrajině. Dále se premiér Petr Fiala setkával se zástupci dalších evropských zemí, kde projednával kroky nezbytné ke zvládnutí celé krizové situace. Tato snaha pokračovala i na tzv. neformálním summitu NATO v Praze nebo v rámci Evropské rady. Tyto okolnosti svědčily o proaktivní zahraniční politice Petra Fialy, což bylo ostatně zcela v souladu s třetím bodem komunikačních cílů v rámci strategických priorit vlády (Stanovení strategických priorit vlády, 2022).

## 4.2 Druhé časové období

V následujících měsících propagandistická vlna ze strany Ruské federace neupadala, ale naopak se její intenzita stupňovala. Tentokrát využili Rusové snímky pořízené západními fotografy a zcela záměrně je dezinterpretovali. Především tak, že ukrajinské vojáky označili za fašisty a vytvořili obraz Ukrajiny jako země pod fašistickou nadvládou, kterou bylo třeba osvobodit. Tento akt představoval využití fotografií jako součást hybridní a propagandistické války ze strany ruského režimu (lidovky.cz, 2022). Vzhledem k velkému množství ukrajinských uprchlíků byl vytvořen konzulární chatbot, který zjednodušoval proces komunikace tak, aby registrace či vytvoření pasu nebylo třeba za fyzické přítomnosti diplomatů (newsroom.ibm.com, 2022). Proces se tak zjednodušil a urychlil. Dle slov ministra vnitra Víta Rakušana se uprchlická vlna začala zpomalovat a náklady spojené s uprchlickou krizí odhadoval v tuto dobu na 54 miliard korun (iDnes.cz, 2022). Do Kyjeva se vydali po vzoru Petra Fialy i další ústavní činitelé. Byl jím předseda Senátu Miloš Vystrčil, který dorazil spolu s delegací českých a polských senátorů, vizte časové znázornění pro druhý časový úsek (iDnes.cz, 2022).

Schéma 5: Časové osa pro druhé časové období

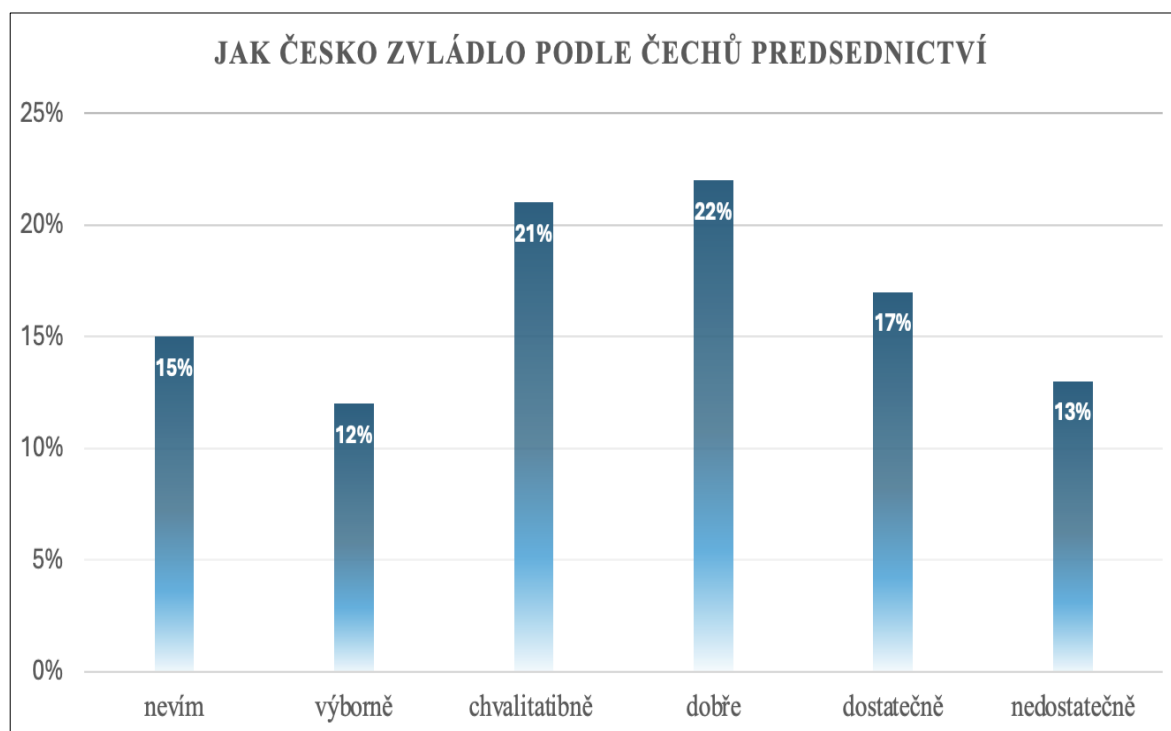


Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

V zahraničí se premiér Petr Fiala snažil intenzivně vyjednávat o pomoci pro Ukrajinu. Mezi těmi, se kterými jednal byl např. jeho polský protějšek Mateusz Morawiecky, polský prezident Andrzej Duda, německý kancléř Olaf Scholz či předsedkyně Evropské komise Ursula von der Leyen. V českém prostředí v tuto chvíli neprobíhala pouze migrační krize, ale stále více diskutovanými byly i hrozby v oblasti energetiky. Ústředním tématem bylo to, jak snížit surovinovou závislost na Rusku a zajistit alternativní zdroje. Současně se projednal další balíček sankcí proti Rusku (vlada.gov.cz, 2022).

Počátkem července začalo české předsednictví v Radě EU, mezi jehož hlavní body patřilo především vyrovnání se s bezpečnostními, energetickými a migračními výzvami. V Praze se konalo několik oficiálních setkání evropských představitelů i řada konferencí, které samotná vláda po půlročním zhodnocení považovala za zdařilé. Obdobně české předsednictví hodnotili i další zástupci zemí EU. K dokreslení prezentace českého předsednictví byl zajímavý průzkum iRozhlas.cz, který poukazyval na hodnocení Čechů a jejich postojů ke zvládnutí předsednictví. V průměru ohodnotili Češi předsednictví známkou 3,4.

*Graf 3: Jak Česko zvládlo podle Čechů předsednictví*



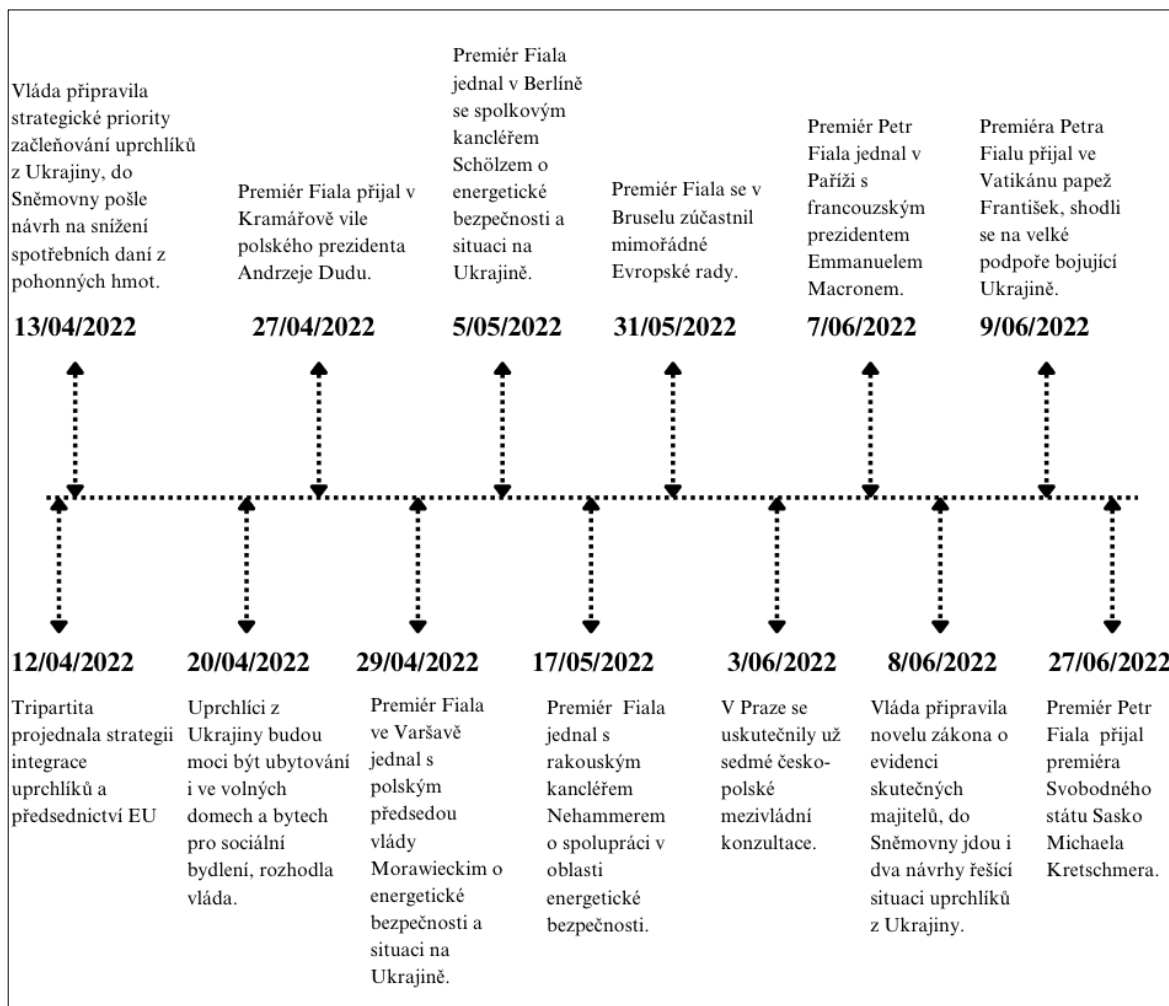
*Zdroj: Vlastní zpracování podle: (iRozhlas.cz, 2022)*

Schémata č. 6 a č. 7, která byla rozdělena do dvou částí vzhledem k velkému množství dat, se soustřeďují na publikované tiskové zprávy Úřadem vlády. Akcentují provázanost



s mediálními příspěvky, které jsou ve shodě s tématy tiskových zpráv a s děním, které bylo výše popsáno.

*Schéma 6: Tiskové zprávy za druhé časové období*

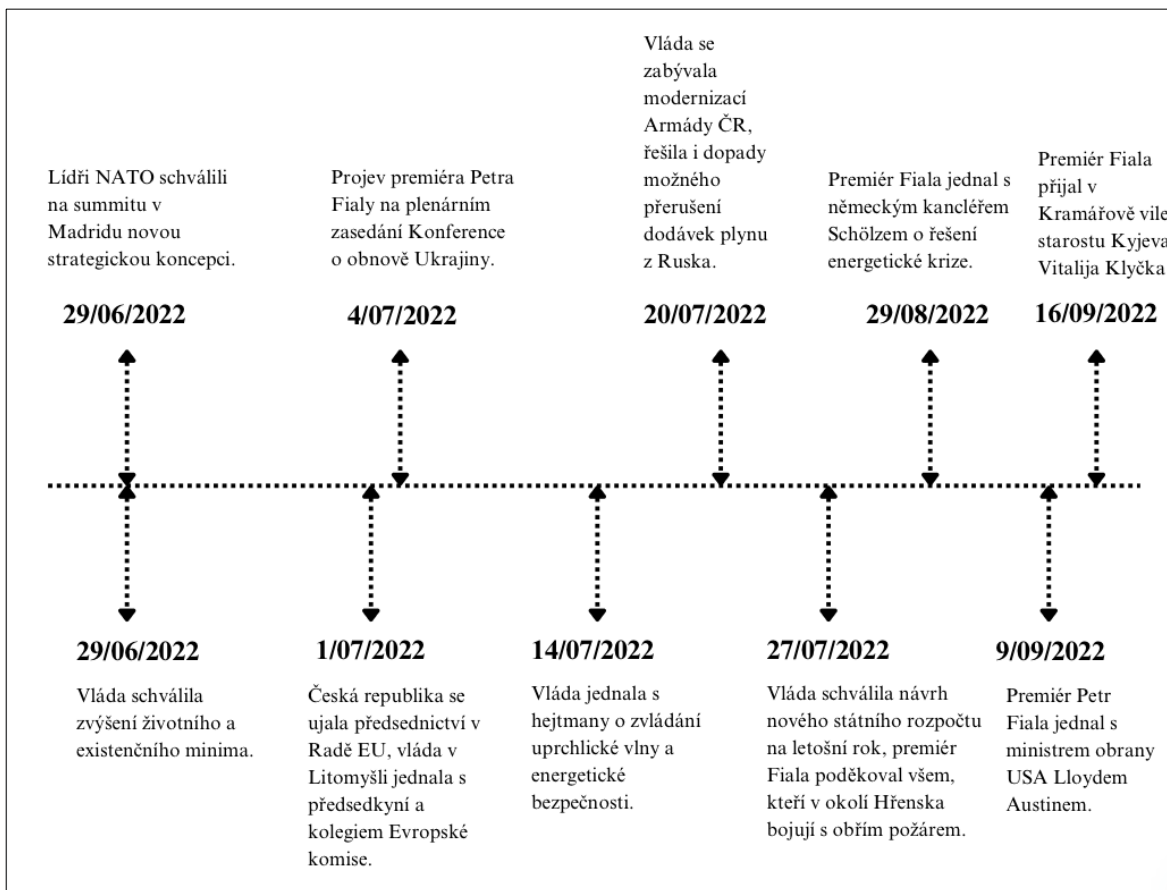


*Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše*

Nejdůležitějším prohlášením tohoto období byla tisková zpráva ze 13. dubna 2022, která popisovala strategické priority vlády k integraci uprchlíků z Ukrajiny (vlada.gov.cz, 2022). Ty byly předtím projednány i celou tripartitou. V tomto krizovém období se začalo vládou řešit i nastávající předsednictví v Radě Evropské unie, které představovalo vzhledem k okolnostem velkou výzvu. Dále pokračovala výborná zahraniční politika a komunikace na úrovni předsedy vlády Petra Fialy a dalších vládních představitelů. Mezi osoby, se kterými premiér jednal, patřili kupříkladu rakouský kancléř Karl Nehammer, francouzský prezident Emmanuel Macron či polský prezident Andrzej Duda. Česko převzalo předsednictví 1. července roku 2022 (vlada.gov.cz, 2022).

Souhrnně lze první a druhé vymezené období popsat jako úspěšné. Zejména v oblasti sblížení a spolupráce s Polskem. Z celoevropského pohledu lze říci, že na základě hodnocení partnerů ostatních členských států bylo i české předsednictví dobře zvládnuto.

Schéma 7: Tiskové zprávy za druhé časové období část druhá

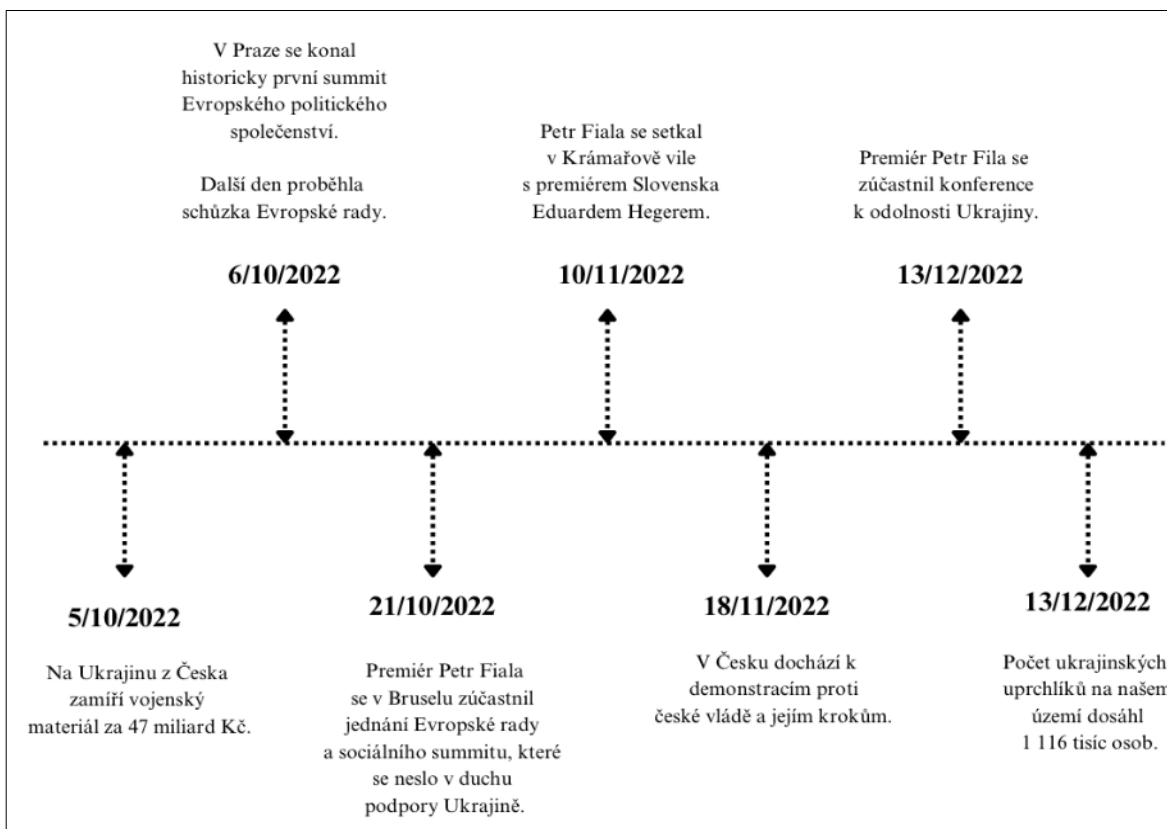


Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

### 4.3 Třetí časové období

Předsednictví umožnilo České republice nastavovat hlavní témata a rovněž i nezbytný administrativní rámec k jejich projednávání. Vláda schválila vojenskou pomoc ve výši 47 miliard korun (mocr.army.cz, 2022). Schéma č. 8 předkládá časovou osu tohoto období týkající se vlády a tématu Ukrajiny. S kroky vlády, které byly pro rozpočet finančně náročné, se pojila i jejich komunikace a důvěra obyvatelstva v ně. Ta pomalu klesala. V Praze se konal na začátku října historicky první summit Evropského politického společenství a Evropské rady. Současně v říjnu probíhaly schůzky premiéra Petra Fialy a debaty na podporu pomoci Ukrajině a energetické soběstačnosti (vlada.gov.cz, 2022).

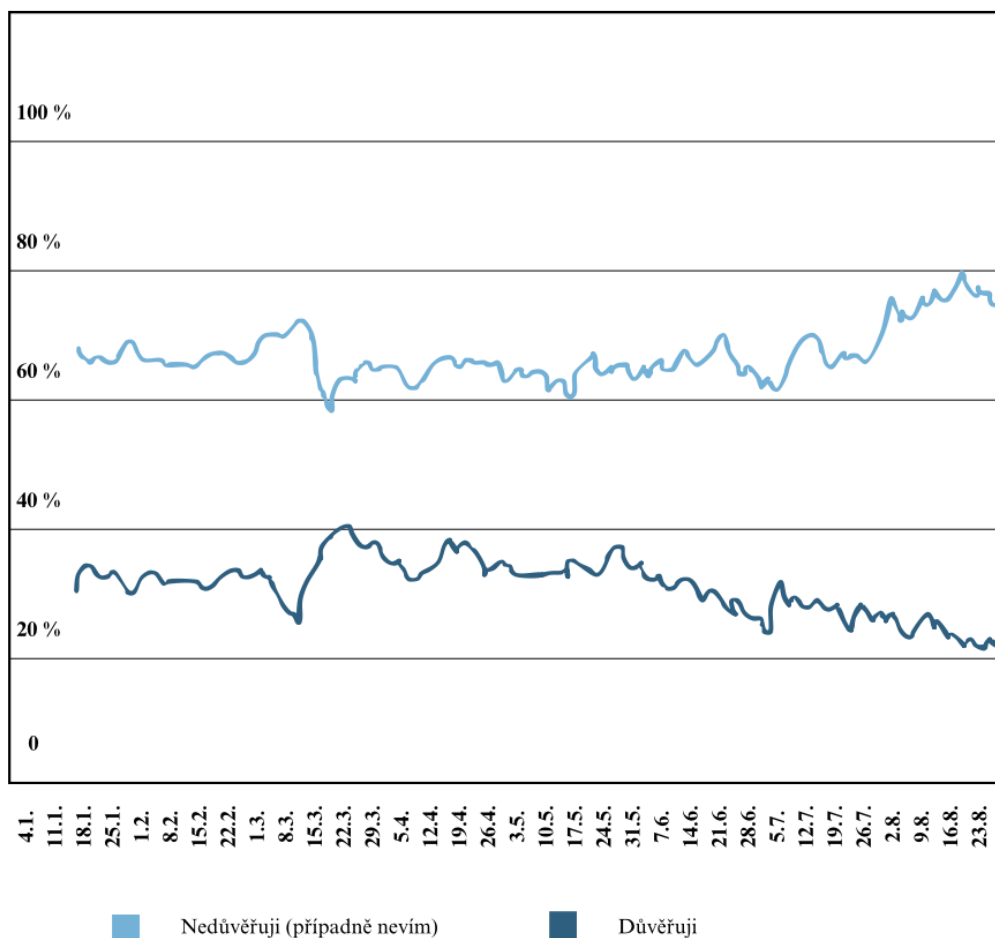
Schéma 8: Časová osa pro třetí časové období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

Dle grafu níže Petru Fialovi nedůvěřuje 78 % lidí a 8 z 10 Čechů se domnívalo (k roku 2022), že se Česká republika ubírala nesprávným směrem, vizte graf č. 4. To vypovídalo o roztržité náladě ve společnosti.

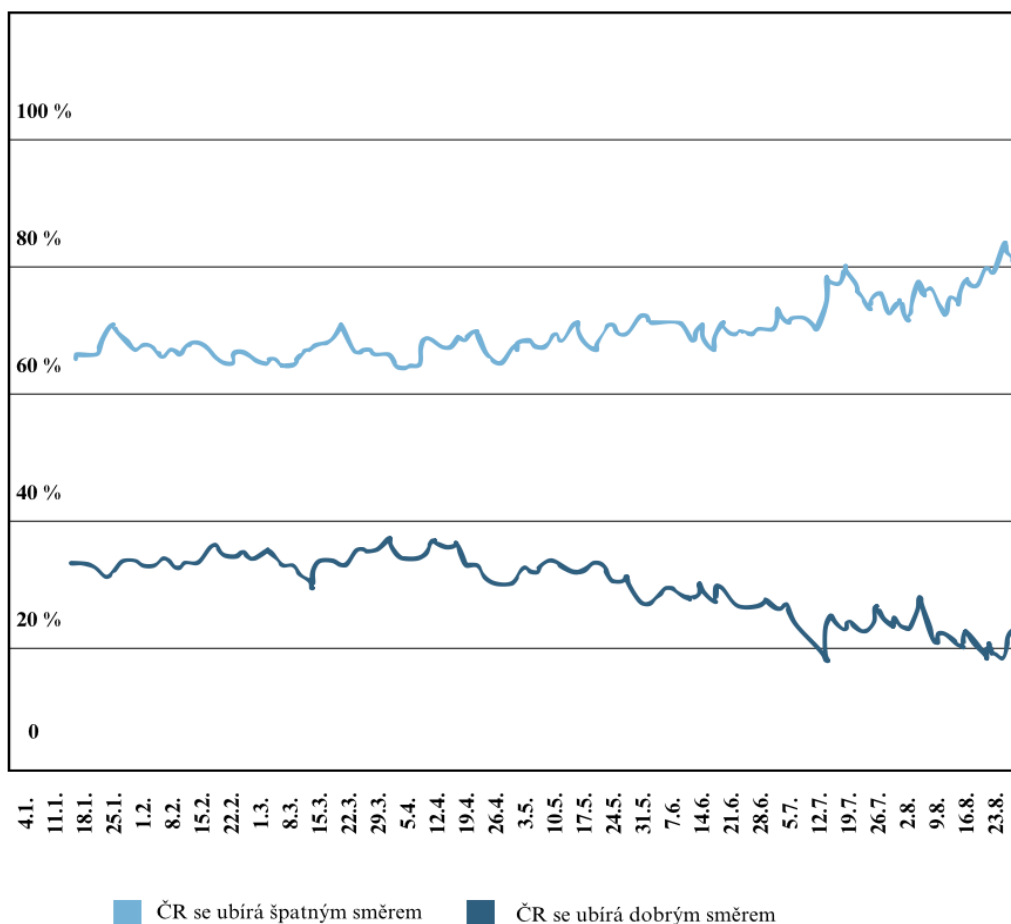
Graf 4: Důvěra v předsedu vlády Petra Fialu



Zdroj: Vlastní zpracování podle: (Morning consult, Seznamzpravy.cz, 2022)

Současně graf č. 5 poukazuje na trendy a postoje k tomu, jakým směrem se Česká republika ubírala. Výsledky tohoto grafu potvrzují výsledky z grafu předchozího, kdy 79 % dotazovaných se domnívalo, že kroky, které Česká republika realizovala, byly podle nich nesprávné. Pouhých 29 % dotazovaných kroky vlády a směřování České republiky schvalovalo.

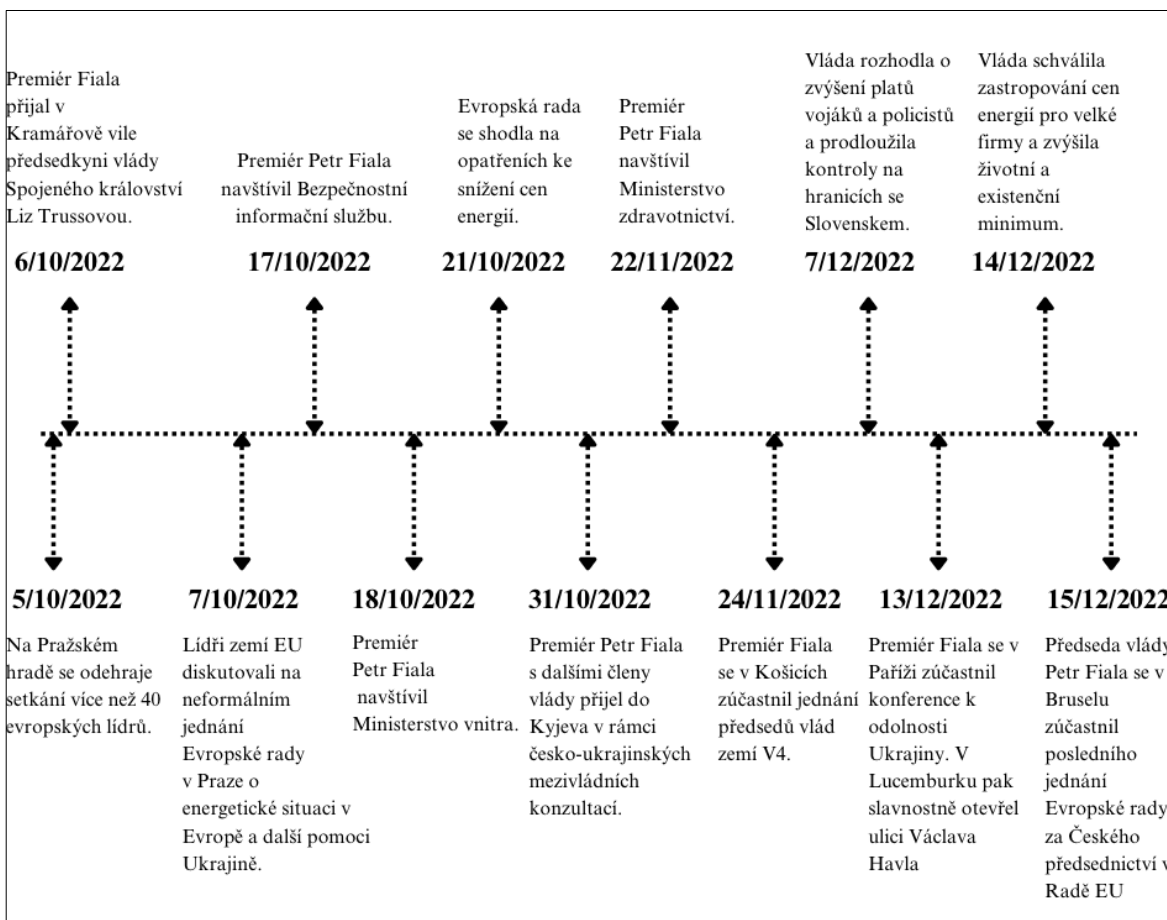
Graf 5: Jakým směrem se udává Česká republika



Zdroj: Vlastní zpracování podle: (Morning Consult, Seznamzpravy.cz, 2022)

V korelaci s tématy, která byla důležitá pro Českou republiku, byly i tiskové zprávy zaznamenané na schématu č. 9. Na úrovni NATO i EU se stále probírala pomoc pro Ukrajinu. Sankce proti Rusku se zpříšňovaly a Petr Fiala v Praze přijímal návštěvy ze sousedních i evropských zemí. Jeho zahraniční politika byla konzistentní. Dále se zasazoval o humanitární a materiální pomoc pro Ukrajinu (vlada.gov.cz, 2022). Česká republika za dobu tří vytyčených období nezměnila své postoje a pevně si stála za svými názory. Téma Ukrajiny tedy bylo hlavní linkou českého předsednictví v Radě EU, v rámci kterého bylo připraveno mnoho setkání a Česko navštívila řada předních zahraničních politiků (vlada.gov.cz, 2022).

Schéma 9: Tiskové zprávy ze třetího časového období

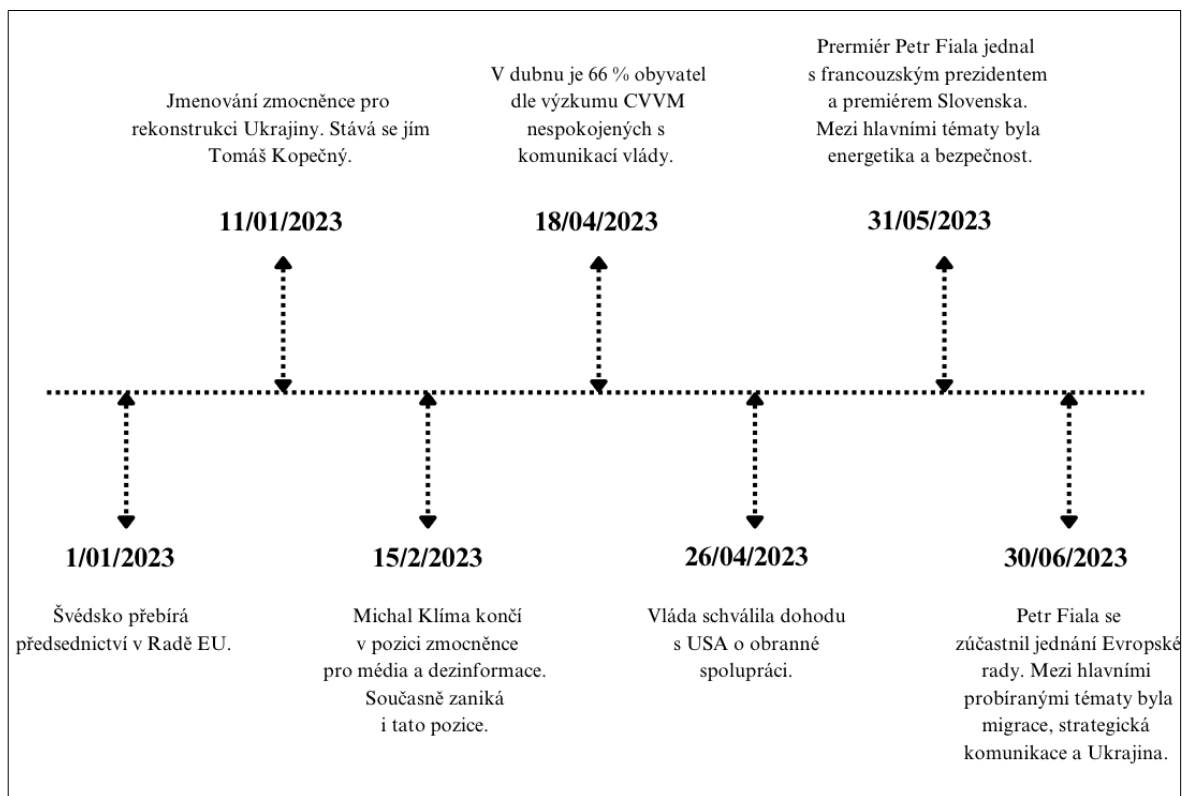


Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

#### 4.4 Čtvrté časové období

S tímto rozpoštěním české společnosti vstupovala vláda Petra Fialy do nového roku 2023, kdy předala předsednictví Švédsku (Evropská rada, Rada Evropské unie, 2024). Počátkem roku vláda jmenovala zmocněnce pro rekonstrukci Ukrajiny Tomáše Kopečného. Vláda byla stále velice aktivní v pomoci Ukrajině a udržovala si v této věci silnou pozici na mezinárodní scéně (vlada.gov.cz, 2023). V únoru, po necelém roce, byla ukončena pozice Michala Klímy a byl také zrušen post zmocněnce pro oblast médií a dezinformace. Koordinace agendy boje proti cizí moci, a to nejen v informační sféře, se ujal národní bezpečnostní poradce Tomáš Pojar (vlada.gov.cz, 2023). Podrobné časové vyobrazení pro období číslo 4 je znázorněno na schématu č. 10 níže.

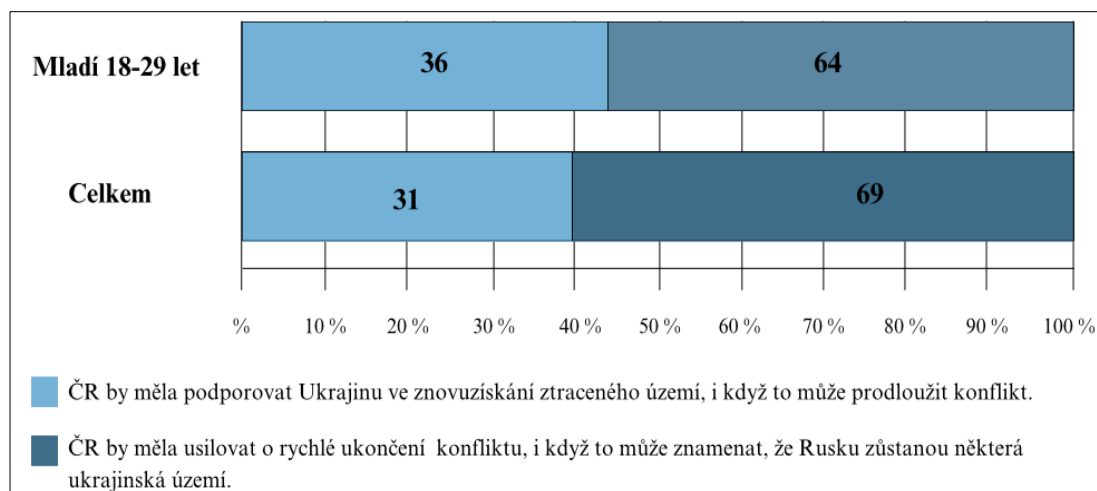
Schéma 10: Časová osa pro čtvrté časové období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

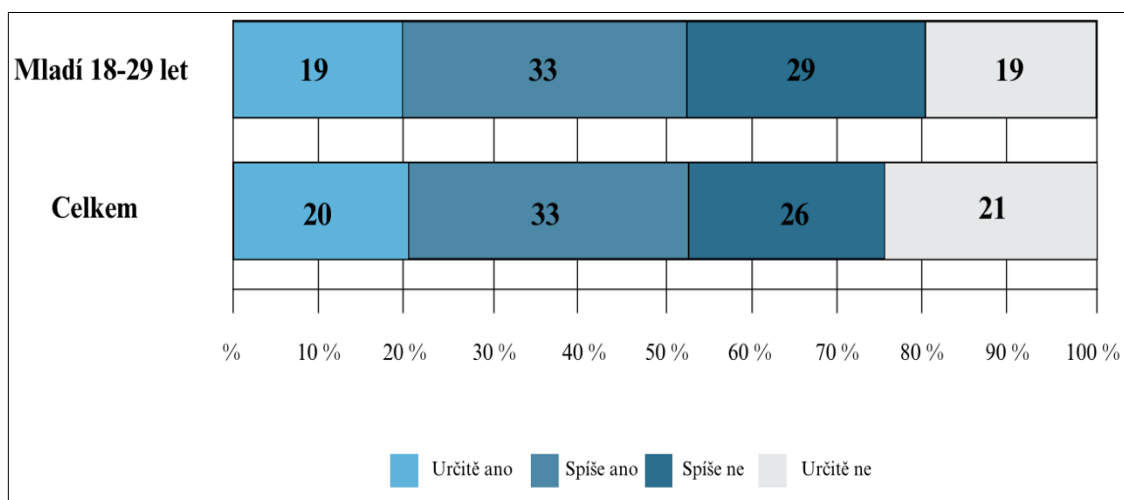
Významným aktérem v pomoci Ukrajině byly neziskové organizace. Těm se vláda rozhodla alokovat 100 milionů korun. Na působení v letech 2023, 2024 a 2025 tak mají vyhrazenou výše uvedenou částku. A to z celkového rozpočtu 280 milionu korun, kterým ministerstvo pro tyto účely disponuje. Analytický ústav STEM vydal k červnu roku 2023 výzkum, který analyzoval postoje společnosti k tomuto období. Poukazoval na trendy v rámci České republiky k podpoře přístupů k válce na Ukrajině (STEM, 2024).

Graf 6: Přístup České republiky k válce na Ukrajině



Zdroj: Vlastní zpracování podle: (STEM, 2024)

Graf 7: Umožnění pobytu ukrajinským uprchlíkům

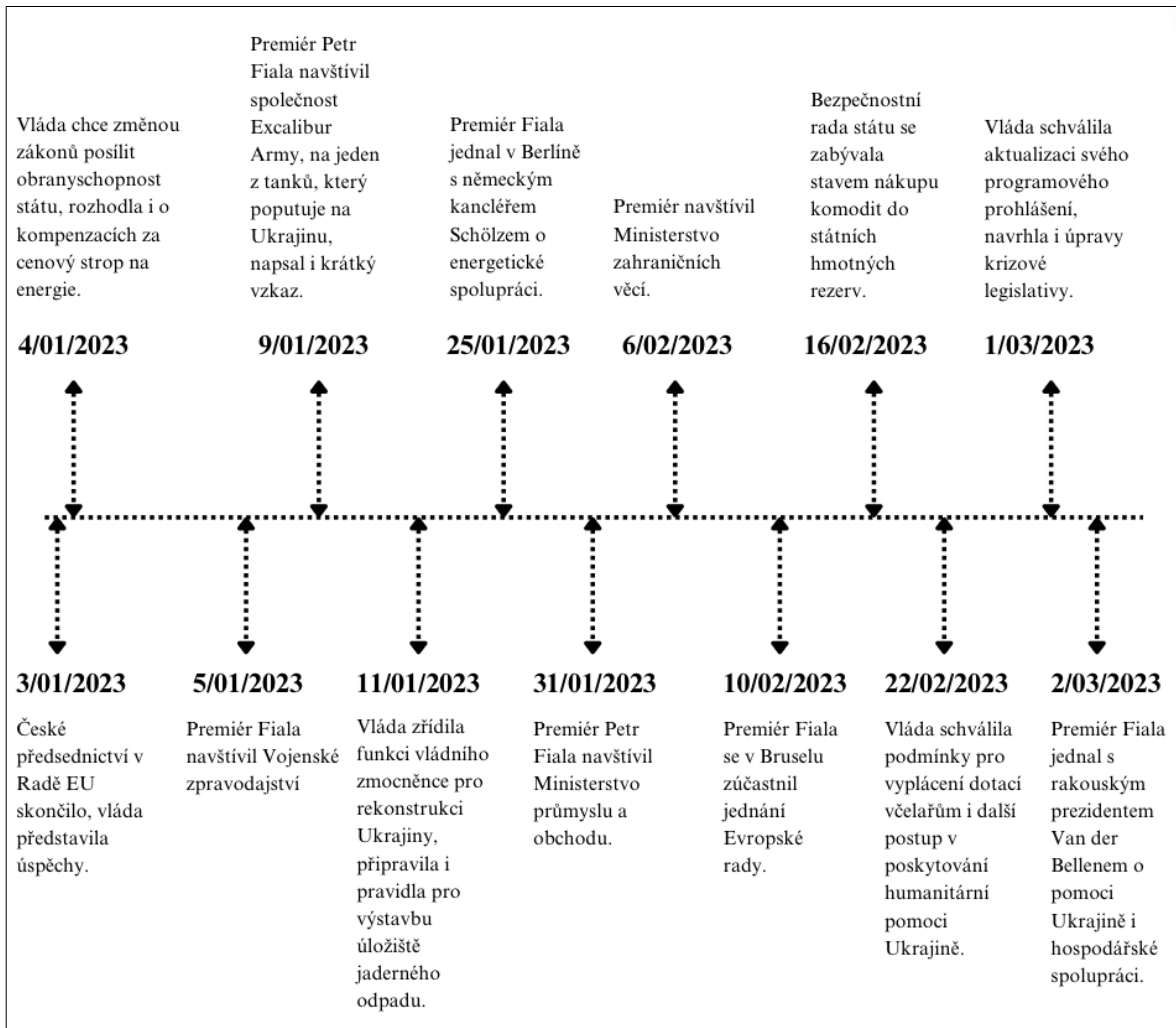


Zdroj: Vlastní zpracování podle: (STEM, 2024)

Dle grafu č. 6 chtělo 69 % lidí co nejrychlejší ukončení války na Ukrajině, a to i v případě, že by Rusku zůstala nějaká ukrajinská území. Jaromír Mazák, ředitel výzkumu STEM se k výsledkům této části výzkumu vyjádřil následovně: „Pravděpodobně se projevuje únava z konfliktu, který vede k pocitu, že ideální by bylo válku co nejdříve ukončit,“ naopak u mladých upozorňoval na trend slovy: „Ve skupině lidí 18-29 let je oproti celé populaci o pět procentních bodů více těch, kteří jsou pro, aby se Ukrajina podporovala až do zcela vítězného konce“. U grafu č. 7 je patrné, že s podporou a umožněním pobytu uprchlíkům souhlasilo 53 % lidí. Dle slov Mazáka byla tato podpora v porovnání s dřívějšími výzkumy stabilní (STEM, 2024).



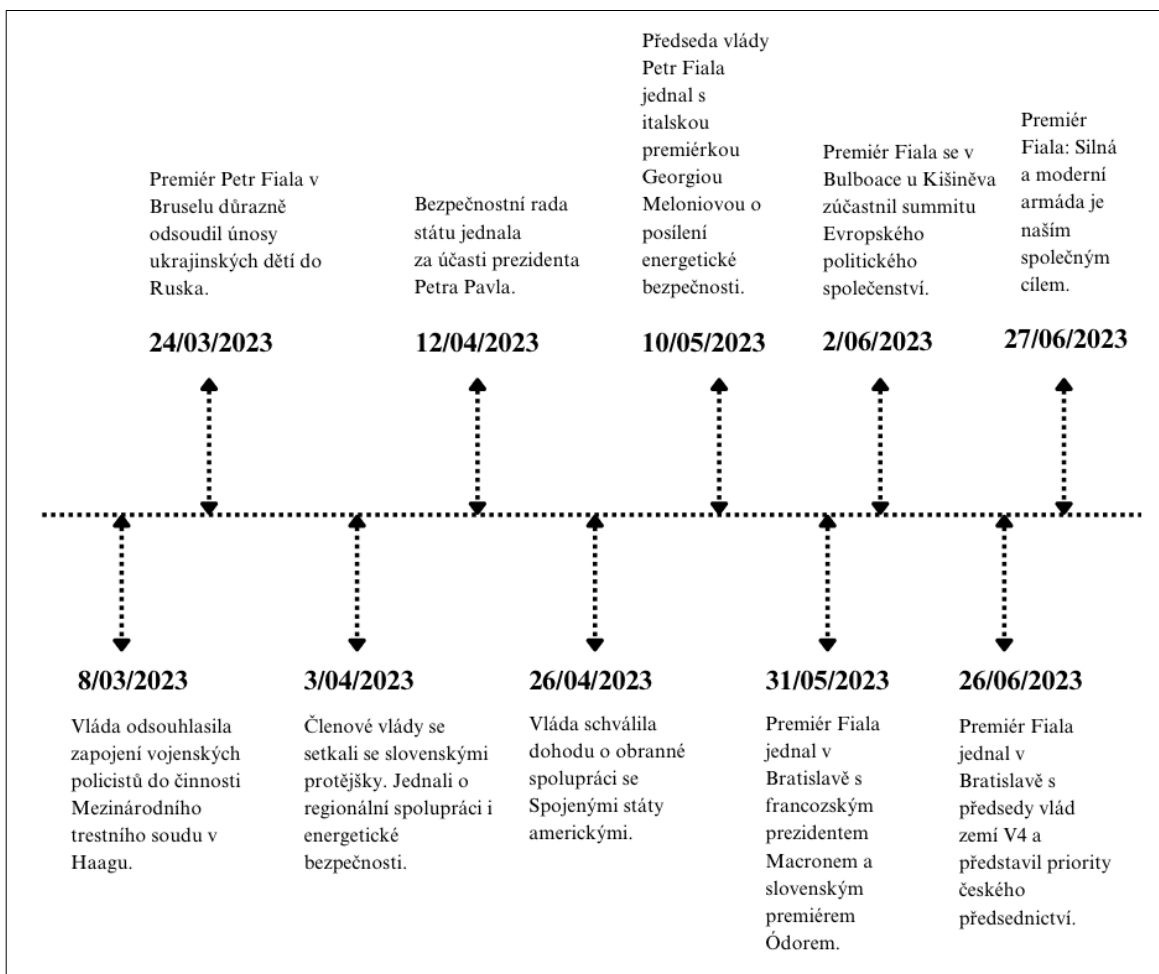
Schéma 11: Tiskové zprávy ze čtvrtého časového období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

Celkový počet 24 tiskových zpráv za poslední časové období vypovídal o přetrvávající snaze vlády Petra Fialy pokračovat v dosavadní zahraniční politice.

Schéma 12: Tiskové zprávy ze čtvrtého časového období druhá část



Zdroj: Vlastní zpracování na základě rešerše

Začátek posledního časového období v oblasti tiskových zpráv se nesl v duchu předání předsednictví Švédsku. Vláda představila své úspěchy a stále pokračovala zahraniční setkání předsedy vlády. Obecně se utužovaly evropské i transatlantické styky. Česká republika se i díky úspěšnému předsednictví z pohledu zahraničních politiků těšila uznání. Ukrajina byla stále důležitým tématem, avšak již ne tolik jako tomu bylo v prvních dvou obdobích.

## 5. Výzkumná část

### 5.1 Analýza hloubkových rozhovorů

Pro účely této práce byl v teoretické části zvolený model ideální krizové komunikace dle Tomandla a kol. (2020). Ten je založený na pěti pilířích, konkrétně se jedná o: srozumitelnost, důvěryhodnost, včasnost, proaktivnost a konzistentnost. Ty jsou vztažené pro účely této práce k vládní komunikaci ukrajinské migrační krize, přičemž je tato část zaměřena i na dezinformace, které jsou součástí této tematiky.

#### 5.1.1 Zásady krizové komunikace

Z hlediska prvního bodu modelu ideální krizové komunikace se tato část výzkumu zaměřila na srozumitelnost. Situaci respondenti hodnotili jako novou, kdy respondent R8 uvádí následující: *„Z mého pohledu to bylo ze začátku hodně těžký, jak to uchopit, protože byt' má Česká republika nějakou zkušenost s uprchlictvím, tak na konci roku 2020 bylo uděleno 471 tisíc dočasných ochran, což je obří množství lidí. Bylo potřeba, aby stát vymyslel systém, jak s nimi pracovat, protože nebylo možné je vpustit do normálního pobytového systému cizinců. Na to ten systém nebyl vůbec připraven. Je mi jasný, že to byl chaos a že byl Lex Ukrajina I, pak II a III, že se to měnilo hrozně dynamicky. Ale postupem času už to tak dynamické není a komunikace tam taky není“*. Mezi respondenty panovala shoda, že vláda se i přes počáteční chaos hodně snažila. Respondentka R7 se v této souvislosti ke srozumitelnosti komunikace opatření, nařízení a legislativy, se kterou byla v úzkém kontaktu, vyjádřila následovně: *„Jestli mám být upřímná, tak třeba nějaký Lex není úplně jasný ani samotným zákonodárcům, takže tady je strašně moc prvků, které v tom byly zakomponované. Nemůžu říct, že všechno proběhlo hladce, byla to krizová situace, kdy Česká republika se s tím setkala úplně poprvé. Jedna věc je mít cizince, kteří přichází postupně na vízum, a pak mít několik tisíc osob, kteří chodí v krátké době do nepřipravené země. Takže je důležité si uvědomit, že ze začátku ta komunikace byla ta oficiální, která šla směrem k majoritě a šla do toho diskurzu byla relativně jednoznačná, přichází uprchlíci, pojďme jim pomoc. Ale každý krok v té krizové situaci se prostě na všechny strany srozumitelně neodkomunikoval, to je nerealistické“*. Respondent R2 z oblasti tiskového oddělení ke komunikaci vlády dodal následující: *„No myslím si, že pokud dnes v té společnosti vzrůstá určitá nevole vůči ukrajinským uprchlíkům, tak se domnívám, že je to do určité míry vysvětlitelné i tím, že ta vláda nedostatečně komunikuje tuto tematiku ve společnosti. Takže si myslím, že tady jsou velké rezervy v oblasti komunikace.“*

Dalším předpokladem ideální krizové komunikace je důvěryhodnost, kterou má vláda Petra Fialy velice nízkou. Výsledky průzkumu CVVM zaměřující se na důvěryhodnost vlády se pohybují okolo 17 %. Respondent R2 popisoval tuto situaci a komunikaci s ní spojenou jako: *„Určitě to s tím může souviset, části společnosti se určitě nelíbí. Další věc je to, do jaké míry je to vina vlády, že ta společnost nedokáže přijmout tu naši pomoc ukrajinským uprchlíkům. Částečně ta neoblíbenost vlády je daná určitě i tímto tématem, tou válkou na Ukrajině a části společnosti se prostě ta naše pomoc Ukrajině nelíbí“*. S tímto tvrzením souhlasila i respondentka R4, která se k nízké důvěře zapříčenené komunikací migrační krize vyjádřila takto: *„Český lid, který vlastně začal tu vládu brát jinak, protože nesouhlasí s tím, aby byla tato pomoc pro uprchlíky. Nepřijde mi od Ukrajinců, že by nedůvěřovali vládě, ale že víc Čechů nesouhlasí s tím, aby ta pomoc pro uprchlíky byla“*. Další respondenti na situaci ale nahlíží z odlišné perspektivy. Respondent R6 se domnívá, že tato situace důvěru vlády spíše nesnížila. Zajímavý pohled na tuto skutečnost poskytla respondentka R3: *„Já si myslím, že to, co se týká Ukrajinců, tak důvěra k vládě tam je. S těmi lidmi, kteří jsou teď na kolejích, tak jsou vděční vládě. Dokonce dva a půl roku, některé zranitelné osoby mají doteď zdarma ubytování a jiné placené ubytování je od 1.7. 2022. Ta vláda dala možnost těm lidem se začlenit, dala jim ten čas. Dala jim možnost se evidovat na úřadu práce a podporovali je v tom zaměstnání a současně nemuseli platit to zdravotní pojištění, když neměli práci“*. Tímto příspěvkem odkázala na další část společnosti, kterou není možné vzhledem k popsaným krokům vlády v jejich strategických prioritách opomenout, tedy samotné uprchlíky z Ukrajiny. Tímto se autorka práce přesune k dalším předpokladům, kterými jsou proaktivnost a včasnost.

Respondent R8 k tomuto pilíři modelu ideální krizové komunikace poznamenal: *„Myslím, že ta komunikace rozhodně není proaktivní a včasná a rozhodně ne v tuto chvíli, kdy vláda udělala Lex Ukrajina VI, který zásadně mění podmínky ubytování pro uprchlíky z Ukrajiny k 1.9. a vlastně spousta těch lidí a těch samotných uprchlíků se to dozvídá až teď, protože nikdo neudělal žádnou komunikační kampaň, aby se ti lidé dozvěděli, že se jich to týká a myslím si, že ve společnosti se to už vůbec neví, že se jich to týká a že máme na ubytovnách nějakých 16 tisíc ukrajinských uprchlíků, kteří jsou často velmi zranitelní, protože ti co nejsou zranitelní, tak se z těch ubytoven už dávno dostali. A že vlastně jim hrozí od 1.9. že skončí na ulici, tak to tam vůbec nefunguje tahle komunikace“*. Obdobně situaci popisuje i respondentka R4: *„Občas mi přijde např. minulý rok s novým Lex Ukrajina, když ztratili*

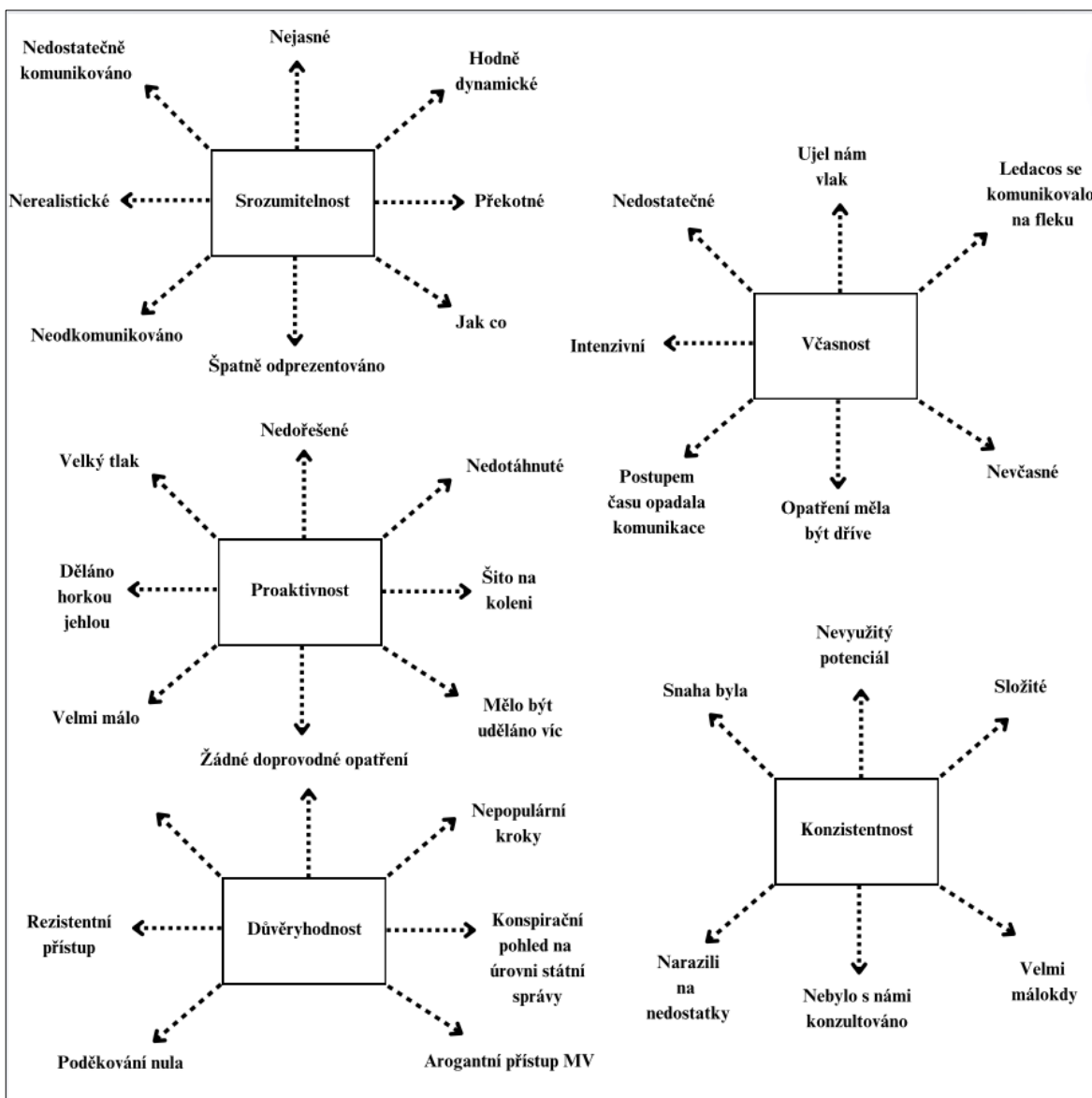
*nárok na bezplatné bydlení a museli začít platit, tak toto měli špatně vykomunikováno a kvůli tomu se hodně ukrajinských rodin dostalo do dluhů. Toto byl průšvih. Oni zezáčátku říkali, jo, budete muset platit. Všichni čekali, kdy budou muset platit a vláda pak řekla, že budou muset platit zpětně. Legislativa začala fungovat od června nebo července a oni v září řekli, že budou muset platit zpětně. Toto bylo hodně špatně vykomunikováno“.* K tomuto tvrzení se přiklání i respondentka R3: *„Problém, který teď hodně řešíme i s Magistrátem je úřad práce, který se stará o humanitární dávky. Pro Ukrajince mají jen jednoho zaměstnance na okruh, třeba na Prahu 6, a je tam jen jeden člověk, který může přijmout Ukrajince. Každému druhému Ukrajinci při žádosti o humanitární dávku vyskočí v aplikaci, kde žádají chyba a píše to, že musí přijít osobně a ukončit tu žádost na úřadu práce. Lidi přichází na úřad práce od 6 ráno, někteří od 5 ráno, čekají frontu do 8, protože v 8 se otevírá úřad práce. Dostat se tam trvá strašně dlouho a na řadu se dostanou třeba až ve 3 nebo 4 odpoledne, [...], Ale ta vláda nebo stát si ty fronty dělá sama, protože dřív tohle nebylo, nevím, jak tento problém řeší teď, asi nijak“.* Respondentka R13, která působí jako odbornice na komunikaci, dodala k proaktivnosti vlády následující: *„Proaktivní byla určitě, nicméně velmi nečitelná a nedostatečná v tom smyslu, aby se dostala ve správné formě k cílovým skupinám, které byly nedůvěřivé k přílivu ukrajinských uprchlíků“.*

Posledním předpokladem je konzistentnost. Vláda, jak již bylo popsáno výše, na začátku ukrajinské migrační krize jednala proaktivně. K tomuto kritériu se respondentka R3 vyjádřila takto: *„Překvapilo mě, že od začátku měly úřady, ty KACPU, celé seznamy ubytovatelů, kteří rádi poskytnou ubytování. Vůbec tam nebyl problém, přišel tam člověk, který nevěděl kam jít, byli tam dobrovolníci nebo letáky, on jel na KACPU a bylo tam, když nemám ubytování jdu tam a tam bylo třeba 20 lidí a pracovali celý den a celou noc a hned poskytovali pomoc. Chápu, že to nemůže být vždy, byl to začátek války. Ale na začátku války to bylo hned a rychle zařízeno“.* Proaktivnost se ale z pohledu této respondentky pomalu vytrácela, jak dodala: *„Ale postupem času, se asi už naplnily ty kapacity a už to nebylo tak včas a jednoduchý“.* Respondent R1 počáteční proaktivnost vlády popsal následovně: *„Ano, byla proaktivní ve smyslu varování, že přijde velké množství lidí. Tak velké, že jej nelze porovnat s jinými migračními vlnami v minulosti (haličští Židé, Řekové, občané bývalé Jugoslávie)“.* O současné situaci se respondent R2 vyjádřil tímto způsobem: *„No myslím si, že pokud dnes v té společnosti vzrůstá určitá nevole vůči ukrajinským uprchlíkům, tak se domnívám, že je to do určité míry vysvětlitelné i tím, že ta vláda nedostatečně komunikuje*

tuto tématiku ve společnosti. Takže si myslím, že tady jsou velké rezervy v oblasti komunikace“.

Z výše popsaných odpovědí, zařazených do pěti kategorií dle modelu ideální krizové komunikace dle Tomančla a kol., plyne, že „H1: Krizová komunikace vlády ČR nenaplnila prvky zvoleného modelu ideální krizové komunikace“ musí být potvrzena. Žádný předpoklad ideální krizové komunikace nebyl úplně naplněn.

Schéma 13: Pojmy spojené s předpoklady modelu ideální krizové komunikace dle hloubkových rozhovorů



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Schéma č. 13 vypovídá o většinové nespokojenosti s komunikací a současně lze dle dat výzkumu dojít k závěru, že nejen samotná realizace, ale i komunikace opatření byla

chaotická a ad hoc. To postupem času vyšlo na povrch a opatření musela být nesystematicky měněna, jak dodávali respondenti. Je evidentní, že nebyla vytvořena žádná ucelená a dlouhodobá komunikační strategie. Současně byla dle slov dotazovaných situace natolik nová a ojedinělá, že prvotní chaos byl odůvodnitelný. Avšak i přes počáteční nedostatky, které by bylo možné zohlednit, se situace v průběhu delšího časového úseku, který byl v práci zkoumán, nezlepšila.

Dle modelu ideální krizové komunikace dle Tomandla a kol. (2020) by mělo být splněno pět předpokladů: srozumitelnost, důvěryhodnost, konzistentnost, proaktivnost a včasnost. I přesto, že k určité bazální komunikaci docházelo, většina respondentů jí hodnotila jako chaotickou. Spíše nežli skvěle odvedenou komunikaci a srozumitelnost vládních nařízeních, vnímali respondenti jako skvěle zvládnutou pomoc neziskových organizací či různých spolků, jež nezávisle na vládě společnost informovaly. Významný podíl mělo i Konsorcium nevládních organizací pracujících s migranty v ČR (dále také jako „Konsorcium nevládních organizací“), které zmínilo mnoho dotázaných. Ti jej označovali za srozumitelný a konzistentní zdroj informací. Dle výsledků hloubkových rozhovorů měla konzistence komunikace ze strany vlády tendenci spíše klesat, či nebyla vůbec spatřována. Někteří připisovali nízkou důvěru vlády její špatně odvedené komunikaci. Vzhledem k výše sepsaným výsledkům výzkumu práce je hypotéza č. 3 potvrzena. Celý přepis hloubkových rozhovorů zůstává v archivu autorky práce, do kterého je možné nahlédnout na vyžádání.

### **5.1.2 Komunikační kanály a vliv na informace**

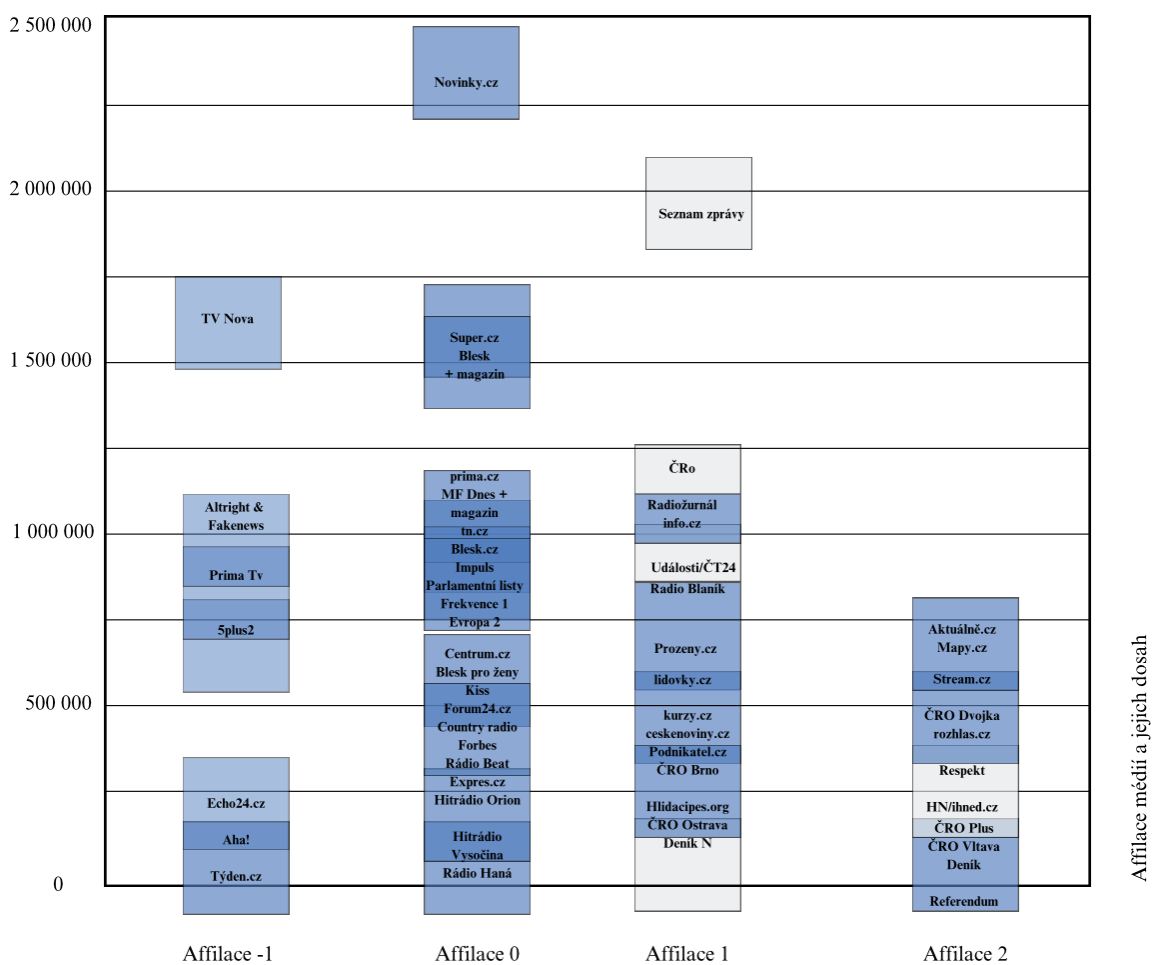
Další část hloubkových rozhovorů byla zaměřená na média, dezinformace a způsob, jakým s nimi vláda v rámci komunikační strategie pracovala. Tato část se pojí s hypotézou č. 3.

Většina respondentů alespoň do jisté míry sledovala média, a to především on-line. Mezi hojně zmiňovaná média patřily především Seznam Zprávy. Kupříkladu R12 sledovala: „*Respekt, NYT, Der Spiegel, Hospodářské noviny, Deník N, Česká televize*“. Respondent R11 zmínil obdobná média. V hloubkovém rozhovoru uvedl konkrétně také: „*Deník N a Český rozhlas*“. Schéma č. 14 níže uvádí média, která četli, sledovali nebo poslouchali respondenti z hloubkových rozhovorů. Z dat vyplývá, že dotazovaní se nejvíce pohybovali v oblasti Affilace 1 a 2. V Affilaci 1 se jedná o Seznam zprávy, Deník N, ČT24/Události a Český rozhlas. Tato média představují zdroje informující vyváženě. Snaží se dohledávat

informace jak pozitivní, tak negativní. Své příspěvky tedy filtrují tak, aby si čtenář vytvořil vlastní představu o situaci. V Affilaci 2 se dle dat z rozhovorů nachází Respekt, Hospodářské noviny nebo Český rozhlas Plus. Média v této kategorii prezentují příspěvky spíše pozitivně zabarvené, kdy zkoumané informace jsou převážně zaměřeny na pozitivní vnímání a zasazení do kontextu situace.

Všichni respondenti si byli vědomi toho, že se na internetu nachází příspěvky, které mohou být pozitivně, či negativně zabarvené. Dle odpovědí se snaží vybírat především taková média a jejich publikace, jež jim připadají věrohodné a neutrální. Vzhledem k výsledkům hloubkových rozhovorů vztaheným ke schématu Konsorcia nevládních organizací, se řada z nich dopouštěla omylu při hodnocení neutrality příspěvků a četla i pozitivně zabarvené příspěvky.

Schéma 14: Média sledovaná respondenty z hloubkových rozhovorů



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu a podle: (Konsorcia nevládních organizací, 2022)

Dle prakticky všech respondentů vláda využila mediální prostor, který jí byl poskytnut.



Respondent R12 vztah mezi vládou a médií popisuje následovně: „*Tím, jak mají česká média minimum korespondentů v zahraničí, tak se tady pořád omílají ty české pseudo problémy nebo ty skutečné problémy. Takže si myslím, že cokoliv plkne někdo z vlády nebo pan Babiš, tak se okamžitě objeví v médiích. I když je to sebemenší nesmysl kolikrát. Takže ano, až moc prostoru bych řekl*“. Respondentka R13 zastávala podobný názor, kdy k využití mediálního prostoru vládou říkala následující: „*V rámci možnosti využila mediální prostor dostatečně, vždy je prostor pro zlepšení, záleží na rétorických možnostech každého člena vlády*“. Lze konstatovat, že všichni respondenti považovali poskytnutý prostor médií vládě za dostačující a jejich vzájemnou spolupráci za fungující. Měli tedy pocit, že vláda dostala uspokojivé množství mediálního prostoru k tomu, aby se dostatečně k celé situaci průběžně vyjadřovala a své kroky vysvětlovala.

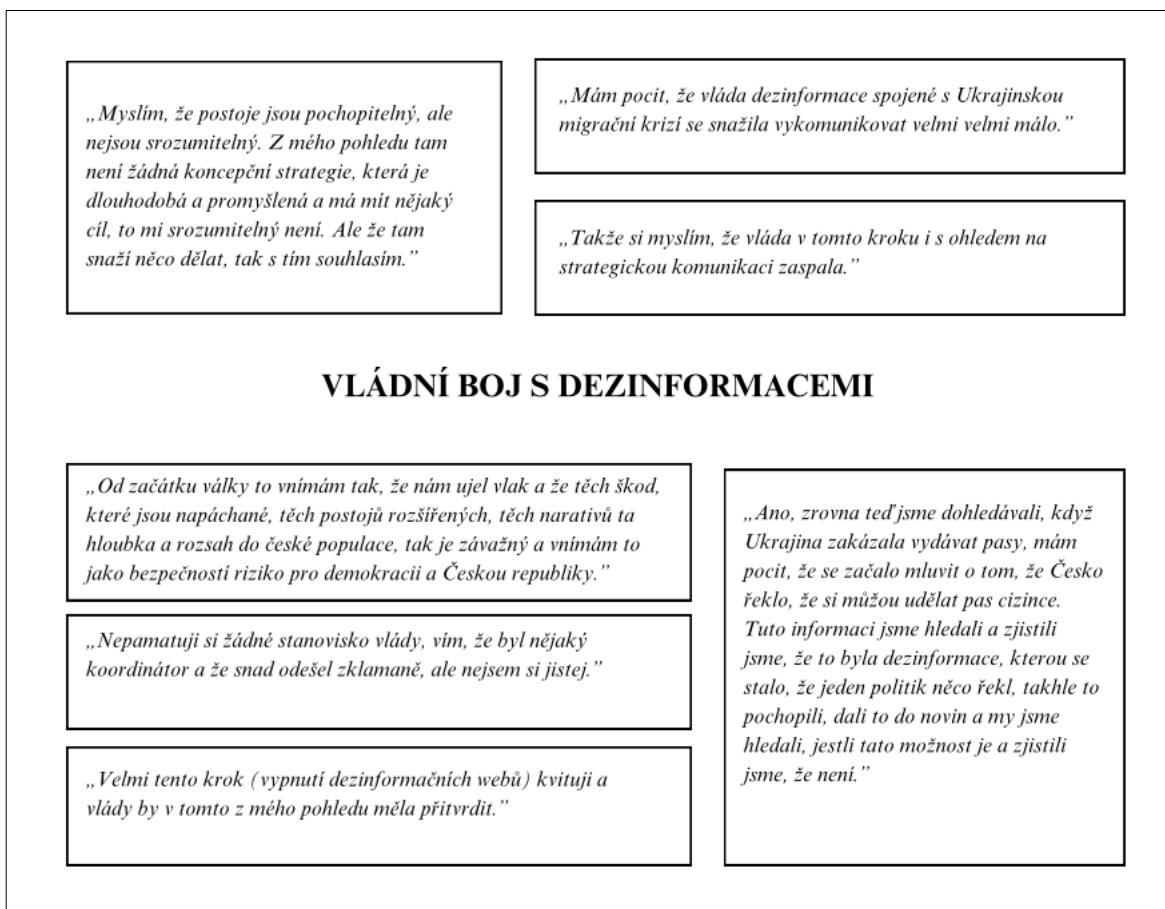
S přihlédnutím k jejich odbornému zázemí se většina respondentů informovala především z oficiálních zdrojů. Tedy přímo od Úřadu vlády nebo od příslušných ministerstev. Za spolehlivý a důvěryhodný zdroj informací prakticky všichni považovali Konsorcium nevládních organizací. Respondenti si byli také vědomi toho, že ne všechny informace, které na internetu naleznou, jsou věrohodné a zcela pravdivé. Proto se snaží při čtení příspěvků v médiích používat kritické myšlení a možné nesrovnalosti si dohledávat z dalších zdrojů.

Všichni dotazovaní zvládli definovat pojem dezinformace a byli obeznámeni s jejich existencí nejen v českém, ale i mezinárodním prostředí. Respondentka R3 se k dezinformacím a jejich výskytu v souvislosti s ukrajinskou migrační vyjádřila následovně: „*Skoro každý den se s tím setkávám v práci, kdy ti lidé se dočtou na Facebooku nebo na TikToku, že už třeba nebude žádné prodloužení dočasné ochrany a tak. A začínají panikařit, ale to je neoficiální, a proto jim poskytují správné informace*“. Ukrajínští uprchlíci se s těmito dezinformacemi dle jejich slov setkávali především: „*Na sociálních sítích, třeba to rušení humanitárních dávek. Nebo když začala válka, tak na překročení děti, co jedou s maminkou nepotřebovali souhlas od otce, ale teď na všech sociálních sítích psali, že od května budou všichni potřebovat notářsky ověřené potvrzení od druhého rodiče. Každý rok na konci prosince nebo listopadu je informace, že je to poslední vízum, a že se lidí musí vrátit zpět. Nebo u nás na koleji jsou informace, že je vyhodí na ulici, ale to jsou všechno dezinformace*“. Svůj komentář k dezinformacím poskytla i respondentka R4: „*Zrovna teď jsme dohledávali, kdy Ukrajina zakázala vydávat pasy, mám pocit, že se začalo mluvit o tom,*

*že Česko řeklo, že si můžou udělat pas cizince. Tuto informaci jsme hledali a zjistili jsme, že to byla dezinformace. Stalo se to tak, že jeden politik něco řekl, takhle to pochopili ostatní, dali to do novin a my jsme hledali, jestli tato možnost je a zjistili jsme, že není“.* To svědčí o tom, že samotná vláda se v množství informací ztrácela a nesprávným způsobem pochopila výklad nějakého opatření. Při mediálním výstupu daného vládního zástupce, tak došlo k šíření nepravdivých informací.

Autorka práce nenalezla komunikační strategii či stanovené postupy, které by poukazovaly na vládní postoj k dezinformacím. Toto potvrdil i respondent R8 slovy: *„Myslím, že postoje vlády k dezinformacím jsou pochopitelný, ale nejsou srozumitelný. Z mého pohledu tam není žádná koncepční strategie, která je dlouhodobá a promyšlená a má mít nějaký cíl, to mi srozumitelný není. Ale že se tam snaží něco dělat, tak s tím souhlasím.* K obdobnému postoji ve vztahu k dezinformacím se přikláněla i respondentka R7: *„Asi sem tam nějaké vyjádření především ze strany Ministerstva vnitra pana Rakušana, tak z jeho strany bylo nějaké vyjádření, ale nevím o žádné činnosti, která by nějak zaujala mou pozornost. Spíše nějaké připomínky, nežli nějaký soustavný boj“.* Ani respondent R6 se neodlišuje od ostatních v hodnocení vlády v boji s dezinformacemi, kdy uvedl: *„Nemyslím si, že byla konzistentní, boj s dezinformacemi je teprve na začátku“.* Obdobný postoj ke komunikaci vlády proti dezinformacím měl i respondent R2: *„Nějak si nevybavuji, že k tomu měla nějaký postoj a pokud ano, tak to asi nebylo natolik výrazné, aby mi to utkvělo v hlavě“.* Tyto postoje k vládnímu boji s dezinformacemi znázorňuje obrázek č. 4. Na něm jsou zachyceny odpovědi respondentů k této hybridní problematice.

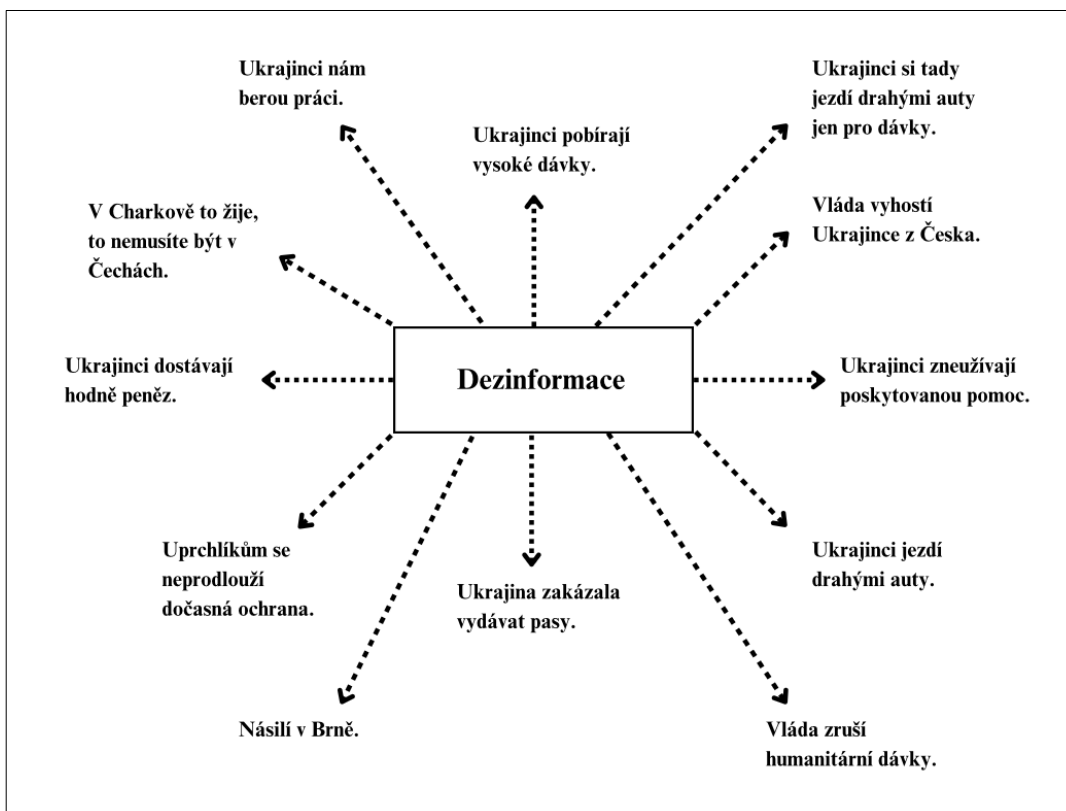
Obrázek 4: Vládní boj s dezinformacemi očima respondentů hloubkových rozhovorů



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Respondenti si byli na základě otázky: „Pamatujete si nějaké dezinformace spojené s ukrajinskou migrační krizí?“ schopni vybavit, že dezinformací je mnoho. Často uváděli sociální sítě Telegram, TikTok nebo Facebook, kde se s nimi setkali. Byli si také vědomi toho, že se řada dezinformací šíří ústně mezi lidmi, kupříkladu v hospodě. Schéma č. 15 představuje výčet dezinformací, které si byli respondenti na základě uvedené otázky schopni vybavit. Nejčastěji se jednalo o finanční dávky poskytované vládou. Konkrétně lživé údaje o objemech peněz, které dostávali Ukrajinci nebo že berou Čechům práci. Mezi typické příklady patřilo také vyhoštění z České republiky a zrušení humanitárních dávek.

Schéma 15: Zaznamenané dezinformace respondenty hloubkových rozhovorů



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Mnozí z respondentů zaznamenali i dezinformace z úst představitelů vlády. Respondent R11 o tomto případě hovořil následovně: „Mě šokovalo, když jsem slyšel stejné dezinformace z úst třeba od ředitelky odboru pro sociální a rodinou politiku na Ministerstvu práce a sociálních věcí, která v rámci skupiny ministra Jurečky, kde se scházel se zástupci neziskových sektorů, tak tady ta vysoká úřednice, jejíž postoje mají dopad na statisíce lidí, když ty informace slyší z jejich úst. Informace typu, že Ukrajinci jezdí drahými auty a jezdí si pro dávky a podobné nesmysly. Tam bylo zarážející to, že člověk vidí, že ona to své rozhodování podepírá takovými argumenty. Nebo že toto jsou informace, na základě kterých se rozhoduje, že je velmi rezistentní, co se týče nějakých datových základů a fakt. A vlastně vítězí tady ten hospodský konspirační pohled na věc i v těch nejvyšších patrech státní správy“. Toho, že někteří představitelé vlády, resp. pracovníci vládních institucí, šířili dezinformace, si byli vědomi i další respondenti, kteří však nedokázali přesně určit dotyčnou osobu, která se toho dopouštěla.

Dle výsledků výzkumu autorka práce potvrzuje třetí hypotézu: „Z důvodu nepřipravené komunikační strategie vlády ČR vznikaly dezinformace, na které vláda nereagovala“.

Žádný z respondentů si nebyl vědom komunikační strategie, která zastřešovala téma ukrajinské migrační krize, stejně tak ani strategie bojující se vzniklými dezinformacemi. Dotazovaní rovněž zmiňovali, že si nejsou jistí, zdali je schopnost boje s dezinformacemi v něčích silách. Zejména s přihlédnutím k množství informací a příspěvků, kterým je dnešní společnost vystavena. Jedna z respondentek zmínila web nasiukrajinci.cz, který dle jejích slov nějaké dezinformace vyvracel a stále nejspíše vyvrací. Avšak nutno dodat, že již nevěděla, že se jedná o web vládní, což vypovídá o skutečnosti, že vláda se o nějaké nepatrné intervence vůči dezinformacím snažila, ale své kroky nedostatečně prezentovala a nepropagovala.

Zajímavým zjištěním byl původ dezinformací. Tím je dle odpovědí ve většině případů ukrajinská komunita samotná. To je způsobeno nejen jazykovou bariérou, ale i jejich způsobem čerpání informací. Jako zdroj využívali nejčastěji sociální sítě Telegram a TikTok. Tyto dezinformace se většinou vztahovaly k tématům spojeným s jejich ubytováním, sociálními dávkami a pomocí na území České republiky. Za dezinformaci byla považována i nepravdivá informace, kterou do veřejného diskurzu vypustila jedna z političek. Konkrétně se jednalo o téma důchodu pro ukrajinské uprchlíky. Tato informace byla následně pracovníky z oblasti sociálního zabezpečení vyvrácena.

Největšími bojovníky s dezinformacemi se na základě hloubkových rozhovorů ukázaly neziskové organizace a jejich sociální pracovníci. Pro uprchlíky zajišťovali nejen pomoc, ale také s nimi komunikovali, snažili se je fakticky informovat a vyvracet dezinformace.

Co se týče boje s dezinformacemi, které jsou namířené proti většinové společnosti, tak tohoto počínání si obdobně žádný z respondentů také nebyl vědom. Obecně z výsledků výzkumu vyplývá, že se o tématu uprchlické migrační krize příliš nemluvílo. To v důsledku vedlo k tomu, že si společnost nějaké informace mohla domýšlet, jak jedna respondentka sama zmínila. Tato minimální informovanost mohla způsobovat i roztržitost společnosti a jejich postojů k pomoci Ukrajině. V reflexi výsledků spojených s druhou hypotézou mohou za šířením některých nekalých informací stát i média a jejich příspěvky. Potvrzujícím zjištěním je fakt, že čtenáři skenují jen nadpisy, které mohou být zavádějící.

O nedostatečné odolnosti české společnosti v boji s dezinformacemi vypovídaly i závěry

„Analýzy připravenosti České republiky čelit závažné dezinformační vlně“. V obsahu této analýzy stojí, že: „*Odolnost české společnosti vůči dezinformacím je v současné době nízká a nemá zabudované mechanismy společenské a institucionální obrany vůči působení dezinformací. Výzkumy dokládají, že čtvrtina Čechů věří dezinformacím, v případě pandemie COVID-19 se jednalo až o třetinu, a že až polovina středoškoláků nerozezná reklamní sdělení od zpravodajského*“ (Analýza připravenosti České republiky čelit závažné dezinformační vlně, 2022). S vládním krokem omezit dezinformační weby souhlasila většina respondentů. To potvrzují i výsledky STEM (2022), kdy 70 % občanů souhlasilo s tímto krokem. Současně všichni respondenti souhlasili s tím, že boj s dezinformacemi je klíčovým a do budoucna velice důležitým krokem a je nutné se mu věnovat.

## 5.2 Výsledky kvantitativní a kvalitativní obsahové analýzy

Za použití vybraných klíčových slov „Ukrajina“, „válka“, „Rusko“, „vláda“ a „migrace“ bylo ve výzkumu ve stanoveném období od 24. 2. 2022 do 31. 6. 2023 zanalyzováno 73 tiskových zpráv.

Tabulka 3: Tiskové zprávy publikované v daném časovém období

	Počet TZ v prvním časovém období	Počet TZ ve druhém časovém období	Počet TZ ve třetím časovém období	Počet TZ ve čtvrtém časovém období	Celkový počet TZ
<b>Tiskové zprávy</b>	11	24	14	24	73

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Tiskové zprávy byly procházeny ručně bez aplikace NewtonOne, který slouží jako mediální archiv všech publikovaných příspěvků. Ten byl využit pro jiné části práce, konkrétně analýzu příspěvků ve třech vybraných denících. Autorka práce se při výběru tiskových zpráv orientovala pomocí klíčových slovy a současně s tiskovými zprávami pracovala tak, aby mohla následně sledovat, jak bylo o skutečnostech obsažených v tiskových zprávách informováno mediálními deníky v jejich příspěvcích. Tiskovými zprávami se pro účely této práce rozuměly ty, které vydával pouze Úřad vlády České republiky, není-li výslovně uvedeno jinak.

Pro účely práce bylo celé období rozděleno do čtyřech částí, a to tím způsobem, že první vyznačené období pokrývalo především informování prostřednictvím krizové komunikace. Pro následující tři období již měla být vládou aplikována komunikace na základě zvolené strategie. Do výzkumu dle období a klíčových slov, které autorka práce vytyčila výše, bylo

vybráno 73 tiskových zpráv a 162 příspěvků v archivech deníků Lidové noviny, Hospodářské noviny a iDnes. Konkrétně se jednalo o 14 tiskových zpráv a 24 příspěvků v prvním období (24. 2. 2022–31. 3. 2022). V druhém období (1. 4. 2022–31. 9. 2022) bylo vybráno 24 tiskových zpráv a 51 příspěvků. Ve třetím období (1. 10. 2022–30. 12. 2022) bylo analyzováno 14 tiskových zpráv a 40 příspěvků a k poslednímu časovému úseku (1.1. 2023 – 31. 6. 2023) se jednalo o 24 tiskových zpráv. Všechny články byly získány za pomoci mediálního archivu NewtonOne.

*Tabulka 4: Počet příspěvků publikovaných v daných médiích a v daném časovém období*

Médium	Počet příspěvků období 1	Počet příspěvků období 2	Počet příspěvků období 3	Počet příspěvků období 4	Počet příspěvků celkem
Lidové noviny	7	20	15	25	67
Hospodářské noviny	9	20	17	17	63
iDnes.cz	8	11	8	5	32
<b>Celkem</b>	<b>24</b>	<b>51</b>	<b>40</b>	<b>47</b>	<b>162</b>

*Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu*

Cílem této výzkumné části je potvrzení, nebo vyvrácení hypotézy H2: Vybraná média prezentovala nedostatek informací z tiskových zpráv k vládní migrační strategii.

### 5.2.1 První časové období

V tomto období autorka práce analyzovala celkem 24 příspěvků ve vybraných médiích (vizte tabulka č. 4) a 11 tiskových zpráv. Období začalo dne 24. 2. 2022 a tedy i dnem, kdy vojska Ruské federace vstoupila na území Ukrajiny. Končí 31. 3. 2022, což byl den, který lze z hlediska krizové komunikace pro účely této práce definovat jako den poslední.

Příspěvky ve třech vybraných denících již od prvního dne, kdy Rusko napadlo Ukrajinu, informovaly na základě tiskových zpráv publikovaných vládou České republiky. Všechny tři deníky informovaly v prvním období prakticky ve všech případech neutrálně až na tři případy, ve kterých se jednalo o negativní zbarvení.

Obrázek 5: Printscreens negativně zabarvených částí z vybraných příspěvků

**S**tát všemožně hledá ubytovací kapacity, aby zvládl uprchlickou krizi. Vláda proto ve středu zvýšila příspěvek pro lidi, kteří běžencům poskytnou přístřeší, až na 12 tisíc korun měsíčně. Maximum na jednu osobu zůstává na třech tisících. Podle neziskovek je ale taková částka nedostatečná. Navíc sám stát zdaleka neuvolnil všechny své prostory.

Zvýšení stropu příspěvku z původních devíti na 12 tisíc korun kritizuje například Daniel Hůla z organizace Člověk v tísni. Podle něj je navýšená suma pořád menší, než kolik dává stát penzionům nebo ubytovnám. To je v současnosti až 250 korun na den a noc.

**Zvýší se strop příspěvku pro lidi, kteří hostí Ukrajince. Uvolněte i své prostory, tlačí Rakušan na úřady**

**Munice pro Ukrajinu je stále v českých skladech. Česká vláda slibuje, ale nekoná ani v NATO**

**N**a konci ledna česká vláda schválila, že pošle Ukrajině dělostřeleckou municí. Podle informací HN z několika zdrojů je ale 4006 kusů dělostřelecké munice ráže 152 milimetrů stále v českých vojenských skladech a čeká na vyřízení potřebných povolení. Podle těchto zdrojů byl také problém vymyslet způsob, jak municí na Ukrajinu bezpečně odvézt – a to ještě před vypuknutím ruské invaze.

Když česká vláda na konci ledna oznámila, že na Ukrajinu municí pošle, oceňovali to v Kyjevě jako silné gesto podpory. Ministryně obrany Jana Černochová (ODS) to tehdy označila nejen za gesto solidarity, ale i za možnost, jak posílit obranyschopnost Ukrajiny.

Vláda si při snaze přesvědčit voliče, že něco dělá pro to, aby od benzinek neodjžděli s prázdnou peněženkou, vybrala nejnáslednější cíl. Nenáviděnou biosložku přidávanou povinně do (skoro) každého litru prodaného paliva. Vedle toho odpustí silniční daň, což trochu uleví dopravcům.

**Fialův benzin jako Sobotkovo máslo. Vláda sází na to, že volby jsou daleko**

Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu a tří vybraných příspěvků podle: (hn.cz, 2022)

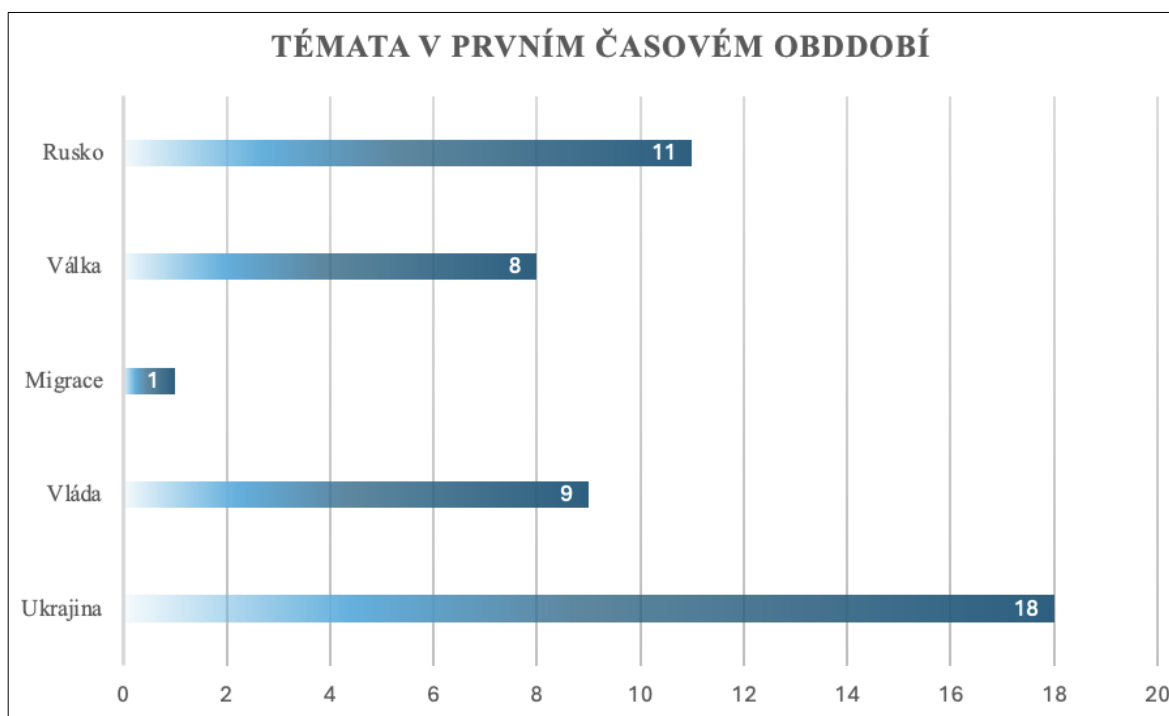
Tři zprávy, které nelze označit jako neutrální, byly z archivu internetového deníku Hospodářských novin. Dva případy se týkaly aktuální situace napadené Ukrajiny, materiální pomoci a opatřeních týkajících se migrační krize. Ve třetím případě se jednalo o energetickou nezávislost na Rusku. Všechny tři příspěvky informovaly negativně. V prvním případě bylo jasně označeno médiem, že se jedná o komentář. Již z podstaty tohoto žánru vyplývá, že nebude neutrální, avšak i tak bylo možné, že si čtenář malého označení „komentář“ nevšiml a považoval publikaci za objektivní. A to i přesto, že byla subjektivně zabarvená. V druhém případě, konkrétně článku, se jednalo o kritiku vlády, která byla podpořena výstupy lidí z neziskových organizací. Autor článku však vyzdvihoval především negativa a pro ty si hledal vyjádření zástupců neziskových organizací. V posledním případě redaktor článku hodnotil jednání vlády, které bylo dle jeho vnímání nezdařilé, jmenovitě ho popisoval jako „blamáž vlády“, která sice informovala veřejnost o tom, jak pomáhá Ukrajině, ale podle redaktora zatím žádnou municí reálně nezaslala. V další části textu bylo



však patrné, že vláda zaslala pomoc v jiné formě, kupříkladu humanitární balíčky.

Obecně je však možné konstatovat, že v prvním časovém období média informovala neutrálně o všech situacích vyplývajících z tiskových zpráv vlády, které navazovaly na ukrajinskou migrační krizi a válku na Ukrajině. Níže v grafu je patrné, jakým směrem a jakých klíčových slov se publikované příspěvky dotýkaly. V 11 případech se klíčovým slovem stalo „Rusko“, v 8 „válka“. „Migrace“ se stala klíčovým slovem pouze jednou. Naopak hojně bylo zastoupeno slovo „válka“ a „Ukrajina“. Napříč všemi vytyčenými obdobími je možné, že bylo vybráno více klíčových slov v souvislosti s danou publikací.

Graf 8: Témata mediálních příspěvků v prvním časovém období

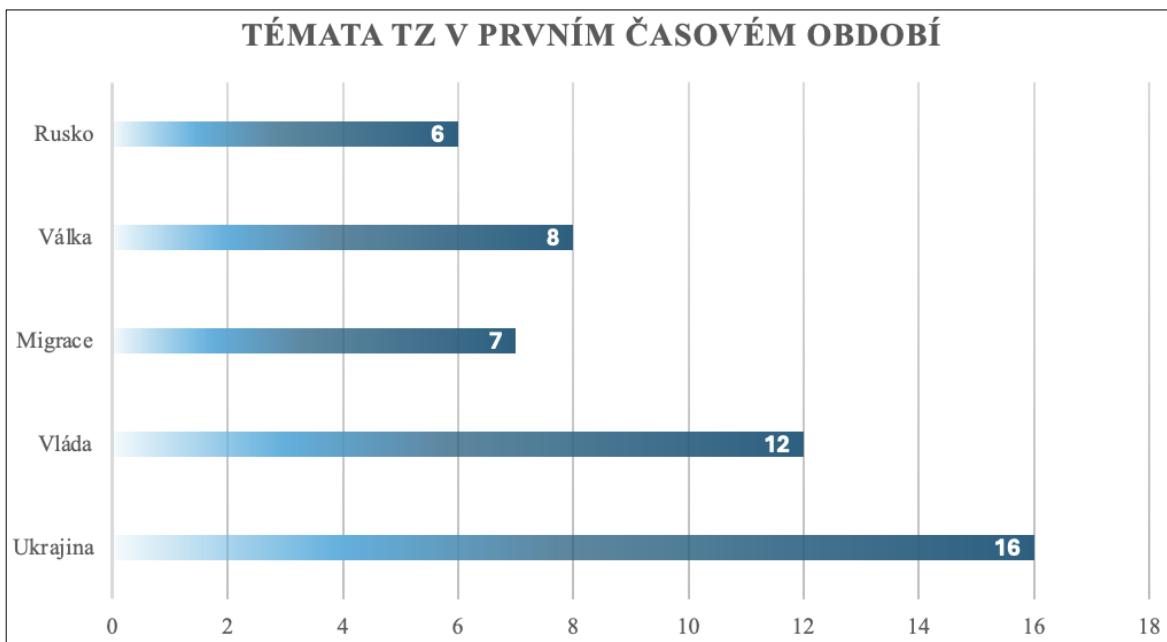


Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

S ohledem na dynamicky se vyvíjející situaci na Ukrajině a zájem veřejnosti, bylo téma války pro média tím hlavním, a to nejen u nás, ale v Evropě obecně. Média v tomto časovém období publikovala články pravidelně vždy v rozmezí maximálně dvou dnů od zveřejnění tiskové zprávy Úřadem vlády ČR. Na grafu níže je vyobrazeno kolikrát bylo využito dané klíčové slovo pro tiskové zprávy, na které publikace navazovaly. Nejčtenějším pojmem byla „Ukrajina“ a to šestnáctkrát. Následovala „vláda“ dvanáctkrát a „válka“ osmkrát. Při komparaci grafu četnosti klíčových slov u tiskových zpráv s počtem klíčových slov u mediálních příspěvků byla pozorovatelná určitá shoda. V obou případech první místo obsadil pojem „Ukrajina“. „Vláda“ a „válka“ měly také obdobné počty výskytů. Jediným

markantním rozdílem bylo umístění slova „Rusko“, které bylo u mediálních příspěvků na prvním místě a u tiskových zpráv na místě posledním.

Graf 9: Témata tiskových zpráv z prvního časového období



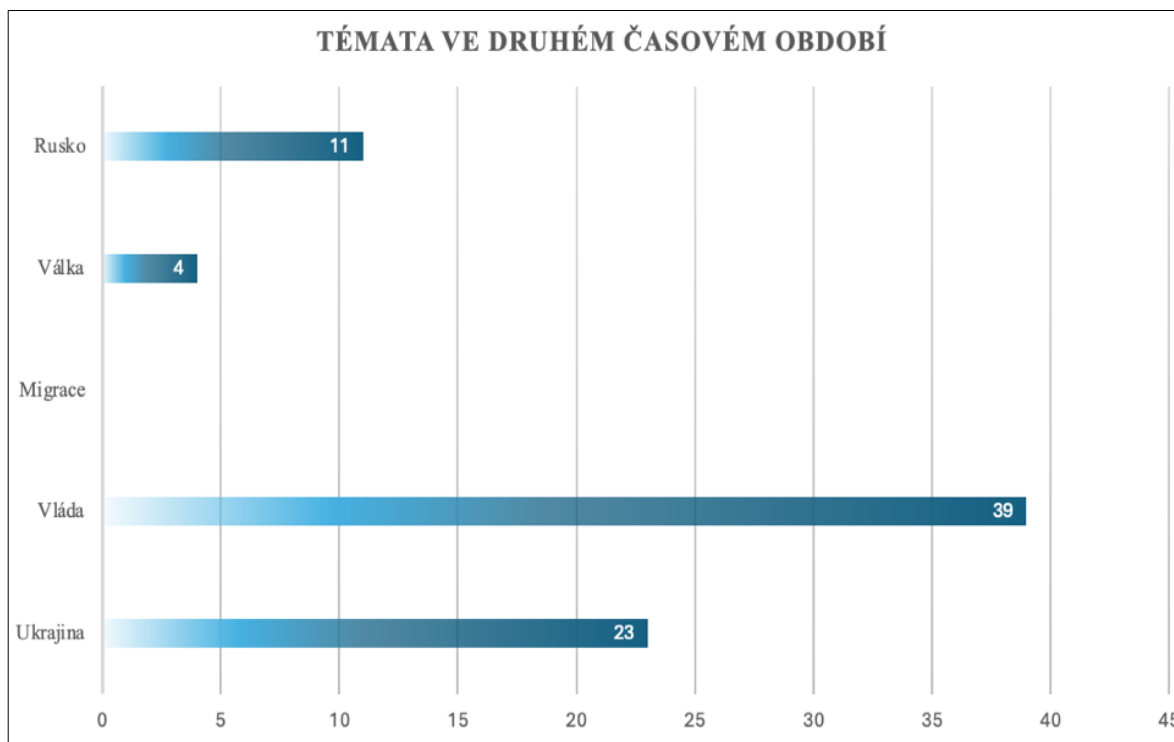
Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Souhrnně lze první období považovat za časový úsek, který informoval především o vypuknutí války na Ukrajině. Počet 11 tiskových zpráv v časovém úseku necelých dvou měsíců lze považovat za průměrný. Není ani proaktivní ani podhodnocený. Obecně tiskové zprávy Úřadu vlády hovořily o bezpečnostní situaci, humanitárních dávkách a opatřeních, která byla přijata v návaznosti na válku na Ukrajině.

### 5.2.2 Druhé časové období

Ve druhém období zarámovaném v časovém úseku od 1. 4. 2022 do 30. 9. 2022 bylo analyzováno ve výzkumné části celkem 51 příspěvků ve třech vybraných denících a 24 tiskových zpráv.

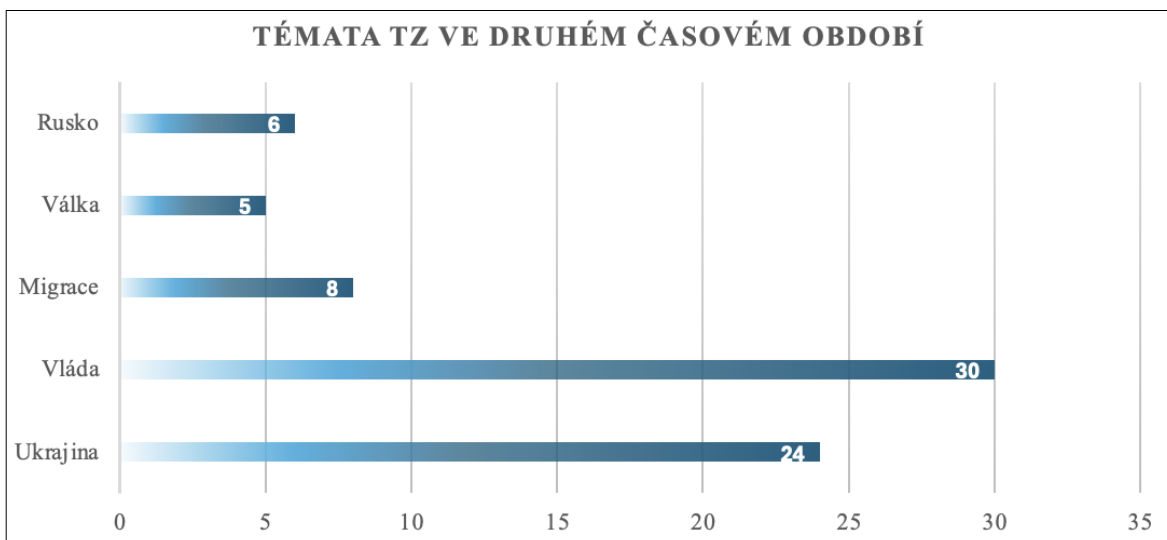
Graf 10: Témata mediálních příspěvků ve druhém časovém období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Toto období i vzhledem k nejčastějšímu zastoupení klíčových slov – „vláda“ (39x) a „Ukrajina“ (23x) bylo stále orientované na válku na Ukrajině. V tomto časovém období se již nejednalo o krizovou komunikaci, ale o komunikační strategii. Efektivní krizová komunikace představuje především bezprostřední reakci na krizi a její trvání se uvádí na dobu dvou měsíců od vypuknutí krizové situace. Současně by ale měla zohledňovat i dlouhodobé komunikační plány zaměřené na integraci a obnovu. Právě to je klíčové pro udržení dlouhodobé stability a úspěšnou integraci zasažených skupin, v tomto případě komunit (Coombs, 2014).

Graf 11: Témata tiskových zpráv ve druhém časovém období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Tiskové zprávy obdobně jako v prvním časovém období korelovaly s výsledky témat mediálních výstupů. Nejpočetnější klíčová slova byla „vláda“ 30x, „Ukrajina“ 24x a „migrace“ 8x. Na prvním místě se tedy umístilo klíčové slovo „vláda“ a na druhém „Ukrajina“ stejně jako u příspěvků médií. To poukazovalo na fakt, že média čerpala informace z tiskových zpráv a snažila se být v souladu s výstupy vlády.

Média se zde zabývala především strategií na úrovni Evropské unie a jejích kroků k začleňování a integraci ukrajinských migrantů, a to i na domácí úrovni. Kapacity bydlení se pomalu snižovaly a vytvářely se proto kapacity i ve volných domech a bytech pro sociální bydlení. Současně se dalším důležitým tématem stala energetická bezpečnost, vzhledem k vývoji na Ukrajině, kterou vláda řešila s představiteli zemí Evropské unie. Tato situace pro vládu představovala skutečnost, která si žádala další prodloužení nouzového stavu. Souběžně byl 9. 6. 2022 oznámen slogan pro české předsednictví v Radě EU „Evropa je úkol“, které bylo zahájeno 1. 7. 2022 a přinášelo s sebou priority související s ukrajinskou migrační krizí, konkrétně: zvládnou uprchlickou krizi (vlada.gov.cz, 2022).

Výše sepsané události poukazovaly i na důvody pro preferenci největšího zastoupení dvou výše zmíněných klíčových slov, tedy „vláda“ a „Ukrajina“. A to v obou případech, jak u tiskových zpráv, tak u mediálních výstupů. Mezi dalšími dvěma hojně zastoupenými bylo „Rusko“ 11x a „válka“ 4x. Jejich nižší zastoupení mohlo být spojeno s negativní konotací, kdy v tomto období bylo zastoupení neutrálně zabarvených příspěvků 49x. Tiskové zprávy

měly podobné výsledky u klíčových slov, „Rusko“ 6x, „válka“ 5x a „migrace“ 8x. Komparací dvou výše vyobrazených grafů k období č. 2 autorka práce došla k závěru pro toto období, že média se opět snažila držet tempo a tematickou linii s tiskovými zprávami. Média měla u vybraných příspěvků pouze dva příspěvky zabarvené – jeden pozitivní a jeden negativní. V obou případech se jednalo o Hospodářské noviny.

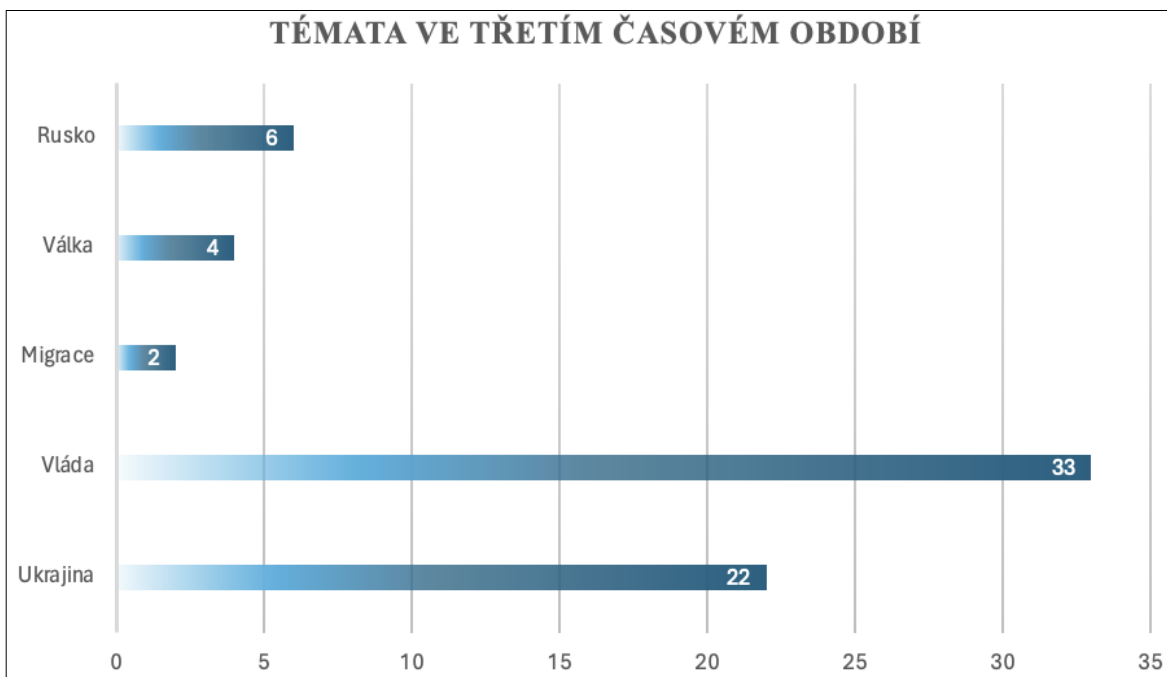
### **5.2.3 Třetí časové období**

Třetí období bylo zarámované časovým úsekem od 1. 1. 2022 až do konce tohoto roku, tedy do 31. 12. 2022. Vláda ČR vydala 14 tiskových zpráv a sledované deníky v návaznosti na ně publikovaly 40 příspěvků.

Toto období bylo časem, kdy pomalu opadávala vlna euforie. Tento negativní trend se snažila zachytit média, která o této skutečnosti informovala. Souběžně s touto situací probíhalo i české předsednictví, které bylo pro vládu Petra Fialy společně s energetickou a bezpečností situací velkým úkolem.

V tomto období se zvýšil počet negativně zabarvených příspěvků. Konkrétně na 4 a to v souvislosti se zastropováním cen energií pro velké firmy, energetickou situací a setkáním evropských lídrů v Česku. Všechny negativně zabarvené příspěvky byly publikované Hospodářskými novinami. Pozitivně laděná byla pouze jedna zpráva s tematikou energetické bezpečnosti. Ta byla zveřejněná v Hospodářských novinách. Zbývajících 35 příspěvků bylo neutrálních. V rámci množství publikovaných příspěvků bylo však jejich zabarvené množství, s ohledem na velikost medií, prakticky zanedbatelné. Lze souhrnně říci, že média informovala ve všech třech časových obdobích neutrálně.

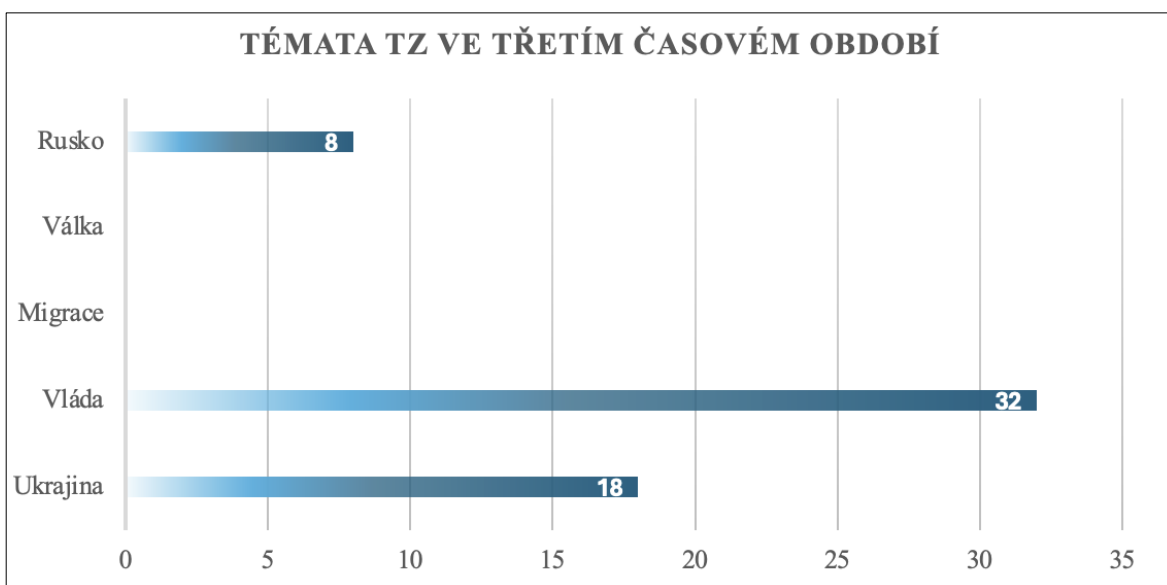
Graf 12: Témata mediálních příspěvků ve třetím časovém období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Nejvíce zastoupená témata byla „vláda“ 33x a „Ukrajina“ 22x, kdy stále pokračoval tento trend poukazující na aktivitu vlády ve vztahu k situaci na Ukrajině. Obdobně byl vidět i klesající trend u klíčových slov „válka“ pouze 4x a „Rusko“ 6x. Poslední sledované slovo „migrace“ bylo použito 2x, což byla jeho největší četnost za 3 vytyčená období.

Graf 13: Témata tiskových zpráv ve třetím časovém období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

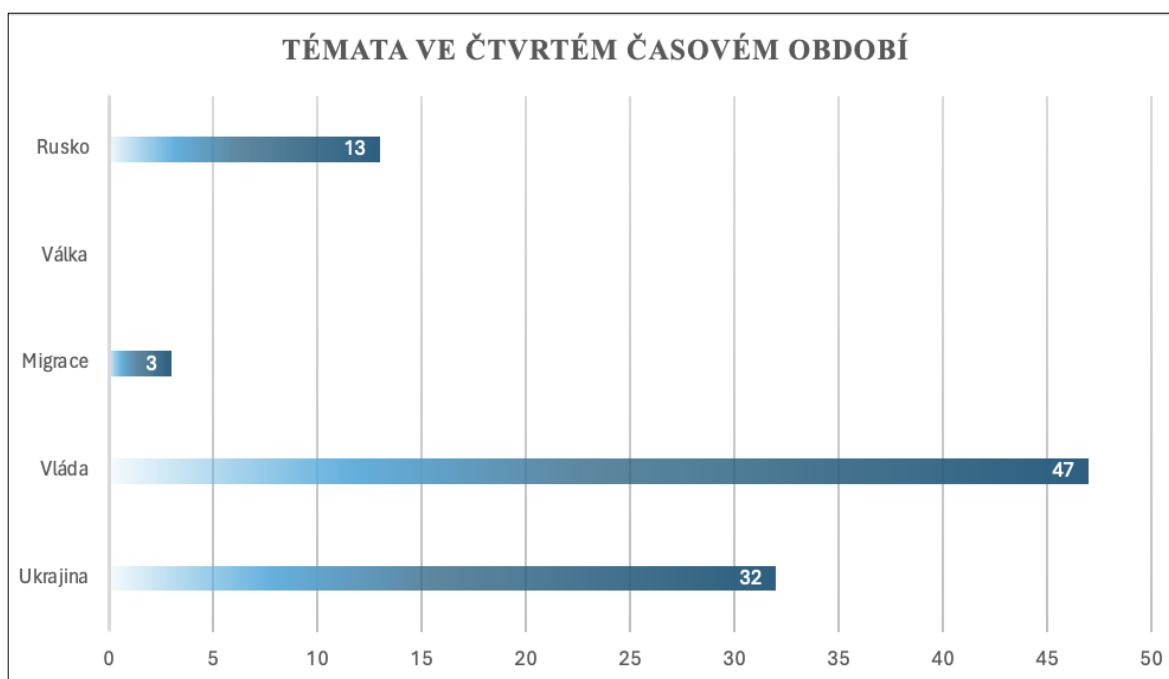
Nejvíce zastoupená množina patřila ke klíčovému slovu „Vláda“ 32x, následovala „Ukrajina“ 18x

a posledním pojmem zaznamenaným v tomto období bylo „Rusko“, konkrétně 8x. Všechny tři kategorie byly ve stejném pořadí jako u mediálních výstupů, což opět poukazovalo na způsob, jakým média informovala o tiskových zprávách, a že se snažila držet obdobnou tematickou linku.

#### 5.2.4 Čtvrté časové období

Od 1. 1. 2023 do 30. 6. 2023 bylo období zvolené pro čtvrtý časový úsek. Publikováno bylo 24 tiskových zpráv a 47 mediálních příspěvků. Vzhledem k níže vyobrazeným tématům měla klíčová slova „vláda“ 47x a „Ukrajina“ 32x stále rostoucí tendenci. Obdobně i „Rusko“ 13x a „migrace“ 3x, což byla maxima za všechny sledovaná období.

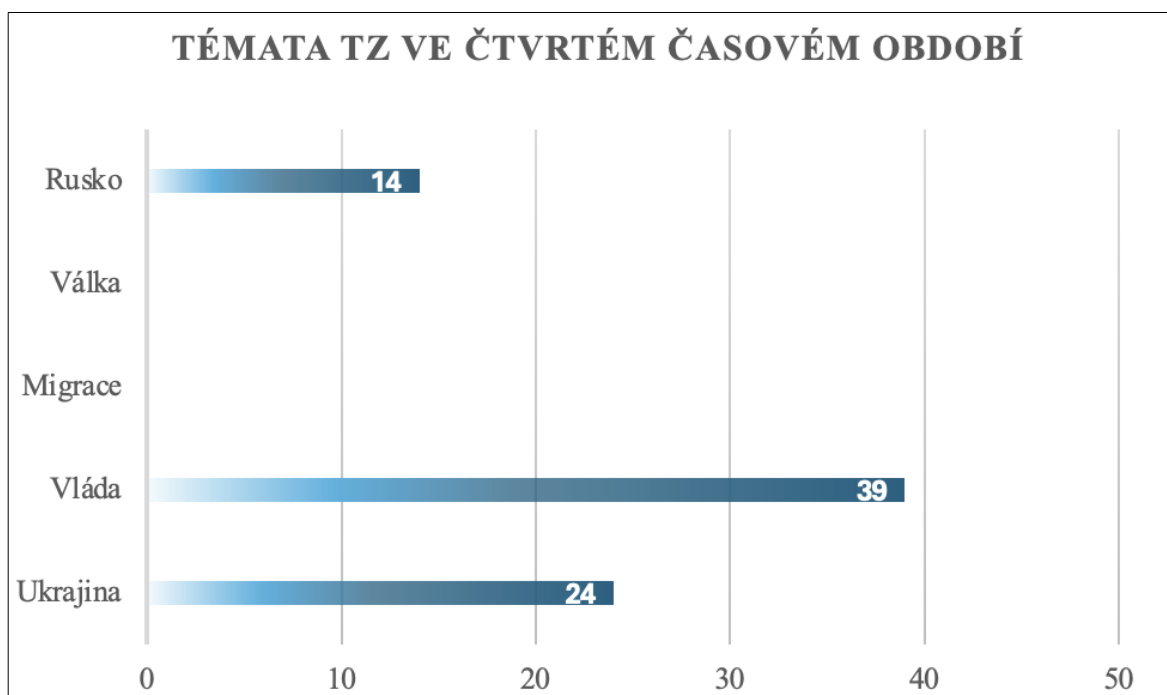
Graf 14: Témata mediálních příspěvků ve čtvrtém časovém období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Čtvrté období bylo pro vládu shrnujícím, kdy předsednictví v Radě EU již skončilo a vláda představila své úspěchy. Vzhledem k ukrajinské migrační krizi a válce na Ukrajině se dále hovořilo o změně zákonů, které by posílily obranyschopnost České republiky a vláda schválila i smlouvu o obranné spolupráci se Spojenými státy americkými. Dalším důležitým tématem pro toto období byla energetická bezpečnost, kterou se vláda snažila projednávat s dalšími státy EU.

Graf 15: Témata tiskových zpráv ve čtvrtém časovém období



Zdroj: Vlastní zpracování na základě výzkumu

Nejčastěji byla v tiskových zprávách využita klíčová slova „vláda“ 39x, „Ukrajina“ 24x a „Rusko“ 14x. Toto pořadí se shodovalo i s pořadím témat u mediálních příspěvků. Z kategorií vyplývá, že nejdůležitějšími tématy bylo jednání a nařízení vlády ve spojitosti se situací na Ukrajině. A současně s pomocí vlády ukrajinským migrantům.

Výše zmíněná klíčová slova naznačovala, že vláda se snažila situaci řešit a provádět kroky, které by ji měly napomoci. Média v tomto případě informovala ve 45 případech neutrálně. Negativní a pozitivní příspěvek byl vždy po jednom, kdy v obou případech šlo o publikaci Hospodářských novin. V negativním případě šlo o informování v souvislosti s posílením energetické bezpečnosti a jednáním s představitelkou Itálie. Pozitivní pojednání bylo součástí komentáře o českém předsednictví. Tento příspěvek byl označen jako komentář, tedy jeho subjektivním naladěním bylo z jeho označení patrné.

Souhrnně lze za všechna období říci, že média informovala dostatečně a neutrálně. Vždy se snažila situaci pojmut přístupem, který informace nezabarvoval a pokud se zabarvení dopustil, tak o tom čtenáře v řadě případů i informoval. A to prostřednictvím vybraného žánru, konkrétně komentáře. V kontextu výsledků musí autorka práce druhou stanovenou hypotézu H2: „Vybraná média prezentovala nedostatek informací z tiskových zpráv k vládní



migrační strategii“ vyvrátit. Média informovala o vládních krocích dostatečně. Příspěvky se média a jejich autoři snažili obohatit i o záznamy z tiskových konferencí či vyjádření hlavních představitelů vlády na sociálních sítích, především z platformy X.

Ve 150 případech informovala média neutrálně a ve 12 zabarveně. Převáděno na procentuální vyjádření, média v 92,6 % informovala o vládě a jejích krocích spojených s ukrajinskou tematikou neutrálně. Ve zbylých 5,6 % informovala negativně a 1,8 % případů pozitivně. Na média a jejich způsob sdělování informací se autorka práce tázala i v hloubkových rozhovorech. Většina respondentů považovala prostor, který dostala vláda od médií jako dostatečný. Ovšem také upozornila na skutečnost, že příspěvky v médiích nemusely být vždy 100 % věrohodné. Mohly být vytvářené za tím účelem, aby měly co největší čtivost, a proto úmyslně vyhledávaly takové příběhy, které se jim hodily. S tím korespondovaly i nadpisy, které byly tvořeny s cílem zapůsobit. Lidé dle dotázaných tyto články následně sdílí, aniž by viděli jejich celý obsah. Toto tvrzení dotázaných podporuje i studie Kolumbijské univerzity ve spolupráci s Francouzským národním institutem, kdy 59 % odkazů, které si lidé na sociálních sítích sdíleli, nebylo nikdy těmito uživateli rozkliknuto, tedy ani přečteno.

Současně studie ukázala, že sdílení a pouhé skenování nadpisů má obrovský vliv na nálady ve společnosti a utváří jak politické, tak i kulturní prostředí (Forbes.cz, 2016). Vznik dezinformací samotných, vzhledem k výsledkům obsahové analýzy, nevznikl z důvodu nedostatečného informování médií, ale zapříčinily ho jiné důvody, kterými dle úvah autorky práce mohla být kupříkladu hybridní válka a intervence ze stran jiných mocností.

### **5.3 Komunikační strategie vlády**

Stanovení strategických priorit vlády bylo zveřejněno 13. dubna roku 2022 Ministerstvem vnitra. Cílem bylo především realizovat opatření ve třinácti oblastech, konkrétně: financování, koordinaci, digitalizaci a integraci uprchlíků. K 3. březnu 2024 bylo na území České republiky evidováno dle MV ČR (2024) 386 388 migrantů z Ukrajiny (mvr.cz, 2022). Toto číslo odpovídá druhému scénáři vlády v jejich strategických prioritách.

Jedním z bodů, kterým se tento dokument věnoval, je komunikace, nacházející se pod bodem

č. 13 a patřící do stěžejního bodu celé strategie. Ta pojednávala o třech kategoriích: komunikace vůči občanům, komunikace vůči ukrajinské komunitě a vnější komunikaci jako součásti zahraniční politiky. Strategii komunikace vůči obyvatelům koordinoval ministr vnitra Vít Rakušan (STAN), který byl ustanoven národním koordinátorem (iRozhlas.cz, 2022). Se vznikem strategického oddělení na Úřadu vlády, po boku Michala Klímy<sup>1</sup>, zmocněnce pro dezinformace, nastoupil v červnu 2022 Dominik Presl<sup>2</sup>, odborník na strategickou komunikaci. Cílem tohoto oddělení v rámci celkové komunikační strategie vůči občanům ČR bylo včasné a efektivně komunikovat. Nejlépe tak, aby bylo zamezeno šíření dezinformací a zabráněno dalším úskalím, které by mohly vyústit ve vnitřní problémy (zpravy.aktualne.cz, 2022).

Druhou komunikační linkou byla komunikace vůči ukrajinské komunitě. Důležitým aspektem v tomto bodě bylo šíření důvěryhodných informací k ukrajinským uprchlíkům, tak aby nepodlehli intrikám nebo dezinformacím, a nebyli tak zneužiti. Proto byl vytvořen krizový web nesoucí název „*nasiukrajinci*“, který poskytoval informace ve čtyřech jazycích. Tam byly přidávány nejdůležitější informace a současně zde byly propagovány Centra na podporu integrace představující různé neziskové organizace, obce, kraje a školy. Národní koordinátorkou pro adaptaci a integraci uprchlíků byla Kateřina Šimáčková Laurenčíková (vlada.gov.cz, 2023).

Posledním bodem strategie byla vnější komunikace. Nejdůležitějším cílem této oblasti komunikace bylo šíření a předávání informací v zahraničí a v Evropské unii o České republice jako cílové zemi pro ukrajinské uprchlíky (Stanovení strategických priorit vlády, 2022).

Do strategie vstupoval i pakt, který byl na základě migrační krize z roku 2015 následně v roce 2020 na půdě EU ustanoven. Jeho název zní „Migrační a azylový pakt“. Ten pokrývá krizový management a současně i spolupráci s třetími státy. K 20. 12. 2023 byla v rámci

---

<sup>1</sup> Michal Klíma je český novinář, mediální manažér a vydavatel. Je místopředsedou Nadačního fondu nezávislé žurnalistiky a předsedou správní rady Nadačního fondu obětem holocaustu. Jako vládní zmocněnec pro dezinformace působil od března roku 2022 do února 2023. Ve své funkci byl tedy necelý rok (jsnj.cz, 2024).

<sup>2</sup> Dominik Presl působí dlouhodobě jako poradce Stálé komise Parlamentu ČR pro hybridní hrozby. Působí v Asociaci pro mezinárodní otázky, která se zaměřuje na strategickou komunikaci, propagandu, dezinformace a hybridní hrozby (amo.cz, 2024).

trialogu schválena část migračního a azylového paktu z důvodu situace na Ukrajině. Tento pakt a jeho schválená část se zaměřovaly na mechanismus solidarity, prověřování nelegálních migrantů, mimořádná opatření, národní strategii, regulaci migračního a azylového řízení a mnoho dalšího (Consilium, 2023).

Do komunikační strategie vlády patřily i dezinformace, na které byl připraven Ministerstvem vnitra ve spolupráci s Ministerstvem obrany a Ministerstvem spravedlnosti pakt s názvem „Analýza připravenosti České republiky čelit závažné dezinformační vlně“. Z něhož vyplývá, že: *„ČR v současné době nemá koncepční, organizační, personální, procesní, právní ani jiné nástroje a kapacity, které by byly efektivní v reakci na případný útok proti ČR vedený pomocí úmyslně vytvořené nebo spontánně vzniklé závažné dezinformační vlny. Chybí také podpora celospolečenského přístupu skrze podporu mediální gramotnosti a nezávislých fact-checkerů či pluralitního mediálního prostředí“* (Analýza připravenosti České republiky čelit závažné dezinformační vlně, 2022.) Toto stanovisko vytvořené na základě „Akčního plánu k Auditu národní bezpečnosti“ odkazovalo na fakt, že vláda České republiky neměla žádnou komunikační strategii či opatření, které by bylo vytvořeno na zvládnutí této hybridní hrozby. Nejviditelnějšími osobami, které za vládu komunikovali, se stali předseda vlády Petr Fiala, ministr vnitra Vít Rakušan a ministr práce a sociální věci Marian Jurečka (KDU-ČSL, SPOLU) (Analýza připravenosti České republiky čelit závažné dezinformační vlně, 2022). Petr Fiala byl jedním z nejdůležitějších aktérů celé situace. Byl totiž hlavní postavou, která komunikovala nejen s médii, ale i s představiteli zemí EU. Scházel se s premiéry, ministry a jezdil na summity, kde vyjednával pomoc pro Ukrajinu a jednal o energetické a bezpečnostní situaci, která zde nastala. Staral se tedy spíše o zahraniční pomoc a politiku. V čele celé vnitřní politiky stál ministr vnitra Vít Rakušan, který organizoval pomoc v potřebných místech, staral se o ubytování pro uprchlíky a lokální podporu. Jeho komunikační linka proto mířila spíše rovinou domácí politiky. Marian Jurečka zastřešoval především sociální aspekt, jednalo se o pomoc v podobě dávek a systému sociálního zabezpečení (českénoviny.cz, 2023).

Komunikace těchto představitelů směřovala jak klasickými prostředky, které byly popsány v teoretické části práce, tedy tiskové konference, tiskové zprávy a krizový web. Tak i prostřednictvím sociálních sítí. Nejčastěji využívanou platformou komunikace se stal Twitter/X, kde politici informovali krátkými zprávami o dění jak v domácí, tak zahraniční

politice. Dále využívali i platformy jako je Instagram a Facebook.

I přesto, že autorka práce výše popsala určité náznaky komunikační strategie, nejedná se o komplexní dokument, který by popisoval strategii do detailů, či komunikační kampaň, která by byla provedená Úřadem vlády České republiky tak, aby napomohla ke znalostem české společnosti o ukrajinské migrační krizi. Obdobně nejsou k nalezení ani žádné známky komunikační strategie či kampaně, která by byla využita na komunikaci s ukrajinskými uprchlíky. Jediným dohledatelným dokumentem je Stanovení strategických priorit vlády, který se jeví jako pouhý náznak komunikační strategie popsany detailněji výše.

Žádný z respondentů mimo vládu si nebyl vědomí toho, že by vláda měla nějakou komunikační strategii. Na základě rozhovoru s R15, která byla součástí krizového týmu po vypuknutí války, byla jedinou komunikační strategií ta, jež je v práci zmíněna a to: Stanovení strategických priorit vlády. Avšak tento dokument, i přestože obsahuje kapitolu zabývající se komunikací, tak se opravdového řešení pouze dotýká. Nepředstavuje žádnou komunikační strategii ani plán, jak situaci řešit po komunikační stránce (Stanovení strategických priorit vlády, 2022).

Tato fáze komunikace pro většinu dotazovaných byla nepřehledná, docházelo k častým změnám výkladu zákonů. A z důvodu toho, že neexistovala žádná komunikační kampaň se dostalo i mnoho ukrajinských migrantů do dluhů. Navzdory tomu, že dle slov respondentky R15 vláda pružně na problémy reagovala a strategie byla do značné míry flexibilní. To však není v souladu s tím, co říkají ostatní respondenti. Ti si totiž s problémy ohledně výkladu opatření a zákonů, který se měnil někdy i ze dne na den, nebyli někdy schopni sami poradit. Natož dotčená skupina ukrajinských uprchlíků.

Poslední postiženou skupinou byla celá společnost České republiky, kterou tázaní vnímali jako málo informovanou. Vzhledem k výše zobrazeným datům z výzkumných agentur byla společnost nejen roztržštěná, ale měla pocit, že vláda s nimi nekomunikuje a nesouhlasí s jejich kroky (Stanovení strategických priorit vlády, 2022).

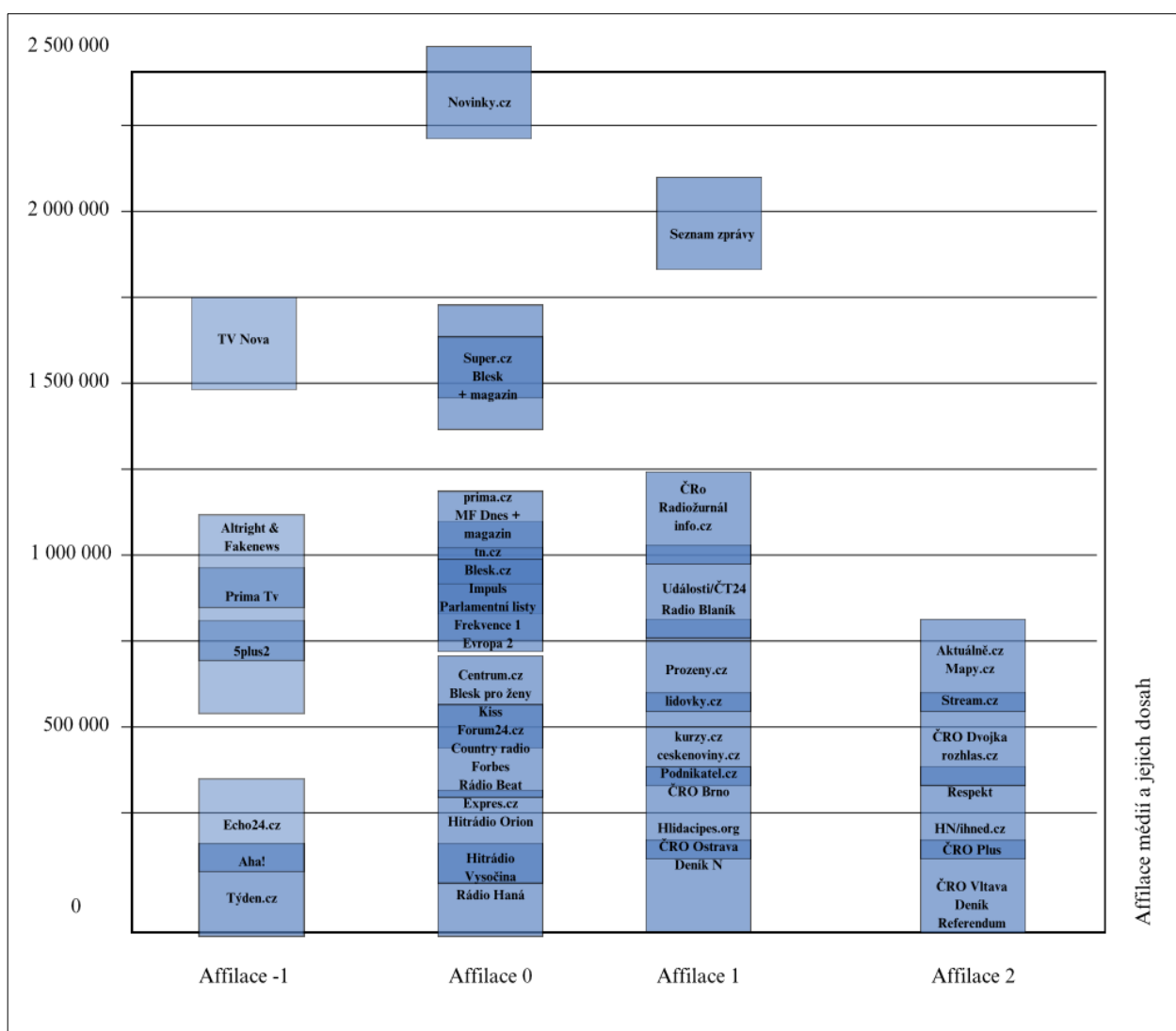
#### **5.4 Mediální obraz vládní komunikační strategie**

Mediální konstrukci uprchlíků nejen z Ukrajiny se zabývala již řada výzkumů a závěrečných

prací, které poukazovaly na dosavadní výzkumy migrace v českém prostředí. Studie Rady pro rozhlasové a televizní vysílání došla k závěrům, že stanice příspěvky o migraci zabarvovaly, a to jak negativně, tak i pozitivně (RRTV, 2016). V roce 2018 přišel s další studií Tkaczyk (2018), který došel k obdobným závěrům. Tedy že politická reprezentace, včetně vládních činitelů, prezentovala hlas uprchlíků optikou ideologie, která jim přišla vhod.

Konsorciium nevládních organizací pracujících s migranty vytvořilo soubor s názvem „Komunikační strategie na podporu integrace ukrajinských uprchlíků v ČR“, která poukazuje na mapování tématu ukrajinských uprchlíků v komunikačních kanálech.

Schéma 16: Mapování tématu ukrajinských uprchlíků v komunikačních kanálech



Zdroj: Vlastní zpracování podle: (Konsorciium nevládních organizací, 2022)

Zajímavým zjištěním studie byl způsob, jakým se Češi dostávají k informacím a jak je

vyhledávají. Do Affilace 2 spadají typicky deníky jako je Aktuálně.cz, Hospodářské noviny nebo Newstream. Tato média se snažila o uprchlících informovat především pozitivně. V Affilaci 1 se nacházejí Seznamzpravy.cz, lidovky.cz nebo ČT24, které informovaly vyváženě. Snažily se své příspěvky tedy filtrovat tím způsobem, aby zprávy byly vyvážené – jak negativní, tak i pozitivní. V Affilaci -1 jsou média jako Aha! Echo24.cz nebo TV Nova, jež představují skupinu, která vytvářela negativní obraz o ukrajinských uprchlících. Poslední Affilace 0 obsahuje Blesk, Super.cz, Parlamentní listy nebo MF Dnes, které informovaly především vzhledem k přitažlivosti tématu (Konsorciem nevládních organizací pracujících s migranty, 2022).

Vzhledem k tomu, že dle dostupných informací vláda neměla žádnou komunikační strategii či kampaň, kterou by mohla odprezentovat v médiích. Nahradilo její krizovou a strategickou komunikaci spíše ad hoc informování o aktuálním dění. Dle slov Anny Dohnalové z Aktuálně.cz, zakázky veřejného sektoru komunikačního typu tvořily v České republice pouze 1 % z celkového objemu, což poukazuje na nepřipravenost a pasivitu vzhledem k problémům, kterým vláda čelila a stále čelí. Petra Jankovičová, prezidentka Asociace komunikačních agentur, se k vládě a její komunikaci v médiích vyjádřila následovně: „*Při této výši investic do komunikace se vláda nemůže divit, že není schopná lidem řádně představit a vysvětlit ani dílčí změny v zákonech, natož v celospolečenských tématech, jako je inflace nebo válka na Ukrajině*“ (Aktuálně.cz, 2023).

Mediální obraz respondenti vnímali spíše jako neucelený, kdy vláda informovala spíše kusé informace. Tedy neprezentovala v médiích žádnou komunikační strategii. Z hloubkových rozhovorů a výzkumu Konsorcia nevládních organizací také vyplývá, že si respondenti byli vědomi toho, že řada informací a článků byla vytvořena tzv. „click baitovým“ způsobem. Tedy tak, aby upoutala jejich pozornost. Tento postoj podporuje i výše zmíněný výzkum, který média přímo rozřadil do skupin, podle toho, jak se k tématu ukrajinské migrační krize stavěla.

## 6. Zhodnocení výsledků práce, limity a diskuze

### 6.1 Diskuze závěrů

V teoretické části práce autorka nastínila, co je to krizová komunikace a proč je důležitá. Hlavním modelem, kterým se práce řídila a zkoumala jej, byl dle Tomandla a kol. (2020) tzv. ideální model krizové komunikace postavený na pěti předpokladech: srozumitelnost, důvěryhodnost, konzistence, včasnost a proaktivnost. Tato teorie umožňovala definovat, jakým způsobem vláda zvládla situaci odkomunikovat.

Autorka v rámci praktické části závěrečné práce potvrdila hypotézu H1: „Krizová komunikace vlády ČR nenaplnila prvky zvoleného modelu ideální krizové komunikace. Z výsledků hloubkových rozhovorů vyplývá, že pět vytyčených předpokladů modelu ideální krizové komunikace nebylo vládou ČR naplněno. Práce si nejdříve zvolila pomocí účelového výběru respondenty z řad neziskových organizací, odborníků na komunikaci a zástupkyni vládní instituce. S nimi autorka práce provedla s pomocí polostrukturovaného scénáře rozhovory, na základě kterých potvrdila hypotézu H1. I přesto, že se vláda snažila na začátku krizovou komunikaci zvládat, tak neměla připravenou žádnou propracovanou dlouhodobou komunikační strategii, na jejímž základě by mohla efektivně integrovat ukrajinské uprchlíky. Většina respondentů nařízení hodnotila jako chaotická se zhoršující se tendencí. Tázání by vládě prvotní problémy odpustili, a to vzhledem k ojedinělé situaci, jež byla zcela novou pro české prostředí. Avšak trend úpadku komunikace s ohledem na srozumitelnost, včasnost a proaktivnost poukázal na nezvládnutí krizové komunikace. Relevantním ukazatelem míry důvěryhodnosti byl výzkum agentury CVVM, podle kterého vládě důvěřovalo pouze 17 % dotazovaných. Z toho je možné usuzovat, že pilíř důvěryhodnosti rovněž nedostal nezbytným předpokladům (CVVM, 2023).

Dalšími aspekty, o kterých práce pojednávala, byla média a dezinformace, jež se pojí s vládní komunikací a jejím obrazem ve společnosti. To bylo sledováno pomocí hypotézy H2: „Vybraná média prezentovala nedostatek informací z tiskových zpráv k vládní migrační strategii“. Druhá hypotéza byla vyvrácena na základě kvantitativní a kvalitativní obsahové analýzy. Ta zkoumala konkrétně čtyři stanovená období v časovém úseku od 24. února 2022 do 30. června 2023. Na základě výsledků bylo autorkou práce zjištěno, že média informovala nejen dostatečně, ale snažila se své výstupy proaktivně doplňovat i o záznamy z tiskových

konferencí tak, aby informace z příspěvků byly dostatečné a čtenáři si mohli vytvořit vlastní názor na celou situaci. Média informovala dostatečně a konzistentně v návaznosti na tiskové zprávy Úřadu vlády ČR. Proaktivnost médií potvrdila i respondentka R15 z řad vládní instituce, která v rozhovoru popisovala, že po vypuknutí války na Ukrajině na tiskové oddělení mířilo mnoho dotazů od reportérů. Ty směřovaly k tomu, aby mohli své příspěvky doplnit o jejich výpovědi a současně informovat veřejnost o aktuálním dění. O tom, že spolupráce mezi médii a vládou byla spíše zdařilá, vypovídají i odpovědi z hloubkových rozhovorů. Avšak v tomto ohledu zde zůstává ještě otázka pro budoucí výzkumy: jaký má vláda v krizových situacích vliv na média a vice versa. Pozitivním zjištěním byla i neutrálnost zkoumaných příspěvků, které byly ve většině případů neutrální. Toto tvrzení bylo podpořeno do jisté míry i výzkumem Konsorcia nevládních organizací. To zařadilo média, která zmínili respondenti do Affilace 1 a Affilace 2. Kdy 50 % médií, která zazněla ve výpovědích, spadá do Affilace 1, neboli do těch, co informovala o ukrajinské migrační krizi neutrálně. Druhou polovinu do Affilace 2, neboli těch, co informovala spíše pozitivně (Konsorcium nevládních organizací pracujících s migranty, 2022). Zajímavým výsledkem práce bylo zjištění, že respondenti na příspěvky médií nahlíželi kriticky. Byli si vědomi toho, že média vytváří především poutavé nadpisy a perexy, jejichž účelem je šíření „click baitového“ názvu, založeného na nekorespondujícím či zavádějícím obsahu. Souhrnně byla tedy hypotéza H2 vyvrácena. Média prezentovala nejen dostatek informací z tiskových zpráv Úřadu vlády ČR, ale ve většina případů byla tato sdělení i neutrálně zabarvena.

Dezinformace byly třetím pilířem celé výzkumné části práce poukazující na nedostatečnou připravenost celé České republiky v čele s vládou Petra Fialy na hybridní hrozby. S tím se pojila třetí a současně poslední stanovená hypotéza H3: „Z důvodu nepřipravené komunikační strategie vlády ČR vznikaly dezinformace, na které vláda nereagovala“. Tato hypotéza byla potvrzena na základě hloubkových rozhovorů s respondenty. Žádný z tázaných nebyl toho názoru, že by vláda s dezinformacemi bojovala nebo že by proaktivně vytvářela komunikační kampaň, která by dělala fact checking informací. Respondentka R15, z řad krizového týmu vytvořeného po vypuknutí války na Ukrajině, mluvila o jmenování zmocněnce pro dezinformace. Této skutečnosti si bylo vědomo více respondentů. Obdobně jako i vytvoření strategického oddělení při Úřadu vlády. Nikdo z nich si však nebyl vědom prezentace či zaujmutí určitých stanovisek nebo opatření. Jediným konkrétním případem, který zaznamenali všichni respondenti, bylo vypnutí dezinformačních webů, jako stanovisko



vlády ČR. To však vláda musela vzhledem k nařízení Evropské rady zaujmout. A to konkrétně u dvou ruských médií Russia Today a Sputnik. Respondenti si kromě funkce vládního zmocněnce pro oblast médií a dezinformace nebyli vědomi žádné komunikační strategie pro boj s dezinformacemi. Současně tato hybridní hrozba nebyla ani součástí Stanovení strategických priorit vlády, což je jediná známka o nějaké podobě strategie vlády. Na základě výpovědí dotazovaných byla hypotéza H3 potvrzena..

Autorka práce potvrdila, nebo vyvrátila všechny tři stanovené hypotézy a naplnila tak cíl práce. Zanalyzovala českou vládní krizovou komunikaci během ukrajinské migrační krize v letech 2022-2023. A přezkoumala vybraná média v jejich informování o vládní komunikaci na základě tiskových zpráv. Současně se zaměřila i na dezinformace a boj vlády ČR s nimi.

## **6.2 Limity výzkumu práce**

Prvním limitem tohoto výzkumu je absence širšího množství respondentů z odborných oblastí, jelikož každý odborník na situaci pohlíží různým způsobem a považuje rozdílné věci za podstatné. Současně dané osoby či organizace mohly být proaktivní a informace si dohledávat samy, díky čemuž mohly být více informovány. Ve chvíli kdy vyšlo rozhodnutí či nařízení vlády, by tak věděly, co mají dělat. Autorka práce oslovila i řadu dalších neziskových organizací a zodpovědných osob, avšak vzhledem k tématu práce, které je politického charakteru, se mnoho z nich rozhodlo na otázky neodpovídat.

Výběr dezinformací pro účely hloubkových rozhovorů považuje autorka práce také za limit, jelikož dezinformací kolujících v mediálním a veřejném prostoru je nespočet. Je tedy možné, že s některými dezinformacemi se respondenti setkali poprvé, což zamezilo možnosti odpovědět na danou otázku.

Dalším limitem je volba tří médií, která i přestože patří mezi jedny z nejčtenějších deníků, je pravděpodobné, že jiná média zpracovávají informace odlišným způsobem, a tak by výsledky výzkumu při volbě jiných médií mohly dopadnout jinak.

Obecně autorka práce vnímá jako nedostatek výzkumu časový odstup od zahájení konfliktu. Tento faktor mohl respondentům v hloubkových rozhovorech a autorce samotné dát odstup

od celé situace, čímž tázaní mohli některé informace zapomenout. Současně tento časový odstup představuje i možnost nadhledu, který mohl pomoci respondentům téma zanést do širšího kontextu.

### **6.3 Další možnosti výzkumu**

Výzkum se s ohledem na rozsah práce nevěnoval dalším časovým úsekům. Jelikož válka na Ukrajině stále trvá, vznikají tedy další dezinformace a nálady ve společnosti se mění v čase. Prostorem pro další zkoumání jsou tak jistě návazné studie, které by sledovaly komunikační linii vlády v delším časovém úseku s přihlédnutím k proměně z krizové komunikace na dlouhodobou strategii. Další proměnou je skladba respondentů a médií. Výzkum se nevěnoval všem médiím v českém prostředí a současně ani všem osobám, které by byly k tomuto tématu přínosem.

V rámci dalšího výzkumu se nabízí i zkoumání vládní strategie tématu ukrajinské migrační krize, jejíž kampaň vyšla v dubnu roku 2024, tedy skoro rok po ukončení obsahové analýzy této práce. Výsledky této kampaně a její dopad na společnost by mohl být obohacujícím pro další práce, včetně této. Na základě výsledků této práce by mohla vzniknout komparativní studie, která by byla zaměřena na to, zda vláda svou dlouhodobou komunikační strategii upravila, či obecně jaký byl další vývoj v této oblasti.

## **Závěr**

Téma ukrajinské migrační krize, která vypukla v návaznosti na válku na Ukrajině, je velice specifické a přináší s sebou řadu překážek. Ovšem jedná se i o příležitost, na jejímž základě lze do budoucna zlepšit institucionální přístup ke krizím a komunikaci o nich. Z výzkumu vyplývá, že i když v historii proběhlo již několik migračních krizí, tak správná krizová a strategická komunikace je stále spíše teorií nežli praxí.

Zmiňovaná krizová komunikace a její teoreticky definovaný model představují předpoklady, které nebyly vládou České republiky naplněny, i přesto však většina respondentů vládu za její kroky chválila, jelikož měli pocit, že se snaží dělat kroky správným směrem. Opatření a nařízení vítali, nevhodnou komunikaci či dezinterpretaci nikoliv. Na druhou stranu tato pochybení vysvětlovali bezprecedentností nastalé situace. Respondenti také vnímali, že vláda komunikuje v několika úrovních. V komunikaci s cílovou skupinou – ukrajinští uprchlíci, byla komunikace horší. Docházelo k řadě dezinformací a špatného výkladu či uplatnění nějaké normy i zpětně. To způsobilo množství problémů uprchlíkům a důvěru ve vládu, přes původní nadprůměrnou míru, razantně snížilo. Druhou cílovou skupinou byly neziskové organizace, spolky a třetí strany, které vláda informovala chaoticky a občas nesrozumitelně. Velký úspěch zaznamenalo u dotazovaných Konsorcium nevládních organizací. To zajistilo lepší porozumění právním normám, kdy řada respondentů hledala vysvětlení dílčích opatření právě tam. Široká veřejnost, která byla zprvu velmi nakloněna krokům vlády a její důvěra v ní dosahovala vyšší míry, postupem času z důvodu nekonzistence a nesrozumitelnosti komunikace změnila své vnímání situace. Ve zkoumaném období tak bylo možné pozorovat postupný úpadek této podpory, který kopíroval nesystematickou a často se duplikující, či dokonce protiřečící si vládní komunikaci.

Závěrem je důležité zmínit, že vybraná média ve své roli obstála. O vládních krocích informovala dostatečně a většinou ve stejný či nadcházející den po vydání oficiálního stanoviska vlády v podobě tiskové zprávy či přímo v rámci tiskové konference. Příspěvky byly v 92,7 % případů neutrální a sdělovaly obdobné informace. Vybraná média tedy nepolarizovala společnost a neinformovala apriori negativním způsobem o vládě. Za nedostatečnou komunikaci vlády nemohla.

V tématech spojených s ukrajinskou migrační krizí se ukázalo, že byla velmi činná dezinformační scéna ať již domácího, či zahraničního původu vycházející z tzv. hybridní války. Tyto dezinformace pocházely ze širokého spektra zdrojů a zasáhly různé skupiny napříč společnostmi. Oficiální kampaň či boj proti nim však stále chybí, a to i za situace, kdy je Česká republika otevřeně deklarována za nepřátelský stát Ruské federace a terč hybridních hrozeb. O tom svědčí i údaje z „Analýzy připravenosti České republiky“ čelit závažné dezinformační vlně.

Vzhledem k tomu, že válka na Ukrajině v době publikace této práce stále probíhá, je možné, že se komunikace témat spojených s migrací nebo bojem s hybridními hrozbami bude v čase vyvíjet. Věřím, že i přes všechna příkoří, povede v konečném důsledku tato zkušenost nejen k opětovnému zlepšení bezpečnostní situace v Evropě, ale bude i poučením pro další krize. Hlavním předpokladem resilientní krizové komunikace je totiž integrování empirických dat a vytvoření konkrétních strategických komunikačních plánů.

## **Summary**

The topic of the Ukrainian migration crisis, which erupted in the wake of the war in Ukraine, is very specific and brings with it a number of obstacles. However, it is also an opportunity to improve the institutional approach to and communication about the crisis in the future. Research shows that although there have been several migration crises in history, proper crisis and strategic communication is still more theory than practice.

The aforementioned crisis communication and its theoretically defined model represent assumptions that have not been met by the Czech government, yet most respondents praised the government for its actions as they felt it was trying to take steps in the right direction. Measures and regulations were welcomed, but inappropriate communication or misinterpretation was not. On the other hand, they explained these mistakes by the unprecedented nature of the situation. Respondents also perceived that the government communicated on several levels. In communication with the target group – Ukrainian refugees, communication was worse, there was a lot of misinformation and misinterpretation or misapplication of a norm even in retrospect. This has caused a number of problems for refugees and has drastically reduced trust in the government, despite the initial high level. The second target group was NGOs, associations and third parties, who were informed by the government in a chaotic and sometimes incomprehensible manner. The NGO Consortium was a great success with the respondents. This ensured a better understanding of the legislation, with many respondents seeking explanations of partial measures there. The general public, which was initially very supportive of the government's actions and had a high degree of trust in the government, changed its perception of the situation over time due to inconsistent and incomprehensible communication. Thus, during the period under review, it was possible to observe a gradual decline in this support, which was replicated by the inconsistent and often duplicated or even contradictory government communication.

Finally, it is important to note that the selected media outlets stood up to their role. They reported sufficiently on the government's actions and usually on the same or the following day after the government issued its official position in the form of a press release or directly in a press conference. In 92.7 % of cases, the stories were neutral and conveyed similar information. Thus, the selected media did not polarize society and did not inform in an a priori negative way about the government. The lack of communication by the government

was not their fault.

On topics related to the Ukrainian migration crisis, it has become apparent that the disinformation scene, whether of domestic or foreign origin, based on the so-called hybrid war, is very active. This disinformation comes from a wide range of sources and affects different groups across society. However, there is still no official campaign or fight against them, even in a situation where the Czech Republic is openly declared an enemy state of the Russian Federation and a target of hybrid threats. This is evidenced by the data from the Analysis of the Czech Republic's readiness to face a serious disinformation wave.

Given that the war in Ukraine is still ongoing at the time of publication of this paper, it is possible that the communication of topics related to migration or countering hybrid threats will evolve over time. I believe that, despite all the adversities, this experience will ultimately lead not only to a renewed improvement in the security situation in Europe, but also provide lessons for future crises. Indeed, a key prerequisite for resilient crisis communication is the integration of empirical data and the development of concrete strategic communication plans.

## Použitá literatura

BACOVSKÝ, V. *Média a politika: politická komunikace ve věku medializace*. Diplomová práce, vedoucí Říchová, Blanka. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut mezinárodních studií, 2008.

BAJČAN, R. (2003). *Techniky Public Relations aneb jak pracovat s médii*. ISBN: 8072610961.

BEDNÁŘ, V. (2011). *Marketing na sociálních sítích: Prosaďte se na Facebooku a Twitteru*. Computer Press (CP Books). ISBN: 978-80-251-3320-0

BEDNÁŘ, V. (2012). *Krizová komunikace s médii*. Praha: Grada. 183 s. *Žurnalistika a komunikace*. ISBN 9788024737805.

CORBIN, J., STRAUSS, A. (1999). *Základy kvalitativního výzkumu*. Albert. ISBN: 80-85834-60-X.

DICKEY, L. (2019). *Confronting the challenge of online disinformation in Taiwan*. In *Disinformation, cybersecurity, and energy challenges* (pp. 11-23). Stimson.

FEARN-BANKS, K. *Crisis communications: a casebook approach*. 4th ed. New York: Routledge, 2011, xi, 383 p. Routledge communication series. ISBN 04-158-8059-9.

FOJTOVÁ, T. (2020). *Krizová komunikace. Principy – zkušenosti – postupy*. Masarykova univerzita. ISBN: 978-80-210-9636-3.

FRANSEN, F., JOHANSEN, W. (2016). *Organizational Crisis Communication*. 1st edition. ISBN: 9781446297063

FTOREK, J. (2007). *Public Relations jako ovlivňování mínění: jak úspěšně ovlivňovat a nenechat se zmanipulovat*. 1. vyd. Grada. 165 s.

GRAEME, B., JIRÁK, J. (2001). *Úvod do studia médií*. ISBN: 9788085947670

HEJLOVÁ, D. (2017). *Public relations*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-9877-6

HOFFMANNOVÁ, J., MÜLLEROVÁ, O. (2000). Jak vedeme dialog s institucemi. Academie. ISBN: 80-200-0446-7.

CHALUPA, R. (2012). Efektivní krizová komunikace pro všechny manažery a PR specialisty. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-7658-3.

JIRÁK, J., KÖPPLOVÁ, B. (2007). Média a společnost. Portál. ISBN: 8073672871.

JIRÁK, J., ŘÍCHOVÁ, B. (2000). Politická komunikace a média. Praha: Karolinum.

JURÁŠKOVÁ, O. (2015). Budování značky prostřednictvím Public relations. Zlín: VERBUM. 68 s. ISBN 978-80-875-0063-7.

KOPECKÝ, L. (2013). Public relations. Grada. 240 s. ISBN: 9788024742298

KOUDELKA, J. Imigrace a liberalismus: dopady migrace, teorie a možná řešení. 1. vyd. Brno: Centrum pro studium demokracie a kultury, 2018. 218 s. ISBN 978-80-7325-454-4.

KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-X.

KRAUS, J. (2008). Jazyk v proměnách komunikačních médií. Praha: Karolinum. ISBN: 978-80-246-1578-3.

KUNSTOVÁ, Z. (2018). Tvář v postfaktické společnosti. Issue 4. ISSN 1214-8725.

KUNŠTÁT, D. (2006). České veřejné mínění: výzkum a teoretické souvislosti. Praha: Sociologický ústav AV ČR. 225 s. ISBN: 80-7330-081-8.

MAIR, P. (1979). „The Autonomy of the Political: The Development of the Irish Party System“, Comparative Politics, 11: 445-465.

MCQUAIL, D. (2009). Úvod do teorie masové komunikace. Portál. ISBN: 978-80-7367-574-5.



MCQUAIL, D., GRABER, D. A., and NORRIS, P. (2007). *The Politics of NEws: The News of Politics*. 2nd Edition.

NĚMEC, P. (1999). *Public Relations – komunikace v konfliktních krizových situacích*. Management Press. ISBN 9788085943665.

PASQUIER, M., VILLENEUVE, JEAN-PATRICK. (2012). *Marketing Management and Communications in the Public: Sector*. Marketing management and communications: Routledge, 2012. ISBN 04-154-4898-0.

REKTOŘÍK, J., ŠELEŠOVSKÝ, J., VILÁŠEK, J. (2004). *Krizové řízení ve veřejné správě*. Ekopress. ISBN: 8086119831.

ROJAS ISAAC ORDUÑA, O. (2012). *Relaciones públicas: La eficacia de la influencia*. ISBN 978-8473568777.

SVOBODA, V. *Public relations moderně a účinně: 3., rozšířené a aktualizované vydání*. Vyd. 3. Praha 7: Grada Publishing, a. s., 2009. 240 s. ISBN 978-80-247-2866-7.

STEIB, P.A. (2002) *Communication in Risk Situations, responding to the communication challenges posted by bioterrorism and emerging infectious diseases*. Association of State and Territorial Health Officials 2002.

STEJSKAL, J., DOBROZEMSKÝ, Václav. (2017). *Nevýdělečné organizace v praxi*. 2., aktualizované vydání. ISBN 978-80-7552-477-5.

TAHAL, R. a kol. (2017). *Marketingový výzkum – postupy, metody, trendy*. Grada Publishing. ISBN: 978-80-271-9868-9.

TKACZYK, M. (2018). „*Na hranicích musí panovat zákon a pořádek*“: Analýza budování mediální agendy a mediální reprezentace tzv. migrační krize v denících Právo a MF Dnes. Brno, 2018. Disertační práce. Masarykova Univerzita.

TOMANDL, J. (2011). *Jak účinně oslovit média*. Computer Press (CP Books). ISBN: 978-80-251-3457-3.

TOMANDL Jan., a kol. (2020). Krizová komunikace, Principy – zkušenosti – postupy. Masarykova univerzita. ISBN: 978-80-210-9636-3.

ULMER, R. Robert., SELLOW, L. Timothy., SEEGER, W. Sellnow. (2007). Effective Crisis Communication. ISBN: 9781412914192

URBAN, L., DUBSKÝ, J., MURDZA, K. (2011). Masová komunikace a veřejné mínění. 1. vyd. Praha: Grada. Žurnalistika a komunikace.

VYMĚTAL, Š. (2009). Krizová komunikace a komunikace rizika. Česká republika: Grada Publishing, a.s.

WARD, I. (2007). Government communication in Australia. Cambridge University Press. ISBN: 9780521681711.

WHEELER, A. (2018). Crisis Communications Management. Bingley: Emerald Publishing Limited. 152 s. ISBN 9781787566187.

YOUNG, A. R., PETERSON, John. (2014). Parochial Global Europe. ISBN: 9780199579907

USNESENÍ Č. 46/2022 Sb., usnesení vlády České republiky č. 191 o změně krizového opatření vyhlášeného pod č. 44/2022 Sb.

ZÁKON Č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon) v platném znění.

### **Elektronické zdroje**

AKTUÁLNĚ.CZ. (2023) Stát neumí mluvit s lidmi, natož jim vysvětlit inflaci nebo válku, kritizují experti. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/stat-komunikace-dezinformace/r~5a1968c8c3f811eda873ac1f6b220ee8/>

AKTUÁLNĚ.CZ. (2022). Stát spustí oddělení pro strategickou komunikaci. Je to málo, ale pokrok říká Presl. Dostupné z: <https://zpravy.aktualne.cz/domaci/stat-spusti-oddeleni-pro-strategickou-komunikaci-je-to-malo/r~541ba02af7f811eca3c0ac1f6b220ee8/>

AMISO, M. G., PRATT, B. Cornelius. (2012). Case Studius in Crisis Communication. International Perspectives on Hits and Misses. DOI: 10.4324/978023190661.

AMO – ASOCIACE PRO MEZINÁRODNÍ OTÁZKY. (2024). Dominik Presl. Dostupné z: <https://www.amo.cz/autor/dominik-presl/>

BBC. (2022). Ukraine conflict: Many misleading images have been shared online. Dostupné z:

[https://www.bbc.com/news/60513452?fbclid=IwAR0yC8y5ESV1BI9PIMv6GWKOwR4O8BnnV54oejAdTfOjOf0hO24Kr\\_73PHs](https://www.bbc.com/news/60513452?fbclid=IwAR0yC8y5ESV1BI9PIMv6GWKOwR4O8BnnV54oejAdTfOjOf0hO24Kr_73PHs)

CANELI, M. J., & SANDERS, K. (2010). Mapping the field of Government Communication Research. *Communication & Society*, 23(1), 7-48. <https://doi.org/10.15581/003.23.36254>

COOMBS, W. T. Crisis Management and Communications. INSTITUTE FOR PUBLIC RELATIONS. *IPR* [online]. 2007 [cit. 2024-01-06]. Dostupné z: <http://www.instituteforpr.org/topics/crisis-management-and-communications/>

COOMBS, W. T. The Protective Powers of Crisis Response Strategies. *Journal of Public Relations Research* [online]. 2006, č. 23 [cit. 2024-01-06]. DOI: 10.1300/J057v12n03\_13. Dostupné z: [http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J057v12n03\\_13](http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1300/J057v12n03_13)

COOMBS, W. T., HOLLADAY, J. Sherry. (2010). The Handbook of Crisis Communication. Dostupné z: DOI:10.1002/9781444314885

COVELLO, T. V. (2003). Best practices in public health risk and crisis communication. DOI: 10.1080/713851971.

ČESKÉ NOVINY. (2023). Jurečka odvoláním Najmona odblokoval řešení problémů úřadu práce. Dostupné z: <https://www.ceskenoviny.cz/zpravy/2342671>

ČESKÁ TELEVIZE. (2022). Tři tisíce ruských vojáků cvičí u ukrajinských hranic. <https://ct24.ceskatelevize.cz/clanek/svet/tri-tisice-ruskych-vojaku-cvici-u-ukrajinskych-hranic-24800>

ČESKÉ BUDĚJOVICE. (2024). Základní informace o krizovém řízení. Dostupné z: <https://www.c-budejovice.cz/zakladni-informace-o-krizovem-rizeni>

EVROPSKÁ RADA – RADA EVROPSKÉ UNIE. (2024). *Uprchlíci z Ukrajiny v EU*. Dostupné z: <https://www.consilium.europa.eu/cs/infographics/ukraine-refugees-eu/>

EUROPEAN ENVIRONMENT AGENCY. (2022). Léto 2022: život v době několika krizí. Dostupné z: <https://www.eea.europa.eu/cs/articles/leto-2022-zivot-v-dobe>

FRANSEN F., JOHANSEN, W. (2017). Strategic Communication. Dostupné z: <https://doi.org/10.1002/9781118955567.wbieoc194>

GCS (Government Communication Service). (2021). Strategic Communication: MCOM Function Guide. Dostupné z: [https://gcs.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2020/03/Cabinet\\_Office\\_Strategic-Communications\\_Function\\_Guide.pdf](https://gcs.civilservice.gov.uk/wp-content/uploads/2020/03/Cabinet_Office_Strategic-Communications_Function_Guide.pdf)

GOVERNMENT OFFICES OF SWEDEN. (2023). Swedish Civil Contingencies Agency to run broad information campaign for increased IT security. Dostupné z: <https://www.government.se/contentassets/1027f7aaf03e4cc98aaac21e88d5d4c0/morgan-johansson-articles-2014-2022.pdf>

HALLAHAN, K. and kol. (2007). Defining Strategic Communication. International Journal of Strategic Communication. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1080/15531180701285244>

HEATH, J. (2013). The Structure of Intergenerational Cooperation. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/papa.12009>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). Do Česka prchají před válkou desítky tisíc Ukrajinců. Vláda vyhlásila nouzový stav. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67040620-do-ceska-miri-kvuli-ruske-agresi-desitky-tisic-ukrajincu-ke-zvladnuti-naporu-ma-pomoci-nouzovy-stav>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). Fialův benzín jako Sobotkovo máslo. Vláda sází na to, že volby jsou daleko. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67043840-fialuv-benzin-jako-sobotkovo-maslo-vlada-sazi-na-to-ze-volby-jsou-daleko>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). Konec ruské propagandy v Evropě byl správný krok. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67042010-konec-ruske-propagandy-v-evrope-byl-spravny-krok>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). Porosteme pomaleji a inflace může být nad 11 procent. I kvůli ruské agresi. Holub z ČNB očekává i další zvýšení sazeb. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67039800-porosteme-pomaleji-a-inflace-muze-byt-nad-11-procent-holub-z-cnb-ocekava-i-dalsi-zvyseni-sazeb>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). První tiktoková válka. Ruská invaze zahltila sociální síť dezinformacemi, zkrotit je bude těžké. Dostupné z: <https://zahranicni.hn.cz/c1-67042130-prvni-tiktokova-valka-ruska-invaze-zahltila-socialni-sit-dezinformacemi-zkrotit-je-bude-tezke>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). Ubytovali Ukrajince, po dvou dnech je vyhodili. Euforie z pomoci může brzy opadnout, varují odborníci. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67039530-ubytovali-ukrajince-po-dvou-dnech-je-vyhodili-euforie-z-pomoci-muze-brzy-opadnout-varuji-odbornici>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). Válka o pravdu. S útokem na Ukrajinu hrozí Česku salva proruských dezinformací, varují experti. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67037800-valka-o-pravdu-s-utokem-na-ukrajinu-hrozi-i-v-cesku-salva-proruskych-dezinformaci-varuji-experti>

HOSPODÁŘSKÉ NOVINY. (2022). Z Facebooku, YouTube a čínského TikToku zmizela proruská média RT a Sputnik. Sociální sítě začaly blokovat kremelskou propagandu. Dostupné z: <https://archiv.hn.cz/c1-67039580-z-facebooku-youtube-a-cinskeho-tiktoku-zmizela-proruska-media-rt-a-sputnik-socialni-site-zacaly-blokovat-kremelskou-propagandu>

HORSLEY, J. S., BARKER, T. R. (2002). Toward a Synthesis Model for Crisis Communication in the Public Sector: An Initial Investigation. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/105065102236525>

HSIEH, H.F., SHANNON, S.E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. Volume 15, Issue 9. Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>

HWANG, T. (2017). Dealing with Disinformation: Evaluating the Case for CDA 230 Amendment. <https://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3089442>

IBM Newsroom. (2022). [online]. Virtuální asistent má pomoci ukrajinským uprchlíkům v přístupu ke klíčovým službám v České republice. Dostupné z: <https://cz.newsroom.ibm.com/2022-04-06-Virtualni-asistent-ma-pomoci-ukrajinskym-uprchlikum-v-pristupu-ke-klicovym-sluzbam-v-Ceske-republice>

IDNES.CZ. (2022). Vystrčil v Kyjevě přirovnal Buču a další ukrajinská města k Lidicím a Ležákům. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vystrcil-senat-ukrajina-navsteva-senator.A220414\\_064546\\_domaci\\_lisv](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vystrcil-senat-ukrajina-navsteva-senator.A220414_064546_domaci_lisv)

IDNES.CZ. (2022). [online]. Zvládnutí uprchlické vlny z Ukrajiny má stát 54 miliard, příliv se zastavil. Dostupné z: [https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vlada-strategie-zvladnuti-migracni-vlny-valka-na-ukrajine-rakusan.A220413\\_142855\\_domaci\\_kop](https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/vlada-strategie-zvladnuti-migracni-vlny-valka-na-ukrajine-rakusan.A220413_142855_domaci_kop)

IROZHLAS.CZ. (2022). Koordinátorem uprchlické vlny bude dočasně Rakušan. Její zvládnutí vyjde Česko na 54 miliard. Dostupné z: [vladni-strategie-uprchlicka-vlna-ukrajina-koordinator-rakusan\\_2204131646\\_kro](https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/ceska-televize-chybny-zaber-overovna-dezinformace-propaganda_2205210500_pik)

IROZHLAS. (2022). OVĚŘOVNA: Chyba ve vysílání, ne záměrná dezinformace. Jak došlo k záměně fotografie v ČT? Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/ceska-televize-chybny-zaber-overovna-dezinformace-propaganda\\_2205210500\\_pik](https://www.irozhlas.cz/zpravy-domov/ceska-televize-chybny-zaber-overovna-dezinformace-propaganda_2205210500_pik)

IROZHLAS. (2022). Premiér Fiala na Ukrajině – symbol okamžiku i vklad do budoucnosti. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/komentare/fiala-cesko-ukrajina-rusko-cesta-polsko-slovinsko-kyjev\\_2203180629\\_ind](https://www.irozhlas.cz/komentare/fiala-cesko-ukrajina-rusko-cesta-polsko-slovinsko-kyjev_2203180629_ind)

IROZHLAS. (2022). Ukrajinci házeli Molotovy na Rusy, to ale i v roce 2014. Některá videa na sociálních sítích nejsou autentická. Dostupné z: [https://www.irozhlas.cz/zpravy-svet/socialni-site-valka-na-ukrajine-rusko-fake-news-dezinformace-idea-zabery\\_2202270500\\_aur](https://www.irozhlas.cz/zpravy-svet/socialni-site-valka-na-ukrajine-rusko-fake-news-dezinformace-idea-zabery_2202270500_aur)

JEDEN SVĚT NA ŠKOLÁCH. (2024). [online]. Michal Klíma. Dostupné z: <https://www.jsns.cz/projekty/pribehy-bezpravi/z-mista-kde-zijeme/vystava/michal-klima>

JEDEN SVĚT NA ŠKOLÁCH. (2024). [online]. Současná ruská propaganda – mediální vzdělávání. Dostupné z: <https://www.jsns.cz/lekce/15270-soucasna-ruska-propaganda>

KASPERSON, E. Roger. et. al. (1988). The Social Amplification of Risk: A Conceptual Framework. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/j.1539-6924.1988.tb01168.x>

KONSORCIUM NEVLÁDNÍCH ORGANIZACÍ PRACUJÍCÍ S MIGRANTY (2022). Komunikační strategie na podporu integrace ukrajinských uprchlíků v ČR. Dostupné z: [https://tarantula.ruk.cuni.cz/AKTUALITY-16548-version1-ukrajina\\_kontra\\_konsorcius\\_v4.pdf](https://tarantula.ruk.cuni.cz/AKTUALITY-16548-version1-ukrajina_kontra_konsorcius_v4.pdf)

LIDOVKY.CZ. (2022). Česko vybuduje asistenční centra pomoci Ukrajincům. V každém kraji bude jedno. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/domov/vit-rakusan-ministerstvo-vnitra-krizovy-stab-ukrajina-rusko-valka-konflikt-pomoc.A220228\\_123006\\_ln\\_domov\\_kov](https://www.lidovky.cz/domov/vit-rakusan-ministerstvo-vnitra-krizovy-stab-ukrajina-rusko-valka-konflikt-pomoc.A220228_123006_ln_domov_kov)

LIDOVKY.CZ. (2022). „Pokud padneme my, padne celá Evropa,“ slyšelo Václavské náměstí od Zelenského. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/domov/ukrajina-podpora-rusko-invaze-milion-chvilek-praha-zelenskyj-telemost.A220303\\_144431\\_ln\\_domov\\_kov](https://www.lidovky.cz/domov/ukrajina-podpora-rusko-invaze-milion-chvilek-praha-zelenskyj-telemost.A220303_144431_ln_domov_kov)

LIDOVKY.CZ. (2022). Ruské servery si „půjčují“ snímky západních fotografií a vykládají je po svém. Zneužívají i fotky Čecha. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/svet/rusko-maca-snimky-propaganda.A220413\\_125350\\_ln\\_zahranici\\_tmr](https://www.lidovky.cz/svet/rusko-maca-snimky-propaganda.A220413_125350_ln_zahranici_tmr)

LIDOVKY.CZ. (2022). Uprchlo už přes 100 tisíc Ukrajinců. Češi nabízí ubytování, krev i dopravu od hranic. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/domov/valka-ukrajina-pomoc-cesko-munice-sbirky-dobrovolnici-ubytovani.A220226\\_134659\\_ln\\_domov\\_kov](https://www.lidovky.cz/domov/valka-ukrajina-pomoc-cesko-munice-sbirky-dobrovolnici-ubytovani.A220226_134659_ln_domov_kov)

LIDOVKY.CZ. (2022). Z Ukrajiny už uprchlo 300 tisíc lidí. Budou jich miliony, obává se Brusel. Dostupné z: [https://www.lidovky.cz/domov/ukrajin-uprchlici-rakusn-polsko-madarsko-rumunsko.A220227\\_150443\\_ln\\_domov\\_kov](https://www.lidovky.cz/domov/ukrajin-uprchlici-rakusn-polsko-madarsko-rumunsko.A220227_150443_ln_domov_kov)

MEDIA PROJEKT. (2023). Unie vydavatelů. Dostupné z: [https://www.unievydavatelu.cz/gallery/files/2023\\_05\\_18%20-%20Median-STEMMARK%20-%20Zakladni%20vysledky%20MP%202\\_%20Q%202022%20až%201\\_%20Q%202023%20\(final\).pdf](https://www.unievydavatelu.cz/gallery/files/2023_05_18%20-%20Median-STEMMARK%20-%20Zakladni%20vysledky%20MP%202_%20Q%202022%20až%201_%20Q%202023%20(final).pdf)

MERGEL, I. (2013). A Framework for Interpreting Social Media Interactions in the Public Sector. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1016/j.giq.2013.05.015>

MINISTERSTVO OBRANY ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Česká vojenská pomoc Ukrajině za téměř 7 miliard znovu zveřejněna. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/informacni-servis/zpravodajstvi/ceska-vojenska-pomoc-ukrajine-za-temer-7-miliard-znovu-odtajnena-252486/>

MINISTERSTVO OBRANY. (2021). Národní strategie pro čelení hybridnímu působení. Dostupné z: <https://mocr.army.cz/assets/informacni-servis/zpravodajstvi/narodni-strategie-pro-celeni-hybridnimu-pusobeni.pdf>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. (2024). Čtvrtletní zpráva o migraci. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/ctvrtletni-zprava-o-migraci-za-i-ctvrtleti-2024.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. (2024). Definice dezinformací a propagandy. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/definice-dezinformaci-a-propagandy.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. (2024). Informativní počty obyvatel v obcích. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/informativni-pocty-obyvatel-v-obcich.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. (2024). Všechno, co jste kdy chtěli vědět o strategické komunikaci (ale báli jste se zeptat). Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/clanek/vsechno-co-jste-kdy-chteli-vedet-o-strategicke-komunikaci-ale-bali-jste-se-zeptat.aspx>



MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. (2024). Ministerstvo vnitra vypracuje strategický plán zvládnání migrace. Současnou situaci bude řešit v horizontu měsíců. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/clanek/ministerstvo-vnitra-vypracuje-strategicky-plan-zvladani-migrace-soucasnou-situaci-bude-resit-v-horizontu-pristich-mesicu.aspx>

MINISTERSTVO VNITRA, MINISTERSTVO OBRANY, MINISTERSTVO SPRAVEDLNOSTI. (2022). Analýza připravenosti České republiky čelit závažné dezinformační vlně. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/chh/soubor/analyza-pripravenosti-ceske-republiky-celit-zavazne-dezinformacni-vlne.aspx>

MINISTERSTVO ZAHRANIČNÍCH VĚCÍ ČESKÉ REPUBLIKY. (2015). Bezpečnostní strategie České republiky. Dostupné z: [https://mocr.army.cz/images/id\\_40001\\_50000/46088/Bezpecnostni\\_strategie\\_2015.pdf](https://mocr.army.cz/images/id_40001_50000/46088/Bezpecnostni_strategie_2015.pdf)

MORDECAI, Lee., a kol. (2012). The Practice of Government Public Relations. Political Science Faculty Publications. Dostupné z: [https://ecommons.udayton.edu/pol\\_fac\\_pub/65](https://ecommons.udayton.edu/pol_fac_pub/65)

NEWTONMEDIA.CZ. Mediální obraz firmy [online]. Dostupné z: <http://newtonmedia.cz/medialni-analyza-obraz-firmy>

NEWTONONE.EU. Lidové noviny. (2022). Ukrajinu už opustilo 1,5 milionu běženců. Dostupné z: <https://app-newtonmedia-eu.ezproxy.is.cuni.cz/cs-cz/monitoring/OP-23-2238/search/1661966/articles/24206811>

POSLANECKÁ SNĚMOVNA, PARLAMENT ČESKÉ REPUBLIKY. (2024). Usnesení Poslanecké sněmovny z 97 schůze ze dne 20. března 2024. [online]. Psp.cz. Dostupné z: <https://www.psp.cz/sqw/text/orig2.sqw?idd=234193&pdf=1>

REUTERS INSTITUTE. (2023). Digital News Report 2023. Dostupné z: [https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2023-06/Digital\\_News\\_Report\\_2023.pdf](https://reutersinstitute.politics.ox.ac.uk/sites/default/files/2023-06/Digital_News_Report_2023.pdf)

RENN, Ortwin. et. al. (1992). Social Amplification of Risk: Theoretical Foundations and Empirical Applications. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/j.1540-4560.1992.tb01949.x>

RRTV. Způsob informování o migrační krizi na programech ČT1 a ČT24. Rada pro rozhlasové a televizní vysílání. 2016 a. Dostupné z: [https://rrtv.gov.cz/cz/files/monitoring/2016\\_monitoring\\_migracni\\_krize\\_CT1\\_a\\_CT24.pdf](https://rrtv.gov.cz/cz/files/monitoring/2016_monitoring_migracni_krize_CT1_a_CT24.pdf)

ŘEHKA, Karel. (2017) Informační válka. Praha: Academia.

SANDERS, C. (2013). Government Communication: Cases and Challenges. [online], 1-312. ISBN 978-1-8496-6502-5. Dostupné z: <https://www.bloomsburycollections.com/book/government-communication-cases-andchallenges/>

SEEGER, M. a kol. (2018). A Conceptual Model for Evaluating Emergency Risk Communication in Public Health. Health Security. Vol. 16, č. 3, s. 193-203. ISSN 2326-5094. Dostupné z: doi:10.1089/hs.2018.0020

STEM. (2023). Česká společnost je rozpolcená na tématu podpory ukrajinských uprchlíků. Vnímání Ruska jako hlavního viníka války neklesá. Dostupné z: <https://www.stem.cz/ceska-spolecnost-je-rozpolcena-na-tematu-podpory-ukrajinskych-uprchliku-vnimani-ruska-jako-hlavniho-vinika-valky-neklesa/>

STEM. (2024). Češi nepolevují v podpoře Ukrajiny. Dostupné z: <https://www.stem.cz/cesi-nepolevuji-v-podpore-uprchliku-z-ukrajiny/>

STISK ONLINE. (2024). Důvěra lidí v média je rekordně nízká, důvodem je i válka. Dostupné z: <https://stisk.online/a/iKutx/duvera-lidi-v-media-je-rekordne-nizka-duvodem-je-i-valka>

STROMBACK, J., & KIOUSIS, S. (2011). Political Public Relations: Principles and Applications. (1st ed.). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203864173>

UK FORUM. (22. 10 2020). Strategická komunikace: Proč je v krizové situaci potřeba? Praha: ©2012–2022 Univerzita Karlova. Dostupné z <https://www.ukforum.cz/rubriky/nazory/522-strategicka-komunikace-proc-je-v-krizove-situaci-potreba>

VAN RULER, B. (2018). Communication Theory: An Underrated Pillar on Which Strategic Communication Rests. *International Journal of Strategic Communication*, 12(4), 367-381. Dostupné z: <https://doi.org/10.1080/1553118X.2018.1452240>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Česká republika se ujala předsednictví v Radě EU, vláda v Litomyšli jednala s předsedkyní a kolegiem Evropské komise. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/ceska-republika-se-ujala-predsednictvi-v-rade-eu--vlada-v-litomysli-jednala-s-predsedkyni-a-kolegiem-evropske-komise-197681/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Petr Fiala se v Bruselu zúčastnil sociálního summitu. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/premier-fiala-se-v-bruselu-zucastnil-socialniho-summitu--200003/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Premiér Fiala jednal v Kyjevě s ukrajinským prezidentem Zelenským o další pomoci i o sankcích vůči Rusku. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/premier-fiala-jednal-v-kyjeve-s-ukrajinskym-prezidentem-zelenskym-o-dalsi-pomoci-i-o-sankcich-vuci-rusku-195118/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Premiér Fiala přijal v Kramářově vile polského prezidenta Andrzeje Dudu. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/premier-fiala-prijal-v-kramarove-vile-polskeho-prezidenta-andrzeje-dudu-195858/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Premiér jednal s německým kancléřem Scholzem o řešení energetické krize. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/premier-fiala-jednal-s-nemeckym-kanclerem-scholzem-o-reseni-energeticke-krize-198629/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Předseda vlády Petr Fiala se v Bruselu zúčastnil posledního jednání Evropské rady za Českého předsednictví v Radě EU. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/predseda-vlady-petr-fiala-se-v-bruselu-zucastnil-posledniho-jednani-evropske-rady-za-ceskeho-predsednictvi-v-rade-eu-201710/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Předsednictví ČR v Radě EU. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/evropske-zalezitosti/predsednictvi-cr-v-rade-eu/predsednictvi-eu-22508/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Vláda Petra Fialy schválila další vojenskou pomoc bojující Ukrajině. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-petra-fialy-schvalila-dalsi-vojenskou-pomoc-bojujici-ukrajine-194603/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Vláda připravila strategické priority začleňování uprchlíků z Ukrajiny, do Sněmovny pošle návrh na snížení spotřebních daní z pohonných hmot. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-pripravila-strategicke-priority-zaclenovani-uprchliku-z-ukrajiny--do-snemovny-posle-navrh-na-snizeni-spotrebnych-dani-z-pohonnych-hmot-195691/tmplid-47/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2022). Vláda schválila dohodu o obranné spolupráci se Spojenými státy americkými. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/vlada-schvalila-dohodu-o-obranne-spolupraci-se-spojenymi-staty-americkymi-205001/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2023). Agendu bezpečnostních aspektů boje proti vlivům cizích mocností přebírá národní bezpečnostní poradce. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/scripts/detail.php?id=203036&tmplid=50>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2023). Národní koordinátorkou pro integraci válečných uprchlíků bude Klára Šimáčková Laurenčíková. Chce posílit spolupráci s regiony a mezioborový přístup. Dostupné z: <https://vlada.gov.cz/cz/media-centrum/aktualne/narodni-koordinatorkou-pro-integraci-valecnych-uprchliku-bude-klara-simackova-laurencikova--chce-posilit-spolupraci-s-regiony-a-mezioborovy-pristup-203063/>

VLÁDA ČESKÉ REPUBLIKY. (2023). Vládní zmocněnec pro rekonstrukci Ukrajiny. Dostupné z: [https://vlada.gov.cz/cz/ppov/zmocnenci\\_vlady/vladni-zmocnenec-pro-rekonstrukci-ukrajiny-202266/](https://vlada.gov.cz/cz/ppov/zmocnenci_vlady/vladni-zmocnenec-pro-rekonstrukci-ukrajiny-202266/)

## Seznam grafů

Graf 1: Skóre důvěry v média .....	18
Graf 2: Fáze krizové komunikace.....	35
Graf 3: Jak Česko zvládlo podle Čechů předsednictví .....	60
Graf 4: Důvěra v předsedu vlády Petra Fialu .....	64
Graf 5: Jakým směrem se udává Česká republika .....	65
Graf 6: Přístup České republiky k válce na Ukrajině .....	67
Graf 7: Umožnění pobytu ukrajinským uprchlíkům.....	68
Graf 8: Témata mediálních příspěvků v prvním časovém období.....	85
Graf 9: Témata tiskových zpráv z prvního časového období .....	86
Graf 10: Témata mediálních příspěvků ve druhém časovém období.....	87
Graf 11: Témata tiskových zpráv ve druhém časovém období.....	88
Graf 12: Témata mediálních příspěvků ve třetím časovém období .....	90
Graf 13: Témata tiskových zpráv ve třetím časovém období .....	90
Graf 14: Témata mediálních příspěvků ve čtvrtém časovém období.....	91
Graf 15: Témata tiskových zpráv ve čtvrtém časovém období.....	92

## Seznam obrázků

Obrázek 1: Tisková konference ministra vnitra Víta Rakušana (STAN) k uprchlické krizi .....	32
Obrázek 2: Tisková zpráva Ministerstva vnitra.....	33
Obrázek 3: Webové stránky nasiukrajinci.cz .....	35
Obrázek 4: Vládní boj s dezinformacemi očima respondentů hloubkových rozhovorů .....	79
Obrázek 6: Printscreen negativně zabarvených částí z vybraných příspěvků.....	84

## Seznam schémat:

Schéma 1: Model komunikace rizika .....	12
Schéma 2: Model politické komunikace .....	17
Schéma 3: Časová osa pro první časové období.....	56
Schéma 4: Tiskové zprávy Úřadu vlády za první časové období .....	58
Schéma 5: Časové osa pro druhé časové období .....	59
Schéma 6: Tiskové zprávy za druhé časové období .....	61
Schéma 7: Tiskové zprávy za druhé časové období část druhá .....	62
Schéma 8: Časová osa pro třetí časové období.....	63
Schéma 9: Tiskové zprávy ze třetího časového období.....	66
Schéma 10: Časová osa pro čtvrté časové období .....	67
Schéma 11: Tiskové zprávy ze čtvrtého časového období .....	69
Schéma 12: Tiskové zprávy ze čtvrtého časového období druhá část .....	70
Schéma 13: Pojmy spojené s předpoklady modelu ideální krizové komunikace dle hloubkových rozhovorů	74
Schéma 14: Média sledovaná respondenty z hloubkových rozhovorů .....	76
Schéma 15: Zaznamenané dezinformace respondenty hloubkových rozhovorů .....	80
Schéma 16: Mapování tématu ukrajinských uprchlíků v komunikačních kanálech .....	97

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Profil respondentů hloubkových rozhovorů .....	49
Tabulka 2: Otevřené kódování – kódy a kategorie .....	50
Tabulka 3: Tiskové zprávy publikované v daném časovém období .....	82
Tabulka 4: Počet příspěvků publikovaných v daných médiích a v daném časovém období .....	83



## Seznam příloh

### Příloha č. 1: Kódovací kniha (tabulka)

Kódování		
	Kód	Popis
<b>Datum vydání</b>	RRMMDD	den, měsíc a rok vydání
<b>Období</b>	1	1. období
	2	2. období
	3	3. období
	4	4. období
<b>Deník</b>	1	idnes.cz
	2	lidovky.cz
	3	hn.cz
<b>Druh příspěvku</b>	1	zpráva
	2	článek
	3	komentář
	4	jiné
<b>Tisková zpráva</b>	1-N	popisující vždy číslo od 1 do N, podle počtu tiskových zpráv, které jdou chronologicky
<b>Téma příspěvku</b>	1	Ukrajina
	2	Vláda
	3	Migrace
	4	Válka
	5	Rusko
	<b>Reakce</b>	1
2		pozitivní
3		neutrální

## Teze diplomové práce

**SCHVÁLENO**

<b>Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK</b> <b>Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce</b>	
<b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:</b>	
<b>Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta:</b> Barbora Prinzová	<b>Razítko podatelny:</b>  <div style="border: 1px solid blue; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <p style="text-align: center; color: blue; font-weight: bold;">Univerzita Karlova Fakulta sociálních věd</p> <p>Došlo dne: <b>- 5 -10- 2023</b> -1-</p> <p>Čj: <u>414</u> Příloh: _____</p> <p>Přiděleno: _____</p> </div>
<b>Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta:</b> 2022/2023	
<b>Fakultní e-mail diplomantky/diplomanta:</b> 54757740@fsv.cuni.cz	
<b>Studijní program/forma studia:</b> Strategická komunikace	
<b>Název práce v češtině:</b> Komunikace vlády v reakci na ukrajinskou migrační krizi v České republice v roce 2022-2023	
<b>Název práce v angličtině:</b> Government communication in response to the Ukrainian migration crisis in the Czech Republic in 2022-2023	
<b>Předpokládaný termín dokončení</b> (semestr, akademický rok – vzor: ZS 2022/2023) (diplomovou práci je možné obhajovat nejdříve šest měsíců od schválení tezí) 2024/2025	
<b>Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování</b> (max. 1800 znaků): <p>K zahájení války na Ukrajině došlo na začátku roku 2022. Tato skutečnost s sebou přinesla i migraci lidí, kteří před válkou utíkali. S touto událostí se musela vypořádat i česká vláda, která celou situaci musela nejen řešit, ale i komunikovat. Komunikace migrační ukrajinské krize, tedy představuje důležité téma, které ovlivnilo Českou republiku a i způsob, jakým se bude tato země vypořádávat s migrací v budoucích letech. Práce se bude zaměřovat nejprve na první fázi vládní komunikace, tzv. krizovou komunikaci, která byla zahájena ihned po vypuknutí války. Tu budu hodnotit podle modelu ideální krizové komunikace. Následně budu popisovat komunikační strategii vlády, která byla vytvořena v reakci na tuto krizovou situaci. Současně se budu v této části práce zabývat komunikační strategií vlády v boji proti dezinformacím v souvislosti s tímto tématem. Na závěr budu zkoumat prezentaci dané strategie v médiích.</p>	
<b>Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy</b> (max. 1800 znaků): <p>Krizová komunikace se stává v posledních letech fenoménem, který je důležité umět v potenciálních nadcházejících situacích používat. Za posledních několik let se česká vláda musela potýkat s pandemií COVID-19, energetickou krizí, válkou na Ukrajině a migrační krizí. Posledním zmíněným problémem jsem se rozhodla ve své závěrečné práci zabývat.</p> <p>Cílem této diplomové práce je analyzovat komunikační strategii české vlády v reakci na neočekávanou událost: ukrajinskou migrační krizi. Práce bude zahrnovat obsahovou analýzu, která se bude zaměřovat na první fázi vládní komunikace tzv. krizovou komunikaci, kterou budu hodnotit dle modelu ideální krizové komunikace. Následně identifikuji komunikační strategii vzniklou z krizové situace a politických rozhodnutí. Současně se v této části práce budu zabývat komunikační strategií vlády v boji proti dezinformacím spojených s ukrajinskou migrační krizí. Pro tuto část práce využiji obsahovou analýzu společně s hloubkovým rozhovorem s politickým představitelem či s osobou z praxe. Na závěr budu zkoumat prezentaci dané strategie v médiích pomocí mediální analýzy za účelem zhodnocení, jakým způsobem byla tato skutečnost interpretována médii.</p> <p>K zjištění cíle práce si položím řadu výzkumných otázek. Niže jsou uvedeny dvě z nich, které si v práci budu pokládat.</p> <p><i>Jaké principy si stanovila strategie vlády k tématu migrační krize?</i></p> <p><i>Jakým způsobem byla strategie prezentována médii?</i></p>	

**Předpokládaná struktura práce** (rozdělení do jednotlivých kapitol a podkapitol se stručnou charakteristikou jejich obsahu):

1. Úvod
2. Institucionální (vládní) komunikace
3. Krizová komunikace
  - 3.1 Model ideální krizové komunikace
  - 3.2 Nástroje krizové komunikace
  - 3.3 Fáze krizové komunikace
4. Strategická komunikace a dezinformace
5. Mediální komunikace
6. Metodologie
  - 6.1 Obsahová analýza
  - 6.2 Mediální analýza
  - 6.3 Hlubkové rozhovory
7. Vláda Petra Fialy a válka na Ukrajině
8. Krizová komunikace vlády v souvislosti s migrační ukrajinskou krizí
9. Komunikační strategie vlády
10. Mediální obraz vládní komunikační strategie
11. Zhodnocení
12. Diskuze
13. Závěr

**Vymezení podkladového materiálu** (např. titul periodika a analyzované období):

Analyzovaným obdobím pro krizovou komunikaci je měsíc od začátku války na Ukrajině. Pro následnou komunikační strategii vlády a její mediální obraz bude využito období 03/2022-06/2023. Podkladový materiál budou tvořit výstupy vlády v médiích, tiskové zprávy, tiskové konference a další materiály s tímto spojené.

**Metody (techniky) zpracování materiálu:**

Obsahová analýza, mediální analýza, hlubkové rozhovory.

**Základní literatura** (nejméně 5 nejdůležitějších titulů k tématu a metodě jeho zpracování; u všech titulů je nutné uvést stručnou anotaci na 2–5 řádků):

**COOMBS, W. T.** (2007). Protecting Organization Reputations During a Crisis: The Development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*. **10** (3): 163–176. doi:10.1057/palgrave.crr.1550049. S2CID 167311536.

Článek se zaměřuje na teorii situační krizové komunikace (SCCT), která poskytuje metody, jak na krizi reagovat a jakým způsobem předvídat reakci zainteresovaných stran. W. T. Coombs současně v rámci empirického výzkumu přináší pokyny pro komunikaci v krizi.

**COOMBS, W. T., HOLLADAY, S.J.**, (2011). *The Handbook of Crisis Communication*. Wiley-Blackwell. ISBN 978-1-444-35651-9.

Dílo W. T. Coombse přináší řadu příkladů z praxe, které v lidech vyvolaly emoce a pocit zranitelnosti. Příručka popisuje postupy a pohledy na krizovou komunikaci. Věnuje se nejen samotné teorii krizové komunikace, ale zaměřuje se i na příklady krizové komunikace ve státní správě či globální krizové komunikaci.

**FEARN-BANKS, K.** (2011) *Crisis communications: a casebook approach*. 4th ed. New York: Routledge, 2011, xi, 383 p. Routledge communication series. ISBN 04-158-8059-9.

Knihy popisuje případy situací, jak se profesionálové připravují na krize a jakým způsobem na ně reagují. Současně přináší zajímavý pohled na otázky týkající se komunikace s médii.

<p><b>FOJTOVÁ, T. a kol. (2020).</b> Krizová komunikace. Brno: MuniPress. ISBN: 978-80-210-9636-3 Tato příručka vysvětluje vztah organizace ke krizové komunikaci, jakým způsobem v krizi komunikovat a jaké strategie či taktiky využít tak, aby byly zachovány kladné vztahy s veřejností. Popisuje i praktické příklady z českého prostředí, a jak v rámci nich byla využita krizová komunikace. Jelikož bylo dílo vydáno na konci roku 2020, popisuje význam krizové komunikace v rámci pandemie COVID-19.</p> <p><b>RULER, B.V. (2018).</b> Communication Theory: An Underrated Pillar on Which Strategic Communication Rests. <i>International Journal of Strategic Communication</i>, 12(4), 367-381. Routledge. 10.1080/1553118X.2018.1452240 Článek se zaměřuje na teorii komunikaci a zabývá se pojmem komunikace ve strategické komunikaci. Současně předpokládá, že komunikaci klade důraz na vnější i vnitřní vyjednávání.</p> <p><b>SANDERS, K. B. (2020).</b> British government communication during the 2020 COVID-19 pandemic: learning from high reliability organizations. <i>Church, Communication and Culture</i>. 5:3. 356-377. DOI: 10.1080/23753234.2020.1824582. Dílo se zaměřuje na britskou vládní komunikaci v reakci na pandemii COVID-19. Autorka hodnotí komunikaci dle charakteristik organizací s vysokou spolehlivostí (HRO) a zkoumá nejen výstupy britského premiéra, ale i např. televizní prohlášení. A poukazuje na postupy, jakými zvládnou krizovou komunikaci a současně být transparentní v prostředí vládní komunikace.</p> <p><b>SANDERS, K., CANEL, M. (2013).</b> Government Communication: Cases and Challenges. ISBN 978-1-8496-6502-5 Kniha popisuje vládní komunikaci a vládní prostředí. Díky pojetí díla autorem, obsahuje kniha mnoho případových studií, na kterých je stručným a poučným způsobem popsána vládní komunikace.</p> <p><b>Diplomové a disertační práce k tématu</b> (seznam bakalářských, magisterských a doktorských prací, které byly k tématu obhájeny na UK, případně dalších oborově blízkých fakultách či vysokých školách za posledních pět let)</p> <p><b>KOVALČÍK, Petr.</b> <i>Vládní krizová komunikace během pandemie COVID-19</i>. Praha, 2022. 140 s. Diplomová práce (Mgr.). Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra marketingové komunikace a PR. Vedoucí práce Mgr. Anna Shavit, Ph.D.</p> <p><b>Datum / Podpis studenta/ky</b></p> <p style="text-align: right;">5.10.2023</p>
--

<p><b>TUTO ČÁST VYPLŇUJE PEDAGOG/PEDAGOŽKA:</b></p> <p><b>Doporučení k tématu, struktuře a technice zpracování materiálu:</b></p> <p><b>Případné doporučení dalších titulů literatury předepsané ke zpracování tématu:</b></p> <p><b>Potvrzuji, že výše uvedené teze jsem s jejich autorem/kou konzultoval(a) a že téma odpovídá mému oborovému zaměření a oblasti odborné práce, kterou na FSV UK vykonávám.</b></p> <p><b>Souhlasím s tím, že budu vedoucí(m) této práce.</b></p> <p><b>Marcela Konrádová</b> .....</p> <p><b>Příjmení a jméno pedagožky/pedagoga</b> <span style="float: right;"><b>Datum / Podpis pedagožky/pedagoga</b></span></p>
---