

Public relations



- Základní teoretické přístupy a koncepty PR
- Public relations zaměřené na domácí podmínky
- Specifické oblasti PR včetně etických a legislativních hranic
- Důležité poznatky ze souvisejících disciplín
- Případové studie



Public relations



Upozornění pro čtenáře a uživatele této knihy

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

PhDr. Denisa Hejlová, Ph.D.

Public relations

Knih je monografie

Vydala Grada Publishing, a.s.

U Průhonu 22, 170 00 Praha 7

tel.: +420 234 264 401, fax: +420 234 264 400

www.grada.cz

jako svou 5936. publikaci

Odborná recenze:

prof. PhDr. Pavel Horňák, Ph.D.

doc. Ing. Miroslav Karlíček, Ph.D.

Vydání odborné knihy schválila Vědecká redakce nakladatelství Grada Publishing, a.s.

Odpovědná redaktorka Mgr. Martina Němcová

Grafická úprava a sazba Milan Vokál

Návrh a zpracování obálky Jan Dvořák

Počet stran 256

První vydání, Praha 2015

Vytiskly Tiskárny Havlíčkův Brod, a.s.

Tato monografie vznikla v rámci systému podpory fakultních monografií Fakulty sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze.

© Grada Publishing, a.s., 2015

ISBN 978-80-247-9877-6 (ePub)

ISBN 978-80-247-9876-9 (pdf)

ISBN 978-80-247-5022-4 (print)

Obsah

O autorce	9
------------------------	----------

Úvod	10
Public relations: trvalá součást našeho života, kterou ale zná jen málokdo	10
Cíl publikace	11
Metodologie a struktura	12
Poděkování	12

Část I.

Historie PR – hlavní mezníky a osobnosti

1. Public relations – vymezení a vznik pojmu	16
2. Propaganda a počátky PR	20
2.1 Stručná historie propagandy	20
2.2 Teoretická reflexe propagandy	22
2.3 Vztah PR a propagandy	24
2.4 Očkování proti propagandě: vytváření rezistence	26
2.5 PSYOPS a PSYWARS: informační a psychologická válka	27
3. Americká tradice a „otcové zakladatelé“ PR	30
3.1 Kapitáni průmyslu, nebo loupeživí baroni?	30
3.2 P. T. Barnum a psychická manipulace	33
3.3 Ivy Lee: jeden z prvních PR profesionálů	35
3.4 Edward Bernays: samozvaný „otec PR“	39
3.5 Doris Fleischmannová: Bernaysova manželka a první žena v PR	46
3.6 Americká propaganda v první světové válce: Creelova komise	46
3.7 Další americké osobnosti PR 20. století	53
3.7.1 Arthur W. Page: zakladatel korporátního PR	53
3.7.2 Earl Newsom: nejen co říkat, ale co dělat	55
3.7.3 John W. Hill: počátky public affairs	56
3.7.4 Carl Byoir: advertorialy i front groups	57
4. Vznik PR v Evropě	59
5. Globální vývoj po druhé světové válce: rozvoj PR agentur	64
5.1 Profesionalizace PR ve světě – oborová sdružení, asociace a kodexy	65

6. Historie PR v českých zemích	67
6.1 Konec 19. století: PR českého národního uvědomění	67
6.2 První republika: rozvoj původních českých značek a podniků	68
6.2.1 Baťa: komplexní filozofie značky a komunikace	69
6.2.2 Obchodní domy Brouk + Babka: progresivní komunikace se zákazníky	71
6.2.3 Koh-i-noor: jedna z nejstarších českých značek	72
6.2.4 Protektorátní film: nástroj propagandy i celebrity PR	74
6.3 Poválečný vývoj: rozmach propagandy i počátky PR	74
6.3.1 Socialistická propagace: PR, nebo propaganda? Diskuse k terminologii	77
6.4 Šedesátá léta: inspirace profesionálním PR ze Západu	79
6.5 Doba normalizace: výchova socialistického člověka	81
6.6 Devadesátá léta: skutečný nástup českého PR	83
6.7 Digitální PR: nová oblast v novém tisíciletí	88

Část II.

Teorie PR – hlavní přístupy a modely

7. Vymezení PR jako samostatného oboru	90
7.1 Dosavadní česká literatura o PR	91
7.2 PR v rámci marketingového mixu	91
7.3 PR v kontextu společenských věd	93
8. Definování termínu public relations	95
8.1 Problémy se jménem: PR, korporátní, nebo strategická komunikace?	98
8.2 Hlavní oblasti a nástroje PR	100
8.3 Rozdíl mezi reklamou a PR	103
8.3.1 Vztah PR a médií	105
8.4 Kdo PR využívá? Komerční, nekomerční a vládní organizace	106
8.5 Kdo PR vytváří? In-house oddělení a agentury	108
8.5.1 PR, reklamní a mediální agentury: co kdo dělá?	108
8.5.2 Významné zahraniční PR agentury a sítě	111
9. Diferenciace teoretických pohledů na PR	113
9.1 Teorie excelence Gruniga a Hunta	114
9.2 Freemanova teorie stakeholderů	116
9.2.1 Co je to stakeholder mapping?	117

Část III.

Strategie: plánování a řízení komunikace

10. Strategie a taktiky	120
10.1 Cutlipova a Centerova teorie PR: 7 C	121
10.2 Analytické nástroje v PR	122
10.3 Mediální monitoring a mediální analýzy	123

11. Evaluace PR	128
11.1 Teoretické modely evaluace PR	128
11.1.1 Proč se v PR neměří tak často jako v reklamě a v marketingu?	131
11.2 Barcelonské principy	132
11.3 Metoda AVE a její kritika	132
12. Nástroje public relations	135
12.1 Media relations – vztahy s médii a novináři	135
12.1.1 Český mediální trh a jeho specifika	138
12.1.2 Jak probíhá mediatrénink	140
12.2 Event management – pořádání událostí	141
12.3 Doporučení celebrit či názorových vůdců	142
12.4 Digitální PR a sociální sítě	143
12.5 Krizová komunikace	146

Část IV. Jednotlivé oblasti PR a jejich příklady

13. Oblasti PR	152
13.1 Interní komunikace	152
13.2 Issues management	158
13.3 Produktové PR	164
13.4 Celebrity PR a image making	166
13.5 Korporátní PR	167
13.5.1 Budování image a důvěry v hlavní představitele organizace	167
13.6 Business-to-business PR	170
13.7 Finanční PR a vztahy s investory	172
13.8 Community relations – vztahy v místě podnikání	175
14. Public affairs a government relations – vztahy se státními představiteli a vládou	180
14.1 Public affairs v České republice	184
14.2 Advocacy – obhajování zájmů	189
15. Politické PR a vládní komunikace	191
16. CSR – společenská odpovědnost firem	193
16.1 Cause-related marketing	200
16.2 Firemní filantropie	201

Část V. PR a jeho role v občanské společnosti

17. Důvěra veřejnosti jako základní předpoklad PR	209
17.1 Třetí strany v komunikaci	210
17.2 Globální výzkumy důvěryhodnosti	210

18. Legislativní rámec v PR	214
19. Etika v PR	216
19.1 Etické kodexy PR asociací	217
19.2 Etické kodexy firem	218
20. Neetické nebo manipulativní praktiky v PR	224
20.1 Whitewashing	224
20.2 Front groups: manipulativní využívání občanských iniciativ	226
20.3 Falešné účty a komentáře	228
Závěr	232
Summary	233
Literatura	234
Rejstřík	249

O autorce

PhDr. Denisa Hejlová, Ph.D.

Je vedoucí katedry marketingové komunikace a public relations na Fakultě sociálních věd Univerzity Karlovy v Praze. Během své praxe působila jako proděkanka pro PR, PR manažerka a konzultantka v oblasti komunikace. Specializuje se na strategickou komunikaci, public relations a public affairs. Vydala knihu o vývoji českého politického PR *Zveřejněné soukromí* (CDK, 2012). Absolvovala řadu pobytů na významných univerzitách, například v Columbia University v New Yorku a Waseda v Tokiu. Pravidelně publikuje v zahraničních odborných časopisech a podílí se na mezinárodním výzkumu public relations. Mezi její koníčky patří výtvarné umění a kultura Dálného východu.



Úvod

Public relations: trvalá součást našeho života, kterou ale zná jen málokdo

Termín public relations či vztahy s veřejností **zatím není příliš rozšířený v obecném povědomí**. Někteří ho možná slyšeli, ale nejsou si jisti jeho významem. Jiní ho spojují s propagandou a manipulací. Public relations je přitom více než sto let starý obor, který již téměř čtvrt století patří k etablovaným a profesionalizovaným oblastem i u nás.

Jen Asociace PR agentur (APRA) má v České republice dvacet členů a na trhu působí desítky dalších agentur s ročním obratem kolem miliardy korun. Své interní oddělení PR či komunikace má většina českých či u nás působících velkých firem. PR profesionálně vytváří i řada středních podniků, neziskových nebo kulturních organizací, nemocnic, policie, politických stran či jednotlivců, ať již jsou to politici, nebo celebrity. PR tedy v české společnosti existuje a ovlivňuje všechny složky společnosti. Protože však veřejnost neví, co to PR je, nevidí jej – neví, na co se má dívat.

Zatímco působení **reklamy i marketingové komunikace** česká společnost po roce 1989 **neustále reflektuje a podrobuje veřejné debatě**, o PR se zatím příliš nemluví. Známí jsou pouze tiskoví mluvčí, mnozí proto PR spojují téměř výhradně s mediální komunikací. Spíše nechvalnou pověst získal lobbying a politické PR, a to v souvislosti s organizovaným zločinem a korupcí. Mnohé z osob, které se za lobbyisty prohlašovaly, však o lobbyingu jako profesionální praxi nemají tušení. **Public affairs**, jehož je lobbying nástrojem, je u nás naprosto neznámá oblast (více viz Kasl Kollmannová a Matušková 2014).

Zatímco praxe PR se v České republice naplno rozjela už na počátku devadesátých let minulého století, teoretická reflexe oboru dosud pokulhává. Vyšla sice řada publikací a příruček, které učí, jak PR dělat, ale neříkají moc o tom, jaké jsou kořeny oboru, v čem se liší od propagandy, jaké jsou hlavní teorie v PR apod. O teorii PR se můžeme dočíst částečně zejm. u Svobody (2004, 2009), Kopeckého (2013), Horňáka (1998), Horňáka a Juráškové (2012), Ftorka (2007, 2010, 2012) či v překladu L'Etangové (2009). Poněkud rozšířenější je teoretická základna **marketingu a marketingové komunikace**, kam někteří teoretici PR zařazují jako jeden z nástrojů (Kotler a kol. 2007, s. 895; Karlíček a Král 2011, s. 18). I ve světě je **PR více zastoupeno v praxi než v teorii**. Teoretické základně public relations a dalším podobným odvětvím, například strategické či korporátní komunikaci, se věnuje jen poměrně úzký kruh akademiků, kteří musejí sledovat neustálý vývoj a rozvoj oboru (např. manželé Grunigovi, L'Etangová, Bentele, Verčič, van Rulerová, Zerfass, Watson, Gregoryová, Heath, Tench ad.).

PR i celá **oblast komunikace se každým dnem rapidně vyvíjí a mění. Tradiční masová média ztrácejí na vlivu i na hodnotě**. Ceny mediálních vydavatelství klesly téměř na 10 % hodnoty z roku 1995 (Economist, 10. 8. 2013). V posledních dvou letech se v České republice výrazně proměnili vlastníci mediálních domů: média se již nestávají (jen) příležitostí, jak zbohatnout, ale jak kumulovat vliv.

Po tisíciletí se lidská společnost soustředila na to, jak **zajistit, zlepšit a technologicky inovovat šíření informací**, tedy komunikovat v prostoru i čase. Nikoliv náhodou je slovo komunikace používáno také pro silnice a cesty – právě ty totiž spojují jedno lidské sídlo s druhým. Obrovským přelomem v šíření a zároveň exkluzivním sdílení informací byl rozmach pošty – a ten je spojen se vznikem soukromého bankovníctví ve středověku v severní Itálii. Byli to právě první bankéři, kteří potřebovali zprávy o tom, co se děje, a posílali informace, které mohly ovlivnit zásadní ekonomická rozhodnutí vládců. Dnešní obchodní informace se však s rozvojem nových technologií, umožňujících sledovat proměny trhu v setinách sekundy a reagovat na ně, posunuly na zcela jinou úroveň.

Informací je tolik, že se firmy, instituce i občané musejí soustředit již ne na jejich **šíření, ale na třídění informací**. Lidé mohou během určité doby vstřebat pouze omezené množství informací. Obrací se proto často k odborníkům, ke svým blízkým a k dalším lidem, kterým věří, a spoléhají na jejich doporučení. PR profesionálové to vědí a nezřídka s tímto poznatkem při plánování komunikace počítají.

Pokud je PR opravdu profesionální aktivitou, má svá pravidla a zákonitosti. PR profesionálové ovládají specifické know-how, které se na trhu cení. Význam PR se v průběhu času značně vyvíjel a neustále se posunuje, a to nejen v možnostech využívání nástrojů PR, ale zejména v samotném jádru „vztahu s veřejností“: bez jejího souhlasu dnes firmy stále hůře legitimizují svou činnost. PR začaly využívat všechny druhy organizací a institucí, již dávno není vyhrazené velkým korporacím, jak tomu bylo před sto padesáti lety. Zároveň se ale vyvíjela – a stále se vyvíjí – i politická propaganda. Z toho důvodu je nutné se oblasti PR věnovat, zkoumat, kde jsou její hranice, co je ještě etickou praktikou a co již ne.

Cíl publikace

Cílem publikace je **představit českým čtenářům komplexně problematiku public relations, jeho historii, teoretická východiska, hlavní oblasti zájmu a používané nástroje**. Kniha se věnuje i roli PR ve společnosti, zejména etickým hranicím oboru. V rámci problematiky se zabývá také dalšími souvislostmi, zejména rozvojem propagandy.

Kniha je určena **budoucím i současným profesionálům a také všem ostatním zájemcům, kteří se chtějí o PR dozvědět více**. Využijí ji zájemci z oborů marketingová komunikace, public relations a mediální studia, ale i ze všech sociálně-vědních oborů, např. sociologie, politologie nebo mezinárodní vztahy. Přínosná bude také pro ty, kdo se zabývají ekonomikou a řízením podniku.

V publikaci, kterou právě držíte v rukou, je poprvé představen ucelený koncept teorie a historie vzniku PR, zejména v českém prostředí, proto ji ocení všichni profesionálové v PR, které zajímají historické souvislosti a teoretické základy jejich oboru.

Kniha je podložena řadou výzkumů a zdrojů. Vybrané kapitoly obsahují **příklady a případové studie** (případové studie se od příkladů liší tím, že mapují konkrétní kampaň a dodržují stejnou strukturu, tedy kdo kampaň zaváděl, jaký byl cíl, metody a výsledky kampaně). Dále obsahují **typy na další literaturu a online zdroje** a návrhy **aktivit a cvičení**. Snažila jsem se napsat knihu, která obsahuje kvalitní teoretické základy, ale navíc je čtivá, aby byly informace zajímavé i pro okruh lidí mimo obor PR.

Metodologie a struktura

Publikace má charakter **odborné vědecké monografie**, která vychází z **řady mých vlastních výzkumů** a z u nás převážně nedostupné zahraniční literatury. Výzkumy publikované v rámci monografie vycházejí ze **standardních výzkumných metod sociálních věd**, zejména kvantitativního a kvalitativního výzkumu, expertních rozhovorů a případových studií. Výzkum teorie a historie PR a komparativní analýzu oboru PR a public affairs v České republice a ve Spojených státech jsem prováděla v rámci semestrálního výzkumného pobytu na Columbia University v New Yorku v roce 2014. Tento pobyt byl umožněn díky Fulbright-Masarykově stipendiu. Součástí této publikace jsou mj. výstupy z expertních rozhovorů, které byly v rámci výzkumu provedeny (Samuel Pierre, Jacqueline Brevardová a Andrea Bonime-Blancová).

Výzkum public affairs probíhal v rámci výzkumného programu PRVOUK na FSV UK a jeho výsledky byly již dříve publikovány (viz Kasl Kollmannová a Matušková 2013, 2014, Millar a Hejlová 2013), v této knize se však vyskytují v nových souvislostech. Můj výzkum o historii českého PR byl publikován v mezinárodní publikaci (viz Hejlová in Watson 2014), v této knize je však dostupný pro českého čtenáře a doplněný řadou dalších souvislostí, poznatků a dat z expertních rozhovorů. Stejně tak byl v angličtině publikován můj první výzkum o roli a funkci PR v České republice (viz Kasl Kollmannová in Okay, Carayol a Tench 2013), který je nyní v této publikaci částečně dostupný v češtině. V knize jsou také použity výsledky mezinárodního výzkumu – Evropského komunikačního monitoru (ECM, 2011 až 2014) –, jehož jsem mezinárodní garantkou za Českou republiku. Případovou studii o interním komunikačním oddělení automobilky Nissan jsem provedla v rámci stipendijního výzkumného pobytu v Japonsku v roce 2011 z grantu Japan Foundation.

Poznámka ke členění textu

Knihu je rozdělena do pěti hlavních oddílů:

- I. historie,
- II. teorie,
- III. strategie a nástroje,
- IV. oblasti PR,
- V. PR ve společnosti.

Poděkování

Chtěla bych především poděkovat **institucím**, které pomohly financovat výzkumy, jež přinesly původní výsledky z dosud neprozkoumaných oblastí: Univerzitě Karlově, Fulbrightově nadaci a Japan Foundation. Za četné konzultace a odborné diskuse patří poděkování především **zahraničním odborníkům a kolegům**, jmenovitě profesorům Günterovi Bentelemu a Ansgaru Zerfassovi z Univerzity v Lipsku, s nimiž jsem konzultovala četné otázky v oblasti role PR ve společnosti, etiky a budování důvěry, dále profesorce Carle C. J. M. Millarové z University of Twente a Ashridge Business School, která mi významně pomohla v ukotvení a výzkumu oblasti public affairs, Tomu Watsonovi z University of Bournemouth, který poskytl konzultace v oblasti historie PR, a dále mnoha profesorům

z Columbia University, jmenovitě Janu Švejnarovi, který podpořil myšlenku komparativního výzkumu, Joan Bainesové zabývající se oblastí komunikace v organizacích, Hansu Deckerovi působícímu v oblasti společenské odpovědnosti firem a Andree Bonime-Blancové za konzultace v oblasti risk managementu a společenské odpovědnosti. V Japonsku patří poděkování zejména profesoru Monzurulu Huqovi z Tokyo University of Foreign Studies a Foreign Correspondents Club of Japan a Setsuko Ohtakové z Japan-Czech Friendship Association za podporu výzkumu a zprostředkování kontaktů.

Poděkování patří též mým **domácím kolegům a spoluautorům**, zejména Anně Matuškové, Wadimu Strielkowskému, Petře Koudelkové, docentu Janu Haladovi a profesoru Janu Jirákoví, jemuž vděčím za své poznatky v oblasti mediálních studií. V oblasti výzkumu historie českého PR jsem prováděla expertní rozhovory s předními odborníky z české praxe, jimž děkuji za čas a informace – jmenovitě v abecedním pořadí: Vladimír Bystrov, Michal Donath, Euan Edworthy, Allan Gintel, Milan Hejl, Marek Hlavica, Ladislav Kopecký, Paul Kučera, Jindřich Lacko, Miroslav Novák a Dita Stejskalová.

Velké poděkování za cenné rady a tipy si zaslouží oba recenzenti a uznávaní odborníci v oblasti komunikace a marketingu profesor Pavel Hornák a docent Miroslav Karlíček. A nejvíce děkuji svému manželovi a své rodině za podporu, zpětnou vazbu a trpělivost při psaní knihy.

ČÁST I.

Historie PR – hlavní mezníky a osobnosti

1. Public relations – vymezení a vznik pojmu

Public relations označuje **soubor teorií, dovedností a profesí**, který se utvářel v různých částech světa zhruba od konce 19. století a především pak v průběhu 20. století. Přestože jednotlivé postupy či praktiky public relations existovaly již dříve, to, co skutečně iniciovalo vznik oblasti PR, bylo vytvoření nové profese či služby, která se stala oceňovanou a cíleně budovanou dovedností.

Je téměř nemožné stanovit jeden historický okamžik nebo rok, kdy došlo ke „vzniku“ PR. Scott M. Cutlip, americký historik a teoretik PR, zastává názor, že PR začalo vznikat již s rozvojem civilizace, kdy se od sebe oddělovaly jednotlivé kmeny a začaly spolu komunikovat a směňovat zboží (Cutlip 1995, s. 1). „Využívání komunikace k ovlivňování veřejného mínění a lidského chování je staré jako civilizace sama,“ míní Cutlip (1994, s. 14). Američtí teoretici James Grunig a Todd Hunt (1984, s. 20) datují aktivity podobné public relations již do starého Řecka, kdy se rozvíjela rétorika a přesvědčování – zejména u Aristotela (*Rétorika*) a Platona (především v dialogu *Gorgias*) a dále u římského myslitele Marka Fabia Kvintiliana (*Základy rétoriky*). Řeční filozofové bezpochyby položili základy komunikace, argumentace, logiky a rétoriky, které jsou dodnes platné a využívány, zejména v přesvědčování (persvazi). Rétorika významně formovala základy evropské civilizace, kultury a vzdělanosti (komplexní pojednání o rétorice napsal Jiří Kraus, 2011).

Momentem, kdy byla persvazivní (přesvědčovací) komunikace povýšena na cílenou strategii a stala se svébytnou součástí společnosti, byl rok 1622, kdy ve středověké Itálii vznikla na papežském stolci **Sacra Congregatio de Propaganda Fide** (Svatá kongregace pro šíření víry), kterou založil papež Řehoř XV. Jejím cílem bylo efektivní šíření křesťanské víry, a to zejména na nově kolonizovaná území (Jowett a Donnelllová 2011, s. 105). Tato kongregace existuje dodnes, ale od roku 1967 je přejmenovaná na Kongregaci pro evangelizaci národů (sídlí v Římě na Piazza di Spagna, odkud vede také ulice pojmenovaná Via di Propaganda). Katolická církev začala jako první instituce s masivní „propagandou“ hlavně proto, že po více než století trvajících zámořských cestách a kolonizaci nových území potřebovala výrazně zapracovat na šíření své víry mezi nové ovečky. A právě nově založená kongregace jí umožnila přistupovat k jejímu cíli strategičtěji.

Základy komunikačních strategií se objevují také v souvislosti s politickou komunikací (po starořeckých filozofech zejména u Machiavelliho). Italský politik, filozof, diplomat, spisovatel, historik a vojenský teoretik **Niccolò Machiavelli** (1469–1527) položil ve svém spise *Vladař* základy pragmatické politiky, která sice budila u mnohých kritiků jak ve své době, tak i dnes pohoršení, nicméně ve své podstatě se některé principy v politické komunikaci využívají dodnes, například: „Přátelství širokých vrstev lidu je pro vladaře nezbytné; neboť jinak se v dobách zlých nemá o koho opřít.“ (Machiavelli 2012, s. 55). Efektivní komunikaci s veřejností rozvinuly i další významné postavy evropské politické scény, např. Marie Terezie, Napoleon, Richelieu, Bismarck ad., a to za pomoci stále se rozvíjejících médií a technologií.

Jak dodává Scott Cutlip, autor nejpropracovanějších knih o historii amerického PR (viz Cutlip 1994 a 1995), je potřeba si uvědomit, že v mnoha případech byly historické události interpretovány jako PR aktivity teprve zpětně – přitom jejich aktéři je za PR nepovažovali. Vznik skutečně profesionálního PR je datován až po nástupu masového tisku, vzniku průmyslové společnosti a po urbanizaci, která probíhala v 19. století.

Praktickou podstatu PR a jeho vznik je však vždycky nutné vnímat v kontextu dějin jednotlivých zemí a společností. **Nejlépe zmapovaná** je historie PR ve **Spojených státech**, kam také mnozí historici a teoretici kladou počátky rozvoje oboru PR a kterou se budeme zevrubně zabývat v této knize i my. Mezi první organizace, které začaly PR využívat strategicky, patřily například prestižní americké univerzity jako Yale, Harvard nebo Columbia (Cutlip 1995, s. 237). V Evropě se historie PR začala zkoumat relativně nedávno, věnují se jí zejména skupiny britských historiků soustředěné kolem Toma Watsona či Jacquie L'Etangové.

Jeden z amerických „otců zakladatelů“ PR, Edward Bernays, poprvé načrtl historii PR jakožto oboru ve své knize nazvané příznačně **Public Relations**, která vyšla v **roce 1952** (v nakladatelství University of Oklahoma Press). Vývoj PR rozdělil do několika fází, zmapoval prvopočátky PR v letech 1600–1800 a za období expanze označil první polovinu 19. století. Období druhé poloviny 19. století označil za dobu, kdy americké PR ovládali mocní magnáti, kteří chtěli veřejné mínění pouze manipulovat ve svůj prospěch. Širokou veřejnost považovali za nevzdělanou masu, která se chová stádně, a je potřeba, aby ji ekonomické elity ve spolupráci s politiky řídily. Podle Bernayse se přístup změnil až v prvních dvou dekadách dvacátého století, kdy se cílem PR stalo informování veřejnosti. Za **éru největšího rozvoje PR** Bernays označil zhruba **třicátá léta**. Po druhé světové válce již bylo PR ve Spojených státech podle Bernayse plně rozvinuté a profesionalizované. Nesmíme zapomínat, že Bernaysovým cílem nebylo jen zmapovat vývoj oboru PR, ale především etablovat PR jako svébytný obor a profesi – a sebe jako nejlepšího odborníka na PR. A k tomu potřeboval vytvořit PR důstojný rodokmen. Navzdory všem těmto „negativním“ aspektům stojí sedmdesát let stará publikace za přečtení, i když – stejně jako další Bernaysova díla – s kritickým odstupem (viz profil Edwarda Bernayse).

ČASOVÁ OSA

1. Od pravěku k modernímu světu
2. Americké PR od roku 1600 do roku 1800
3. Expanzivní PR, 1800–1865
4. „Zatracované publikum“, 1865–1900
5. „Informované publikum“, 1900–1919
6. Vzestup nové profese, 1919–1929
7. Dozrávání PR, 1929–1941
8. Éra integrace, 1941–1951

Historie amerického PR podle Bernayse (Bernays 1952)

ČASOVÁ OSA

1. Počáteční roky PR konzultantů (1900–1919) – první agentury, Parker & Lee, Hamilton Wright a Pendleton Dudley
2. Boom PR ve dvacátých letech (1919–1930) – Ivy Lee, Edward Bernays, John W. Hill ad.
3. Období po ekonomické depresi ve třicátých letech (30.–40. léta) – Carl Byoir, Earl Newson, Clem Whitaker a Leone Baxterová
4. Poválečné období velkých agentur (50.–80. léta) – Edelman, Hill & Knowlton, Burson-Marsteller, Fleishmann-Hillard ad.
5. Období velkých síťových holdingů (WPP, Omnicom ad.) a malých digitálních či butikových agentur (od 90. let 20. stol. do současnosti)

Historie amerického PR podle Scotta Cutlipa (Cutlip 1994), který se soustředil zejména na vůdčí osobnosti PR v praxi (čtvrté a páté období doplnila autorka)

Podle Bernayse jsou základem PR tři oblasti, které tvoří nedílnou součást lidské společnosti již od vzniku civilizace, a to:

1. **informování,**
2. **přesvědčování,**
3. **mezilidská interakce** (Bernays 1952, s. 3).

Prostředky a metody, jak poznamenává Bernays již v padesátých letech, se však spolu s **rozvojem médií a technologií výrazně změnily.**

Samotný termín public relations ve významu, jak mu rozumíme dnes, použil **poprvé v roce 1882 soudce Dorman Eaton** ve svém proslovu k absolventům na univerzitě v Yale, nazvaném „Vztahy s veřejností a povinnosti právnické profese“, v němž mluvil o tom, že je zapotřebí přizpůsobovat roli organizace tak, aby sloužila zájmům veřejnosti (Heath 2005, s. 916). Hojněji začali termín public relations používat američtí konzultanti po první světové válce k označení své (nové) profese. Vedla je k tomu zejména snaha odlišit nově vzniklý obor od válečné propagandy (ačkoliv mnozí z nich se předtím v prostředí propagandy některé přesvědčovací techniky naučili) – více v kapitole Americká tradice a „otcové zakladatelé“.

Některé mezníky vzniku a vývoje PR

4. st. př. n. l.	Aristoteles píše <i>Rétoriku</i>
1622	papež zakládá Congregatio de Propaganda Fide
1641	Harvardská univerzita vydává letáky k fundraisingu
druhá pol. 19. st.	dochází k masovému nástupu médií a gramotnosti, objevují se první tiskoví agenti
1900	založena první PR agentura Publicity Bureau v Bostonu

1914–1918	dochází k rozmachu propagandy
1923	Bernays přednáší o PR na Newyorské univerzitě
1927	založena agentura Johna W. Hilla (později Hill & Knowlton)
1947	založení PR Society of America (PRSA)
1948	založení Chartered Institute of PR (CIPR) v Británii
1952–1953	založeny dvě největší PR agentury – Edelman a Burson-Marsteller
1952	Bernays publikuje <i>Public Relations</i> a propaguje PR
1997	začínají se vydávat multimediální zprávy (Businesswire, PRNewswire)
po roce 2000	dochází k rozmachu digitální komunikace, interakce, virálního šíření zpráv, správy sociálních sítí apod.

Doporučená literatura

Bernays, E.: *Public Relations*, 1952 (čtěte s kritickým odstupem)

Cutlip, s. M.: *The Unseen Power: Public Relations History*, 1994 (nové vydání 2013)

Cutlip, s. M.: *Public Relations History: From the 17th to 20th Century: The Antecedents*, 1995 (nové vydání 2013)

Online tipy

Sledujte historii PR online na Twitteru @historyof PR nebo na microsite Mezinárodní konference o historii PR v Bournemouthu, kde najdete také příspěvky a prezentace světových odborníků: www.microsites.bournemouth.ac.uk/historyofpr/.

Podívejte se také do online Muzea PR, kde najdete profily některých amerických odborníků na PR: www.prmuseum.com.

Přečtěte si první pokus zmapovat historii PR od Edwarda Bernayse – kniha je dostupná kompletně online na Google Books (autor: Edward Bernays, titul: *Public Relations*).

2. Propaganda a počátky PR

Termíny propaganda a PR se v mnoha případech zaměňují – PR bývá někdy dokonce mylně považováno za zkratku pro slovo propaganda. **Propaganda obecně znamená šíření**, v komunikaci pak označuje **jednosměrný tok informací se silnou snahou ovlivnit a přesvědčit jedince či společnost**. Naopak z angličtiny převzatý a v češtině již zdomácnělý pojem public relations zdůrazňuje vztahy. Jak jednoduše shrnují Karlíček a Král (2011, s. 116), PR je chápáno jako disciplína, která **informuje a ovlivňuje klíčové skupiny organizace – stakeholdery**. „Taková definice by ovšem mohla vyvolávat dojem, že PR v podstatě odpovídají propagandě. PR se ale od propagandy liší jedním velmi zásadním faktorem. Svých cílů totiž dosahují **důvěryhodným způsobem a s ohledem na zájmy druhé strany**.“ (Karlíček a Král 2011, s. 116). Definování PR včetně popisu jednotlivých teoretických modelů PR se věnujeme více ve druhé části knihy: Teorie PR – hlavní přístupy a modely. Podívejme se tedy nyní na stručnou historii a vymezení propagandy.

2.1 Stručná historie propagandy

Jak jsme již zmiňovali, pojem propaganda se ustálil v 17. století, kdy katolická církev potřebovala efektivně šířit víru zejména na nově objevených územích, kam vysílala své misionáře. Při šíření víry i církev uvažovala **strategicky** (na která území proniknout, jak získat co nejvíce věřících), **ekonomicky** (jak sehnat prostředky na podporu své činnosti) a také **politicky** (s kým se spojit, které panovníky podpořit, jak ovlivnit zákulisní dění ve svůj prospěch). Zároveň rozvinula celou řadu **symbolů a příběhů**, které pomáhaly pochopit poselství i lidem, kteří neuměli číst, nebyli vzdělaní a nerozuměli dobře jazyku misionářů.

Katolická církev, svého času největší organizovaná instituce na světě, rozvíjela jak svou **interní komunikaci** (komunikace uvnitř církevní organizace mezi kleriky), tak **externí komunikaci** (komunikace církve s vnějšími publiky, zejména získávání a udržování nových věřících, komunikace s představiteli světské moci, upevňování svého vlivu a kontrola vlastního obrazu /image/). Zatímco církevní moc se soustředila na „šíření víry“, světská moc využívala motivu „šíření pravdy“.

Státy stále více motivovaly vojáky k boji prostřednictvím vyšších cílů. Současně bylo potřeba propracovat důkladný systém, který by pomohl přesvědčit velké množství obyvatel, aby vydrželi dočasné omezení, nepohodlí a válečné strádání ve jménu dalších zisků. Tak se zrodila válečná propaganda, která využívala psychologické působení na masy lidí. Na obrázku 2.1 je jeden z nejslavnějších propagandistických plakátů k náboru vojáků do první světové války v USA. Strýček Sam, zkráceně U. S., se stal symbolizovanou postavou Spojených států. Plakát nakreslil James Montgomery Flagg v roce 1917 a používal se i ve druhé světové válce.

Tato oblast komunikace se v Evropě, USA i Asii nejmohutněji rozvíjela v první polovině 20. století. Ke skutečnému rozmachu válečné propagandy a masového působení prostřednictvím médií, zejména začínajícího rozhlasu, došlo **během první světové války**

(viz kapitoly 2 a 3). „Zlatá éra“ **propagandy nastala ve třicátých letech**, kdy se spojila s estetikou a prostředky reklamního průmyslu.



Obr. 2.1 Americký náborový plakát do 1. sv. války

Zdroj: Library of Congress

Jejím cílem bylo zejména **politicky motivovat a sjednotit obyvatelstvo**, aby se podílelo na ekonomickém a politickém rozvoji své vlasti, a to především v době války (například Německo, Japonsko, Rusko, USA ad.). Propagandu však k motivaci využívaly i ty země, které se ve válce ocitly na straně napadených, a další státy zase k tomu, aby prosadily totalitní vládu (například Čína).

Nejvýraznější evropskou propagandou dvacátého století (nejen obou světových válek, ale i studené války) byla **propaganda nacistická** (viz např. Welch 2008; Roberts 2000; Giessen 2008 a mnozí další) a **sovětská** (ke vzniku sovětské propagandy viz např. Kenez 1985; Ebon 1987 či Gillespie 2000 ad.). I když by bylo dobré se jim v kontextu vzniku PR také věnovat, byly tyto oblasti poměrně dobře zpracovány v jiné literatuře (zejména nacistická propaganda), proto se jimi budeme zabývat jen okrajově.

2.2 Teoretická reflexe propagandy

Propagandě jako takové se věnovala celá řada vědců, akademiků i intelektuálů. Knihou, která shrnuje důležité definice propagandy a persvazivní komunikace a která se dočkala mnoha vydání, je dosud do češtiny nepřeložená *Propaganda and Persuasion* profesorů z Texasu Gartha s. Jowetta a Victorie O'Donnellové (2011, nejnovější vydání vyšlo anglicky v roce 2014).

Existuje mnoho typů propagandy, které rozlišujeme podle:

1. **zaměření** (na ekonomiku, osvětu, technologii apod.),
2. **cíle** (pozitivní – šíření dobrých zpráv o podavateli –, nebo negativní – kampaň očerňující nepřítel či konkurenci),
3. **odstínu**, tedy v podstatě podle stupně rozpoznatelnosti a manipulace – od bílé (snadno rozpoznatelná a málo manipulativní) přes šedou až po černou (velmi manipulativní, špatně rozpoznatelný zdroj).

T. H. Qualter se ve své knížce *Propaganda and Psychological Warfare* (Propaganda a psychologické válečné techniky; 1962) zabýval sociálně-psychologickými důsledky propagandy. Působení na veřejnost blíže prozkoumal v knížce *Opinion Control in Democracies* (Ovládání veřejného mínění v demokraciích; 1985). Francouzský filozof a sociolog Jacques Ellul ve své knize *Propaganda: Ovlivňování lidských postojů* z roku 1962 (anglicky pod názvem *Propaganda: The Formation of Men's Attitudes*, 1965) navázal částečně na PR profesionála Edwarda Bernayse, když propagandu vymezil ze sociologického pohledu jako **pronikání ideologie do společnosti** – ovšem v takto širokém vymezení se propagandou stává všechno, z čeho se určitá společnost sestává (vzdělání, ekonomický systém i kultura). Ellul ji nazývá „**integrovaná propaganda**“.

David L. Altheide a John M. Johnson prozkoumali vztah byrokracie a propagandy ve své knize *Bureaucratic Propaganda* (Byrokratická propaganda, 1980). Harold D. Lasswell, Daniel Lerner a Hans Speier sestavili obsáhlý sborník *Propaganda and Communication in World history* (Propaganda a komunikace ve světové historii; 1979). Dějiny propagandy opakovaně vydal také Philip M. Taylor, který sleduje vývoj propagandy od počátku lidské civilizace až dodnes (2003). Americký profesor Mark Wollaeger analyzoval britskou propagandu v první polovině 20. století ve své knize *Modernism, media, and propaganda: British narrative from 1900 to 1945* (Modernismus, média a propaganda: Britské příběhy od roku 1900 do 1945; 2008). Z filozofického pohledu nelze opominout přínos teoretiků frankfurtské školy, zejména **Hannah Arentové**, která se podrobně věnovala determinantům vzniku a fungování totalitních systémů v díle *Původ totalitarismu* (česky vyšlo naposledy v roce 2013), a Maxe Horkheimera a Theodora Adorna a jejich knihy *Dialektika osvícenství* (česky vyšlo naposledy v roce 2010).

S tím, jak se v poslední době mění způsob vedení válek a globální komunikační toky, se také **mění povaha propagandy**. Stále více informací je dostupných elektronicky a komunikace probíhá digitálně. Státní propaganda se proto v některých zemích soustředí zejména na ovládnutí komunikačních sítí (například cenzurování vysílání CNN či Googlu v Číně nebo trolling v Rusku) nebo na šíření smyšlených či manipulativních informací různými kanály k různým skupinám příjemců (viz kap. 20).

Příklad Britská propaganda v první světové válce: sofistikovaná a propracovaná

Poměrně dobře je popsána **britská válečná propaganda** využívaná v první světové válce, která se v mnohém stala „vzorem“ i pro pozdější propracovanou propagandu nacistického Německa. Podívejme se proto nyní na kolébku oblasti, z níž se později rekrutovali i první odborníci na PR. Britská propaganda používaná během první světové války se blížila konceptu „**integrované propagandy**“ a prorůstala společností, kde se promítala do nejrůznějších názorů a postojů. Již měsíc po vypuknutí války, v září 1914, si britský liberální poslanec Ch. F. G. Masterman, pověřený premiérem Herbertem Asquithem, pozval do své kanceláře ve Wellington House dvacet pět **nejvlivnějších spisovatelů** své doby, mj. G. K. Chestertona, A. C. Doyle, Johna Galsworthyho, Thomase Hardyho či H. G. Wellse, a požádal je, aby vyjádřili svou podporu válce. Kromě Hardyho tak učinili všichni (Wollaeger 2008, s. 14). Vystupovali jako aktivní občané bránící svou vlast a vydávali v tomto duchu články či publikace, které sice vycházely v renomovaných univerzitních nakladatelstvích (např. Oxford University Press), ale jejich náklad byl dotovaný vládou. O této aktivitě nevěděli ani mnozí poslanci a na veřejnost se dostala až ve třicátých letech.

Masterman si však poměrně rychle uvědomil, že jiná média jsou pro přenos propagandy rychlejší, účinnější a modernější než intelektuální spisovatelé – ti sice zasáhli okruh elit, ale nikoliv širokou veřejnost. Masterman proto brzy vsadil na začínající **film, rozhlas a populární noviny** a svůj nově vzniklý Válečný úřad pro propagandu překřtil podle svého sídla na Wellington House (Wollaeger 2008, s. 14). Po spisovatelích si pozval šéfredaktory a majitele nejvýznamnějších deníků. Vrcholoví manažeři deníků *Daily Mail*, *The Times*, *Daily Telegraph*, *Standard*, *Spectator* či *British Weekly* a další souhlasili s publikováním oficiální propagandy výměnou za to, že nebudou omezováni státními cenzory. Brzy se proto jedněmi z nejvýznamnějších tvůrců britské propagandy stali **vydavatelé předních britských novin**, jmenovitě lord Northcliff, který vydával *Daily Mail* a *Daily Mirror* a zároveň vedl Výbor pro propagandu v nepřátelských zemích (Crewe House), a lord Beaverbrook, vydavatel deníku *Daily Express*, který se stal vedoucím nově vzniklého Ministerstva informací (1918). Britská propaganda zahrnovala letáky, obrázky, mapy, diagramy a fotografie, ale také úspěšné filmy, například tříhodinový válečný opus *Britain Prepared* z roku 1916. (Wollaeger 2008, s. 20). Základním mýtem, na kterém Masterman založil celou metanaraci (tedy obecný příběh, který se projevuje na pozadí každého dalšího jednotlivého příběhu), byla jednoduchá myšlenka: „Anglická civilizace bojuje proti německému barbarství.“ Tento motiv se objevil zejména v tzv. Bryceově zprávě, jež informovala o násilnostech a krutostech, které němečtí vojáci páchali na obyvatelích Belgie (masakrování, upalování zaživa apod.). Ačkoliv se tyto události zakládaly částečně na pravdě, byly vykresleny takovým způsobem, který sice vypadal jako objektivní informování o událostech, jednoznačně však byl napsaný optikou boje proti německým barbarům, kteří páchají nelidská zvěrstva. Masterman nechal Bryceovu zprávu přeložit do třiceti jazyků a rozeslal ji do celého světa (Wollaeger 2008, s. 132). Britové začali Němce nenávidět do té míry, že jezevčíky (anglický název Dachshund pochází z němčiny) překřtily na „liberty pups“ (štěňátka svobody) a místo hamburgerů (od německého Hamburku) si dávali Salisbury steak (Wollaeger 2008, s. 134). Na obrázku 2.2 je britský náborový plakát z první světové války, který apeluje na racionální rozum uvedením počtu obětí: „Němci při náletech zabili 78 žen a dětí a 228 jich zranili. Angličané, přihlaste se do války!“ Zajímavé je, že podobné příklady informací o zvěrstvech páchaných druhou stranou najdeme u začátku všech vážných válečných konfliktů – stala se z toho **nedílná součást informační války**.

Britská propaganda se však, jak poznamenává Wollaeger (2008, s. 130), stala během první světové války natolik propracovanou a efektivní, že ji později úspěšně okopírovali Němci, převzali z ní základy a strukturu a zbytek načerpali od amerických PR odborníků a konzultantů, ať již s jejich vědomím (Ivy Lee), či bez nich, pouze z jejich knih (Edward Bernays).



Obr. 2.2 Britská propaganda v první světové válce

Zdroj: Library of Congress

2.3 Vztah PR a propagandy

Jak PR, tak propaganda spadají pod oblast komunikace. Společný mají často i další cíl: přesvědčit. „Ať jsou to propagandisté, tiskoví agenti, úředníci poskytující informace veřejnosti, pracovníci v public relations nebo v public affairs, specialisté na politické kampaně anebo lobbisti – ať je jejich titul prostě jakýkoliv, mají všichni společný cíl: ovlivnit chování veřejnosti.“ (Cutlip 1994, s. 11)

Propaganda i PR jsou **persvazivní (přesvědčovací) komunikační prostředky, jejichž metody a techniky se však mohou lišit, ale mohou být i nápadně podobné**. Neopomínutelným faktorem odlišujícím PR od propagandy je tedy kontext – zejména politický a společenský. Podmínkou pro existenci PR je možnost rozvoje svobodných vztahů a svobodné komunikace mezi lidmi – proto může PR v zásadě **existovat pouze v zemích, kde**

platí svoboda slova a fungují rozvinutá necenzurovaná média. Propaganda však může existovat jak v totalitních, tak i v demokratických zemích.

Rozlišit přesně, **co je ještě propaganda a co už je PR**, není vždy snadné. Podle Wollaegera dokonce někteří specialisté odmítají slovo propaganda používat a hovoří raději o persvazi – ovšem definovat, co je ještě persvazivní a co už ne, je ještě obtížnější (Wollaeger 2008, s. 2). V běžném diskurzu je propaganda chápána jako podvodné zkreslení informací nebo záměrně šířená předpojatost – tedy politicky motivované lži –, ovšem „to, co je v očích jednoho propaganda, může být pro druhého informace, a rozlišit mezi nimi bývá často obtížné“ (Wollaeger 2008, s. 2). Dalším druhem manipulativní komunikace, který také někdy lze označit za propagandu, ale používá se nejen v politické komunikaci, je **whitewashing** (viz dále). Sociální psycholog Leonard W. Doob, jeden z prvních teoretiků propagandy, dokonce říkal, že „jasná a zřejmá definice propagandy není možná, a není snad ani žádoucí“ (Doob in Barnouw 1989, s. 375), protože podoby a techniky propagandy se mění a vyvíjejí v čase a liší se podle kultur a okolností. Lze ale říci, že propaganda je vždy vázaná na **určitou ideologii a politický názor**, který prosazuje.

Někteří teoretici také namítají, že zatímco cílem propagandy je očernění nepřítelů a šíření negativních zpráv, PR je pozitivní a jeho cílem je budování dobrého jména (Baines a kol. 2004). Ale i v rámci PR se dá vést tzv. negativní kampaň, například proti konkurenci, přestože její využití může být velmi dvousečné. A naopak součástí propagandy je často pozitivní motivace a mobilizace obyvatelstva ke společensky odpovědnému chování, například šetření surovinami, nebo zdravotnická osvěta.

Američtí odborníci na propagandu a persvazivní komunikaci Garth Jowett a Victoria O'Donnellová, jednoznačně definují propagandu podle toho, co je jejím cílem: „Propaganda je plánovaný, systematický pokus ovlivnit vnímání, manipulovat vědomí nebo chování a vyvolat takovou odezvu, jakou propagandista chce.“ (Jowett a O'Donnell 1999, s. 6) **Propaganda je tedy záměrná, cílená a promyšlená** – ty samé přívlastky však někdy může mít i PR. Již v Bernaysově knize *Propaganda*, publikované v roce 1928, je znát patrný rozpor – na jednu stranu Bernays vnímal propagandu jako nástroj neviditelné politické moci, na druhou stranu se od ní chtěl již tehdy distancovat, a to právě tím, že začal razit pojem poradenství v public relations. Bernaysova představa o tom, že názory široké veřejnosti je třeba řídit a „vyrábět“ (Bernays 1947), vzbudila u mnoha lidí negativní reakce a byla mj. „inspirací“ pro kritickou odezvu od předních amerických profesorů Hermana a Chomského, kteří v roce 1988 vydali knihu *Manufacturing consent: the political economy of the mass media* (Vyrábění souhlasu: Politická ekonomie médií), v níž viní média z toho, že podle **modelu propagandy**, který rozhoduje o tom, co se dostane do zpráv a co ne, pomáhají vládnoucím elitám vytvářet souhlas občanů s jejich záměry.

Ještě během **čtyřicátých let byla propaganda poměrně běžné slovo**, například Britové ji používali jako synonymum pro informace či publicitu (Wollaeger 2008, s. 7). Propaganda nebyla v první polovině 20. století vůbec problémovým slovem. Počátkem 30. let se však začala propojovat s totalitarismem, což se upevnilo zejména ve druhé světové válce a v období studené války. Po druhé světové válce ji **západní demokracie začaly kritizovat a odsuzovat**, zatímco ve východní a totalitní části světa (včetně tehdejší ČSSR, Číny, SSSR ad.) **byla propaganda běžným nástrojem totalitní moci a šíření politické ideologie** – komunismu a socialismu.

Pokud bychom si chtěli rozdílnost mezi PR a propagandou vyjasnit a srozumitelně vymezit, lze propagandu definovat jako persvazivní komunikační nástroje a techniky, které jsou

využívány v nedemokratických, zejména totalitních režimech a systémech k prosazování politické ideologie a státních cílů. Propaganda se rozvíjí a rychle působí ve státech, které kontrolují média, omezují svobodu slova a uplatňují cenzuru. **PR se naopak může samo-
statně rozvíjet pouze tehdy, je-li zaručena svoboda slova a volný přístup k informacím.** Hovoříme-li tedy o PR v nedemokratických státech, je jasné, že jeho mantinely jsou určeny státní ideologií a propagandou, která je mu nadřazená. V souvislosti s globalizací komunikace a rozvojem sociálních sítí se ale povaha i prostředky propagandy mění (viz kap. 20).

2.4 Očkování proti propagandě: vytváření rezistence

Až do padesátých let 20. století zkoumali vědci to, jak pod vlivem propagandy lidé mění své chování a postoje. Sociální psycholog **William J. McGuire** ale v šedesátých letech přišel s jiným pohledem a začal **zkoumat to, jak by si lidé mohli proti propagandě a persvazi vybudovat odolnost** (viz McGuire 1961 a 1964). Inspiroval ho k tomu případ z korejské války, kdy devět amerických válečných zajatců dobrovolně zůstalo na straně svých vězňů. Na rozdíl od válečných zajatců z druhé světové války tito vojáci zradili své druhy mnohem častěji.

Robert Cialdini popisuje, jak čínští komunisté na korejské straně postupně těmto zajatcům implementovali zdánlivě neškodné myšlenky výměnou za získání drobné odměny, třeba misky rýže. Například nechali americké zajatce opakovat věty typu: „Spojené státy nejsou perfektní.“ nebo „V komunistických zemích není nezaměstnanost problém.“ Jakmile voják souhlasil s tvrzením a začal argumentovat, zeptali se ho, v čem přesně nejsou Spojené státy perfektní. Jeho tvrzení pak využili k tomu, aby nalomili další americké zajatce: nechali vojákova slova odvysílat v rozhlasě, kde uvedli jeho jméno a hodnost. Postupně, po malých krůčcích, **narušovali vnitřní integritu zajatců**, kteří se nakonec přiklonili k jejich ideologii. (Cialdini 2007, s. 70) Tento proces se nazývá **indoktrinace** – dlouhé a systematické přesvědčování a napadání základních hodnot a postojů jedince.

McGuire proto zkoumal, zda je možné lidi proti účinkům propagandy nějakým způsobem naočkovat. Použil přitom prakticky **stejnou techniku, jaká je podstatou očkování v medicíně (inokulace)**, kdy se do těla se vpraví minimální dávka virů konkrétní nemoci. Tělo je schopné se s viry vypořádat a vybuduje si proti nim vlastní imunitu. McGuire ve svých výzkumech postupoval podobně. Vystavil testované osoby nejprve v malé míře výrokům, které napadaly jejich základní kulturní hodnoty. Protože se s takovým útokem dosud nesetkaly, musely se **proti němu vnitřně bránit a vytvořit si vlastní argumenty na svou obranu**. Postoje testovaných jedinců proto zesílily, a když se poté setkali s „nepřátelským“ napadnutím znovu, ale tentokrát již v plné míře, **dokázali mu odolat a udržet si vlastní integritu**. Byli proti účinkům propagandy „očkováni“. Ve větší míře to platilo pro jedince s vyšší inteligencí nebo vyšší sebeúctou (i když toto tvrzení později napadl Jacques Ellul; viz Ellul 1973).

McGuireovu inokulační teorii (inoculation theory) se poté snažili rozvinout a prakticky aplikovat mnozí sociální psychologové i praktici, například **Michael Pfau** a jeho kolegové zabývající se politickou komunikací (viz Pfau 1987; Pfau a Parrot 1992; Pfau 2005; Dillard a Pfau 2002) nebo **Richard M. Perloff** (viz Perloff 2010 a 2014).