

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Katedra mediálních studií

Lucie Macků

**Novinář a jeho pracovní prostředí
(na příkladu vydavatelského domu Mafra)**

Diplomová práce

Praha 2010

Autor práce: **Lucie Macků**

Vedoucí práce: **Prof. PhDr. Jan Jirák, Ph.D.**

Oponent práce:

Datum obhajoby:

Hodnocení:

Bibliografický záznam

MACKŮ, Lucie.. Praha: Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky, Katedra mediální studia, 2010. 143 s. Vedoucí diplomové práce Prof. PhDr. Jan Jiráček, Ph.D.

Anotace

Diplomová práce „Novinář a jeho pracovní prostředí (na příkladu vydavatelského domu Mafra)“ pojednává o tom, jak novináře ovlivňuje jejich pracovní prostředí a jaká je mezi nimi spolupráce a rivalita. Ve své práci se zároveň věnuje tématu mediální konvergence, neboť Mafra jako první v České republice zavedla integrovaný newsroom pro printovou a internetovou verzi deníku. Výzkum vychází z rozhovorů s 19 redaktory a moderátory pracujícími pro mediální dům Mafra (MF DNES, iDNES.cz, Lidové noviny, Metro, Expresradio, Classic FM, Óčko).

Novináři své pracovní prostředí téměř nevnímají. Ke svému zaměstnavateli nemají silný vztah a vnímají především vlastní rubriku/pořad a kolegy ze stejné sekce. Ostatní rubriky, ale i další tituly pod Mafrou, jsou novinářům prakticky lhostejné. Jako změny, které se v redakci za dobu jejich působení staly, nejčastěji uváděli nový layout či délku své rubriky.

S výjimkou zpravodajství iDNES.cz a MF DNES spolu ostatní tituly Mafry téměř vůbec nespolupracují a pokud zde nějaká spolupráce probíhá, tak pouze na marketingové, nikoliv redakční bázi. Rivalita v Mafře existuje pouze mezi printovou verzí Lidových novin a MF DNES, v redakcích pak mezi zpravodajskou a magazínovou sekcí a mezi editory a autory článků. Novináři si uvědomují rostoucí vliv internetu na výslednou podobu své práce – především tlak na rychlost psaní a rozšiřující se konkurenci.

Annotation

Diploma thesis „Journalist and His Work Environment (Case Study of Czech Publishing House Mafra)“ deals with the topic how journalists are influenced by their work environment and how is cooperation and rivalry among journalists at publishing house Mafra. I also deal with the topic of media convergence because Mafra was the first publishing house in the Czech Republic which started trend of integrated newsrooms. Research is based on interviews with 19 journalists from all kinds of media which Mafra owns (dailies MF DNES, Lidové noviny, Metro; website iDNES.cz; radio Expresradio and Classic FM; television Óčko).

Journalist almost do not realize their work environment. They have very weak relation to their employer; they often think only about their pages and own colleagues. Other employees of Mafra are more or less indifferent to them. Journalists consider change of layout or length of their pages as the most important changes which happened in the newsroom.

Journalists almost do not cooperate with each other. They think about cooperation only on promotion basis, not on the journalist one. Only exception is daily cooperation between print MF DNES and website iDNES.cz. Rivalry in Mafra is between print dailies MF DNES and Lidové noviny; in newsrooms between magazine's and news' pages and authors and editors of the articles. Journalists realize increasing impact of internet on their work. Journalists need to face new demands because of internet – especially speed of their writing and increasing competition.

Klíčová slova

Novinář, žurnalistika, internet, spolupráce, rivalita, redakce, Mafra

Keywords

Journalist, journalism, internet, cooperation, rivalry, newsroom, Mafra

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen uvedené prameny a literaturu.
2. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna veřejnosti pro účely výzkumu a studia.

V Praze dne 20. května 2010

Lucie Macků

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala především mému vedoucímu práce panu Prof. PhDr. Janu Jirákovi, Ph.D. za trpělivost, kterou se mnou měl, a s jakou ochotou mi vždy poradil. Za podporu a dodání sil také děkuji svým rodičům a přátelům.

OBSAH

1. ÚVOD.....	10
2. K POSTAVENÍ SOUČASNÉ ŽURNALISTIKY	11
2.1. Studie o novinářské práci	12
2.2. Ideologie žurnalistiky	13
2.3. Profesionální identita	14
2.4. Novinářské hodnoty	16
2.5. Recenzenti	18
2.6. Sportovní redaktoři	19
2.7. Online novináři	20
2.8. Novináři na volné noze	21
2.9. Organizace a dělba novinářské práce	22
2.10. Pracovní podmínky	24
2.11. Redakce	26
2.12. Mediální konvergence	29
2.12.1. Případová studie - Novotécnica	31
2.12.2. Případová studie - La Verdad Multimedia	32
2.12.3. Shrnutí	33
3. SITUACE V ČESKÉ REPUBLICCE	34
3.1. Mediální domy v České republice	34
3.2. Dosavadní výzkumy českých novinářů	34
4. VÝZKUM	36

4.1. Metodologie.....	36
4.2. Metoda výzkumu	39
4.3. Kategorie „Vztahy v redakci a mediálním domě“	41
4.3.1. Vztahy v redakci	41
4.3.2. Vztahy v Mafře	43
4.3.3. Shrnutí kategorie	48
4.4. Kategorie „Organizace práce“	50
4.4.1. Print.....	51
4.4.2. Online.....	51
4.4.3. Editoři	52
4.4.4. Shrnutí kategorie	53
4.5. Kategorie „Vnější aspekty ovlivňující novinářskou práci“	54
4.5.1. Pracovní prostředí	54
4.5.2. Mediální dům Mafra	55
4.5.3. Technologické aspekty.....	56
4.5.4. Shrnutí kategorie	58
4.6. Kategorie „Pojetí úspěchu“	60
4.6.1. Prestiž v redakci	60
4.6.2. Hodnocení článků	61
4.6.3. Shrnutí kategorie	62
4.7. Kategorie „Identifikace se zaměstnavatelem a značkou“	63
4.7.1. Definice vlastní práce	63

4.7.2. Vymezení vůči ostatním médiím	64
4.7.3. Pozice na mediálním trhu.....	65
4.7.4. Rutina.....	65
4.7.5. Počátky.....	65
4.7.6. Vývoj/budoucnost.....	66
4.7.7. Shrnutí kategorie.....	67
4.8. Závěr výzkumu	68
5. ZÁVĚR.....	69
6. BIBLIOGRAFIE:	70
7. PŘÍLOHY	78
7.1. Rozhovory s novináři z Mafry.....	78
7.2. Týdenní plán MF DNES.....	140

1. ÚVOD

Ve své práci se zabývám postavením a vztahy novináře v rámci mediálního domu Mafra, který vlastní všechny typy médií – tisk, internet, rozhlas i televizi. Zajímalo mě, jak jsou novináři svým pracovním prostředím ovlivněni, jak spolupracují a jaká je mezi nimi rivalita. Ve své práci se věnuji i mediální konvergenci, neboť Mafra jako první v České republice integrovala v roce 2007 zpravodajský newsroom pro iDNES.cz a MF DNES a o dva roky později pro Lidovky.cz a Lidové noviny.

Všechny divize Mafry (s výjimkou televize Óčko) sídlí v jedné budově v Praze 5 od roku 2005, proto mě zajímaly vazby mezi novináři nejen v rámci jedné redakce, ale především s ostatními kolegy v Mafře. Jak se navzájem vnímají? Jak spolupracují? Nejen na tyto otázky jsem se snažila najít odpověď v rozhovorech s 19 redaktory a moderátory pracujícími pro Mafru.

Na začátku uvádím teoretický základ pro tuto práci – studie o novinářích z posledních deseti let. Chtěla jsem pracovat s aktuální literaturou, neboť si uvědomuji rostoucí vliv technologií na současnou podobu žurnalistiky, a pokud bych vycházela ze starších studií, mohly by být poznatky ovlivněny právě dobou, ve které vznikaly. Současné studie z oblasti žurnalistiky jsou zaměřeny především na mediální konvergenci a moc internetu, která se všude prolíná. Právě internet má podle výzkumů (např. Castaneda 2003, Deuze 2007) zásadní vliv na proměnu novinářské práce.

Pokračuji shrnutím situace na mediálním trhu v České republice a vlastním výzkumem. K analýze jsou použita tzv. zakotvenou metodu (grounded theory) a z devatenácti rozhovorů mi vyplynulo pět základních kategorií, mezi kterými jsem následně hledala podobnosti a souvislosti. Na konci každé kategorie nabízím shrnutí, které srovnává závěry s prostudovanou literaturou. V příloze na konci práce pak uvádím přepis všech rozhovorů.

Neboť jsem chtěla podat ucelený pohled na situaci novinářů v Mafře, musela jsem se částečně odchýlit od původních tezí, ve kterých jsem se chtěla více věnovat antropologickému přístupu ke studiu. Tento pohled by ale práci zbytečně rozostřil, a proto jsem se jej rozhodla nevyužít. Také jsem zvolila jinou strukturu práce, aby co nejvíce odpovídala mým vytyčeným cílům – tedy zjistit, jak spolu novináři v rámci jednoho mediálního domu spolupracují, případně soupeří.

2. K POSTAVENÍ SOUČASNÉ ŽURNALISTIKY

Tématem mé práce je novinář a jeho pracovní prostředí, které je v žurnalistice stejně důležité jako u ostatních profesí¹. V teoretickém úvodu se zabývám především identitou novinářů; zajímá mě, jaké jsou jejich pracovní podmínky², jak funguje spolupráce v redakci i v rámci celého mediálního domu a na závěr uvádím příklady mediální konvergence.

Porozumění žurnalistice skrze její ideologii je podle Deuzeho (2005: 443) obohacující, neboť právě díky takovému přístupu se mediálním teoretikům daří dostávat za hranice infrastruktury, ale i reprezentace, tedy například jak novináři zastupují menšinové skupiny. „Na žurnalistiku je třeba pohlížet jako na profesi v kontextu stále se proměňující technologie a společnosti,“ (Deuze 2005: 443). Naopak Boczkowski (2004: 76) tvrdí, že online redakci je vhodnější rozumět jako zvláštnímu sociomateriálnímu prostoru, než zdůrazňovat roli technologií.

Z rozsáhlé studie novinářů, kterou zpracoval Weaver (1998), vyplývá, že určité charakteristiky novinářů ze všech zkoumaných 21 zemí jsou si vzájemně podobné. Weaver (1998: 468) ale zároveň upozorňuje na to, že takovou podobnost nelze nalézt při pohledu na jejich profesionální normy a hodnoty a že je potřeba definovat právě tyto standardy novinářské práce.

Podle Russo (1998) se žurnalisté častěji identifikují se samotnou profesí než s médiem či mediálním domem, který zastupují. S tím souhlasí i Deuze (2007: 156), který dodává, že současní novináři musí redefinovat svoji roli ve společnosti a rozhodnout se, které hodnoty novinářské praxe chtějí zachovat a kterých se naopak vzdají. „Moc se odsouvá od novinářů jako gatekeeperů k publiku a k tomu, co publikum ví,“ (Deuze 2007: 156).

Žurnalistika prochází podle Dickinsona (2007: 190) zásadní změnou – a to zrychlením. Podoba žurnalistiky, jak ji známe, začíná pomalu mizet. „V současnosti se hranice mezi

1 Vlivu pracovního prostředí v době ekonomické krize se věnuje Lansbury (2009).

2 Historie studia žurnalistiky se zaměřením na organizaci a pracovní prostředí sahá do poloviny 20. století. Již v roce 1937 pozoroval Leo Rosten práci novinářů v The Washington Correspondents a tímto výzkumem otevřel pojem „etnografie pracovního prostředí“ (Zelizer 2004: 63).

žurnalistikou a formami veřejné komunikace (PR, reklamy na blozích, apod.) stírají. Díky internetu vypadají ostatní média zastaralá,“ (Deuze 2007: 142).

Dickinson podobně jako Cottle (2000) upozorňuje na potřebu druhé vlny výzkumů, které by se věnovaly tématu produkce zpráv. Neboť, jak již v roce 1950 upozornil White, výběr zpráv záleží především na osobnostech novinářů. A i když později byl White za tento výzkum ostře kritizován, podařilo se mu otevřít cestu k sociologickému porozumění žurnalistice (Jirák, Köpplová 2009: 174).

Siegelman (1973) tvrdí, že v novinářském prostředí existuje až zvláštní stabilita. Novináři jsou podle něj konformisté, kteří se snaží následovat cíle společnosti jako celku, aby minimalizovali konflikt s organizací. Podobně se výzkumu spolupráce novinářů v 70. letech věnuje i Tunstall, který tvrdí, že žurnalistická práce musí být rutinizována, aby novináře vedla ke konformním vzorcům psaní. K podobnému závěru došla i Tuchman³ (1978), která se věnovala situaci v americké televizi a tisku.

2.1. STUDIE O NOVINÁŘSKÉ PRÁCI

Podle Dickinsona (2007: 196) pojímali mediální odborníci v posledních třiceti letech žurnalistiku jako proces manufaktury⁴. Jako příklad udává studie Cohena a Younga (1981), Schudsona (2005), či Tuchman (2003). Dickinson ale upozorňuje, že bychom neměli zapomínat na samotnou práci – a především na to, jak ji popisují sami novináři⁵. Jak se naučí denní rutiny žurnalistiky? Jak jsou kontrolováni?

Podle Deuzeho vycházejí empirické výzkumy novinářů nejčastěji z práce Weavera a Wilhoita (1996). V Německu jsou studie žurnalistiky kromě slavné stati Maxe Webera *Politik als Beruf*

³ Výsledky výzkumu Gay Tuchman vychází z téměř desetiletého pozorování.

⁴ Novinářské organizace přirovnává k továrnám třeba Gans (2003). „Zprávy jsou jako produkty vytvářeny s heslem za málo peněz hodně muziky. I když jejich výroba má být co nejlevnější, musí být kvalitní, a tudíž konkurence schopné. Novináři nesoutěží pouze mezi sebou, ale zároveň s celým zábavním průmyslem,“ Gans (2003:50).

⁵ Výzkum novinářů byl častým tématem pro sociology v 70. letech. V té době vzniklo mnoho studií z této oblasti – v Americe se jim věnovali Johnstone, Slawski a Bowman (1976), v Německu Kepplinger (1979) a ve Velké Británii Tunstall (1970).

často ovlivněny také texty Schoenbacha (1994), či Weischenberga a Scholla (1993). Deuze se ve svém dotazníku rozhodl využít 74 otázek, které se týkaly platu, typu organizace, specializace, vztahu ke kolegům a čtenářům, míry využití internetu, rozdělení práce, managementu redakce, ale i způsobu sběru informací. Z posledních studií totiž vyplývá, že novináři tráví v redakci mnohem více času než dříve (Deuze 2002a: 56).

Studiu ekonomických tlaků v redakci se věnují například Downie a Kaiser (2002), McManus (1994), či Underwood (1995). V poslední době vznikají i etnografické studie zaměřené na prostředí, ve kterém se novináři pohybují, jako jsou práce od Boyera a Hannerze (2006), Klinenberga a Benzecry (2005), Bensona (2001) a Boczkowského (2004).

V současné době ale neexistuje dostatek komparativních studií, které by se věnovaly samotné práci novinářů. Výjimkou tvoří studie Weavera z roku 1998, který srovnával novináře ve 21 zemích. Z jeho výsledků vyplynulo, že můžeme používat termín „globální novinář“, i když existují výrazné rozdíly v novinářských hodnotách a normách. Tuto situaci přitom vysvětloval především národními rozdíly v politických systémech, než rozdíly v kulturní či individuální sféře. Podobně se i ostatní autoři shodují, že termín „univerzální“ lze ke studiu žurnalistů vztahovat pouze za předpokladu jeho odlišení v různých zemích⁶.

2.2. IDEOLOGIE ŽURNALISTIKY

Deuze (2002a: 5) upozorňuje na nedostatek výzkumů zaměřených na žurnalistickou ideologii. „Současné studie používají termín „ideologie“, jako předem daný a nesnaží se najít jeho kořeny,“ říká Deuze. Reese (1990) popisuje ideologii jako „neustále vyjednávanou“, naopak podle Schudsona (1996) se jedná o kulturní vědomí, které konstatuje posuzování zpráv (news judgement). Ideologii žurnalistiky se věnují i Schlesinger (1978), Golding a Elliot (1979), Soloski (1990), či Zelizer (2004).

Základní charakteristiky profesní ideologie novinářů z demokratických západoevropských zemí lze podle Kowach a Rosenstiel (2001) shrnout do pěti následujících: veřejná služba, objektivita, autonomie, bezprostřednost (blízkost) a etika.

⁶ Například Deuze (2002b) porovnával výsledky výzkumu nizozemských novinářů s jejich kolegy z Austrálie, Německa, Ameriky a Velké Británie.

Reese (2001) navrhuje, že ideologickou perspektivu lze pozorovat na procesu, jak novináři své události vybírají. Podobně se novinářské objektivitě věnuje i Soloski (1990: 311): „Objektivita je nejdůležitější profesionální normou, od té se následně odvozují ostatní aspekty žurnalistiky, jako výběr zdrojů, struktura zpráv, či posudek (názor) novináře.“

Pojetí ideologie souvisí s profesionalismem žurnalistiky, termínem, který poprvé použil Soloski (1990: 208). Podle McChesneyho a Nicholse (2005) znamená profesionalismus žurnalistiky to, že se v různých novinách může objevit stejný článek a přitom nezáleží na tom, kým jsou vlastněny. Díky tomu se mnoho novin může stát nadbytečnými, neboť čtenáři nepotřebují číst stejné zprávy v různých periodících.

Na rozvoj tohoto procesu ve 20. století přitom upozorňuje i Hallin (1996: 244-246). Zásadní pro žurnalistické studie se stává i proces profesionalizace tohoto oboru – především díky novým technologiím a digitalizaci. Podle Castanedy (2003) jsou to právě digitální média, která celosvětově proměňují studia žurnalistiky.⁷

Deuze (2002a: 19) považuje za nové trendy v žurnalistice, které se postupně vyvíjejí od 80. let, digitalizaci, infotainment a multikulturalismus. Přitom všechny mají velmi podobné charakteristiky: mění způsob, jakým žurnalistika vzniká (ať už se jedná o technologie, či vzdělání); a zároveň i způsob jejího přijetí (fragmentace publika).

2.3. PROFESIONÁLNÍ IDENTITA

Deuze (2002a: 42) popisuje novinářskou identitu na základě dvou různých aspektů – struktury a subjektivity. Do části struktury řadí profesi, role, etiku, čas, místo, rozpočet, zdroje, politiku, rutinu, kulturu, trh, komunitu, vlastnictví a legislativu. Do subjektivních aspektů zahrnuje pohlaví, etnicitu, věk, vzdělání, politické názory, rodinnou situaci, efektivitu, závazky a další.

Jako základ pro analýzu novinářské práce chápe porozumění několika výchozím otázkám:

- Co novináři do své práce přinášejí?
- V jakém kontextu pracují?
- Jak přijímají jejich role a náplň práce?

⁷ Více ke studiu „kyberžurnalistiky“ např. Dahlgren (1996).

- Jak dávají smysl své práci?

Podle Scholl (1996: 335) se od novinářů často čeká splnění alespoň jednoho úkolu: výběru zpráv, sběru informací, psaní či editování. Ostatní práce, jako třeba interpretace, kvalifikace, či hledání zdrojů, se projevují skrze tyto čtyři činnosti.

Dickinson (2007: 198) upozorňuje, že práci v médiích je třeba zkoumat v rámci tří aspektů: regulace, etické praxe a socializace. Podobně jako Becker (1970: 101) i Dickinson věří, že novináři nejsou zdaleka tak autonomní, jak tvrdí. Novináři mají podobnou identitu, kterou sdílejí a která se projevuje i ve stejných ekonomických zájmech a je základem pro kolektivní akci. „Novináři jsou méně autonomní, než se nám může zdát, neboť jsou vystaveni tlakům institucí, pro které pracují,“ Dickinson (2007: 200). Tomuto tématu se věnují i Aldridge a Evetts (2003), Cottle (1999) či Ursell (2003). Dickinson zdůrazňuje potřebu studia právě praxe novinářů, ne obecné žurnalistiky. Místo sociologie žurnalistiky navrhuje termín sociologie žurnalistů a práci v médiích považuje za výsledek kolektivního chování.

Deuze (2002a: 93) definuje průměrného nizozemského novináře jako muže⁸, který pracuje v redakci a pravidelně spolupracuje s mužskými kolegy, kteří jsou nejčastěji ve věku kolem 40 let. Hlavním stresem pro novináře podle Deuzeho je, že v redakci pracuje bez komerčních tlaků, ačkoliv jeho hlavním cílem je přitáhnout co nejvíce předplatitelů, a vyvíjet tedy ekonomicky úspěšnou činnost. Nizozemští novináři mají většinou vysokoškolské vzdělání a pravidelně se v hierarchickém žebříčku redakce posunují, na rozdíl od jejich ženských protějšků.

Genderové realitě v redakci se věnuje i van Zoonen (1998: 34) a po téměř dvacetiletém výzkumu v nizozemských redakcích dochází k závěrům, že žurnalistice dominují muži, ženy novinářky se většinou věnují tématům, které odpovídají jim přisuzovaným genderovým vlastnostem (jako například péče či potrava), a zároveň mají menší plat než jejich kolegové-muži.

Podobně i Deuze (2002a: 93) považuje novinářské prostředí sportu, politiky a ekonomiky za převážně mužské – narozdíl od televize, kde pracuje více žen než v tištěných periodících. Novináře ovlivňuje i etnicita. „Novináři, kteří pocházejí z etnických menšin, se mnohem více

⁸ Podobně píše o „macho kultuře“ v redakci i Brown (1997) (in Allan 1999:136).

zajímají o roli médií ve společnosti,” (Deuze 2002a: 125). Z výsledků Deuzeho průzkumu také vyplývá překvapivá informace, že novináři s vysokoškolským žurnalistickým vzděláním nejsou příliš zásadoví v oblasti novinářské etiky.

Texty Berkowitze (1997), Weaver (1998), Tumber (1999) a dalších dokazují, že novináři jsou při své práci ovlivňováni vnějšími i individuálními faktory. „Novinář podléhá vnějším faktorům, jako společnosti, ekonomice, kultuře, mediálnímu systému, či historii, ale zároveň je ovlivněn osobními charakteristikami, jako svým zázemím, výchovou, pohlavím, etnicitou, věkem, závazky a dalšími. Mezi těmito faktory dochází k napětí, které by nemělo být ve žurnalistických studiích opomíjeno,“ (Deuze 2002a: 41).

Obecně přitom novinářům v současné době chybí především blízký vztah k zaměstnavateli, jako tomu bylo v dřívějších dobách. Právý opak platí pro redakce regionálních deníků, kde jsou novináři k zaměstnavateli vázáni mnohem víc (Deuze 2002a).

2.4. NOVINÁŘSKÉ HODNOTY

Neboť mě v mé práci budou zajímat vztahy v Mafře, ráda bych se v této kapitole zaměřila na hodnoty, které novináři uznávají, a tudíž mohou ovlivnit jejich působení v redakci. Právě na roli kultury v novinářském prostředí upozorňuje Hanush (2009). „V rámci mediálních studií bychom neměli zapomínat na důležitou roli kultury a hodnot. Myslím, že bychom se neměli zaměřovat pouze na politickou a ekonomickou perspektivu,“ tvrdí Hanush (2009: 613). Hanush ve své studii srovnává německé a anglické novináře a ve svém pojetí hodnot vychází z práce nizozemského antropologa Geerta Hofstedeho (2001)⁹. Díky porozumění hodnot se podle něj můžeme dobrat k porozumění rozdílů žurnalistiky v různých státech. To vychází z přesvědčení, že novináři se a priori srovnávají s většinou, dominantní kulturou a vidí svět jejich očima.

⁹ Hofstede byl později za svůj výzkum kritizován. McSweeney (2002) mu vytýkal, že hodnoty definoval na základě dotazníků vyplněných celosvětovými pobočkami IBM a že zcela pominul arabské země.

Hofstede a Hofstede (2005) vymezili celkem pět různých faktorů hodnotového systému:

- Vzdálenost k moci (jak je jedinec blízký vládní moci; země s nízkou vzdáleností jsou např. Rakousko, Izrael, Dánsko a Nový Zéland x narozdíl od Indie, či Mexika).
- Individualismus (důležitost jedince ve společnosti; čím více individualistická země, tím více se jedinec zaměřuje pouze na sebe a svoji blízkou rodinu – např. USA, Austrálie, Velká Británie, Nizozemí, naopak v jižní Americe jsou země nejméně individualistické).
- Maskulinita (do jaké míry ve společnosti dominuje mužský princip; země s vysokou maskulinitou jsou Japonsko, Maďarsko, Rakousko či Venezuela, naopak Švédsko, Norsko, Nizozemí a Dánsko mají nízký maskulinní faktor).
- Vyhýbání se nejistotě (země s vysokým faktorem žijí podle jasných pravidel, společnost přísně dodržuje zákony, vše je organizované, věří v absolutní pravdu, lidé zažívají více stresu a úzkosti – např. Řecko, Portugalsko, Belgie, Japonsko. Naopak Singapur, Dánsko, Švédsko či Hong Kong jsou tolerantnější k jiným zvykům, pravda je pouze relativní).
- Dlouhodobá orientace (tento faktor později přidal psycholog Michael Bond se skupinou čínských studentů. Podle nich je tato hodnota typická pro východní země jako jsou např. Čína, Japonsko, Hong Kong).

Na zásadní roli hodnot, které se projevují třeba novinářskou praxí, upozorňoval již Esser (1998). „Organizace, struktury a každodenní rutina v masových médiích je v každé zemi specifická,“ tvrdí Esser (1998: 376). Největší rozdíl přitom tkví v samotném rozdělení práce, jak dokazuje například Deuze (2002b), či Esser (1998). Pro moji práci bude klíčová otázka, jaké rozdělení rolí v redakci funguje v České republice?

Podle Essera (1998: 378) potřebujeme mnoho názvů profesí v redakcích ve Velké Británii, na rozdíl od Německa, kde se všichni nazývají „redakteur“. Rozdělení redakce se projevuje nejen v názvu pozice, ale také v dělbě práce. Díky tomu, že v Německu je třeba mnohem méně zaměstnanců k vydání jednoho článku, jsou zde větší osobní vazby a novináři tak mohou do svých článků promítat více svých osobních hodnot či názorů. Narozdíl od toho je k publikaci

jednoho článku ve Velké Británii zahrnuto mnohem více osob, tudíž se zde osobní vazby vytrácejí (Esser 1998).

Faktor hodnot, který se silně odráží i na novinářské praxi, je „vyhýbání se nejistotě“. Protože Německo patří do zemí s vysokým faktorem, i etické kodexy jednotlivých redakcí jsou zde velmi obsáhlé a pevně stanovené (Hanush 2009). Velká Británie je v tomto případě mnohem striktnější. Hanush si pro srovnání vybral způsob popisu smrti v německém a britském deníku. Ve své studii přitom dospěl k závěru, že díky hodnotám, které vycházejí z kultury, má každý stát jiný typ etického kodexu, a tudíž některé situace popisuje zcela odlišně. Hanush přitom upozorňuje na to, že pouze málo výzkumů popisuje novinářskou kulturu z koncepčního hlediska.

2.5. RECENZENTI

Právě do konfliktu s jednou z hlavních hodnot ideologie novinářské práce, tedy objektivitou, se dostávají recenzenti („art journalists“). Studie Harries a Wahl-Horgensen (2007), která vycházela z rozhovorů s 20 recenzenty ve Velké Británii, dokazuje, že realizaci své novinářské profese považují za vysokou kulturu a jejich práci vidí jako kvalifikovanější ve srovnání s ostatními novináři. „Jejich profesionální identita je definována schopností soudit kulturní produkty,“ (Harries a Wahl-Horgensen 2007: 622).

Podle Forde (2003: 113) se recenzenti často sami nenazývají „novináři“, ale preferují označení „hudební kritici“, či „recenzenti“. Recenze přitom mají v novinách různá postavení – od tzv. soft news, po vysokou kulturu. Novináři se přitom v době stále zvyšujícího trendu infotainmentu musí vypořádat především se situací, jak informovat o umění a přitom se vyhnout zprávám o celebritách. Podle Harries a Wahl-Horgensen (2007: 629) se umělečtí kritici vymezují především vůči sportovním redaktorům, narozdíl od umění je totiž sport v novinách stále více prosazován, a především financován.

Umělečtí kritici se často považují „morální bojovníky“, kteří bojují za spásu umění, tzn. „vysoké kultury“, a kteří svým čtenářům přinášejí obraz o tom, jaké umění je dobré a jaké naopak není. Svoji pozici v redakci však často považují za nepochopenou, což se projevuje rozsahem i pozicí jejich recenzí v novinách. Obecným trendem všech redakcí je přitom podle Harries a Wahl-Horgensen (2007: 627) mediální pokrytí, které odpovídá ekonomickým

zájmům a které tlačí novináře k využívání kapitalistické morálky k ospravedlnění jejich aktivit.

2.6. SPORTOVNÍ REDAKTOŘI

V kontrastu k postavení recenzentů lze považovat oddělení sportu. Rowe (2007) vychází ve své studii z tvrzení, že sportovní rubrika je v novinách často považována za „oddělení hraček“, tedy oddechovou část novin, na kterou s trochou despektu pohlížejí novináři z jiných rubrik. Roli sportovních zpravodajů považuje především ve vytváření a udržování systému sportovních celebrit. „Podobně jako je sport hračkou v každodenním životě, je i sportovní rubrika hračkou novin,“ (Rowe 2007: 386).

Rowe apeluje na fakt, aby sport nebyl propojován pouze s prolínáním populární kultury a žurnalistiky. Podotýká, že v Americe je sportovní žurnalistika považována za mnohem cennější, než je tomu v Anglii či Austrálii. Z Mezinárodního výzkumu sportovní žurnalistiky¹⁰ z roku 2005 vyplynulo, že články ze sportovních rubrik se nejčastěji věnují popisu událostí (58%), mnohem méně však otázkám financí (3%), politiky (5%), či sociálního dopadu sportu (2,5%). Sportovní žurnalistika se také od ostatních liší i v počtu zdrojů, se kterými pracuje – 60% všech článků vycházelo pouze z jednoho zdroje. Podle Haynese (1995) se současná sportovní žurnalistika potýká s řadou problémů, jež dokazuje i vzrůst sportovních buletinů, které si píše sami fanouškové.

Sport má obtížnou pozici na stránkách novin, je ekonomicky důležitým, neboť přitahuje nemalou část čtenářů (Rowe 2007: 400), ve sportovních komentářích ale velmi často chybí jakékoliv snahy o kritický pohled, což je jim mnohdy vytýkáno. Sportovní komentátoři také velmi často využívají zdroje z jejich domácího prostředí, ať už se jedná o celebrity, trenéry, či administrativní pracovníky.

Sportovní žurnalistice z hlediska genderu se věnují Hardin a Whiteside (2009). Z rozhovorů se sportovními novinářkami přitom vyplývá překvapivá informace, že i když novinářky cítí částečnou diskriminaci kvůli svému pohlaví, většinou je vnímají jako výhodu.

¹⁰ <http://www.playthegame.org/theme-pages/the-international-sports-press-survey-2005.html>

2.7. ONLINE NOVINÁŘI

Již před patnácti lety navrhl Dahlgren, že online žurnalistika by měla být popisována s ohledem na svoji vlastní mediální logiku, která se odlišuje od tradičních médií, jakými jsou televize, tisk a rozhlas¹¹. Tato logika předpokládá, že online novináři jsou při psaní zpráv ovlivněni samotným médiem, tedy internetem (Deuze 2002a: 130).

Dahlgren (1996: 63-64) definuje pět základních vlastností online žurnalistiky: multimedialita, hypertextualita, interaktivita, archivní kapacita internetu a přirozenost sociální interakce na internetu. „Online novinář se musí rozhodnout, jaký typ média vypoví danou zprávu nejlépe (multimedialita), dále musí počítat s prostorem pro reakce čtenářů (interaktivita) a zároveň by se měl snažit zasadit zprávu do širšího kontextu, především odkazy na podobné články, archivy a zdroje (hypertextualita),“ tvrdí Deuze (2002a: 26). Podle Deuzeho můžeme za základní aspekty online žurnalistiky považovat: autonomii, e-commerce (prolínání komerčních obsahů), novou etiku, regulaci, rychlost, důvěru a nalezení vlastní cesty. „Online novináři surfují po internetu, hledají a přepisují příběhy a při hledání zdrojů spoléhají na email,“ (Deuze 2002a: 155).

McNair (2006: 119) rozlišuje čtyři kategorie aktérů, kteří ovlivňují online žurnalistiku: 1.) Profesionální instituce (např. BBC, CNN), 2.) Profesionální aktéři (např. Andrew Sullivan, Glenn Reynolds), 3.) Neprofesionální instituce (vládní agentury, neziskové organizace), 4.) Neprofesionální aktéři (bloggeři).

Podle Deuzeho (2002a: 133) zůstává pro online novináře otázkou, jak daleko mohou při shánění informací do kyberprostoru zajít? Kde jsou hranice, za kterými už novinář nemá své informace hledat? S novým médiem¹² se tak zároveň objevují i nové etické problémy.

¹¹ Již v roce 1997 aplikoval Singer teorii inovací na způsob, jakým se vztahují k novým médiím. Jednotlivé typy novinářů pak definoval jako: 1.) Benevolentní revolucionář = novinář, který v nových médiích nachází mnoho příležitostí, jak je ke své práci využít, 2.) Nervozní tradicionalista = novinář, který má z nových technologií především strach, 3.) Racionální realista = novinář, který na nová média pohlíží z neutrální perspektivy. (Deuze 2002: 132)

¹² Přímo na téma médií a internetu existuje několik odborných časopisů, mezi jinými například *New Media and Society* (vychází od roku 1999), či *Television and New Media* (od roku 2000).

Cottle (1999) uvádí, že novináři jsou mnohem více stresováni především kvůli okamžité povaze internetu. Novináři velmi často využívají webové stránky konkurence nejen jako přehled článků a zdrojů informací, ale také navzájem soutěží, kdo měl danou informaci jako první a kdo měl exkluzivní informace (Deuze 2007: 150).

Novým požadavkem pro novinářskou práci je tzv. multiskilling, kdy novináři převádějí informace na web a sami tvoří multimediální obsah. I v České republice se v poslední době velmi rozvinuly videoreportáže na internetu. Novináři proto při získávání informací musí počítat s jejich multimediálním využitím.

Přítom ještě před deseti lety se online žurnalistika popisovala s obavou o její celkovou deprofesionalizaci – především kvůli nedostatku její důvěryhodnosti, standardů, etiky a často i nezřetelného rozlišení mezi komerčním a původním obsahem (Porteman 1999 in Deuze 2002a)¹³. Posledním trendem ve vývoji online žurnalistiky je přítom její propojení se světem počítačových her, jako například web newsgaming.com, který produkuje hry odpovídající reálným událostem.

2.8. NOVINÁŘI NA VOLNÉ NOZE

Podle Ryan (2009) se fenomén novinářů na volné noze v poslední době v Americe velmi rozšířil. Ryan se vymezuje vůči výzkumům, které tyto novináře popisují jako nespokojené (Ryan 2009: 648), neboť nemají zaměstnání na plný úvazek. Svoji studií se snaží najít odpověď na otázku, jak právě tyto novináři popisují své místo v redakci.

Ursell (2000) je toho názoru, že novináři na volné noze často cítí větší loajalitu ke svým kolegům, než k mediálním korporacím. Podobný názor zastávají i Deuze a Marjoribanks (2009: 558), kteří tvrdí, že obecně se všichni novináři, a nejen tedy ti na volné noze, identifikují především se svými kolegy, a teprve pak s organizací, pro kterou jsou zaměstnáni.

¹³ Podobně v roce 2002 Deuze upozorňuje na nedostatek výzkumů publikovaných na téma online novinářů a zároveň na podceňování ze strany tradičních novinářů. Hlavním důvodem pro toto nepříliš vřelé přijetí tradičními novináři si v této době vysvětluje tím, že většina zpravodajských webů neprodukuje originální obsah, ale nejčastěji jej přebírá.

Právě trend zkoumání vztahů v redakcích a obecně v mediálních organizacích se podle Adamse (2009) v poslední době projevuje v oboru mediálních studií

Z výzkumu Ryan (2009) vyplynuly rozdíly mezi zaměstnanci na plný úvazek a novináři na volné noze, které lze shrnout v následující tabulce.

Tabulka 1 S čím jsem na své práci nejvíce spokojen/a?

Pořadí	Novináři zaměstnaní na plný úvazek	Novináři na volné noze
1	Trvalé zaměstnání	Možnost dělat věci jinak
2	Být zaneprázdňený	Dělat práci, která využívá mé schopnosti
3	Možnost dělat věci jinak	Možnost pracovat nezávisle
4	Dělat práci, která využívá mé schopnosti	Pocit úspěchu, uznání
5	Možnost pracovat nezávisle	Dělat věci, které neodporují mému přesvědčení

2.9. ORGANIZACE A DĚLBA NOVINÁŘSKÉ PRÁCE

„Organizace může být definována jako sociální, ekonomická a formální entita, která zaměstnává mediální pracovníky, aby produkovali mediální obsah,“ tvrdí Esser (1998: 376). A od jejích členů se očekává náplň předem daných rolí. Redakce mají přitom podle Essera podobné byrokratické vlastnosti, jako ostatní organizace. Esser (1998) rozlišuje redakce na otevřené a uzavřené. V případě otevřeného typu je kontrola nástrojem pro výběr zpráv a udržování kvality; zatímco uzavřené redakce, typické pro bulvární tisk, využívají kontrolu jako nástroj pro úpravu obsahu.

Shoemaker a Reese (1991: 209) definují celkem pět sfér, které ovlivňují novinářskou identitu (seřazeny od nejzákladnější):

- Individuální mediální pracovník
- Rutiny mediální organizace
- Vliv organizace
- Vnější tlaky
- Tlak systému, společnosti.

Pro moji práci jsou zásadní především vlivy od organizace, pro kterou novinář pracuje, tedy od mediálního domu Mafra. Právě Esser (1998) upozorňuje na fakt, že vlivy na novináře, jejich přesvědčení a hodnoty jsou v současných mediálních studiích hojně zkoumány, ale že se často opomíjí podstatná složka novinářské práce, a tou je vliv pracovního prostředí se zažitými rutinami a standardy. „Kontext redakce je klíčový pro etické rozhodování novinářů,“ tvrdí Weaver a Wilhoit (in Esser 1998: 377).

První průzkum věnující se rozdílům mezi redakcemi pochází od Donsbacha a Pattersona z roku 1992 (in Esser 1998). Autoři studie si vybrali pět zemí – Itálii, Velkou Británii, USA, Švédsko a Německo – které se podle výsledků zásadně lišily nejen v rozdělení práce, ale také v míře využití kontroly. Později jim sice byla vyčítána absence historického kontextu, ale jejich průkopnická práce se zapsala do dějin mediálních studií.

Tunstall (2001: 1) popisuje horizontální a vertikální tlaky v redakci. Za horizontální považuje spolupráci novinářů, kteří si do určité míry navzájem poskytují informace a pomáhají si. Naopak vertikální tlaky vycházejí z pojetí novin jako ekonomického subjektu – jedná se tedy o tlaky vyvolané trhem, tzn. finanční odměny, pojetí prestiže a postavení v redakci.

Novinářská práce je také charakterizována rozrůstáním specializovaných subkultur (Pedelty 1995: 112). Tyto subkultury můžeme rozdělit na válečné zpravodaje (Pedelty 1995), zahraniční zpravodaje (Hess 2001), televizní reportéry (Harrison 2000, Kung-Shankleman 2000), investigativní novináře (Ettema a Glassser 1998), regionální zpravodaje (Franklin a Murphy 1998), či politické komentátory (Barnett a Gaber 2001, Tunstall 1970).

2.10. PRACOVNÍ PODMÍNKY

Ursell (2000) tvrdí, že počet zaměstnanců na plný úvazek se snižuje, pracovní síla roste a vstup na pracovní trh je čím dál tím více obtížný. S tím souvisí i zvyšování polovičních pracovních úvazků, či pracovních smluv na dohodu. Posledním trendem je také snižování počtu zahraničních zpravodajů, a tudíž větší využívání zpráv od globálních tiskových agentur, jako Reuters či Associated Press (AP), které mají hlavní sídla v New Yorku i Londýně. Boyd-Barrett a Rantanen (2000) dokonce považují úlohu tiskových agentur za zásadní pro současný stav žurnalistiky.

Práce se stala závislou na globální ekonomice, nepředvídatelnosti spotřebitelů a změnách nových technologií (Deuze 2007: 2). „Od 90.let přestalo platit pravidlo, že práce znamenala trvalé zaměstnání,“ (Greensbaum 2004 in Deuze 2007: 2). Podle Becka (2000: 22-23) je klíčem k porozumění dnešního světa neustálá nejistota a změna. Hlavním kritikem této situace se stal Pierre Bourdieu, který upozorňoval na vzrůstající dobu nejistoty v digitálním věku.

Se současným trendem individualizace se na zaměstnance/novináře kladou mnohem větší nároky, než tomu bylo dříve. Za hlavní aspekty současné individualizace Deuze (2007: 4) považuje křehkost, transformaci, dezintegraci tradičních sociálních institucí (jakými jsou třída, genderové role, rodina a komunita) a zvyšující se požadavky na jednotlivce díky rychle se globalizující společnosti.

Pro zajištění sociální záruky, tedy stálého příjmu, musí zaměstnanci nabídnout co největší flexibilitu. Tato tzv. „flexi-záruka“ (flexicurity) se objevila na konci 20.století a v současnosti je podle Deuzeho (2007: 3) velmi populární například v Dánsku či Nizozemí. Flexibilní čas i nepravidelná pracovní doba zároveň přispívají k rušení hranic mezi pracovním a soukromým životem. Splývání těchto dvou světů přitom Bauman označuje jako „tekutý život“, ve kterém se práce, hra a soukromý život navzájem prolínají.

Postupně se proměňují i vztahy mezi zaměstnanci a zaměstnavateli. Pracovní smlouvy jsou většinou krátkodobé, takže zaměstnavatel necítí zodpovědnost za daného pracovníka, ani přílišný zájem na jeho profesionálním rozvoji. Právě tento systém ale spíše podporuje vzájemný pocit konkurence mezi zaměstnanci, než rivalitu zaměstnavatelů o pracovníky. Podle Deuzeho (2007: 11) mají mladší pracovníci v médiích často tři až čtyři zaměstnavatele, narozdíl od těch starších, kteří již dlouho pracují v jedné společnosti. Někteří šéfredaktoři

velkých deníků či ředitelé televizí upřednostňují spolupráci s novináři, kteří dříve pracovali pro regionální noviny či televizní stanici stejného mediálního domu (Deuze 2007: 143). Například Marjoribanks (2000) se věnoval výzkumu mediálního domu News Corporation. Z jeho výsledků vyplynulo, že zatímco má Murdoch velmi silný vliv na rozhodování uvnitř společnosti, každodenní management jednotlivých organizací má vlastní míru autonomie.

Zvláštní roli médiím přisuzuje Silverstone (in Deuze 2007: 13), který média popisuje jako veřejný prostor, tzv. mediapolis, kde se shromažďují všechny každodenní zážitky a příběhy. Podle Deuzeho žijeme v „univerzálním věku srovnávání“, kdy stále a zcela jednoduše přepínáme televizní kanály, surfujeme po internetu, či prohlížíme časopisy a noviny. „Pokud si to můžeme dovolit, můžeme srovnat sebe s kýmkoliv, kdekoliv a kdykoliv,“ (Deuze 2007: 15). Podle Van Zoonen (1998: 114) dochází v žurnalistice k prolínání hranic mezi veřejným a soukromým životem.

Tento trend se propojuje s tzv. network society, kterou Castells (in Deuze 2007: 15) definuje jako společnost, kde je všechno produkováno, konzumováno i prožito právě skrze určité sítě. Podle Deuzeho lze network society vnímat jako logický krok ve vývoji globální ekonomie trhu – od vylepšování výroby, po porozumění spotřeby.

„Pro zaměstnání v médiích je zcela zásadní porozumět vlivům proměnlivých pracovních podmínek a profesionální kultury,“ (Deuze 2007: 142). Při neustále probíhající konvergenci médií, se často jedná o snižování počtu zaměstnanců, či o homogenizaci mezi starými a novými tituly. Z fúzování mediálních domů také vyplývá praxe neustálé pracovní rotace – tedy změny novinářských pozic po každých přibližně pěti letech.

Změny v redakcích často vyvolávají konflikt a nostalgii po „starých dobrých časech“ (Gade 2004). Novináři totiž často předpokládají, že jakékoliv změny s sebou přinášejí i propouštění, změnu rozpočtu apod. Podobně se proměnám věnuje i Gall (2000), který upozorňuje na snižování pracovní jistoty a zvyšování nestálých pracovních podmínek (změna pracovních pozic či proměnlivá pracovní doba).

Podle výzkumu World Association of Newspapers v roce 2001 realizovalo, nebo alespoň mělo připravený, plán pro integraci přes tři čtvrtiny mediálních organizací. Singer (2004) dokazuje, že většina novinářů sice nepřijímá podobné plány s nadšením, ale zároveň si uvědomují, že jim práce pro více než jeden typ média může pomoci v kariérním růstu, či

alespoň vylepšit jejich životopis. Navzájem přebírají svůj žargon a snaží se tak vymezit vůči historické separaci médií na tři, později čtyři druhy.

Většinové zastoupení v redakci mají novináři na volné noze, externí spolupracovníci, korespondenti a další. V roce 2006 bylo v Mezinárodní federaci novinářů (International Federation of Journalists¹⁴) zastoupeno přes 30% novinářů, kteří nepracovali pro žádný mediální dům na hlavní pracovní poměr.

2.11. REDAKCE

Esser (1998) se svým výzkumem v redakcích v Německu, Velké Británii a Americe dospěl k závěru, že větší rozdělení práce a více centralizovaná redakce je vlastní spíše anglosaským zemím. „Němečtí novináři zvládají větší rozpětí článků a nesou za svoji práci větší zodpovědnost, než jejich kolegové z anglosaských zemí,“ tvrdí Esser (1998: 376). Podle něj je na způsobu uspořádání pracovního prostoru patrný rozdíl mezi centralizovanou žurnalistikou Velké Británie a decentralizovaným typem v Německu. Ve Velké Británii jsou redakce často umístěny v jedné velké místnosti, na rozdíl od Německa, kde je redakce roztroušena do menších místností.

Esser (1998) shrnuje výhody centralizace v redakcích anglosaských zemí následovně:

- Editor kontroluje práci všech novinářů – rychleji tedy rozpozná případné nedostatky jako např. malý kontakt s okolím, kdy novináři píšou všechny články od svého stolu.
- Každý člen redakce se soustředí pouze na ty úkoly, ve kterých se vyzná a kterým perfektně rozumí.
- Větší moc a kontrola managementem – výsledný novinářský produkt je více homogenní.
- Osobní hodnoty a přesvědčení zůstávají díky větší dělbě práce mimo výsledný obsah článku.

¹⁴ www.ifj.org (31.3.2010)

Naopak nevýhody centralizovaného systému podle Essera (1998) jsou:

- Vyšší finanční náklady – na každém článku pracuje přibližně 6 zaměstnanců – podle výzkumu tráví novináři 62% svého času přepisováním a kontrolou a pouze 38% originálním psaním.
- Hlavní editor ví často pouze málo informací o tématu, kterého se článek týká.
- Tvorba článků se stává manufakturou.

Ačkoliv novinářská profesní ideologie popisuje práci jako nezávislou a autonomní, existuje mnoho studií, které tyto názory vyvracejí a definují spíše jako rutinní záležitost. Tak o žurnalistice mluví i Lance Bennett (2003: 165), který popisuje tři druhy rutiny v novinářské praxi: 1.) Spolupráce se zdroji, PR, mluvčími, celebritami a politiky, 2.) Pracovní rutiny dané mediální organizací, 3.) Spolupráce, ale i částečná rivalita mezi kolegy.

Současné výzkumy dokazují, že novináři tráví v redakci mnohem více času než dříve, což může podporovat socializační proces v redakci, ale také je zároveň vzdaluje od jejich zdrojů a „reality“. Většina zpráv se ale do redakce dostane díky předem připraveným situacím, jakými jsou tiskové konference, obchodní zprávy, či sportovní události.¹⁵

Podle Donsbacha (2004) přitom existují čtyři základní kritéria, která ovlivňují novináře při výběru témat: dostupnost informací, ostatní kolegové v redakci, hlavní národní médium a konkurence. Z výzkumu Pattersona a Donsbacha (1996) dále vyplývá, že největší význam při rozhodování má dostupnost informací a názor ostatních kolegů v redakci. Jako nejméně významné kritérium jsou možná překvapivě konkurenční média. K podobným závěrům došli i Tuchman (1978) a Gans (1979), kteří ve svých výzkumech zdůraznili, jak moc jsou při rozhodování o výběru témat důležité názory ostatních kolegů z redakce¹⁶.

Hierarchie redakce se odvíjí podle věku a postavení novináře (Deuze 2007: 161). Allan (1999: 50) upozorňuje na neustálé napětí mezi majiteli, manažery, šéfredaktory a novináři, které

¹⁵ Přibližně 80% všech informací, které se do redakce dostanou, není využito (Deuze 2007: 161).

¹⁶ Zajímavou historickou etapou v průzkumech veřejného mínění jsou 30.-40.léta. Ve studii Susan Herbst o amerických novinářích se 8 z 10 dotázaných novinářů přiznalo k tomu, že v případě potřeby veřejného mínění se ptají svých kolegů (Herbst 1990).

ovlivňuje finální podobu informací. Podobně i Van Zoonen (1998) zdůrazňuje, že novináři pracující pro populární časopisy či regionální televizní stanice mají ve své práci větší prostor pro své osobní zájmy a názory.

Z výzkumu německých novinářů, který realizovali Weischenberg a Scholl (1998), vyplynulo, že novinářská práce je víceméně konzistentní a rutinní. Základem je pro ně interní komunikace, která slouží k předávání informací i poskytování kontaktů na zdroje. Proto je někdy obtížné pro nové novináře zapadnout do tohoto zaběhlého systému rutiny, vztahů a kontaktů.

V roce 2006 definovala World Association of Newspapers¹⁷ šest základních trendů, které ovlivňují práci v redakcích: 1.) Rozvoj participativní žurnalistiky, která je založena na komunitami poskytovaném obsahu, 2.) Vzrůst výzkumů publika, které si nechávají realizovat mediální společnosti, aby se dozvěděly o všech způsobech využití médií, 3.) Rozšiřování personalizovaných zpráv, 4.) Reorganizace redakcí, aby byly blíže publiku, 5.) Rozvoj nových forem vyprávění příběhů, 6.) Vzrůst zpráv, které jsou mnohem více zaměřeny na publikum, či využití multimédia.

Samotná rivalita mezi novináři je často považována za kreativní a potřebnou pro správné fungování redakce (Deuze 2007: 162). Novináři se při psaní musí vyrovnat se současnou hyperfragmentací publika, stejně jako s rozšiřováním mezer na trhu. Z výzkumu Pattersona a Donsbacha (1996) vyplývá, že pokud je závěrečná podoba článku editorem či šéfredaktorem změněna, děje se tomu se snahou zvýšit zájem publika, upřesnit fakta, vyrovnat bilanci (v případě politických článků), přidat politický názor. Nejčastější důvody jsou přitom první dva, což dokazuje komerční tlaky, které jsou na novináře vyvíjeny. Na otázku „Kdo ovlivňuje nastolování agendy ve vašem médiu?“ odpověděli novináři ze Švédska a Velké Británie, že nejvíce oni sami, o něco méně nezávislí se cítí američtí novináři, a naopak nejvíce oficiálních tlaků je vyvíjeno na novináře z Německa a Itálie.

Ryfe (2009a) svojí studií navazuje na práce ze 70. let, které dokazovaly, jak moc jsou novináři při psaní článků ovlivněni rutinou. Ryfe analyzoval proměnu redakce po nástupu nového šéfredaktora, který měl v amerických novinách The Daily Times prosadit nový přístup

¹⁷ <http://www.wan-press.org/index.php3> (30.3.2010)

k práci s informacemi a kvůli zvýšení prodejnosti měl zavést menší využívání zpráv od agentur. Ryfe dospěl k závěru, že redakce je velmi odolná vůči jakýmkoliv změnám. Požadavek na menší využívání informací z agentur novináři pochopili jako snahu zamezit jim v toku informací. Během následujících dvou let odešlo z redakce jedenáct zaměstnanců a atmosféra se podle Ryfea (2009a: 211) dostala na velmi špatnou úroveň. Ke svému výzkumu se Ryfe (2009b) později znovu vrátil, aby zdůraznil, že i když to mnozí novináři nepřiznají, v redakcích je rutina často tak přirozená, že jakékoliv změny vyvolávají přímý odpor a pokles produkce práce. Klima pracovního prostředí je tak narušeno a dochází ke konfliktu, který může vyústit třeba v pokles pracovní výkonnosti či morálky. Přitom například tlak na adaptaci na nové technologie se podle Smolkina (2006) zvyšuje a stává se každodenním problémem ve všech redakcích.

2.12. MEDIÁLNÍ KONVERGENCE

Změnám v redakcích se věnuje i studie Avilése a Carvajala (2008) o mediální konvergenci. Autoři představují dva typy prolínání redakcí – integrovaný a cross-mediální. „Konvergence souvisí s kombinací technologií, produktů a pracovníků mezi dříve vzdálenými odvětvími, jako jsou tisk, televize a internet,“ (Singer 2004: 3). K tomuto tématu se vyjadřuje i Deuze (2004: 140), který je vnímá jako spolupráci mezi dříve vzdálenými částmi mediálních domů. Právě tato otázka je klíčová pro moji práci. Jak vypadá spolupráce mezi českými novináři v rámci Mafry?

Podle Quinna (2005) manažeři prosazují konvergenci ze dvou hlavních důvodů: chtějí zvýšit kvalitu zpravodajství a zároveň snížit výrobní náklady. Právě snížení kvality novinářských příspěvků je ale mediální konvergenci často vytýkáno (Huang 2006: 86). Konvergenci pomáhá přechod k digitální formě komunikace, ať už na jakékoliv úrovni (vnější/vnitřní vztahy), opětovné využívání již získaných materiálů (podle mého názoru velmi častý jev současných českých médií) i hojně používaná cross promotion.

Historie mediální konvergence přitom sahá již do počátků 90. let, kdy ve většině redakcí vznikla speciální místnost, kde novináři přepisovali texty z tisku a televize na web

(Bockowzski 2004). O dvacet let později se ocitáme ve zcela opačné situaci – většina mediálních domů má integrovanou redakci, kde vznikají články pro tištěná i online média.¹⁸

Avilés a Carvajal (2008) považují za hlavní negativní rys mediální konvergence především vzrůst rivality a úzkosti mezi spolupracujícími novináři. „Integrace redakcí někdy může zcela narušit pozitivní klima pracovního prostředí,“ (Avilés a Carvajal 2008: 224). Killebrew (2003: 45) navíc při mediální konvergenci upozorňuje na potřebu jasných informací, která mají být zřetelně a dopředu komunikovány se všemi zaměstnanci mediálního domu, aby nedocházelo k šíření mylných zpráv o chystané změně. Sami novináři vnímají za nedostatky konvergence především úbytek přesnosti, či větší závislost na tlaku komerce. Překvapivě otázku nových etických problémů díky integraci redakcí za problematickou nepovažují (Singer 2006: 47-50).

Kontinuální model konvergence v médiích popsali Dailey et al. (2005). Podle nich představuje různé typy spolupráce novinářů mezi tiskem, televizí a online verzí a má celkem pět různých úrovní. Na té nejnižší shání informace každý zvlášť, a pak je poskytuje ostatním – na té nejvyšší shání jedna redakce informace pro všechny. Kontinuální model konvergence předpokládá, že jakákoliv etapa integrace je určitou etapou ve vývoji k splnutí redakcí.

Podle Avilése a Carvajala (2008) se hlavní aktivity v mediálním průmyslu dělí na shánění informací, produkci zpráv a distribuci. Přitom v každé z nich můžeme hledat známky konvergence – ať už se jedná o společné shánění zpráv, vytváření obsahu či nabídku. „Mediální konvergence se nemusí nutně slučovat s představou jedné redakce pro všechny novináře, často vyplývá z jakékoliv formy spolupráce na všech úrovních mediální produkce,“ (Avilés a Carvajal 2008:225).

Konvergence s sebou do redakce přináší zásadní změny. Huang et al. (2006) upozorňují na konflikt, který vzniká střety každodenních rutin různých mediálních typů. Navíc se už ani neočekává, že novinář musí být nutně specializovaný na určité médium. Novináři by také kromě tradiční přípravy zpráv měli být schopni editovat fotky a zvuk a ideálně používat multimediální formu pro svojí práci.

¹⁸ V roce 2002 již přes 100 mediálních domů přešlo k určitému typu konvergence v redakcích. (Aquino et al. 2002) V Evropě přitom mezi prvními státy byly Velká Británie, Španělsko a skandinávské státy.

2.12.1. PŘÍPADOVÁ STUDIE - NOVOTÉCNICA

Avilés a Carvajal (2008) si pro svoji studii o mediální konvergenci vybrali dvě redakce ve Španělsku. První, regionální skupinu Novotécnica, která produkovala zpravodajství pro lokální tisk, televizi a rádio. Celkem zde pracovalo 85 novinářů, rozhovory byly provedeny s deseti z nich. Zároveň zde strávili dva dny pozorováním.

Redakce zde byla rozdělena do sedmi tematických sekcí – sport, ekonomie, byznys, životní styl, Almeria (název regionu), město a víkend. Každý novinář se věnoval svému tématu a přispíval do všech tří typů médií – tedy tisku, rozhlasu a televizi. „Všichni novináři musí umět všechno“, znělo motto šéfredaktora.

Jednotlivým sekcím byla zpráva o sloučení do jedné redakce oznámena v pátek a stěhování proběhlo hned další pondělí. „Odpor ke změně je součástí každé organizační kultury. Ty změny, které ovlivňují rutinní zvyky či motivaci, jsou instinktivně odmítány hned na začátku. Odpor k nejistotě je vžitou reakcí,“ (Avilés a Carvajal 2008: 230). Největší nesouhlas pocházel od starších a zkušených novinářů, ze kterých se najednou museli stát „multimediální odborníci“, takže mnoho z nich nakonec redakci opustilo. Ostatní se během krátké chvíle museli naučit nejen editaci videa a zvuku, ale i fotografování, design webových stránek či jak natočit voice-over ke svým reportážím. A i když jim společnost poskytla multimediální kurzy, novináři nebyli spokojeni s rychlým tempem, ve kterém byly provedeny. Novináři za negativní důsledky konvergence považovali sníženou přesnost údajů, větší časový tlak, méně času na ověřování zdrojů či shánění nových zdrojů informací – žádný z dotázaných nezmínil nové etické problémy.

Nejvíce multimediálních textů se přitom dařilo zpracovávat sportovním komentátorům – ať už se jednalo o přímý přenos do televize a rozhlasu, či psaní textů s doprovodnými videoreportážemi. Konvergence s sebou ale zároveň přinesla zvýšenou rivalitu mezi kolegy, kteří mezi sebou najednou začali bojovat o exkluzivitu témat. V případě dlouhodobých investigativních témat se články nejdříve podle nepsaných pravidel redakce publikovaly v novinách, a teprve později v televizi a rozhlasu. Novináři začali s konkurencí soutěžit především o rychlost poskytnuté informace.

2.12.2. PŘÍPADOVÁ STUDIE - LA VERDAD MULTIMEDIA

Jako druhou organizaci si Avilés a Carvajal pro svůj výzkum vybrali mediální společnost La Verdad Multimedia, která patří pod Vocanto, hlavní mediální dům ve Španělsku. I tato společnost vlastní tisk, rozhlas a televizi. Zde natočili interview se sedmi dalšími novináři a strávili dva dny pozorováním.

V La Verdad Multimedia byla redakce rozdělena na dvě – první pro tisk (celkem 95 novinářů), druhá pro lokální rozhlas a televizní vysílání (12 novinářů). Konvergence se nejvíce projevila na zpravodajském webu novin, kde se publikovaly některé televizní a rozhlasové reportáže. Na webu pracovalo celkem pět novinářů. Zajímavé je, že jednotlivé divize redakcí spolu nejvíce spolupracovaly na regionálních či sportovních zprávách. Tento výsledek přináší podnětnou otázku i pro můj výzkum: Existují určitá témata, na kterých dochází k větší spolupráci mezi redakcemi?

Podobně jako u Novotécnicy zde při přechodu na integrovaný systém došlo k zásadnímu nesouhlasu ze strany novinářů, především z divize tisku. Novinářům zde byla nechána větší pravomoc, neboť se mohli sami rozhodnout, zda své zprávy převedou do multimediální podoby, či nikoliv. Možnost multimediálního formátu svých příspěvků z téměř sto novinářů pravidelně využívalo pouze pět. Management se rozhodl své zaměstnance k tomuto kroku nenutit, neboť se obával o kvalitu jednotlivých příspěvků. Ředitel společnosti považoval za klíčový faktor konvergence, že novináři začali spolupracovat.

Podle šéfredaktora vnímali novináři píšící pro noviny jejich kolegy z vysílání jako „mladší bratry“, kteří byli méně ohodnoceni, ale více motivováni ke cross-mediálním příspěvkům. Sami novináři si stěžovali především na nedostatek času, který jim neumožňoval dělat multimediální příspěvky. Kromě toho hrála důležitou roli i zmíněná exkluzivita příspěvků – o určité informace se prostě se svými kolegy neradi dělili.

Manažeři se chtěli vyvarovat silné cross promotion, neboť se obávali, že by byli osočeni z propagandy. Jediným pravidlem bylo upozornění v tisku na nejlepší části televizního a rozhlasového programu.

2.12.3. SHRUTÍ

Konvergence zahrnuje různé formy spolupráce a nemusí jít vždy o integrovanou formu redakce. Avilés a Carvajal (2008) definovali dva typy mediální konvergence, které definovali podle zapojení novinářů a pracovního procesu. Cross-mediální typ představuje nástroj pro spolupráci novinářů, spíše než samotný cíl. Manažeři zde zdůrazňují posílení společnosti jako dodavatele zpráv bez ohledu na využití mediálních platform. Naopak integrovaný model má za cíl vytvoření jedné novinářské kultury, která bude společnou pro všechny zaměstnance mediální společnosti. Pro moji práci je zajímavé, k jakému modelu lze přirovnat situaci v Mafře?

Tabulka 2 Modely multimediální konvergence (Avilés a Carvajal 2008:236)

Faktory konvergence	Integrovaný model	Cross-mediální model
Struktura	Jedna redakce	Dvě či více redakcí
Management redakce	Jeden šéfredaktor	Multimediální editor v každé redakci
Tok informací	Z centrálního místa	Od multimediálních editorů
Schopnost produkovat multimediální příspěvky	Rekvizita (shánění informací, produkce, distribuce) Neznamená lepší finanční ohodnocení Alespoň 50% novinářů	Možnost (distribuce) Neznamená lepší finanční ohodnocení Méně než 10%
Obsah – mediální platforma (typ)	Obsah je nejdůležitější, na platformě nezáleží	Platforma je důležitá, obsah také
Profesionální kultura	Jedna	Každá platforma má vlastní.
Zavedení konvergence	Rychlé	Postupné
Přístup novinářů ke změně	Odpor a nesouhlas	„Počkám a uvidím.“
Strategie	Konvergence jako cíl	Konvergence jako nástroj

3. SITUACE V ČESKÉ REPUBLICE

3.1. MEDIÁLNÍ DOMY V ČESKÉ REPUBLICE

Největším vydavatelstvím v ČR je Ringier, pobočka švýcarské korporace Ringier AS. Jeho produkty mají přibližně čtyři miliony čtenářů denně – nejúspěšnějším titulem je bulvární deník Blesk.¹⁹ Podobně je vlivným hráčem na mediálním trhu i Mafra, která vlastní tři deníky – MF DNES²⁰, Lidové noviny a Metro; Expresradio, Classic FM a televizní stanici Óčko. Mafra patří pod německou společnost Rheinisch-Bergische Druckerei und Verlagsgesellschaft mbH.

Německé společnosti Passau GmbH patří další český mediální dům, kterým je vydavatelství Vltava-Labe-Press - hlavním titul je Deník, který vychází celkem v 79 různých regionálních vydání a dosahuje čtenosti 1,3 mil. Největším vydavatelstvím s českým vlastníkem je Economia, kterou koupil podnikatel Zdeněk Bakala od německé Handelsblatt v roce 2008. Economia kromě mnoha týdeníků vydává deník Hospodářské noviny. Menším vydavatelstvím, specializujícím se na časopisy pro mládež a pro ženy, je Bauer Media, které patří německé společnosti Heinrich Bauer.

3.2. DOSAVADNÍ VÝZKUMY ČESKÝCH NOVINÁŘŮ

V České republice neexistuje příliš mnoho průzkumů zaměřených na novináře a jejich práci. Jedním z mála je výzkum agentury Donath-Burson-Marsteller²¹ z roku 2003, který je ale zaměřen především na vztah novinářů k PR a pro moji práci tedy není příliš relevantní. Z výsledků výzkumu vyplývá, že v Česku jsou novináři častěji muži než ženy a obecně jsou velmi kritičtí k využívání tiskových zpráv ke své práci. Autoři studie ale upozorňují, že

¹⁹ Data o českém trhu vychází z informací Unie vydavatelů (www.uvdt.cz) a European Journalism Centre (http://www.ejc.net/media_landscape/article/czech_republic/)

²⁰ Historii deníku MF DNES se ve své studii věnuje Tomáš Klvaňa (2004: 48). Deník byl privatizován hned v roce 1990 a narozdíl od Lidových novin (nejstarší český deník, založen v roce 1883) měl výhodu předplatitelské báze.

²¹ <http://dbm.cz/pruzkumy/?id=74> (30.3.2010)

podobnou nedůvěrou k PR agenturám vládou i jejich britští kolegové. Podobný výzkum byl realizován i na Slovensku²². Výsledky tohoto průzkumu jsou pro tuto práci zajímavější – především upozorňují, že ve vlastních řadách novinářů vadí neprofesionalita, vědomé zkreslování informací, porušování práva na soukromí a přijímání darů.

Jeden z mála výzkumů o českých novinářích, který se dostal do zahraničního povědomí, je studie Moniky Metykové a Lenky Wachskové Císařové (2009), která byla publikována v časopise *Journalism*. Autorky dochází k závěru, že specifický kontext postkomunistických zemí významně ovlivnil jejich standardy žurnalistiky. Následný přechod k tržní společnosti pak znamenal nepředvídatelné změny pro samotnou práci v médiích. V rozhovorech s novináři z České republiky, Maďarska a Slovenska se Metyková a Císařová snažily najít odpovědi na otázky, jaké jsou hlavní hodnoty novinářské kultury; jestli se nějak změnila za posledních deset let; jaký mají vliv vlastní mediální domů; jak pokrývají kontroverzní témata a jak technologické změny proměnily novinářskou kulturu za posledních deset let.

Jako zásadní hodnoty své práce přitom novináři uváděli přesnost, objektivitu, vyváženost a často také hledání pravdy. Pět z osmi dotázaných českých novinářů přitom uvedlo, že za svoji dobu působení se setkala s určitým ekonomickým či politickým nátlakem. Narozdíl od dob komunismu čelí dnešní novináři především tlaku trhu. „Často to není způsobeno přáním vlastníků, ale především extrémním tempem článků, neboť dnes záleží především na rychlosti,“ (Metyková a Wachsková Císařová 2009: 733).

Autorky studie také v závěru definují dvě generace novinářů, které se od sebe navzájem vymezují – ti, kteří pracovali jako novináři již před rokem 1989 a ti, kteří s novinářskou profesí začali až po převratu. Přitom právě starší generace sama sebe popisuje jako nositele profesionálních standardů a na mladší generaci novinářů pohlíží jako na ty, kteří jsou více ovlivněni osobními zájmy.

²² <http://dbm.cz/pruzkumy/?id=123> (31.3.2010)

4. VÝZKUM

Jak zdůrazňuje Deuze (2007) současná podoba žurnalistiky se rapidně proměňuje. Proto je právě nyní třeba realizace takových výzkumů, které se věnují otázce produkce zpráv, za jejichž významné ovlivňující faktory považují spolupráci, ale i rivalitu mezi novináři. Ve svém výzkumu se zaměřím nejen na tyto dva faktory ovlivňující současnou podobu české žurnalistiky, ale také na mediální konvergenci v rámci mediálního domu Mafra.

Trend integrované redakce poprvé začala u deníku MF DNES v roce 2007.²³ V českém mediálním prostředí ji následovaly Hospodářské noviny a iHned.cz (vydavatelství Economia) v roce 2008²⁴, o rok později také Lidové noviny a Lidovky.cz.

4.1. METODOLOGIE

Podobně jako Avilés a Carvajal (2008) jsem se pro svou práci rozhodla použít metodu případové studie. Mediální dům Mafra jsem si vybrala proto, že vlastní české nebulvární deníky (MF DNES, Lidové noviny, Metro) a zároveň i velké zpravodajské internetové portály (iDNES.cz). Jako jediný mediální dům v České republice také vlastní všechny mediální typy – tisk, internet, rozhlas (Expresradio, Classic FM) a televizi (Óčko). Protože se ve své práci chci věnovat novinářům a jejich pracovnímu prostředí, zajímaly mě pouze redakční divize Mafry a nevěnovala jsem se správě portálů Idos, Alík, či JobDnes.

Případové studie ke svým studiím využili i Rintala a Suolanen (2005), Huang et al. (2004) či Dupange a Garrison (2006). Podobně jako u výše uvedených studií jsou mými hlavními prameny pro výzkum strukturované rozhovory s novináři z Mafry.

V rozhovorech s novináři pracující pro různé divize mediálního domu Mafra mě zajímaly následující témata:

23 http://zpravy.idnes.cz/redakce-mf-dnes-a-idnes-cz-spojily-sily-dhz-/media.asp?c=A071014_182944_media_klu (15.5.2010)

24 http://www.lidovky.cz/tiskni.asp?r=ln_noviny&c=A071026_000105_ln_noviny_sko&klic=222135&mes=071026_0 (15.5.2010)

<http://ihned.cz/c1-24419670-redakce-hn-a-ihned-cz-maji-spolecny-newsroom> (15.5.2010)

Náplň práce

- Jak by popsali náplň své práce.
- Do jaké míry ji vnímají jako rutinní?
- Kolik času tráví v redakci/na schůzkách.
- Do jaké míry využívají internet?
- Jak jsou kontrolováni?
- Jaký mají vztah ke kolegům? A k ostatním novinářům z Mafry?

Redakce

- Jak by redakci popsali?
- Jaké zde funguje rozdělení práce?
- Jak spolupracují s ostatními novináři?
- Mezi kým vnímají rivalitu?
- K jakým změnám došlo v redakci během jejich působení?
- Jaké tlaky vnímají v redakci?

Mediální konvergence

- Jak spolupracují s ostatními divizemi Mafry?
- Jak spolupracují s internetovou verzí jejich titulu?
- Jaké výhody a nevýhody z toho plynou?
- Jak se jejich náplň práce proměnila?
- Jaký byl přístup novinářů k integrované redakci?

Pro svůj výzkum jsem se rozhodla oslovit především řadové redaktory ze všech redakcí Mafry. Rozhovory jsem natočila v době od března do května roku 2010, v průměru trvaly 30-45 minut. Zároveň jsem byla na pozorování v redakcích všech titulů (s výjimkou televizní stanice Óčko).

Témata otázek jsem si zvolila s ohledem na mezinárodní odborné studie o žurnalistice z posledních pěti let, které jsem dříve prostudovala (např. Huang 2006, Singer 2006, Deuze 2007). Trend mediální konvergence lze považovat za zásadní pro vývoj současné podoby žurnalistiky (Avilés a Carvajal 2008 a další). Na tomto tvrzení se shodli i všichni dotázaní novináři, kteří si do jednoho uvědomovali stále rostoucí moc internetové žurnalistiky.

Všech 19 rozhovorů přikládám v příloze na konci této práce. V analýze i při prepisech rozhovorů používám zkratky pro jednotlivé tituly, především LN (Lidové noviny) a MFD (MF DNES). Při citacích často uvádím pouze iniciály novinářů (křestní, příjmení) a titul, pro který píší.

Seznam novinářů:

Dvořáček Marek (MD), iDNES.cz – vedoucí domácí rubriky

Hanák Michal (MH), iDNES.cz – šéfredaktor

Hradecký Jiří (JH), Metro – redaktor

Kábele Jaroslav (JK), iDNES.cz - ředitel

Koloušková Veronika (VK), Expres - moderátorka

Krupka Jaroslav (JK), Lidové noviny – redaktor, rubrika Byznys

Matura Jan (JM), iDNES.cz – redaktor, vedoucí Technet, Mobil, Bonusweb

Matyáš Josef (JM), Lidové noviny – redaktor, vedoucí rubriky Věda

Musil Michal (MM), MF DNES – zástupce šéfredaktora

Nekola Ondřej (ON), Metro - redaktor

Oppelt Robert (RO), MF DNES – redaktor, region Praha

Petrová Naděžda (NP), iDNES.cz - šéfredaktor

Riebauerová Martina (MR), MF DNES – zástupce šéfredaktora

Šonka Lubor (LŠ), Classic FM - moderátor

Šupová Tereza (TŠ), Lidové noviny – redaktorka zahraniční rubriky

Trčková Lenny (LT), Óčko - moderátorka

Vedral Jan (JV), MF DNES – redaktor, rubrika Kultura

Vokáč Martin (MV), MF DNES - redaktor

Zídek Petr (PZ), Lidové noviny – redaktor, příloha Orientace

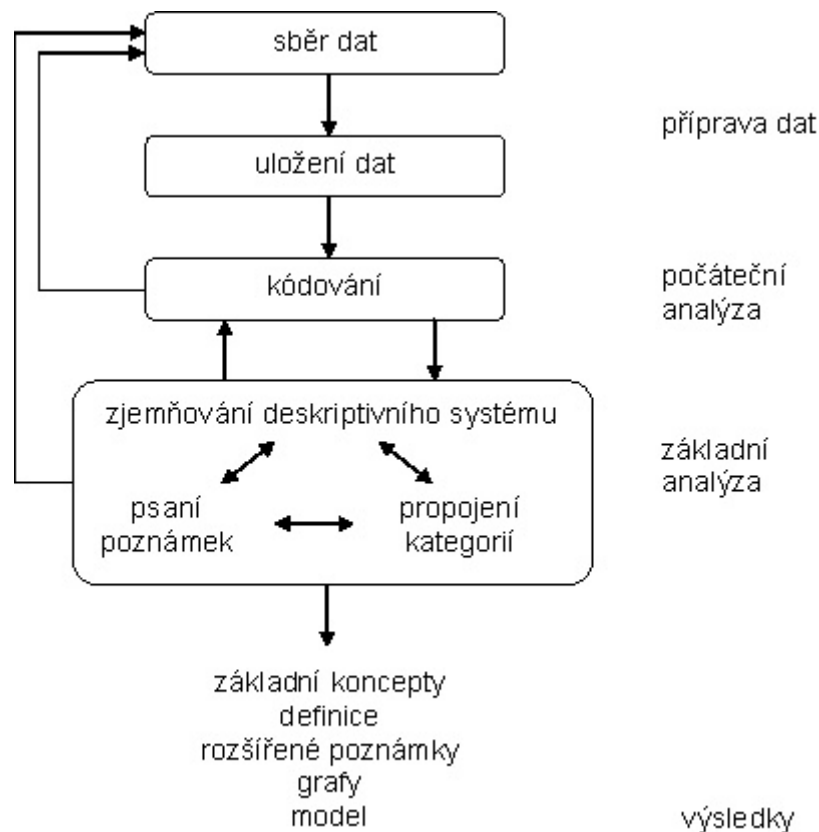
Dva redaktoři, Robert Oppelt z MF DNES a Lenny Trčková z Óčka, již s Mafrou nespolupracují (odešli v tomto roce), pro moji práci tudíž přinášejí jiný pohled na spolupráci v rámci mediálního domu. V případě integrace MF DNES a iDNES mě zajímaly počátky jejich spolupráce, takže jsem pro rozhovor oslovila zástupce z vedení, kteří u integrace ze začátku stáli (Michal Musil, Jaroslav Kábele a Michal Hanák).

4.2. METODA VÝZKUMU

K analýze rozhovorů jsem se rozhodla použít zakotvenou metodu (grounded theory), kterou vyvinuli Strauss a Glaser (1967) a později byla modifikována Straussem a Corbinovou (1990) (Hendl 2008: 243). Tato teorie má tři základní prvky: koncepty (teoretické pojmy), kategorie a propozice (tvrzení). „Propozice formulují zobecněné vztahy mezi kategorií a koncepty a mezi kategoriemi,“ (Hendl 2008: 244).

Důležité je, že tato teorie není generována a priori a následně testována. „Zakotvená teorie je induktivně odvozována v procesu zkoumání jevu. Je objevována a rozvíjena prostřednictvím sběru dat a jejich analýzou. Nezačíná se teorií, jež se dokazuje. Začíná se s oblastí studia a zkoumá se vše, co se v této oblasti vynořuje,“ (Strauss a Corbin 1990 in Hendl 2008: 245). Tato metoda se někdy označuje také jako metoda nepřetržitého pozorování, kdy je třeba během celé práce porovnávat vzniklé koncepty a kategorie.

Blokové schéma zakotvené teorie podle Glasera a Strausse (Hendl 2008: 246)



Ve svém výzkumu jsem ze všech rozhovorů nejdříve vygenerovala koncepty (např. čas, talent, přechody novinářů, internetová žurnalistika apod.), které jsem dále uspořádala do pěti základních kategorií (např. vztahy na pracovišti, organizace práce apod.) a jejich podkategorií, které uvádím v přehledu níže.

Kategorie výzkumu:

- 1.) **Vztahy v redakci a mediálním domě** (rozdělení redakce/ mediálního domu, spolupráce, rivalita)
- 2.) **Organizace práce** (print, online, editoři)
- 3.) **Vnější aspekty ovlivňující novinářskou práci** (pracovní prostředí, Mafra, technologické aspekty, internet, redakční systém, tlak/kontrola, mediální partnerství, inzerce)
- 4.) **Pojetí úspěchu** (prestiž v redakci, hodnocení článků)

- 5.) **Identifikace se zaměstnavatelem a značkou** (definice vlastní práce, vymezení vůči ostatním médiím, pozice na mediálním trhu, rutina, počátky, vývoj/budoucnost)

4.3. KATEGORIE „VZTAHY V REDAKCI A MEDIÁLNÍM DOMĚ“

V této kapitole se zaměřuji především na vnímání novinářů jejich kolegů v redakci, či v rámci mediálního domu Mafra. Naopak v druhé kategorii „Organizace práce“ mě zajímá organizační rozvrstvení a struktura, která je „dána“.

Jakási dvojsečnost vyplývá ze všech odpovědí dotázaných. Například nikdo z MF DNES či iDNES neoznačil Lidové noviny jinak, než konkurenci, vzápětí je ale popisuje jako o „sesterské redakci“. „Ke spolupráci není důvod, Lidové noviny jsou sice naše sestra, ale zároveň i náš konkurent“ (MR, MF DNES).

4.3.1. VZTAHY V REDAKCI

Tuto podkategorii jsem při analýze konkretizovala na rubriky a rivalitu v redakci. V následující části se budu věnovat každému konceptu zvlášť a na závěr celé kategorie nabídnu shrnutí celé této části.

Rozdělení redakce - rubriky

Novináři při popisu vztahů v redakci popisují mikrosvět své rubriky - jako zásadní vždy zdůrazňují vývoj své rubriky, či její délku. „Z důvodu, který příliš nechápu, existuje taková zvláštní obsese novin, dělat každé dva roky změnu layoutu a struktury novin. Naše příloha měla 4, 6 i 8 stránek, teď se spojila s původní sobotní přílohou. Je to takový permanentní boj, nebo vývoj, u kterého nevím, jestli má nějakou logiku,“ (PZ, LN).

Velmi často redaktoři považují svoji rubriku za nezávislou na ostatních v redakci – např. ONA DNES, Věda (LN) či Orientace (LN). „Jsme dost nezávislá rubrika, věří nám natolik, že když si myslíme, že je článek důležitý, tak se tam ocitne“ (JM, LN).

Spolupráce s ostatními rubrikami se také často omezuje na předávání informací o tématech do hlavního sešitu. „Se zprávaři spolupracujeme jen kvůli titulkům, dáváme jim vědět, o čem píšeme,“ (ON, Metro). Novináři z tematických rubrik či příloh si také často stěžovali, že dávali vlastní články do jiné rubriky (většinou hlavního sešitu A), což se prý v případě MF

DNES stávalo několikrát týdně. „Člověk byl párkrát naštvaný, že to, co měl připravené pro Prahu, skončilo v prvním sešitu, neboť to je pro vás práce navíc,“ (RO, MFD).

Všichni novináři z MFD a iDNES si pochvalovali možnost spolupracovat s regionálními zpravodaji. „Když jsme iDNES začali připravovat, říkali jsme si, že máme tým ve 14 krajských městech, tedy síť, kterou nemá ani ČTK. ČTK má totiž jednoho až dva reportéry pouze v krajských městech, celkem tedy asi 50 redaktorů. MFD má ale redaktorů 300, to je nejširší zpravodajská pavučina, která může být,“ (JK, iDNES).

Do určité míry může ovlivňovat vztahy v redakci i fluktuace novinářů. Jako podstatnou ji zmiňují novináři z iDNES: „Teď se vracel kolega po dvou letech a zjistili jsme, že zná asi třetinu lidí a dvě třetiny z toho se obměnily“ (MD, iDNES). Téměř všichni novináři zdůrazňovali, že pracují v dobrém kolektivu, protože se dlouho znají. „Redakce je malá a má strašně velkou výhodu, že mi tam nikdo neleze na nervy. Máme štěstí na kolektiv. Nevytváří se tam žádné skupinky, díky tomu, že to je malé, tak je to osobní,“ (ON, Metro).

Zvláštní způsob solitérství v redakci vnímají moderátoři z rádií a televize. Prakticky všichni se shodli, že s nikým dalším z redakce nespolupracují, jsou zodpovědní pouze za svůj pořad. „Protože jsem si většinu věcí dělala sama doma, opravdu mě spíš obtěžovalo, když jsem s redakcí musela jakýmkoliv způsobem komunikovat. Jen jsem musela přeposílat své playlisty. Spolupráci jsem nevyhledávala, protože jsem nepotřebovala, aby mi do toho jakkoliv zasahoval,“ (LT, Óčko). „Spolupracujeme jednoduše, Martina nám udělá playlist a my podle toho hrajeme. Předáváme si informace, o čem jsme mluvili, to je vše,“ (LŠ, Classic).

Rivalita v redakci

Rivalita je v redakcích Mafry vnímána různě - od vzájemného ignorování, po konkurenci zpravodajských částí a magazínů, či rivalitu mezi autory a editory. „Zpravodajci mají pocit, že magazíny dělají více oddychové a jednoduché čtení. Redaktoři z magazínů si ale naopak myslí, že zpravodajci pouze píšou zprávy, kdežto udělat dlouhý a zajímavý rozhovor je někdy velmi těžké,“ (MR, MFD).

Rivalitu mezi autory a editory zmiňuje šéfredaktor Michal Hanák z iDNES. Právě on před čtyřmi lety proměnil strukturu fungování online redakce a zavedl editornu. „Teď máme autora a editora a mezi nimi bývá zdravá rivalita. Každý autor potřebuje skvělého editora, to platí.

V novinách to je bohužel práce v omezeném časovém úseku. V něm musíte odvést co nejlepší intelektuální práci, abyste napsala co nejlepší text,“ (MH, iDNES).

Někteří redaktoři z přílohových rubrik naopak tvrdí, že žádnou rivalitu nevnímají, protože ji ve svém oboru ani nemají. „Naše rubrika se dost odlišuje od všeho, co dělají ostatní rubriky. Nejsou zde žádné velké přesahy jinam,“ (PZ, LN). Podobně vnímá absenci rivality v redakci i moderátorka Óčka: „Každý věděl, kde je jeho místo. U pořadů byly karty rozdány hned. Na začátku jsem dostala dramaturgyni, scénáristu, moderátorku v jednom balíku, protože jsem na to měla schopnosti a buňky. Každý si to udělal takové, jaké to měl,“ (LT, Óčko).

4.3.2. VZTAHY V MAFŘE

Spolupráce MF DNES a iDNES

Spolupráci mezi MF DNES a iDNES si pochvalovali prakticky všichni novináři. „S online je spolupráce dobře daná, informace sdílíme a společně se rozhodujeme, co je pro informaci lepší, jak ji lépe prodat. To není konkurenční vztah, i když médium trošku jiné je,“ (JN, MF DNES).

Novináři zdůrazňují výhody, které z integrované redakce plynou. „Papír nám poskytuje komfort zázemí. Pokud bychom toto zázemí neměli, tak by to na zpravodajství bylo vidět. Myslím si, že dělat zpravodajství je velmi drahá věc a my spoustu zdrojů sdílíme – fotografie, oddělení dokumentace, sítě reportérů, zejména regionálních. Pro nás je to velká pomoc, dělíme se o práci, ale máme jiné úlohy,“ (MH, iDNES). Print a online se shodují na tom, že se na poradách snaží rozdělit role tak, aby se nekryli. „Nejsme tak velcí, abychom si mohli dovolit chodit na všechny tiskové konference,“ (MD, iDNES).

„Od IDNES si bereme především aktuality, politiku a zákony a IDNES od nás přebírá širší analytické texty, které se objeví druhý den dopoledne,“ (MV, MFD). Nutno dodat, že takto úzká spolupráce ze všech titulů pod Mafrou funguje pouze mezi MF DNES a iDNES. Obě redakce se shodují, že spolupráce je pozitivní, především oceňují síť regionálních novinářů, kterou MF DNES disponuje. Tato síť se má nově více začít využívat i pro online zpravodajství. Podle Michala Musila (MF DNES) je z regionálních redakcí nejvíce integrována brněnská a podle ní by se měly formovat i ostatní redakce MF DNES v krajských městech.

Online redaktoři často využívají své kolegy z printu jako zdroj kontaktů, tipů či ohlasů. Všichni mají také k dispozici jedno fotooddělení, které především využívá MF DNES a iDNES, ale také Metro. Zároveň jako výhodu tištěného formátu zmiňují online novináři i to, že díky rannímu vydání novin mají vždy postaráno o první informace na web.

Při tématu spolupráce online a printového redaktora se zároveň otevírá i debata nad vnímanou prestiží printového novináře. „Na začátku byly možná iDNES a MFD rovnocenné, ale teď už jednoznačně iDNES válcuje papír. Už spolu nesoupeří papír s papírem, ale elektronická média. Papír se snaží přinést něco navíc. Primární informace byla vždy na iDNES. To je ten závodník a k této změně došlo postupně,“ (RO, MFD). A znamením této změny mohou být i přechody novinářů. „Z online do papíru se chodilo vždy, protože ve vnímání novinářů to znamená víc. Ale vloni jsme v rámci restrukturalizace firmy nakoupili Josefa Kopeckého, dlouholetého politického komentátora, který přestoupil z papíru do online. Podle mě bude těchto přestupů přibývat” (MD, iDNES). Podle Michala Musila z MF DNES tyto přechody posilují tým. „Už ani nelze říct, jestli to je vedení dvou redakcí, nebo jedné, akorát že část má na starost online a část print. To je velký pokrok,“ (MM, MFD).

Rovnocenné vnímání MF DNES a iDNES se přitom formovalo v posledních deseti letech. iDNES vznikl v roce 1998, ze začátku zaměstnával pouze čtyři redaktory, kteří měli na starost obsah a přemlouvali printové novináře, aby jim něco “pustili”. S rostoucím významem internetu se ale jejich vztah proměnil. Současná redakce iDNES má přibližně 80 zaměstnanců. „Je tam úzká spolupráce na tématech s papírem. Třeba dnes v novinách byl hlavní článek o tom, že Řápková propadla z právnického testu. Tato informace i video byly koordinovaně zveřejněny v printu i na iDNES,“ (MM, MF DNES).

Na počátku integrace MF DNES a iDNES připravili šéfredaktor iDNES Michal Hanák a zástupce šéfredaktora MFD Michal Musil manuál, kde shrnuli zásadní pravidla pro společný newsroom. Mezi jinými to bylo i pravidlo “online first”. „Neexistuje, aby noviny měly něco exkluzivního a web by to neměl. Web už není pouze doplněk novin, musí spolu spolupracovat” (JM, iDNES). „Když se někdo z našeho oddělení dozví nějakou exkluzivní informaci, tak má povinnost zavolat na hotline iDNES.cz a oni to rychle flashnou se zárázkou „víme první“. Druhý den se to objeví i u nás. Naši političtí reportéři mají hodně kontaktů v politice, takže se často o plánovaném odvolání dozví opravdu brzo,“ (MV, MFD).

K opravdové spolupráci ale podle Michala Musila dochází až v posledním půlroce: „Když jsme před třemi roky prezentovali manuál, tak to neznamenal, že to obě redakce přijaly. Z různých důvodů – ať už personálních, či jistého konzervatismu u printových kolegů. Argument, který se objevoval, zněl logicky, ale bohužel nebyl pravdivý - prý když dáme všechno na online, tak není důvod si kupovat noviny. Toto ale nefunguje, když si uzavřete papírové vydání, tak lidi stejně chodí na internet, akorát ne na vaši stránku,“ (MM, MFD). Zároveň dodává, že oproti manuálu se staly i věci, které nepředvídali – vznikly malé, plně integrované oddělení (např. rubrika Auto Moto).

Spolupráce tištěné a internetové verze u ostatních médií

U ostatních médií však funguje spolupráce mezi online a tištěnou verzí zcela jinak. V Lidových novinách existuje velmi malá internetová redakce (sedm zaměstnanců) a o rovnocenném vnímání tu mluvit nelze. „Internetová podoba LN by měla tvořit přidanou hodnotu“ (JK, LN). Podobná situace je v Metru, kde má web na starost jeden člověk.

Z toho je patrné, že většinou jsou to sami redaktori z printu, kteří se starají o překlápění zpráv na internet. „Podle úzu by měly na internetu být dvě zprávy denně. Poté co vyjde článek v printu, překlopíme jej na internet. Ale ne všechno, rozhodujeme se podle délky. Když je to hodně dlouhé, tak se to na internetu špatně čte. Během týdne tam dáváme události, které jsou aktuální,“ (JM, LN). Podobně na internetovou rubriku dohlíží i zahraniční rubrika LN. „Od podzimu 2009 online zahraniční redakce spadá pod nás. Dřív to bylo zvlášť. Každý den tam chodí jeden člověk, který se o zahraniční online stránku stará. My kontrolujeme, co tam dává,“ (TŠ, LN).

Ačkoliv jsou weby Óčka i Expresu pod hlavičkou iDNES, nedochází zde k žádné redakční spolupráci. „Na začátku to s webem bylo dost krkolomné, co nám na webu publikují a co ne, i když jsme si to museli dělat sami. Znovu absolutní nespolečná spolupráce. Jako dramaturg jsem ani nemohla říct, aby nám tam dali určitou věc, to musel nařídít někdo z vedení,“ (LT, Óčko).

Zpravodajské tituly

Novináři nepovažují za konkurenční titul Metro, protože je zadarmo. „Rivalitu nevnímám, protože my jsme zadarmo,“ (ON, Metro). „Metro je v tomto trošku bokem, to jsou noviny zdarma, které se dělají lowcostově. Nemají žádné ambice tvořit dějiny české žurnalistiky,“ (JK, iDNES). Podobně okrajově jsou vnímány i nezpravodajské kanály typu Expresradio,

Óčko a Classic FM. „Nespolupracujeme s nimi, pouze marketingově. Lidovky.cz jsou přítomné na internetu iDNES, ale není to redakční spolupráce. Existuje jedno marketingové, obchodní, distribuční oddělení – tam spolupracujeme, ale na redakční bázi ne. Třeba Express, Óčko a Classic ani nejsou vysokoposlechová rádia,“ (MM, MF DNES). Jak je patrné, novináři při posuzování ostatních redakcí v Mafře vnímají i velikost a úspěšnost daného média. „Vědu má v MF DNES na starost jeden člověk na jedné stránce, což s námi nelze srovnávat. U nás má každý na starost svojí stránku,“ (JM, LN).

Největší rivalita je cítit mezi redaktory MF DNES a Lidovými novinami. „V rámci jiných divizí Mafry nespolutracujeme s nikým. Hledám si informace sám a jsem rád, když je mám dřív než MF DNES,“ (JK, LN). „My se pozdravíme, ale každý si dělá to své a druhý den se podíváme, kdo to udělal lépe. Vzájemně od sebe neopisujeme, ani k sobě tajně nenakukujeme. Lidové noviny sedí ve druhém, my ve čtvrtém patře. Já se dokonce ani se svojí čipovou kartičkou do patra Lidových novin nedostanu a ani by mě to nenapadlo,“ (MR, MFD).

Podobně se o ostatních titulech vyjadřují i další novináři. Žádná báze institucionální spolupráce nefunguje. Spolupráce mezi hlavními konkurenty - tedy MF DNES a Lidovými novinami - se někteří novináři téměř obávají. „Jakékoliv slučování redakčních aktivit povede k tomu, že jedny noviny zmizí. Zatím k tomu nedochází a sloučilo se pouze technické oddělení,“ (PZ, LN).

Většina novinářů zmínila, že se samozřejmě znají, setkávají na tiskových konferencích, případně si vymění kontakty, pokud někdo něco přeslechne, ale jinak si informace zásadně nevyměňují a na ničem nespolutracují. „Občas dojde k personální změně, že se novináři mezi deníky přesunou, třeba Miloslav Janík přešel z MF DNES na Lidovky.cz, nebo Martina Tlapalová z LN do MF DNES,“ (MV, MFD).

Narozdíl od silné konkurence mezi printem MF DNES a LN jejich internetové protějšky tolik nesoupeří. „S Lidovky.cz spolu neválčíme, v papírových redakcích je možná ta soutěživost větší,“ (JK, iDNES). V dozorčí radě má dokonce šéfredaktor LN Dalibor Balšínek na starost portál iDNES.cz. Novináři to ale jako střet zájmů nevnímají, i když přiznávají, že od té doby spolu tyto dva portály spolupracují výrazně víc. Naopak ředitel iDNES Jaroslav Kábele měl dříve na starost i Lidovky.cz. „Tyto dvě online redakce jsou odlišné a nevidí si do kuchyně. Snažili jsme se využít stejné technologie, takže mají totožný redakční systém, mají stejné

vychytávky. Ale měl jsem na to čím dál tím méně času, takže Lidovky.cz jsou teď čím dál tím více nezávislé. I když jejich dva programátoři sedí uprostřed hnízda programátorů iDNES,“ (JK, iDNES).

Případná spolupráce mezi ostatními tituly je vnímána rozporuplně. „Myslím, že propojení ani není moc využitě, že by se to mohlo využít daleko víc, ale je otázka, jestli by to neobtěžovalo posluchače,“ (VK, Expres).

Ostatní tituly (Expresradio, Classic, Óčko)

Mezi Óčkem a Expresem nedochází k žádné spolupráci, i když cílí na podobné publikum. Zástupci z těchto hudebních kanálů vzpomínali na dobu časopisu Filter, který byl zrušen v loňském roce, kdy spolu redaktoři spolupracovali mnohem více. Poslední zbytky spolupráce pocházejí ještě z dob Filteru, například bývalý redaktor Filteru a současný redaktor rubriky Kultura MF DNES připravuje každý týden hudební zprávy pro Expres.

„iDNES a Óčko nikdy nespolečně pracovaly, přestože jsme pod jednou firmou. Když jsme chtěli nějaký článek do iDNES, tak řekli, že ne, protože Óčko prý nikoho nezajímá. S Expresem taky nebyla žádná spolupráce, protože cokoliv jsme chtěli, tak s tím byly velké problémy, že to nepotřebují, protože jsou zaměřeni jinak. Přitom si myslím, že oba subjekty byly pro mladé. Když jsem si vzala svoje kolegy z Expresu do Óčka, tak jsme ani nemohli jsme mluvit o Expresu, protože bychom jim dělali reklamu. Takže jsme si vzájemně konkurovali,“ (LT, Óčko).

V poslední době se vysílá Metro hitparáda na Óčku a na Expresu se bude připravovat UK Chart s moderátorkou Óčka, ale tyto programy se týkají jednoho redaktora, případně pouze cross promotion, a nejedná se o základ koncepce spolupráce mezi jednotlivými tituly.

Novináři vnímají spolupráci hlavně na bázi cross promotion, jinak spolu téměř nespolečně pracují. „Nejvíce beru asi informace ze stránek iDNES. Když něco objevím na Novinky.cz, tak si ověřím, jestli to nevyšlo i na iDNES, abych je pak mohla uvést jako zdroj. Tato spolupráce není fyzická, ale informační. Přednost má ale zajímavá zpráva před zdrojem,“ (VK, Expres). Webové stránky Expresradio.cz přitom běží pod iDNES.

Redaktoři zmiňují sílu osobních vztahů na vývoj spolupráce s ostatními divizemi Mafry. „Na Óčku se změnil někdo v marketingu a navázali spolupráci s Metrem. Možná tam našli jiné lidi, jiné sympatie, tak to většinou vzniká,“ (LT, Óčko).

4.3.3. SHRNUTÍ KATEGORIE

Tato kategorie shrnuje vztahy novinářů k jejich kolegům z jejich rubriky, internetové verze, či jiných redakcí Mafry.

Spolupráce funguje pouze mezi MF DNES a iDNES, kde se s integrovaným newsroomem začalo již před třemi roky. U ostatních redakcí neprobíhá téměř žádná forma spolupráce, navíc novináři v tomto tématu nejčastěji zmiňovali cross-promotion, tedy marketingovou a nikoliv redakční spolupráci.

Redaktoři většinou ani o ostatních redakcích nevěděli, jejich vnímání se odehrává tak, že se “pozdraví”, případně “potkají na tiskové konferenci”. Nejsilnější postavení v rámci Mafry má určitě deník MF DNES a portál iDNES, ke kterým se novináři z ostatních titulů v rozhovorech vraceli a odkazovali na ně.

Právě vztahy v redakci chápe Tunstall (2001) jako příklad horizontálních tlaků na práci novináře. S tím souhlasí i odpovědi novinářů, kteří zmiňují, že se maximálně vzájemně využívají jako zdroje kontaktů a poskytují si vzájemné informace (pouze v případě MF DNES a iDNES).

Překvapivá je absence spolupráce mezi Expres a Óčkem. Moderátorky z těchto médií navíc přiznaly dřívější rozsáhlou spolupráci s hudebním časopisem Filter, který v Mafře fungoval do konce loňského roku. Je tedy patrné, že někdy mediální konvergence záleží více na jedincích, než na institucionální bázi.

Deuze (2007) zdůrazňuje důležitost interní komunikace, která slouží nejen k předávání informací, ale i k výše zmíněnému poskytování kontaktů. S tím souhlasí i všichni redaktoři, kteří při popisu práce zmínili zásadní roli ranních, případně odpoledních, porad, kdy si rozdělí témata, hodnotí předchozí vydání či vysílání a vymění si potřebné kontakty. Právě porady vnímají jako hlavní prostředek k vzájemné komunikaci.

Asi nejlépe nastavená je spolupráce mezi MF DNES a iDNES a jejich videotýmem, kdy se redaktoři velmi často na tiskových konferencích doplňují. Zprávaři spolu sdílejí hlavní

newsroom, jinak je tomu u příloh a magazínů, které někdy sedí u sebe, ale nespolupracují spolu, i když právě to se má podle vedoucích z MF DNES v blízké budoucnosti změnit.

Mediální konvergenci se věnuje studie Avilése a Carvajala (2008), kteří definují dva typy prolínání redakcí. Mafra prezentuje cross-mediální typ, kdy existuje více redakcí; při vzniku článků záleží na platformě; platformy mají vlastní kulturu a přístup novinářů ke změně lze definovat jako "počkám a uvidím".

Avilés a Carvajal (2008) za hlavní negativní rys mediální konvergence považují vzrůst rivality a úzkosti mezi novináři. V případě Mafry je silná rivalita patrná především mezi tištěnou MF DNES a Lidovými novinami. Novináři se zároveň částečně obávají větší spolupráce mezi deníky, neboť by to podle nich mohlo vést ke zrušení jednoho z titulů.

Absence spolupráce s ostatními kolegy či redakcemi souvisí podle mého názoru i s tím, že novináři vnímají především svojí rubriku. Jakoby žili v mikrosvětě své rubriky, což často bývá kolem pěti lidí, a s ostatními v redakci, či mediálním domě se téměř neznali. I díky tomu jsem měla pocit, že novináři mediální konvergenci prakticky vůbec nevnímají, a tudíž si neuvědomují ani její rizika, ani pozitivní stránky. Maximálně hovoří o tlaku, aby více publikovali na internet, ať již formou článků či blogů.

Avilés a Carvajal (2008) tvrdí, že konvergence s sebou přináší rivalitu především kvůli boji o exkluzivitu témat. To souhlasí se situací v MF DNES a iDNES, kde ze začátku především printoví a internetoví novináři soutěžili o témata, ale od propojení redakcí v roce 2007 tato rivalita postupně ustoupila. Podle Avilése a Carvajala (2008) spolu nejvíce spolupracovaly online a printové rubriky regionálních a sportovních zpráv – v případě MF DNES a iDNES jde o spolupráci především domácí, zahraniční a ekonomické printové a internetové rubriky. Ostatní (Kultura či Sport) rubriky spolu téměř nespolupracují. Zástupci jednotlivých rubrik a příloh často zdůrazňují svoji „nezávislost“. Co se týče rivality v rámci redakce, nejčastěji existuje mezi redaktory píšícími pro magazíny a zpravodajství, také ale mezi autory a editory článků .

V případě mediální konvergence a jakékoliv redakční spolupráce se jedná pouze o situaci mezi MF DNES a iDNES. Ostatní redakce (Lidové noviny, Metro, Expres radio, Classic FM, Óčko) své příspěvky na web prakticky sami překlápí, případně má publikování na web na starost jeden člověk v redakci. (Výjimkou jsou Lidovky.cz, které mají asi 10 zaměstnanců.)

4.4. KATEGORIE „ORGANIZACE PRÁCE“

V této kategorii se zaměřím především na strukturu a institucionalizaci mediálního domu; věnovat se budu dělbě práce a poradám. Potřebu efektivního rozdělení práce zdůrazňují všichni novináři, především ve spolupráci online a printové verze. „V posledním roce se snažíme rozdělit si role, abychom se nekryli,“ (MD, iDNES). „Říkali jsme si, že musíme využívat redaktory, aby se nedublovali. I když se samozřejmě na důležité akce chodí ve dvou či třech. Jeden píše online rozhovor, druhý si chytá ohlasy, novinový má třeba speciální téma. Na akce se chodí koordinovaně, za jiným účelem. Snažíme se do našich příspěvků dostat atmosféru očitého svědka, ne jako ČTK,“ (JK, iDNES).

Novináři často v odpovědi na náplň jejich práce uváděli jednotlivé aktivity, aby to vzápětí shrnuli, že takto to je oficiálně, ale v praxi píšou o všem, co je v danou chvíli třeba. „Lze to hezky rozdělit, ale v realu to tak vůbec nefunguje, protože nás je v zahraniční rubrice šest. Snažili jsme si oblasti rozdělit podle jazyků, které ovládáme. V praxi ale často děláme všichni všechno,“ (TŠ, LN). Například během tragédie polského letadla se přestrukturizovalo celé vydání LN a prvních devět stran v hlavním sešitu novin patřilo zahraniční rubrice, kam přispívali i kolegové z domácích zpráv. Podobná situace byla i v MF DNES, kdy se i domácí rubrika věnovala polské katastrofě (MV, MFD).

Porady všichni vnímají jako zásadní pro reflexi předchozího dne a naplánování další práce. „Na poradě přijde naše vedoucí Jana Blažková (vedoucí reportérského oddělení) a editor, který má službu od rána. Zde hodnotíme noviny z předcházejícího dne – čistě podle subjektivních pocitů, co se povedlo a co ne. Jana Blažková už předtím absolvuje poradou vedení, kde jsou všichni šéfové jednotlivých rubrik a šéfredaktor, a kde se předchozí noviny zhodnotí,“ (MV, MF DNES).

Zajímavé je, že spolupráce mezi online a printem funguje především ve zpravodajství, nikoliv v magazínech, ani tematických přílohách. „Online verze ONA DNES neodpovídá té tištěné, jsou to dvě samostatné redakce a každá si dělá obsah po svém. Něco od sebe ale přebírají, třeba rozhovory, a navzájem na sebe někdy odkazují. Magazíny se ale na web nepřeklápí,“ (MR, MFD). Podobně jako u rozvoje integrovaného regionálního zpravodajství plánuje MF DNES i vývoj magazínů jako ONA DNES. „Ale jedna redakce pod jedním vedením nevznikne, k tomu je třeba více času. Budou spolu ale mnohem více spolupracovat a dělat

společné projekty. Tištěná verze třeba bude otevírat témata, o kterých budou diskusní fóra na online verzi“ (MR, MFD).

4.4.1. PRINT

Problém krytí témat vnímají všichni printoví novináři. „Na poradách se poté dohodneme, co se pro který magazín víc hodí, abychom se nekryli. Je to čistě o domluvě, komunikaci a mém řízení,“ (MR, MF DNES). (Příklad týdenního plánu MF DNES přikládám v příloze.)

Rozdílná organizace práce je pro regionální přílohy MF DNES, které mají uzávěrky ve zcela jiných časech. První uzávěrka je v Jihlavě (20.25), poslední v Praze (23.30). „Problém je například u sportu, Liga mistrů končí ve 22 hod., takže jihlavský čtenář se narozdíl od pražského nedozví, jak skončil fotbal. Noviny se lišily třeba když umřel Jan Kaplický – asi v 21 hod. Takže na jihlavském vydání byl zcela jiný otvírák a na poslední tři vydání se kompletně přelamovala titulní strana,“ (MV, MF DNES).

V printu si novináři v rámci rubriky dělí témata podle své specializace (např. film a hudba v rubrice Kultura, biologie a fyzika v rubrice Věda). V online úzká specializace z personálních důvodů neplatí, není zde dostatek redaktorů, aby se každý mohl zabývat pouze svým tématem. Spolupráci s online jsem se více věnovala v předchozí kategorii, samozřejmě jsou pro ni určitá pravidla, která musí novináři dodržovat. „Základní strategie je, že na online dáváme aktuální věci. Oni si od nás berou třeba recenze,“ (JV, MF DNES).

Částečně jiné rozdělení práce funguje v deníku Metro. „Prvoplánovitě jsme zaměstnání jako editoři. Pak se na poradě víceméně rozhodne, kdo bude co dělat. To záleží na tom, jaká máme témata, jestli budeme dělat rozhovor, nebo půjdeme na nějakou tiskovku,“ (ON, Metro). Redaktoři Metra v rubrice Kultura mají na starost i editaci všech servisních stránek – počasí, inzeráty, auto moto apod.

4.4.2. ONLINE

V internetovém zpravodajství hraje největší roli tlak času, díky kterému je práce organizována na směny. „Máme pokrytý pracovní den od 7 do 23hod. Pokud je ale potřeba, jedeme 24 hodin nonstop. V papíru je to jasné, kdy jsou uzávěrky, ale na online je uzávěrka neustále – 24 hodin 7 dní v týdnu. Je to bezedná díra, ve které mizí zprávy a je ji potřeba pořád plnit,“ (MD, iDNES).

Organizace práce novinářů, především zprávařů, je hodně centralizovaná. „Práce je založena na komunikaci, nicméně od té doby, kdy byla redakce malá a každý dělal, co bylo potřeba, je teď nejpřatnější profilace na jednotlivá oddělení. Redakce se za posledních sedm let zdvojnásobila,“ (MD, iDNES). Za zásadní část pracovního dne všichni považují ranní poradu (MD, iDNES). „Máme týdenní plánovací poradu, kam mohou redaktoři přinést své nápady, ale pro nás je primární pokrytí aktuálních událostí. K tomu mohou novináři dělat vlastní témata, pokud nás to nebude moc časově vyčerpávat,“ (MD, iDNES). Všichni novináři zdůrazňují, že nyní je organizace práce mnohem propracovanější, než v počátcích. „Redakce je nesrovnatelně výkonnější a strukturovanější. Když jsem do iDNES přišla, byly jsme taková jedna partička, všichni jsme seděli spolu a všichni jsme dělali všechno. Časem začaly vedle zpráv vznikat magazíny, takže během času vznikly technické weby Technet, Mobil, ale i magazíny jako Revue a Ona. Tímto způsobem se to rozvětvilo a nakonec se začaly větvit i zprávy, takže máme podobnou strukturu jako v tisku – domácí, zahraniční, krimi, apod.,“ (NP, iDNES). „Čím víc peněz jsme dokázali vydělat, tím lepší redakci jsme si mohli dovolit. A vznikala celá struktura. Když jsme byli čtyři, tak jsme se na všem krásně dohodli. Když je nás 80, tak se dohadujeme hůř. Musíme mít zástupce šéfredaktora apod.,“ (MH, iDNES). S tím souhlasí i Marek Dvořáček (iDNES), podle kterého je práce založena na komunikaci a hlavní změně došlo profilací na jednotlivá oddělení. „Redakce se za posledních sedm let zdvojnásobila,“ (MD, iDNES).

Zcela nezávisle funguje pod iDNES videotým, který na reportáže jezdí většinou sám a pouze při investigativních kauzách jej využívají nejen online, ale i printovní redaktoři. „Videotým se každé ráno schází na poradě s iDNES.cz. Videotým využívají i kolegové z MF DNES, většinou u investigativních záležitostí,“ (NP, iDNES).

Pro vedoucí online i printových deníků jsou důležité i magazíny. „Naši vlajkovou lodí je zpravodajství, ale magazíny chápeme jako naši citelnou výhodu oproti konkurenci, protože si myslíme, že jsou docela silné a ve chvíli, kdy se nic neděje, tak nemáme propad ve čtenosti a nahradíme to magazíny,“ (MH, iDNES).

4.4.3. EDITOŘI

Jak jsem zmínila v první kapitole, silná rivalita funguje mezi autorem a editorem článku. „Úkolem autora je zjistit co nejvíce informací o tématu nebo události, které dostal na starost. Úkolem editora je vzít výsledek do ruky a co nejlépe jej zasadit do kontextu existujících

zpráv, ztraktivnit začátek a zamyslet se nad tím, jestli má být zpráva vůbec vydána,“ (MH, iDNES).

Redaktoři také citlivě vnímají stejné či rozdílné podmínky, které mají při výkonu své práce. „Rubriky Domáci a Ekonomika mají své editory, my v Zahraniční tuto práci pokrýváme sami. Ostatní to mají jednodušší v tom, že večer dopíší své články a jdou domů, od nás tam ještě někdo musí zůstat,“ (TŠ, LN).

Editoři na rozdíl od autorů nemají své vlastní obory, kterým se mohou věnovat. Podle zástupců vedení by sice taková situace byla ideální, ale v současné době si to finančně nemohou dovolit. Editoři se tak v online musí střídat především podle směn. „Snažíme se editory v rámci služeb profilovat, ale zpravidla se něco stane a celá redakce se přeorganizuje. Role nejsou jasně rozdělené. Snažíme se o to, ale je to těžké a tolik nás není,“ (MH, iDNES).

4.4.4. SHRNUÍ KATEGORIE

Novináři vnímají organizaci práce především skrze jejich každodenní porady, které jsou pro ně zásadní – dohadují se na nových tématech a hodnotí poslední vydání.

Podle Deuzeho (2002a) tráví novináři v redakci mnohem více času, než dříve, což odpovídá odpovědím dotázaných novinářů. Především internetoví novináři zdůrazňovali, že náplň jejich práce je především sedět u počítače a psát, na tiskové konference chodí více jejich kolegové z printu, kteří jim pak informace předávají.

Esser (1998) ve svém výzkumu rozděluje redakce na centralizované a decentralizované. Pokud podobně jako Esser zůstaneme pouze u zpravodajských redakcí Mafry, redakce jsou zde spíše centralizované a odpovídají tomuto typu, který je vlastní anglosaským zemím. V centralizovaných redakcích mají editoři vždy významné postavení, redaktoři jsou rozděleni do rubrik podle jejich zaměření a dochází zde k větší kontrole managementem, což vyplývá i z rozhovorů s vedoucími MF DNES a iDNES.

K centralizaci redakcí ale došlo postupem času, novináři uvádějí, že během posledních deseti let se současná struktura vyvíjela a zřejmě se ještě bude proměňovat. Už nyní jsou totiž náznaky k další integraci, především regionálního internetového a printového zpravodajství, ale i magazínů (např. ONA DNES).

4.5. KATEGORIE „VNĚJŠÍ ASPEKTY OVLIVŇUJÍCÍ NOVINÁŘSKOU PRÁCI“

Tato kategorie si všímá ostatních aspektů, které novinářskou práci ovlivňují. Především to je internet, změny redakčních a editorských systémů či layoutu, pracovní prostředí, tlaky uzávěrek, inzerce a vedení.

4.5.1. PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ

Mafra sídlí v jednom domě od roku 2004²⁵. Většinou ale novináři stěhování do společných prostor nepovažovali za podstatnou změnu, která se v redakci za jejich dobu v Mafře stala. Ke stěhování se vyjadřuje pouze Jan Matura (iDNES): „Sloučení proběhlo až přestěhováním na Anděl před šesti lety, tehdy jsme začali poznávat celou redakci, protože předtím jsme tam byli maximálně dvakrát na nějaké prohlídce. Před akvizicí byla Mobilmédia dál než celý iDNES. V roce 2004 proběhlo sloučení do struktur, kdy spolu najednou začali sedět všichni z produkce, technická stránka, sloučily se servery, začali jsme pronikat do struktury iDNES. Teprve novým prostorem se to celé začalo propojovat,“ (JM, iDNES).

Při stavbě budovy na Andělu Mafra zasahovala do původních architektonických plánů. „Newsroomy se vytvářely pro potřeby redakce. Kdybychom chtěli, aby to splňovalo všechny požadavky, tak bychom museli být v hangáru na letišti, nebo v hale Hlavního nádraží. Newsroom na Andělu je spojený, jsou tam obrazovky, kde běží články s daty za den. Každý má přehled, jak se daří online provozu a print si z toho bere inspiraci. Pokud mají vsazeno na nějaký otvírák, ale na tabuli vidí, že se jejich téma vůbec nečte, tak dají hlavy dohromady a otvírák změní,“ (JK, iDNES).

Vliv prostředí na práci novinářů přiznává ředitel iDNES. „Původně jsme byli Na Příkopěch a tenkrát jsme vlastně volili mezi dvěma zly. Buď připojit redakci iDNES blíž k programátorům a grafikům, nebo k redakci MFD, aby vysosávala informace. Takže jsme nakonec rozhodli pro redakci MFD,“ (JK, iDNES).

Co se týče rozmístění redakce, integrované newsroomy mají zpravodajské části MF DNES a iDNES (od roku 2007), podobně jako Lidové noviny a Lidovky.cz (od roku 2009)²⁶. Přílohy

²⁵ <http://www.strategie.cz/scripts/detail.php?id=48565> (15.5.2010)

²⁶ <http://mediaguru.cz/blogy/medialni-denicky/lidove-noviny-inovuji-web-spousteji-integrovaný-newsroom.html> (15.5.2010)

většinou sedí odděleně. Někdy stojí za umístěním redakce prostý důvod – například Kultura MF DNES a iDNES sedí spolu s magazíny MF DNES protože mají stejného vedoucího – Jana Kábřtu. Tištěná a internetová ONA DNES ale sedí stále odděleně, i když právě jejich propojení se plánuje pro tento rok. „Přílohy sedí hodně zastrčené, tam se nikdy nedostanu, ale to neznamena, že jsou upozaděné, i když se jejich články na titulní straně většinou neobjeví,“ (MV, MF DNES). „Já do hlavního newsroomu moc nechodím, abych se neztratil. Chodím svojí cestičkou, jdu tam pouze na nějakou hlavní porad, ale tím to končí. Když nemusím, tak zůstanu u sebe,“ (JV, MF DNES).

Některým novinářům společný newsroom nevadí (ON, Metro), některým naopak silně nevyhovuje. „Nemohu pracovat, když sedím v místnosti s dalšími dvaceti lidmi, z nichž dva permanentně telefonují a tři se permanentně baví o věcech, které mě vůbec nezajímají. Takže já zde dělám pouze nejnutejší práci a vše ostatní dělám z domova. Je zde určitá mánie přesazovat lidi. Víceměně se zde hrají taková „Škatulata, hejbejte se“,“ (PZ, LN).

Ze všech redakcí Mafry sedí mimo hlavní budovu na Andělu pouze Óčko. Umístění redakce přitom někdy slouží jako výmluva pro nespolupráci. „Óčko sedí úplně jinde, takže tam není žádná spolupráce,“ (JV, MF DNES). „Žádný pořad spolu neděláme. Oni jsou v jiné budově. Myslím si, že s nimi nejsme vůbec provázani. S Filterem byla provázanost mnohem větší, tenkrát jsme spolu seděli v redakci a připravovali věci spolu,“ (VK, Expres).

V Metru se rozlišují dvě sekce: hard (zpravodajství) a light (ostatní rubriky, lifestyle). „Bohužel jsme všichni v jednom newsroomu, ve větší části - my tomu říkáme hard sekce - je zpravodajství a sport, a my jsme trošku vzadu spolu s grafiky,“ (JH, Metro).

4.5.2. MEDIÁLNÍ DŮM MAFRA

Mafra sdílí technické, marketingové, obchodní a účetní oddělení dohromady. Jako hlavní výhodu nového vlastníka zmiňují novináři z Metra posun uzávěrek. „Výhodou jsou uzávěrky, které dřív byly třeba v 18 hod., což bylo naprosto absurdní. Nic nás netlačí, jediné to, že chceme jít domů. Asi máme lepší zázemí. Pro mě příchod Mafry znamenal na to, že jsem změnil pozici, protože jsem původně dělal na domácím,“ (ON, Metro). Expresradio vnímalo nového vlastníka především jako větší tlak na byznys. „Na Strahově to tenkrát bylo úplně něco jiného, tehdy to založilo pár fanoušků dobré muziky. Bylo to hodně rodinné, typu „partička si vysílá“. Tady to je byznys. Možná by se to ale časem takto proměnilo, aniž

bychom byli pod Mafrou. Je jasné, že tady Mafra poslechovost hlídá. Nesmí nám klesat nějak extrémně a rádio si na sebe musí vydělat, tzn. obchodní oddělení je opravdu pod velkým tlakem,“ (VK, Expres). „Mafru podle mě nezajímá, co se děje na programu Óčka, ale zajímají ji výsledky,“ (LT, Óčko).

Podle novinářů se Mafra snaží pokrýt mediální trh komplexně. „Jak se říká, nabízí nám zázemí velké společnosti. To je možné, kdyby došlo k nějakému otřesu, tak to lze kompenzovat. I když, pokud se neotočíme na obratníku, tak by se u nás nemělo nic měnit, (LŠ, Classic).

4.5.3. TECHNOLOGICKÉ ASPEKTY

Internet

Novináři se museli naučit, jak připravovat multimediální příspěvky. „Zhruba od července 2009 se internetová podoba významně proměnila a my tam sami publikujeme více článků,“ (JK, LN). „Novinář má umět zpracovávání fotek a správné zacházení s videem,“ (MD, iDNES).

Vlivem internetu dochází k modifikaci psaní zpráv. „Noviny strašně ztloustly. Čtenáři jsou velmi zmlsaní, na magazíny čekají. Předtím jsem dělala devět let zpravodajství, tak si pamatuji, jak jsem byla nadšená, když jsem objevila nějaké exkluzivní téma, na tom jsem si v klidu pracovala a později jsme ho otiskli v novinách. To už dnes vůbec nejde, protože je velmi pravděpodobné, že cokoliv se někde dozvíte, tak se to dozví i ostatní a nevydají to až druhý den v novinách, ale okamžitě na internetu. Takže dnes musí novinář uvažovat úplně jinak: něco jsem zjistil, jak velká je pravděpodobnost, že to ví i někdo jiný? Musíme extrémně přemýšlet o souvislostech,“ (MR, MF DNES).

„S internetem se začal ovlivňovat samotný chod novin. Noviny si začaly uvědomovat, že musí přinášet něco jiného, jinak je internet semele. Teď řešíme, jestli noviny vůbec vydrží. Proces novinařiny se mění a zrychluje, všichni mají mobil, každého zastihnete prakticky ihned. Já už si neumím představit, že bych pracovala tak jako před 15 lety. Dnes potřebujete hlavně informace třídit. Mnohem víc se to posouvá od čisté zpravodajství k publicistice, k autorskému psaní,“ (MR, MF DNES).

Otázkou zůstává, jak se spolu s proměnou současné žurnalistiky proměňují čtenáři? „Pravidlo, že to co se čte na internetu, se bude lehce číst v novinách, nefunguje. Díky jinému užití médií zde existuje zcela jiná čtenářská obec,“ (MR, MF DNES). „Dříve byli čtenáři na internetu především bohatší a vzdělanější lidé. Dnes už jsou uživatelé internetu téměř přímo úměrní sociodemografickým průzkumům, přibylo tedy i mnohem více nevzdělaných čtenářů, a to musíme obsahem zohlednit. Například před deseti lety bychom bez rozpaků použili slovo „precedent“, dnes víme, že 89% našich čtenářů toto slovo neumí ani vysvětlit, takže ho nepoužíváme,“ (MH, iDNES).

Novináře v přispívání na internet ovlivňuje i prestiž jejich stránek. „Náš web pořád skomírá. Před krizí byly snahy to rozjet víc, ale stopy se peníze a teď je web překlápění věcí, co jsou v novinách, není to ničím obohacené,“ (JH, Metro). Přispívání na internet novináře láká pouze tehdy, kdy se celý článek či rozhovor nevejde do tištěného vydání. „Vkládám to na internet pouze tehdy, když mám pocit, že mám skvělý rozhovor, ale vím, že se nevejde do papíru celý. Správce by tam totiž dal jenom to, co je v novinách,“ (ON, Metro).

Redakční systém

Jak jsem zmínila v první kategorii – novináři nejvíc vnímají změnu rubrik a layoutu, nebo změnu redakčního systému. „Předtím, než nás koupila Mafra, jsme měli jiný systém. Na tuto změnu ze začátku všichni nadávali, protože Hermes je krok zpátky,“ (JH, Metro).

Tlak/kontrola

V této podkategorii se opět dostáváme k vlivu času, neboť, jak zdůrazňují novináři, internetová žurnalistika je především o tom dostat informaci rychle a kvalitně na web. Zpětná kontrola rovněž funguje okamžitě – „Kontrolují nás prakticky všichni. Na internetu lze okamžitě vše vidět,“ (MD, iDNES).

Všichni redaktori z kulturních rubrik na závěr rozhovoru sami dodali, že nejsou nikým ovlivněni a že si mohou dělat a psát o čem chtějí. „Jinak pod tlakem nejsem pod žádným. Vždy si do novin prosadím co chci,“ (JV, MF DNES). „Nikdo nám do textů nezasahuje, třeba nedávno jsem kriticky psal o Andělech a nikdo mi nic neřekl,“ (JH, Metro). „Já si ohromně vážím toho, že nám tu nikdo nediktuje, co máme hrát. Stejně tak, když jsem dělala pro iDNES.cz, tak jsem s kritikou nikdy neměla problém. Jediné tlaky jsou na to, abychom mluvili slušně. Mohu i říct, že je nějaký film špatný, i když máme jeho kampaň, nebo jsme

partneři,“ (VK, *Expres*). „Máme poměrně volný prostor, nestává se, že by nám zamítli nějaké téma. Musí to být vyvážené, když dám jednou nějakou menšinovku, musím dát druhý den nějakou většinovou záležitost. Podobně střídám zahraniční a české téma,“ (ON, *Metro*).

Vliv vedení na stavbu programu uvádí moderátorka Óčka. „Teď už je to asi tři roky, co se vyměnilo vedení a šlo to velmi komerčním směrem. Ze staré party jsem zbyla jenom já. Změnilo se to tím ultrakomerčním směrem, ať už zaměřením hudby, pořadů, témat,“ (LT, Óčko).

Mediální partnerství

Novináři přiznávají tlak na redakci v případě mediálního partnerství, ale zároveň se hájí tvrzením, že to je „nutné zlo“ (JH, *Metro*), případně: „dříve se mediální partnerství na kultuře občas řešilo, ale to se řeší na úrovni šéfredaktora. Já se od toho snažím oprostít, pro mě je primární obsah,“ (MD, *iDNES*).

Inzerce

„Jedna z výhod *iDNES* je, že inzerce nezasahuje do obsahu, maximálně se bavíme o vývoji vzhledu stránek. V poslední době jsme opustili od provokativních formátů typu celostránky. Z inzerce se dá žít, jediný problém je, že do novin lze přidat stránku, na internet nelze,“ (JM, *iDNES*).

Novináři citlivě vnímají i pouhou existenci inzerátů v jejich rubrice. „Když jsme měli každý den jednu stránku, tak nám tam dávali inzeráty. Teď už ne, jednak jich je málo, ale zároveň si i vedení řeklo, že čtenáře v naší rubrice nebude rozptylovat,“ (JM, LN). Jiný vliv inzerce na psaní článků je ovlivňování velikosti novin. „Počet článků denně záleží podle inzerce. Když je málo inzerce, tak je málo stránek. Také záleží na velikosti inzerce,“ (ON, *Metro*).

4.5.4. SHRNUÍ KATEGORIE

Novináři výrazně vnímají rostoucí vliv internetu, který zvyšuje tlak na rychlost psaní. Castaneda (2003) tvrdí, že jsou to právě digitální média, která celosvětově proměňují současnou podobu žurnalistiky.

Podle Dickinsona (2007) jsou novináři méně autonomní, než se nám může zdát. Zde jsou zajímavé rozhovory s kulturními kritiky, kteří na závěr rozhovoru měli potřebu zdůraznit, že

při psaní nejsou nikým ovlivněni a mají naprostou svobodu. Tento rys by mohl být společný pro jejich profesní charakteristiku a tipem pro další studium českých novinářů.

Redaktoři si příliš neuvědomovali komerční tlaky, které se na ně kladou. Nikdo z nich například nepřiznal zásah inzerce do jejich článků. Hlavním stresem je pro ně především čas, téměř každý z novinářů zmínil časovou náročnost své práce, ať už se jedná o dlouhé směny, práci po večerech a o víkendech, či naopak rychlost, se kterou je třeba článek napsat. V tom se můj výzkum neshoduje s Deuzem (2002a), který tvrdí, že novináři citlivě vnímají skutečnost, že v redakci pracuje bez komerčních tlaků, ale ví, že je na něj tlak vyvíjen a že musí přitáhnout dostatečný počet čtenářů.

Na vliv pracovního prostředí na novinářskou práci upozorňuje již Esser (1998). Co se týče spolupráce online a printové verze deníků, tak zde propojení do jedné redakce samozřejmě sehrálo významnou roli. Nicméně novináři přiznávají, že k opravdové spolupráci mezi dvěma redakcemi začalo docházet až téměř tři roky po propojení redakcí. Ryfe (2009) svojí studií dokazuje uzavření redakce vůči jakékoliv změně, což vyplývá z rozhovorů i s českými novináři. Paradoxně žádný z nich totiž stěhování do jedné budovy za výraznou změnu jejich práce neuvedl. Mnohem častěji mi novináři začali vysvětlovat změny délky rubrik či layoutu novin.

Donsbach (2004) uvádí, že redaktoři jsou pod stálým tlakem, který tvoří čas, konkurence, nedostatek objektivních kritérií i okamžitá podstata jejich práce. Z mého výzkumu vyplynulo, že redaktoři nejvíce vnímají tlak času a konkurence (v hlavních newsroomech běží na obrazovkách weby konkurence, aby měl každý stále na očích, o čem píšou ostatní).

Již téměř před dvaceti lety definovali Shoemaker a Reese (1991) pět hlavních sfér, které ovlivňují novinářskou identitu (osobní charakteristika, rutiny organizace, vliv organizace, vnější tlaky a tlak systému). Z rozhovorů vyplývá, že právě tlak společnosti se s rostoucím vlivem internetové žurnalistiky začíná zvyšovat, neboť velmi často se sleduje čtenost. „Publikum se mění a my se musíme měnit s ním,“ říká šéfredaktor iDNES Michal Hanák a upozorňuje tím na nový rys žurnalistiky, který by se měl v dalších výzkumech médií více analyzovat.

4.6. KATEGORIE „POJETÍ ÚSPĚCHU“

Tato kategorie se věnuje talentu, hodnocení článků a otázce prestiže. Jan Matura z iDNES shrnuje prestižní postavení v rámci Mafry následovně: „MFD je prestižní mezi novinami, iDNES naopak v rámci internetového zpravodajství,“ (JM, iDNES). S tím souhlasí i ostatní redaktoři: když mluví o deníku v Mafře, myslí tím MF DNES, když zmíní web, tak automaticky mluví o iDNES (VK, Expres, ON, Metro a LT, Óčko).

4.6.1. PRESTIŽ V REDAKCI

Jako prestižní je v redakci vnímáno zpravodajství, především domácí, formou článku to jsou reportáže. „Zpravodajství je náš základ. Na magazínech nelze vydávat deset článků denně,“ (JM, iDNES). „Prestižní jsou jednoznačně reportáže, teď máme třeba připravenou reportáž ze startu satelitu,“ (JM, iDNES). „Vymysleli jsme i některé nové žánry internetové žurnalistiky – třeba online reportáž, kdy píšete, co právě vidíte,“ (JK, iDNES). „V redakci existuje pocit, že to nejvíc, čeho lze dosáhnout, je být ve zprávách,“ (MH, iDNES).

Prestižní postavení mají v redakcích političtí komentátoři. Vedoucí domácí rubriky iDNES se významně zmiňuje o tom, jak koupili politického komentátora z MF DNES, což vypovídá o jeho postavení v redakci. „Naši političtí reportéři mají hodně kontaktů v politice, takže se často dozví o plánovaném odvolání apod.,“ (MV, MF DNES). O prestiži v redakci hovoří redaktorka LN podle toho, v jakém pořadí mluví za sebou na poradách: „Nejdříve domácí, pak ekonomika, zahraniční, sport, kultura, a pak ostatní přílohy,“ (TŠ, LN).

V rámci magazínů mají výsadní postavení především ty s televizní přílohou, které zvyšují prodej novin. „Velmi důležitý je pro nás čtvrtěční magazín, který obsahuje TV program, neboť nám táhne celý prodej. Čtvrtěční prodej novin je dvojnásobný oproti ostatním dnům. Takového skoku v prodeji nedosáhneme ani Víkendem či Onou. Stánkový prodej mimo předplatitele je běžně 100 tisíc, u čtvrtěčního magazínu je to přitom 200 tisíc,“ (MR, MFD). „Naše páteční a sobotní vydání s přílohami mají jednoznačně větší náklad,“ (PZ, LN).

Podle redaktorů je nejvíce náročné být redaktorem ve zpravodajství na iDNES. „Pracovat ve zpravodajství v podstatě znamená závislost na adrenalinu. Je to extrémně náročné psychicky, leckdy i fyzicky. Je to práce ve směnném provozu. To není každý ochotný podstoupit, i když

to chápe jako prestižní práci. Máme příklady, že lidé z magazínů přešli do zpráv, ale ti už byli připraveni žít tento způsob života, což samozřejmě není každý,“ (MH, iDNES).

„V redakci existují priority – investigativní žurnalistika, kdy máme vlastní speciální oddělení s hvězdami, potom máme rozsáhlé regionální zpravodajství s regionálními redakcemi v každém kraji, pak všechny magazíny – ONA, TV, Víkend a tematické přílohy, tedy praktický servis pro čtenáře,“ (MM, MF DNES).

Novinářský talent zdůrazňuje šéfredaktor domácího zpravodajství iDNES. „Někdo je výkonnější, někdo méně. Podobně jako tomu je v novinách, tak i tady si redakce začíná budovat své hvězdy a dělníky. Někdo má ten dar a píše dobře, naopak někdo je pilnější pracant, ale nemá tak přesvědčivý styl psaní. Z celé rubriky, tedy 25 lidí, je asi čtvrtina, až třetina hvězd. Myslím, že tento systém má určité klady, kdy tito novináři, kteří umí psát a mají ten dar, motivují ostatní redaktory, kteří se mohou podívat. Podobně to je zvykem i ve světě. Hvězdy inspirují ostatní,“ (MD, iDNES).

4.6.2. HODNOCENÍ ČLÁNKŮ

Internetoví novináři hodnotí články podle rychlosti, kvality napsání a čtenosti. (JM, iDNES a MD, iDNES). Především čtenost je pro ně klíčová. „Máme 100.000 kliků za den,“ (JM, iDNES). „Za duben 2010 jsme dosáhli přes tři a tři čtvrtě miliónu přehrání za měsíc, což je zatím absolutní rekord, neboť když jsme ho přebírali, tak se počet pohyboval zhruba kolem miliónu a půl,“ (NP, iDNES). Zároveň dodávají, že záleží i na tom, kolik nabízejí doprovodného servisu a že zásadou úspěchu článku na internetu je dobrý titulek (MD, iDNES).

Printovní novináři se naopak v tom, jak moc je pro ně čtenost článků na internetu důležitá, neshodují. „Čtenost na internetu pro mě není rozhodující, ale ani nezajímavá. Já se popularity nechytám, ale toho, co je aktuální v mém oboru,“ (JK, LN). „Čtenost je pro nás zajímavá jako zpětná vazba, ale nevybíráme si podle toho další témata,“ (JM, LN). Na čtenost našich článků na internetu byste se musela zeptat mého šéfa. Přístup ke čtenosti mám, ale nevyužívám ho,“ (JV, MF DNES). „Na čtenost díváme, abychom si monitorovali, co lidi zajímá. Bereme to v potaz, když se rozhodujeme, co dáme na první stranu. Pravidlo, že to co se čte na internetu, se bude lehce číst v novinách, ale nefunguje,“ (MR, MFD). Printovní redaktoři byli často

otázkou, podle čeho posuzují úspěšnost článku, zaskočení. Všichni se shodují, že když se na ranních poradách mj. hodnotí poslední vydání, je to pro ně důležitá zpětná vazba. Někteří hodnotí prestiž podle umístění na titulní straně. „Nejvíce článků na titulce má domácí rubrika,“ (MV, MF DNES).

Redaktoři také za úspěch článku považují, když ho citují jiná média (ON, Metro a JK, LN). „Pokud článek přebere ČTK a ostatní média, tak mám radost, že to někoho oslovilo. Částečně je zpětná vazba od ohlasu lidí,“ (JK, LN).

Rozporuplně jsou vnímány diskuse a komentáře ke článkům publikovaným na internetu. „Podle pochval či kritiky v diskusích článek měřit nelze,“ (JM, iDNES). „Reakcí je podstatně víc a jsou daleko citlivější na spoustu věcí, protože se proměnila jejich struktura. Dřív to byli především bohatší a vzdělanější lidé, kteří se dostávali jako první k internetu,“ (MH, iDNES). „Ze začátku jsme si myslel, že čtenáři nadšeně píší, pak jsem zjistil, že to není pravda, že si spíš stěžují, že jim nepřišly noviny. Víc hodnotí pouze komentáře. To záleží na tom, jestli máte něco víc, než konkurence,“ (RO, MF DNES).

4.6.3. SHRNUÍ KATEGORIE

Deuze (2007) zdůrazňuje jako zpětnou vazbu k novinářské práci potřebu uznání od kolegů, což odpovídá výsledkům mého výzkumu. Nejčastěji si novináři váží toho, když je jejich článek oceněn na poradě, případně citován a převzat ostatními médii. Ve vnímání čtenosti jejich příspěvků na internetu, jako faktoru úspěchu, se jejich názory liší. Pro internetové redaktory je to klíčový faktor, naopak printovní novináři se od vlivu čtenosti snaží oprostit, i když vedoucí rubrik velmi často přiznávají, že se někdy čteností nechají ovlivnit třeba při výběru titulní strany.

Na rozdíl od tvrzení Deuzeho (2007), že hierarchie redakce se primárně odvíjí od věku a postavení novináře, je situace v Mafře jiná. Je pravda, že zástupci ve vedení redakcí mají v redakci zásadní roli, ale už tolik neplatí, jak dlouho v redakci pracují a už vůbec není podstatný jejich věk. Někteří sice stáli u zrodu jejich rubriky, jako Josef Matyáš (Lidové noviny) či Jaroslav Kábele (iDNES), ale zároveň je zde i spousta nových tváří na poměrně vysokých postech. Příkladem může být zástupce šéfredaktora Michal Musil, který má na starost především integraci online a printu a do redakce nastoupil „pouze“ před čtyřmi roky. Naopak starší a zasloužilí pracovníci z vedení často odcházejí. Vloni se například zrušila

funkce pátého zástupce šéfredaktora MF DNES Viliama Bucherta, který nyní pouze občas píše komentáře.

Za nejnáročnější post v Mafře se považuje redaktor domácího zpravodajství na iDNES. Všichni redaktoři se shodli na tom, že právě na něj je vyvíjen největší tlak, co se týče kvality a rychlosti psaní článků.

4.7. KATEGORIE „IDENTIFIKACE SE ZAMĚSTNAVATELEM A ZNAČKOU“

Tato kategorie propojuje představy o budoucím vývoji redakce se současnými aspekty, které novináři považují při výkonu své práce za důležité.

4.7.1. DEFINICE VLASTNÍ PRÁCE

Novináři většinou k vysvětlení náplně své práce používají srovnání s okolními rubrikami, případně postavení ve struktuře novin. „...je to součást zpravodajské redakce, kterou tvoří Zprávy, Sport, Ekonomika, Kultura a Revue,“ (MD, iDNES).

Náplň své práce redaktoři definují s vysvětlujícími přívlastky, kterými dokazují její náročnost. „Internet je bezedná díra, ve které mizí zprávy a je jí potřeba pořád plnit. Drtivá většina práce internetového novináře je, že sedí u počítače a hlídá agentury, nabírá ohlasy od kolegů z terénu, nebo od našeho videotýmu. My informaci dostaneme, zpracujeme a jdeme s ní na web. Nejdůležitější je pro nás dostat informaci rychle a srozumitelně na web,“ (MD, iDNES). „Online redakce je specifická v tom, že se musí vysedět. Málokdy se člověk dostane do terénu. My jsme v práci od 7 do 23hod. a v noci je služba na telefonu. Výjimečně se někdo dostane mimo redakci, to je spíš úloha kolegů z deníku,“ (NP, iDNES). „Součástí mojí práce je pracovat o víkendech a po večerech,“ (JV, MFD).

Vlastní identitu vnímají redaktoři i skrze svojí „nezávislost“. „Jsme dost autonomní a máme dost výsadní postavení. Naše rubrika se dost odlišuje od všeho, co dělají ostatní rubriky. Nejsou zde žádné velké přesahy jinam. Naše příloha je něco, co odlišuje noviny od konkurence. Spousta lidí mi říká, že kupuje Lidovky v sobotu jenom kvůli tomu,“ (PZ, LN).

Gender nikdo z dotázaných novinářů v rozhovoru nezmínil, jedinou výjimkou byla zástupkyně šéfredaktora MF DNES: „Jsem jeden ze čtyř zástupců šéfredaktora MF DNES, jsem tam jediná žena, a mám na starost všechny magazíny,“ (MR, MFD).

4.7.2. VYMEZENÍ VŮČI OSTATNÍM MÉDIÍM

Základní rozdíl mezi internetovou a printovou žurnalistikou vnímají všichni novináři stejně. Podle nich je internet od toho, aby se na něm psalo o aktualitách (heslo tady a teď), a print se má věnovat hlubším analýzám. „Papír se víc věnuje popisování trendů a má spíš magazínový styl psaní, my na internetu děláme čiré zpravodajství. Papír nás bere jako agenturu, dodáváme jim fakta“ (MD, iDNES). „iDNES je silný v tom, že dokáže informace zpracovat okamžitě, MF DNES se tomu může věnovat hlouběji. Lidé mezitím mohou spolupracovat, neboť víc hlav víc ví. V tom je šance integrace. Náhrada agenturního zpravodajství by měla jít víc iDNES. MFD by se měla víc věnovat kauzám,“ (JM, iDNES). „Noviny se začínají mnohem více specializovat, musí si hledat svoji unikátnost, to je to, čím se liší od ostatních,“ (MM, MFD).

Online novináři se shodovali v tom, že dodávají novinám interaktivitu a že to je zcela jiný způsob práce. Uzávěrka je non-stop, vše závisí na rychlosti a kvalitě článku. „Kolegové z MFD mají svoje „pikošky“, které nechávají na pozdější vydání. U nich je jiné rozdělení práce, jsou tam do 22 hod. či 23 hod., je tam jiná kultura. Pohled na nás se měnil, dřív jsme byli ti blázni v kamrlíku,“ (JK, iDNES).

S rostoucím významem internetu se zvyšovalo postavení internetových zpravodajských portálů. „Museli změnit přístup k internetovému médiu. Vloni se lámal chleba, kdy už celý mediální dům pochopil, že je internet je důležitý a je pro ně přínosem. Klesá prodejnost, stoupá čtenost na internetu. Vše je na úkor papíru. Z legrace říkáme, že stejně jednou všichni na internetu skončíme,“ (MD, iDNES).

Vlastní identitu novináři často nacházejí ve srovnání s ostatními. „Síla infotainmentu se v LN tolik neprojevuje,“ (TŠ, MFD). MF DNES je mezi novináři považována za nejvíce bulvární. „Když chceš ekonomické téma, koupíš si HN, když komentáře LN, když popík MF DNES,“ (ON, Metro). Větší bulvarizaci MF DNES přiznávají i redaktoři z MFD. „Často je MF DNES vyčítáno, že sklouzává do bulváru. Možná to všechno směřuje k tomu, že v printu zbude jeden

silný bulvár – Blesk – a jedny silné noviny - MF DNES. My si na titulku můžeme dát, kdo vyhrál Superstar. Snaha je, abychom byli ten mainstream,“ (MV, MFD).

4.7.3. POZICE NA MEDIÁLNÍM TRHU

„Dřív to bylo médium s nulovým vlivem. Četlo nás pár lidí i jsme jinak o věcech přemýšleli. Dnes jsme si vědomi toho, že vliv máme velký,“ (MH, iDNES).

Svoji pozici na mediálním trhu zdůrazňovali především redaktoři z deníku Metro. „Vycházíme po celém světě a existuje mezinárodní databáze, kam se sypou rozhovory a události ze všech států, které Metro mají. To je asi naším tahounem, mít velká témata, které nikdo jiný nemá. Třeba teď můžeme aktuálně dávat články z řeckého Metra. Myslím si, že Metro udává grafickou podobu českých novin. Teď už je standardní použití citátu ve článku. Stojíme na grafické podobě,“ (ON, Metro).

Novináři z Metra navíc řešili i otázku distribuce, kterou nezmínil nikdo z ostatních titulů. „Obecně je problém s distribucí. Vždy se řešilo to, že si to vezmou důchodci a dělníci, co jedou ráno do práce. Z redakce jsou pořád tlaky na distribuci, teď už to konečně začali řešit,“ (JH, Metro).

4.7.4. RUTINA

Rozdílné je vnímání rutiny v novinářské práci. „Rutina je cesta do pekel. I já jsem se s tím samozřejmě potýkal. Některé věci nelze bez rutiny dělat, respektive někdy rutina pomáhá v tom, že dělám věci rychle,“ (MD, iDNES). „Noviny jsou rutina. Ráno je začnete dělat a večer musí vyjít. Pouze se obměňují témata,“ (JK, LN). „Čím tam je člověk déle, tím je to rutinnější,“ (RO, MFD). Naopak rutinu vůbec nevnímají moderátoři z rádia. „Ono to ani nemůže být. Člověk to pořád musí sledovat, máte za sebou tlak času. Někdy se to stane, ale to je spíš věc nálady, než práce,“ (LŠ, Classic).

4.7.5. POČÁTKY

Novináři často vzpomínali na začátky své práce, že to byla malá skupina, kterou psaní, případně natáčení reportáží bavilo a naplňovalo. „Byli jsme nadšenci, kteří chtěli něco tvořit a rozvíjet. Teď je to spíš o mluvících hlavách,“ (LT, Óčko). „Když jsem tehdy přišla do iDNES, byli jsme taková jedna partička, všichni jsme seděli spolu a všichni jsme dělali všechno,“ (NP, iDNES).

Naopak někdy přišel s nápadem přílohy přímo vydavatel. Tak tomu bylo v případě přílohy ONA DNES. „Idea byla přímo od vydavatele, který ji dělal v několika časopisech v Evropě a byla vždy velmi úspěšná. Váže na sebe specificky ženskou inzerci,“ (MR, MFD).

4.7.6. VÝVOJ/BUDOUCNOST

Co se týče budoucího vývoje, novináři vnímají rostoucí vliv internetu, sílu integrace a jsou skeptičtí k vývoji printu. „Za pět let bude mít MF DNES ještě menší náklad, než dnes, ale to budou mít všechny noviny. Bude hodně propojená s internetem, možná už to bude jedna společná redakce,“ (MR, MFD). „Je jasné, že se rozšíří internetová rádia a bude daleko větší konkurence. Budeme se tedy muset hodně snažit, abychom nabídli něco navíc,“ (VK, Expres).

Zároveň všichni zdůrazňovali technologické změny, které vývoj žurnalistiky pravděpodobně ovlivní. „Situace na trhu a technologická revoluce postupuje možná rychleji, než si někdo představoval. Spekuluje se o zpoplatnění internetového obsahu, ale k tomu jsem skeptický. Zajímavé jsou také informace v mobilu, tablety, iPadu. Noviny se musí snažit dávat svůj obsah do co nejvíce možných platform, ať je to tisk či klasický počítač. Co bude varianta, která zvítězí, je otázkou. Může se také stát, že forma tištěné stránky, která vám narozdíl od webu dává priority, co je důležité a co ne, není úplně špatný postup, akorát se nebude distribuovat tiskem, ale chytrými mobily. Noviny musí mít co nejvíce možností, jak budou zprávy zveřejňovat,“ (MM, MFD).

Redaktoři si uvědomují, že díky zvyšujícímu tlaku na jejich výkonnost a rostoucí interaktivitě se modifikuje i způsob jejich práce. „Pro novináře se psaní stává obtížnějším. Musí informace zasadit do kontextu, ale nesmí mu být vytýkáno, že s nimi manipuluje,“ (MR, MFD).

Díky zvyšující se interaktivitě na internetu připouští Jaroslav Kábele (iDNES) tlaky čtenářů na obsah jejich článků, ale zároveň dodává: „Novináři se nesmí nechat ovlivnit, jsou přece kvalitní a nemohou se najednou nechat strhnout nějakým proudem a začít psát bulvár. Musíme dbát na to, že jsme nejserióznější médium,“ (JK, iDNES). Redaktoři zdůrazňují rostoucí profesionalizaci jejich práce. „Myslím si, že budou dál lépe nastavené procesy v redakci. Noviny na svoji současnou podobu potřebovaly 100-150 let, my to děláme 10 let. Čeká nás hodně změn v oblasti, jak zprávy prezentujeme, jak je obsah strukturovaný na webu, jak celé médium vypadá,“ (MH, iDNES).

4.7.7. SHRNUÍ KATEGORIE

Jak vyplývá ze všech kategorií, novináři nejvíce vnímají moc internetu, mnohem silněji než třeba pracovní prostředí. Ti, kteří už pro internet píšou, zdůrazňují rychlost, s jakou musí na vše reagovat, a že nemají čas na podrobné analýzy. Zároveň jsou všichni novináři skeptičtí k vývoji printové žurnalistiky. (Podobně si moc internetu uvědomují i v rádiích *Expres* a *Classic FM*, či televizi *Óčko*). Pokud ale přiznávají, že nároky internetu ničí kvalitní (analytickou) žurnalistiku (redaktor LN Petr Zídek dokonce tvrdí, že internet žurnalistiku zabíjí), a jejich prognózy jsou takové, že možná jednou všichni novináři na internetu skončí, je to varovný symbol pro současná mediální studia, která by se právě na tuto proměnu měla zaměřit.

Deuze (2005) tvrdí, že na žurnalistiku je třeba pohlížet v rámci stále se proměňující technologie a společnosti. Právě tyto dva aspekty mají na současnou podobu žurnalistiky podle mého názoru největší vliv – hodnocení čtenosti jsem se věnovala výše, moc internetu se prolíná celou mojí prací.

Novináři vztah k mediálnímu domu příliš nevnímají, je to pro ně zaměstnavatel, jehož rozpětí si většinou ani neuvědomují (i když všichni až na *Óčko* sedí v jedné budově). To souvisí z tvrzení Russo (1998) i Deuzeho (2002a), že novináři se většinou místo mediálního domu spíše identifikují se svojí profesí. Zde bych doplnila, že toto vnímání je soustředěno především na jejich rubriku či přílohu, tzn. ne „novinář“, ale „novinář píšící pro rubriku *Věda*“, či „redaktorka píšící pro přílohu *ONA DNES*“. Tyto definice mi přišly zásadní a svoji rubriku vymezoval každý z novinářů s tím, že se zbytkem redakce se téměř nesetká. To je patrné i na spolupráci, která mezi různými divizemi na redakční bázi prakticky nefunguje (pouze sdílejí stejné personální, marketingové a účetní oddělení). Také z rozhovorů s novináři vnímám rostoucí vliv rubriky *Ekonomie*, který novináři vysvětlují především loňskou ekonomickou krizí a s tím související čtenářskou poptávkou na toto téma.

Zajímavé je vzpomínání novinářů na „staré dobré časy“ (podobně i Gade 2004) – všichni, kdo byli v médiích od začátku, zdůraznili, jak to nejdříve vypadalo a jak se to proměnilo. Nejdříve o sobě mluvili ve smyslu „partička nadšenců“ a ukončili to slovy „byznys“, či počtem kliknutí, poslechovostí apod.

Dahlgren (1996) vymezuje pět základních charakteristik online žurnalistiky (multimedialitu, hypertextualitu, interaktivitu, archivní kapacitu internetu a přirozenost sociální interakce). S tím souhlasím a dodala bych pět aspektů, které vyplývají z mého výzkumu a online novináře při práci nejvíce ovlivňují:

- 1.) Čas (požadavek „buďme rychlí“)
- 2.) Exkluzivita (požadavek „buďme první“)
- 3.) Spolupráce s printovou redakcí (požadavek „buďme efektivní“)
- 4.) Multimedialita (požadavek „buďme čtenáři/divákovi/posluchači blíží“)
- 5.) Infotainment (požadavek „buďme nejčtenější/nejsledovanější/nejposlouchanější“)

4.8. ZÁVĚR VÝZKUMU

Zásadní zjištění vyplývající z mého výzkumu je, že novináři nejsou při práci tolik ovlivněni pracovním prostředím, jak tvrdí zahraniční studie (např. Esser 1998). Vzhledem k tomu, že Mafra sídlí v jedné budově a má integrované redakce pro všechny své deníky (MF DNES, Lidové noviny a Metro), čekala jsem, že spolupráce novinářů bude fungovat na mnohem silnější bázi, než je tomu v současné chvíli. Jediná integrace redakcí, která podle managementu splňuje původní očekávání, jsou zpravodajské části MF DNES a iDNES.

Jako formu spolupráce v rámci mediálního domu novináři nejčastěji uvádějí cross promotion. Žádná stálá rubrika či pořad, na kterých by spolupracovali se zástupci ostatních médií, neexistuje. Zajímavé je, že dříve byla úzce nastavena spolupráce mezi hudebním časopisem Filter a televizní stanicí Óčko. Když však vloni Mafra časopis zrušila, k pokračování spolupráce Óčka s jinými hudebními tituly, třeba rádiem Expres, nedošlo.

Novináři vnímají silnou rivalitu mezi Lidovými novinami a MF DNES, především jejich printovými vydáními - na internetu k takové rivalitě nedochází. To si vysvětlují především tím, že iDNES.cz má osmdesát zaměstnanců a Lidovky.cz přibližně deset. Podobně novináři nevnímají jako konkurenci Metro, „neboť je zadarmo“. Při rivalitě je tedy pro redaktory určující velikost a prestiž daného média a „soupeří“ pouze s konkurencí na stejné úrovni.

5. ZÁVĚR

Ve své práci jsem se věnovala vlivu pracovního prostředí na novináře. Na základě rozhovorů s 19 novináři mediálního domu Mafra a pozorování v redakcích jsem došla k závěru, že novináři pracovním prostředím příliš ovlivněni nejsou. S výjimkou jedné integrované zpravodajské redakce (MF DNES a iDNES.cz) zde nedochází k žádné formě redakční spolupráce a když o spolupráci redaktori hovoří, myslí tím pouze marketingovou cross promotion.

Novináři mediální dům Mafra téměř nevnímají, v rozhovorech většinou zmiňovali pouze svoji rubriku. Jako zásadní změny, které se v posledních pěti až deseti letech v rubrice staly, nejčastěji uváděli změnu délky rubriky či layoutu. Pouze jeden novinář zdůraznil přestěhování do společné budovy na Anděl.

Prestižní postavení má v rámci Mafry jednoznačně MF DNES a iDNES.cz, především jejich zpravodajské části. Když ostatní novináři zmiňovali jiné redakce Mafry, vždy tím mysleli MF DNES, nebo iDNES.cz. Všichni se shodli na silném tlaku internetu, který zvyšuje důraz na rychlost, jež je po novinářích požadována. S rostoucí mocí internetu se přímo úměrně zvyšuje i vliv internetových redaktorů a jejich postavení v rámci mediálního domu.

Rivalita v Mafře je patrná pouze mezi redaktory tištěné verze MF DNES a Lidovými novinami. V redakcích pak mezi magazínovou a zpravodajskou částí a autory a editory článků.

6. BIBLIOGRAFIE:

ADAMS, P.C. (2009): *Geographies of Media and Communication*. Somerset: Wiley-Blackwell.

ALDRIDGE, M. a EVETTS, J. (2003): Rethinking the Concept of Professionalism: The Case of Journalism. In: *British Journal of Sociology*, 2003, vol.54(4): 547-564.

ALLAN, S. (1999). *News Culture*. Buckingham: Open University Press.

AQUINO, R. et al. (2002): *The European Multimedia News Landscape, Mudia Report*. Heerlen: International Institute of Infonomics.

AVILÉS, J.A. a CARVAJAL, M. (2008): Integrated and Cross-Media Newsroom Convergence. In: *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 2008, vol. 14(2): 221-239.

BARNETT, S. a GABER, I. (2001): *Westminster Tales: The Twenty-First Century Crisis in Political Journalism*. London: Continuum.

BECK, U. (2000): *The Brave New World of Work*. Cambridge: Polity Press.

BECKER, H.S. (1970): *Sociological Work: Method and Substance*. New Brunswick, NJ: Transaction Books.

BENSON, R. (2001): Tearing down the „Wall“ in American Journalism. In: *International Journal of the Humanities*, 2001, vol.1: 102-113.

BERKOWITZ, D. (1997): *The Social Meanings of News*. Thousand Oaks: SAGE.

BOCZOWSKI, P. (2004): *Digitizing the News: Innovation in Online Newspapers*. Cambridge: MIT Press.

BOYD-BARRETT, O. a RANTANEN, T. (2000): European National News Agencies - the End of an Era or a New Beginning. In: *Journalism Theory, Practice and Criticism*, 2000, vol.1(1): 86-105.

BOYER, D. a HANNERZ, U. (2006): Introduction: Worlds of Journalism. In: *Ethnography*, 2006, vol.7: 5-17.

- BROMLEY, M. (ed.) (1997): *A Journalism Reader*. London: Routledge.
- CLIFFORD, Ch. a FERRÉ, J. et al. (1993): *Good News, Social Ethics and the Press*. Oxford, New York: Oxford University Press.
- CASTANEDA, L. (2003): Teaching Convergence. In: *Online Journalism Review*: <http://www.ojr.org/ojr/education/1046983385.php> (14. února 2010)
- COHEN, S. a YOUNG, J. (eds.) (1981): *The Manufacture of News: Deviance, Social Problems and the Mass Media*. London: Constable.
- COTTLE, S. (1999): From BBC Newsroom to BBC Newscentre: On Changing Technology and Journalist Practices. In: *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 1999, vol.5(3): 22-43.
- COTTLE, S. (2000): New(s) Times: Towards a Second Wave of News Ethnography. In: *Communications*, 2000, vol.25(1): 19-41.
- DAHLGREN, P. (1996): Media Logic in Cyberspace: Repositioning Journalism and Its Publics. In: *Javnost/The Public*, 1996, vol.3(3): 59-72.
- DAILEY, L. et al. (2005): The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms. In: *Atlantic Journal of Communication*, 2005, vol.13(3): 150–68.
- DEUZE, M. (2002a): *Journalists in the Netherlands*. Amsterdam: Aksant.
- DEUZE, M. (2002b): National News Cultures: A Comparison of Dutch, German, British, Australian and US journalists. In: *Journalism and Mass Media Communication Quarterly*, 2002, 79(1): 134-149.
- DEUZE, M. (2007): *Media Work*. Cambridge, Malden: Polity Press.
- DEUZE, M. a MARJORIBANKS, T. (2009): Newswork. In: *Journalism*, 2009, vol.10(5): 555-561.
- DICKINSON, R. (2007): Accomplishing Journalism: Towards a Revived Sociology of Media Occupation. In: *Cultural Sociology*, 2007, vol. 1 (2): 189-208.

- DONSBACH, W. (2004): Psychology of News Decisions: Factors behind Journalists' Professional Behavior. In: *Journalism*, 2004, vol. 5(2): 131-157.
- DOWNIE, L. a KAISER, R. (2002): *The News About the News: American Journalism in Peril*. New York: Random House.
- DUPANGE, M. a GARRISON, B. (2006): The Meaning and Influence of Convergence. A Qualitative Case Study of Newsroom Work at the Tampa News Center. In: *Journalism Studies*, 2006, vol. 7(2): 237-55.
- ESSER, F. (1998): Editorial Structures and Work Principles in British and German Newsrooms. In: *European Journal of Communication*, 1998, vol.13:375-405.
- ETTEMA, J.S. a GLASSER, T.L. (1998): *Custodians of Conscience*. New York: Columbia University Press.
- FORDE, E. (2003): Journalists With a Difference: Producing Music Journalism. In COTTLE, S. (ed.) (2003): *Media Organization and Production*. Thousand Oaks: Sage.
- FRANKLIN, B. a MURPHY, D. (eds.) (1998): *Making the Local News: Local Journalism in Context*. London: Routledge.
- GADE, P. (2004): Newspapers and Organizational Development: Management and Journalist Perception of Newsroom Cultural Change. In: *Journalism and Communication Monographs*, 2004, vol. 6(1), 25-42.
- GANS, H. (1979): *Deciding What's News*. New York: Vintage Books.
- GANS, H. (2003): *Democracy and the News*. Oxford: Oxford University Press.
- GOLDING, P. a ELLIOT, P. (1979): *Making the News*. London: Longman.
- HALLIN, D. (1996): Commercialism and Professionalism in American News Media. In: CURRAN, J. a GUREVITCH M. (eds.) (1996): *Mass media and society*. London: Arnold.
- HANUSH, F. (2009): A Product of Their Culture. In: *International Communication Gazette*, 2009, vol.71(7): 613-626.

- HARDIN, M. a WHITESIDE, E. (2009): Token responses to gendered newsrooms. In: *Journalism*, 2009, vol.10(5): 627-646.
- HARRIES, G., WAHL-JORGENSEN, K. (2007): The Culture of Arts Journalists. Elitists, Saviors or Manic Depressives? In: *Journalism*, 2007, vol. 8(6): 619-639.
- HARRISON, J. (2000): *Terrestrial TV News in Britain: The Culture of Production*. Manchester: Manchester University Press.
- HAYNES, R. (1995): The Football Imagination: The Rise of Football Fanzine Culture. Aldershot: Arena.
- HERBST, S. (1990): Assessin Public Opinion in the 1930s-1940s: Retrospective Views of Journalists. In: *Public Opinion Quarterly*, 1990, vol.67: 943-949.
- HESS, S. (2001): The Culture of Foreign Correspondence. In: TUNSTALL, J. (ed.): *Media Occupations and Professions*. Oxford: Oxford University Press.
- HOFSTEDE, G. (2001): *Culture's Consequences: Comparing Values, Behaviors, and Organizations across Nations*. London: Sage.
- HOFSTEDE, G. a HOFSTEDE, G.J. (2005): *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- HUANG, E. et al. (2006): Facing the Challenges of Media Convergence. Media Professionals' Concerns of Working Across Media Platforms. In: *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 2006, vol.12(1): 83-98.
- JIRÁK, J. a KÖPPLOVÁ, B. (2009): *Masová média*. Praha: Portál.
- JOHNSTONE, J.W.C., SLAWSKI, E.J. a BOWMAN, W.W. (1976): *The News People: A Sociological Portrait of American Journalists and Their Work*. Urbana: University of Illinois Press.
- KEPPLINGER, H.M. (1979): *Angepasste Aussenseiter: was Journalisten denken und wie sie arbeiten*. Munchen: Alber.

- KILLEBREW, K.C. (2003): Culture, Creativity and Convergence: Managing Journalists in a Changing Information Workplace. In: *The International Journal on Media Management*, 2003, vol. 5(1): 39–46.
- KLINENBERG, E. a BENZECRY, C. (2005): Introduction: Cultural Production in a Digital Age. In: *Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 2005, vol.5: 48-63.
- KLVAŇA, T. (2004): New Europe's Civil Society, Democracy and the Media Thirteen Years After: The Story of the Czech Republic. In: *The Harvard International Journal of Press/Politics*, 2004, vol.9(3): 40-55.
- KOVACH, B. a ROSENSTIEL, T. (2001): *The Elements of Journalism*. New York: Crown Publishers.
- KÜNG-SHANKLEMAN, L. (2000): *Inside the BBC and CNN: Managing Media Organisations*. London: Routledge.
- LANSBURY, R.D. (2009): Workplace Democracy and the Global Financial Crisis. In: *Journal of Industrial Relations*, 2009, vol. 51:599-616.
- MARJORIBANKS, T. (2000): *News Corporation, Technology and the Workplace*. Cambridge: Cambridge University Press.
- MCCHESNEY, R.W. a NICHOLS, J. (2005): The Rise of Professional Journalism. In: *In These Times* (27.2.2010): http://www.inthesetimes.com/article/2427/the_rise_of_professional_journalism/
- McMANUS, J.H. (1994): *Market-Driven Journalism: Let the Citizen Beware?* Thousand Oaks, CA: SAGE.
- McNAIR, B. (2006): *Cultural Chaos. Journalism, News and Power in a Globalised World*. London, New York: Routledge.
- McSWEENEY, B. (2002): Hofstede's Model of National Cultural Differences and Their Consequences: A Triumph of Faith – A Failure of Analysis. In: *Human Relations*, 2002, vol.55: 89-118.

- METYKOVÁ, M. a WASCHKOVÁ CÍSAŘOVÁ, L. (2009): Changing journalistic practices in Eastern Europe. The cases of the Czech Republic, Hungary and Slovakia. In: *Journalism*, 2009, vol.10(5): 719-736.
- PATTERSON, T.E. a DONSBACH, W. (1996): News Decisions: Journalists as Partisan Actors. In: *Political Communication*, 1996, vol.13, 455-468.
- PAVLIK, J.V. (2001): *Journalism and New Media*. New York: Columbia University Press.
- PEDELTY, M. (1995): *War Stories: The Culture of Foreign Correspondents*. London: Routledge.
- QUINN, S. (2005): Convergence's Fundamental Question. In: *Journalism Studies*, 2005, vol. 6(1): 29–38.
- REESE, S. (1990): The News Paradigm and the Ideology of Objectivity: A Socialist at the Wall Street Journal. In: *Critical Studies in Mass Communication*, 1990, vol.7(4): 390-409.
- REESE, S. (2001): Understanding the Global Journalist: A Hierarchy-of-influences Approach. In: *Journalism Studies*, 2001, vol.2(2): 173-187.
- RINTALA, N. a SUOLANEN, S. (2005): The Implications of Digitalization for Job Descriptions, Competencies and the Quality of Working Life. In: *Nordicom Review*. (1.4.2010): www.nordicom.gu.se/common/publ_pdf/222_rintala_suolanen.pdf
- ROWE, D. (2007): Sports Journalism. Still the „Toy Department“ of the News Media?. In: *Journalism*, 2007, vol. 8(4): 385-405.
- RUSSO, T.C. (1998): Organizational and Professional Identification: A Case of Newspaper Journalists. In: *Management Communication Quarterly*, 1998, vol.12(1): 72-111.
- RYAN, K.M. (2009): The performative journalist: Job satisfaction, temporary workers and American television news. In: *Journalism*, 2009, vol.10(5): 647-664.
- RYFE, D. (2009a): Broader and Deeper: A Study of Newsroom Culture in a Time of Change. In: *Journalism*, 2009, vol. 10(2): 197-216.
- RYFE, D. (2009a): Structure, agency, and change in an American newsroom. In: *Journalism*, 2009, vol.10(5): 665-683.

- SCHLESINGER, P. (1978): *Putting ,Reality‘ Together*. London: Methuen.
- SCHOLL, A. (1996): Sampling Journalists. In: *Communications*, 1996, vol.21(3): 331-343.
- SCHUDSON, M. (1996): The Sociology of News Production Revisited. In: CURRAN, J., GUREVITCH, M. (eds.): *Mass Media and Society*. London: Arnold.
- SCHUDSON, M. (2003): *The Sociology of News*. London, New York: W.W.Norton&Company.
- SCHUDSON, M. (2005): Four Approaches to the Sociology of News. In: CURRAN, J. a GUREVITCH (eds.): *Mass Media and Society*. London: Arnold.
- SINGER, J.B. (2004): Strange Bedfellows? The Diffusion of Convergence in Four News Organizations. In: *Journalism Studies*, 2004, vol. 5(1): 3–18.
- SINGER, J.B. (2006): Partnerships and Public Service: Normative Issues for Journalists in Converged Newsroom. In: *Journal of Mass Media Ethics*, 2006, vol. 21(1): 30–53.
- SMOLKIN, R. (2006): Adapt or Die. In: *American Journalism Review* (31.3.2010): <http://www.ajr.org/Article.asp?id=4111>
- SOLOSKI, J. (1990): News Reporting and Professionalism: Some Constraints on the Reporting of the News. In: *Media, Culture and Society*, 1990, vol.11(4): 207-228.
- STATHAM, P. (2008): Making Europe News: How Journalists View Their Role and Media Performance. In: *Journalism*, 2008, vol.9(4): 398-422.
- TUCHMAN, G. (1978): *Making News: A Study in the Construction of Reality*. New York: Free Press.
- TUCHMAN, G. (2003): The Production of News. In: Jensen, K.B. (ed.): *A Handbook of Media and Communication Research: Qualitative and Quantitative Methodologies*. London: Routledge.
- TUMBER, H. (1999): *News: A Reader*. Oxford: Oxford University Press.
- TUNSTALL, J. (1970): *Journalists at Work: Specialist Correspondents: Their News Organizations, News Sources and Competitor-Colleagues*. London: Constable.

TUNSTALL, J. (ed.) (2001): *Media Occupations and Professions*. Oxford: Oxford University Press.

UNDERWOOD, D. (1995): *When MBAs Rule the Newsroom: How the Marketers and Managers Are Reshaping Today's Media*. New York: Columbia University Press.

URSELL, G. (2000): Turning a way of life into a business: an account and critique of the transformation of British television from public service to commercial enterprise. In: *Critical Perspectives on Accounting*, 2000, vol.11(6):741-764.

VAN ZONEN, L. (1998): A Professional, Unreliable, Heroic Marionette (M/F): Structure, Agency and Subjectivity in Contemporary Journalisms. In: *European Journal of Cultural Studies*, 1998, vol.1(1): 123-143.

WEAVER, D.H., WILHOIT, G.C. (1996): *The American Journalist in the 1990s: U.S. News People at the End of an Era*. Mahwah: Erlbaum.

WEAVER, D.H. (ed.) (1998): *The Global Journalist: News People Around the World*. New Jersey: Hampton Press.

ZELIZER, B. (2004): *Taking Journalism Seriously. News and the Academy*. London: SAGE Publications.

7. PŘÍLOHY

7.1. ROZHOVORY S NOVINÁŘI Z MAFRY

Marek Dvořáček

iDNES.cz.cz, vedoucí domácího zpravodajství, 7 let

- **Jaká je náplň vaší práce?**
- Jsem vedoucím zpráv na iDNES, což je součást zpravodajské redakce, kterou tvoří zprávy, sport, ekonomika, kultura a revue. Pak máme ještě magazínové oddělení, které tvoří zbytek webů. Mám na starost veškerou organizaci práce na iDNES, tzn. plánování, dovolené, odpovídání na maily. Snažím se držet redakci v latí, aby fungovala, motivuji ji a vizionářsky posouvám.
- **Jak je teď redakce velká?**
- Čistě ve zpravodajství je asi 25 lidí.
- **Jak dlouho už pro iDNES pracujete?**
- Asi sedm let, šéfuji přitom od ledna 2010. Loňský rok jsem dělal editora, předtím tři roky šéfa kultury a dva roky ve zpravodajství, hlavně zahraniční a domácí. Tehdy byla redakce malá a každý dělal, co bylo potřeba.
- **Jaká je fluktuace v redakci?**
- Značná, teď se vracel kolega po dvou letech a zjistili jsme, že zná asi třetinu lidí a dvě třetiny z toho se obměnily. Což nevím, jestli je dobře nebo špatně. Každopádně si myslím, že internetová žurnalistika je v současné době asi nejnáročnější zpravodajský post, který může být.
- **Jak spolupracují vaši podřízení?**
- Máme zahraniční rubriku, krimi, domácí, editory – což jsou čtyři kmenová oddělení samotných zpráv. Práce je založena na komunikaci, nicméně od té doby, kdy byla

redakce malá a každý dělal, co bylo potřeba, je teď nejpatrnější profilace na jednotlivá oddělení. Redakce se za posledních sedm let zdvojnásobila. Někdo je výkonnější, někdo méně. Podobně jako tomu je v novinách, tak i tady si redakce začíná budovat své hvězdy a své dělníky. Někdo má ten dar a píše dobře, naopak někdo je pilnější pracant, ale nemá tak přesvědčivý styl psaní.

- **A kolik z těch 25 novinářů je hvězd a kolik dělníků?**

- Je to tak čtvrtina, až třetina hvězd. Myslím, že tento systém má určité klady, kdy tito novináři, kteří umí psát a mají ten dar, motivují ostatní redaktory, kteří se mohou podívat. Podobně to je zvykem i ve světě. Hvězdy inspirují ostatní.

- **Do jaké míry vnímáte svoji práci jako rutinní?**

- Rutina je cesta do pekel. I já jsem se s tím samozřejmě potýkal. Některé věci nelze bez rutiny dělat, respektive někdy rutina pomáhá v tom, že dělám věci rychle. Zvláště na internetu, kdy se novinář musí naučit redakční systém. Může sice psát ve wordu nebo txt, a pak to do systému překlápet, ale to je zbytečně zdlouhavé. Podobně má novinář umět zpracovávání fotek a správné zacházení s videem – práce internetového novináře je daleko pestřejší, než práce papírového novináře. Internetový novinář musí myslet na víc věcí najednou. Rutina je samozřejmě nebezpečná, člověka to časem přestane bavit a musí se s tím naučit nějak vyrovnat. Důležité je, aby ho práce pořád bavila, aby to nezamrzlo. Firma pak o něj může přijít, protože bude cítit, že potřebuje změnu.

- **Kolik času denně trávíte na schůzkách a v redakci?**

- U nás je to teď specifické v tom, že na zprávy jsme dva. Kolega, který je zástupce šéfredaktora pro zprávy, má na starost hlavně úředničení, porady atd. a já se můžu věnovat obsahu. I když se to asi změní. Každopádně já se snažím moc neúřadovat a spíš se věnovat obsahu, který je nejdůležitější. Co se týče schůzek, nebo úředničiny, tak se je snažím omezovat na nezbytné minimum, protože to souvisí s rutinou. Osobně by mě práce pak nebavila. Radši se věnuji takovému vizionářskému přístupu, přemýšlím třeba o titulcích a o tématech, které se budou psát do budoucna. Je to podobné novinové práci, akorát na internetu je titulek polovina úspěchu. Musíme se na titulky i způsob zpracování zprávy více zaměřit.

- **Kdo vás kontroluje?**

- Všichni. Celá šéfredakce – šéfredaktor, jeho zástupci, kolegové. Na internetu lze okamžitě vše vidět. Můj jediný přímý nadřízený je zástupce šéfredaktora pro zprávy, které jsou vlajkovou lodí iDNES. Je na ně upřena největší pozornost. Tzn. cokoliv se nám nepovede, tak se nám ozývají nejen přímí nadřízení, ale i kolegové z papírové redakce, kteří mají občas připomínky, někdy nám nosí tipy, ale zároveň hlídají naše výstupy. Tím, jak se proměnil způsob psaní v MF DNES, tak se koleje trošku rozjely a zatímco oni se věnují víc popisování trendů a mají spíš magazínový styl psaní, my děláme čiré zpravodajství. Oni nás berou čistě jako agenturu, my jim dodáváme fakta. Takže občas k nám má připomínky každý.

- **Jak funguje spolupráce s MF DNES?**

- V posledním roce se snažíme rozdělit si role, abychom se nekryli. Takže si třeba rozdělíme tiskové konference na ranních poradách, kdy zástupce iDNES chodí na poradu printu a dohodneme se. Někdy se domluvíme a informujeme o tom až po nich, protože nemáme kapacity to zpracovat tak jako print.

- **Od kdy máte společné porady s MF DNES?**

- Provázání jsme s nimi už několik let, ale integrace má postupný vývoj. Dříve jsme seděli odděleně, teď už reportéři papíroví a online sedí u sebe a nejdůležitější je ranní porada papíru, kde je vedoucí vydání printu, domácí rubrika a ekonomové a rozhoduje se o hlavních tématech, které aspirují na přední stránky novin. Většinou začínáme nabídku aktuálními informacemi, kam jdeme, co hlídáme atd. Pak mluví domácí rubrika, kde většinou narazíme na cross témata, kdo co bude jak psát, a pak mluví ekonomika. U cross témat se někdy domluvíme, někdy není zbylí, abychom to dělali všichni. Třeba na kongres ODS šel papír i online, neboť každý má trochu jiné zdroje a noviny to chtějí psát s větším přesahem. My děláme čiré zpravodajství. Jejich přesah je myslím jediný způsob, jak mohou noviny přežít. Je to způsob, jak čtenářům nabídnout něco víc.

- **Dnes už jsou tedy redakce MF DNES a iDNES plně integrovány?**

- Myslím si, že základní kameny jsou dobře nastaveny. Redakce je skoro plně integrovaná, pokud se bavíme čistě o zpravodajství. Občas to zaskřípe, ale to jsou drobnosti, kdy si třeba řekneme, že na nějakou papírovou reportáž mohlo jet i video.
- **Došlo k nějakým zásadním změnám v rámci redakce iDNES v posledních pěti letech?**
- Za tu dobu už jsme všichni na Andělu. Práce se postupně vyvíjí a přizpůsobuje potřebám, jak roste význam internetu a zájem čtenářů o zpravodajství na internetu, tak se tomu přizpůsobuje práce redakce. Máme pokrytý pracovní den od 7 do 23hod. Pokud je ale potřeba, jedeme 24hodin nonstop. Dílčí změny jsou v editorském systému, kdy jsme dlouho hledali ideální podobu. Nebo časové rozdělení služeb, jak co nejefektivněji využít čas. V papíru je to jasné, kdy jsou uzávěrky, ale na online je uzávěrka neustále – 24 hodin 7 dní v týdnu. Je to bezedná díra, ve které mizí zprávy a je ji potřeba pořád plnit.
- **Jak spolupracují redaktoři iDNES a MF DNES?**
- Hlavně to funguje na bázi různých tipů či ohlasů, které nám dodávají redaktoři z papíru. My nejsme tak velcí, abychom si mohli dovolit chodit na všechny tiskové konference. Drtivá většina práce internetového novináře je, že sedí u počítače a hlídá agentury, nabírá ohlasy od kolegů z terénu, nebo od našeho videotýmu. My informaci dostaneme, zpracujeme a jdeme s ní na web. Musíme myslet s přesahem, ale není to moc žádoucí. Konkurujeme si s ČTK, tiskovými agenturami, částečně s televizemi. Nejdůležitější je pro nás dostat informaci rychle a srozumitelně na web.
- **Koho vnímáte jako další konkurenci?**
- Novinky.cz, Týden.cz, Ihned.cz a Lidovky.cz. Ne Aktuálně.cz, neboť ti se profilují jinak, mají jiný styl psaní, i když možná cílí na stejné čtenáře.
- **Jaké používáte hlavní měřítko pro hodnocení článků?**
- Rychlost a způsob jejího zpracování. Kolik doprovodného servisu jsme schopni nabídnout. To vytváří nálepku serveru.
- **Jak velký je videotým?**

- Jsou to tři štáby, dohromady asi 10-15 lidí. Tomu se věnuje Nad'a Petrová.
- **Jaké výhody a nevýhody plynou z MF DNES?**
- Druhý den ráno máme vždy postaráno o přísun nějakých textů, takže čtenářům můžeme nabídnout určité texty, které po dohodě s novináři použijeme. Zároveň můžeme využívat jejich zdroje a máme k dispozici jejich fotooddělení.
- **Jsou novináři MF DNES ovlivněni čteností na iDNES?**
- To je zajímavý aspekt, který souvisí s vývojem internetu. Samozřejmě že papírová redakce musela projít určitým sebezpytujícím obdobím, které nabouralo jejich sebevědomí. Ale naopak mají čas na to, aby se věnovali kauzám, proto rezignovali na běžné zpravodajství. Dělají to s přesahem a trendy. Museli změnit přístup k internetovému médiu. Vloni se lámal chleba, kdy už celý mediální dům pochopil, že je internet je důležitý a je pro ně přínosem.
- **Proč vloni?**
- Postupným vývojem, klesá prodejnost, stoupá čtenost na internetu. Vše je na úkor papíru. Z legrace říkáme, že stejně jednou všichni na internetu skončíme.
- **Proměnilo se nějak zpravodajství na internetu?**
- Ne. Jde o to, jak je nastaveno zadání. Aktuálně nemá žádný papírový nosič, je zaměřeno více magazínově. My máme čiré zpravodajství. Články s přesahem občas přejímáme z novin. Zajímavé jsou spíš přechody v rámci Mafry z papíru do online. Z online do papíru se chodilo vždy, protože ve vnímání novinářů to znamená víc. Ale vloni jsme v rámci restrukturalizace firmy nakoupili Josefa Kopeckýho, dlouholetého politického komentátora, který přestoupil z papíru do online a myslím si, že je u nás spokojený. Podle mě bude těchto přestupů přibývat. I když jsou novináři zaměstnáni v papíru, tak nám občas někdo napíše nějaký článek, protože do tištěné verze se všechno nevejde a oni chtějí psát.
- **Jak vnímáte tlaky inzerce?**

- To jsem zatím nemusel řešit. Dříve na kultuře se to občas řešilo, ale tam jde o mediální partnerství. Občas se něco objeví, ale to se řeší na úrovni šéfredaktora. Já se od toho snažím oprostit, obsah je pro mě primární.
- **Jaké pravomoci mají novináři?**
- Je to hodně centralizované. Máme týdenní plánovací poradu, kde mohou redaktoři přinést své nápady, ale pro nás je primární pokrytí aktuálních událostí. K tomu mohou novináři dělat vlastní témata, pokud nás to nebude moc časově vyčerpávat.
- **Jak funguje cross promotion?**
- Co se týče zpravodajství, tak využíváme poutače v novinách, které se teď po redesignu trochu proměnily, už tam není logo, ale pouze textový vizuál. Novinám nabízíme poutat naše věci navíc, tzn. videa, audia, fotogalerie, interaktivní věci. Dodáváme novinám interaktivitu.

Michal Hanák

iDNES.cz, šéfredaktor, 10 let

- **Jak byste shrnul vaši náplň práce?**
- Jsem šéfredaktor, takže jsem odpovědný za veškerý obsah, sleduji iDNES.cz. Odpovídám za písmenka, za fotky a za videa. Spadá pode mě každý, kdo se podílí na obsahu – asi 60 zaměstnanců a 20 externistů.
- **Jakými změnami prošel iDNES za posledních 10 let?**
- Když jsem nastupoval, tak hodně dobrý den znamenal 100.000 na celém iDNES. Dnes to je čtenost jednoho článku. Dřív to bylo médium, které četlo pár lidí, kteří měli internet, s nulovým vlivem, i jsme jinak o věcech přemýšleli. Dnes jsme si vědomi toho, že vliv máme velký. Samozřejmě i odezva od čtenářů je úplně jiná. Reakcí je podstatně víc a jsou daleko citlivější na spoustu věcí, protože se proměnila jejich struktura. Dřív to byli především bohatší a vzdělanější lidé, kteří se dostávali jako první k internetu. Dnes už jsou uživatelé internetu téměř přímo úměrní

sociodemografickým průzkumům, přibýlo tedy i mnohem více nevzdělaných čtenářů a těch, kteří mají jiná očekávání, a to všechno musíme tím obsahem zohlednit. Například před deseti lety bychom bez rozpaků použili slovo „precedent“, dnes víme, že 89% našich čtenářů toto slovo neumí ani vysvětlit, takže ho nepoužíváme.

- Když jsem nastupoval do iDNES, tak jsem byl čtvrtým redaktorem. Dnes je nás 80. Kromě proměny očekávání auditoria, píšeme pro větší skupinu lidí a iDNES je daleko košatější, než dřív. Stránky jsou větší, máme daleko více rubrik. Ruku v ruce se s tím rozšiřovala i redakce, tak jak rostl obchodní výkon serveru. Čím více peněz jsme dokázali vydělat, tím lepší redakci jsme si mohli dovolit. A vznikala celá struktura. Když jsme byli 4, tak jsme se na všem krásně dohodli. Když je nás 80, tak se dohadujeme hůř. Musíme mít zástupce šéfredaktora apod.
- **Co vnímáte jako vlajkovou loď iDNES?**
- Zpravodajství. Magazíny chápeme jako naši citelnou výhodu oproti konkurenci, protože si myslíme, že jsou docela silné a ve chvíli, kdy se nic neděje, tak nemáme propad ve čtenosti a nahradíme to magazíny.
- **Jak vnímají tuto prestiž redaktoři?**
- V redakci existuje pocit, že to nejvíc, čeho lze dosáhnout, je být ve zprávách.
- **Takže se redaktoři z magazinů snaží dostat do zpráv?**
- Tak to obvykle není, protože lidé, kteří píšou pro magazíny vědí, proč tam jsou. Pracovat ve zpravodajství v podstatě znamená závislost na adrenalinu. Je to extrémně náročné psychicky, leckdy i fyzicky. Je to práce ve směnném provozu. To není každý ochotný podstoupit, i když to chápe jako prestižní práci. Máme příklady, že lidé z magazinů přešli do zpráv, ale ti už byli připraveni žít tento způsob života, což samozřejmě není každý.
- **Jak spolu spolupracují zprávaři? Je mezi nimi nějaká rivalita?**
- Myslím si, že ne, není důvod. Před 4-5lety jsme proměnili strukturu fungování i v tom, že jsme vytvořili editornu. Samozřejmě i předtím byly texty čtené. Ale něco jiného je systém, kdy přesně rozdělíme role. Teď máme autora a editora a mezi nimi bývá

zdravá rivalita. Myslím si, že neúspěch každých novin je postaven na tom, že mezi těmito dvěma autory je pnutí. Existuje okřídlený bonmot, že každý autor potřebuje skvělého editora, to platí. V novinách to je bohužel práce v omezeném časovém úseku. V něm musíte odvést co nejlepší intelektuální práci, abyste napsala co nejlepší text. Není to o tom, být skvělým stylistou, i když to je samozřejmě velká výhoda, ale v první řadě je to o umění myslet. Máte-li omezený čas, tak velmi zrychluje celý proces zrání myšlenek, skutečnost, že o tom s někým můžete mluvit. Názorové střety jsou to, co to posouvá dopředu. Na mikroskopické úrovni je ideální, pokud každý autor má svého editora, který k textu přistupuje bez emocí a hodnotí to nejen z hlediska, jak to je napsáno, ale i z hlediska, koho to zajímá, proč by ho to mělo zajímat a jaký potenciál zpráva pro naši cílovou skupinu má. Tuto práci nemůže autor odvést, protože na to nemá čas. Jeho úkolem je zjistit co nejvíce informací o tématu nebo události, které dostal na starost. Odvést co nejkvalitnější práci, nemělo by se třeba autorovi stát, aby mu v článku chybělo vyjádření protistrany apod. Úkolem editora je vzít výsledek do ruky a co nejlépe jej zasadit do kontextu existujících zpráv, zatraktivnit začátek a zamyslet se nad tím, jestli má být zpráva vůbec vydána. I když to je už poměrně extrémní případ, že by se něco hodilo do koše. Toto jsou dva zcela odlišné pohledy na obsah – autor a ten, kdo to domýšlí do konce.

- **Editoři mají na starosti určité oblasti?**

- V online je vše komplikované tím, že to je práce ve směnném provozu. Kdybychom si odmysleli směnu, tak by to bylo jednoduše dosažitelné, každý editor by měl svoji oblast. Zatím takovou praxi nemáme, protože oni musí ve službách rotovat. Snažíme se je v rámci služeb profilovat, ale zpravidla se něco stane a celá redakce se přeorganizuje – například jednání ODS o vyloučení Topolánka – a to se pak celé promění. Role nejsou jasně rozdělené. Snažíme se o to, ale je to těžké a tolik nás není.

- **Jak vnímáte MFD?**

- Je to naše sesterská redakce. Poskytují nám komfort zázemí. Pokud bychom toto zázemí neměli, tak by to na zpravodajství bylo vidět. Myslím si, že dělat zpravodajství je velmi drahá věc a my spoustu zdrojů sdílíme – fotografie, oddělení dokumentace, síť reportérů, zejména regionálních. Pro nás je to velká pomoc, dělíme se o práci, ale

máme jiné úlohy. My děláme průběžné zpravodajství. Odpovídáme na otázku, co se právě teď děje nejdůležitějšího. Noviny dělají časový snímek dne. Noviny říkají, co nejdůležitějšího se stalo včera. To vypadá jako nenápadný detail, ale na obsah to má citelný vliv.

- **Jak vnímáte ostatní redakce v Mafře?**

- Redakčně s nimi spolupracujeme, ale to je třeba deset případů ročně. Mají samostatné rozpočty, využívají marketingový prostor na iDNES, ale to nesouvisí s redakcí. Redakčně je spolupráce minimální. Pokud má deník Metro nějakou zprávu, která nás zajímá, tak zavolám jejich šéfredaktorovi, ale to se stane párkrát do roka.

- **Jak vidíte iDNES za pět let?**

- Myslím si, že se bude dále profesionalizovat. Budou dál lépe nastavené procesy v redakci. Noviny na svoji současnou podobu potřebovaly 100-150 let, my to děláme 10 let. Myslím, že hodně změn nás čeká v oblasti, jak zprávy prezentujeme, jak je obsah strukturovaný na webu, jak celé médium vypadá.

Jiří Hradecký

Metro, rubrika Kultura, 2 roky

- **Jak byste shrnul vaši náplň práce?**

- Já dělám kulturního redaktora a editora, rozhovory, píšu články převážně o muzice a dělám i servisní stránky. Každý jsme si svým editorem, nebo editujeme i lifestyle od externistů. Recenze koncertů třeba moc nepíšu, protože jsou večer, a to není techniky zvládnutelné. Nikdo nám do textů nezasahuje, třeba nedávno jsem kriticky psal o Andělech a nikdo mi nic neřekl.

- **Jak je velká vaše rubrika?**

- Čtyři lidi. Máme i externisty, ale poslední dobou minimálně. Celá redakce Metra má asi 15-16 zaměstnanců.

- **Sedíte všichni v jednom newsroomu?**
- Bohužel jo. Ve větší části, my tomu říkáme hard sekce, je zpravodajství a sport, a my jsme trošku vzadu spolu s grafiky.
- **Došlo v posledních letech v Metru k nějaké změně?**
- Jasně, koupila to Mafra v roce 2008. Dříve to celé vlastnili Švédí, Metro International, kteří pak 60% prodali Mafře.
- **Jak jste tuto koupi vnímali? Došlo u vás k nějaké změně práce?**
- V podstatě jo, dostali jsme víc práce, protože jsme začali dělat i servisní stránky. Tyto sloupky a informace typu kulturní servis, počasí, horoskopy, nový job, auto, moto jsme předtím nedělali. Pod kulturu to spadlo vše, neboť jsme ta light sekce.
- **Pracujete jako MF DNES a LN se systémem Hermes?**
- Ano. Předtím jsme měli jiný systém, na tuto změnu ze začátku všichni nadávali, protože Hermes je krok zpátky.
- **Jak spolupracujete s Metro.cz?**
- Špatně, protože náš web pořád skomírá. Před krizí byly snahy to rozjet víc, ale stoply se peníze a teď je web překlápění věcí, co jsou v novinách, není to ničím obohacené. To celé dělá každé ráno jeden člověk, náš IT.
- **A to byl vždy jeden člověk?**
- Myslím, že ano. Před Mafrou to nefungovalo vůbec a byly tam pouze PDF. Jediné co teď máme jako novinku je Facebook, máme na to externí firmu a v pondělí by se to mělo naostro rozjíždět, i když já si myslím, že to je minimálně s půlročním/ročním zpožděním, to už měl jet Facebook jet dávno.
- **Máte i nějaké multimediální příspěvky?**
- Dřív jsme na web dávali třeba nějaké mp3, ale jak ten web nefunguje, tak ani nemáme chuť tam teď něco dávat.

- **Vnímáte tlak zadavatelů na obsah vašich článků?**
- Občas tam kvůli mediálnímu partnerství něco muselo být, to je nutné zlo.
- **Jak spolupracujete s ostatními redakcemi Mafry?**
- S Lidovky.cz vůbec, z iDNES.cz se občas berou zprávy. My z Kultury se tomu ale snažíme vyhýbat. Když byly hudební ceny Óčko, tak jsme měli nějaké rozhovory s moderátory večera. My máme na Óčku Metro hitparádu. To jsou ale pouze nárazové věci.
- **A proč víc přebíráte články z iDNES.cz?**
- Lidovky.cz jsou úplně někde jinde.
- **Co považujete za tažného koně Metra?**
- Teď by to měla být Kultura. Pořád se snaží o to, aby to byly lifestylevé věci a rubriky typu Auto, moto. Kulturu děláme čtyři a na lifestyle mámě většinou externisty – třeba na módu, nebo auto.
- **Od kdy se klade důraz na Kulturu?**
- To je od začátku, ale nikdy k tomu nebyla vůle. Je to pořád takové plácání.
- **Jak vidíte Metro za pět let?**
- Teď se má dělat nějaká studie, která by měla zjistit, co by mělo Metro táhnout. Vypadá to na tu kulturu a lifestyle. Myslím, že tam to má i smysl, protože zprávy si každý najde na internetu. Obecně je problém s distribucí. Vždy se řešilo to, že si to vezmou důchodci a dělníci, co jedou ráno do práce. Teď už se dávají i menší dávky, třeba jedna v 7, druhá v 9. Z redakce jsou pořád tlaky na distribuci, teď už to konečně začali řešit.

Jaroslav Kábele

iDNES.cz, ředitel, 12 let

- **Jaká je vaše náplň práce?**

- Jsem ředitel iDNES.cz, zabývám se každodenním vedením, abychom splnili plán nákladů a hlavně sleduji i příjmy, i když to není přímo pode mnou. To patří pod obchodní divizi, která je na všech nezávislá, aby redakce nebyla smíchaná s obchodem, aby obchodník nemohl tlačit na redaktory. Sleduji nové technologie, vývoje na světové internetové scéně. Chodím na hodně porad.

V minulosti jsem působil v Mafře jako editor MFD v roce 1993. Tehdy ještě nebyly ani tematické, ani regionální přílohy. To se začalo rozvíjet až po mém nástupu. Na konci roku 1997 se začalo přemýšlet o webu a mě to začalo zajímat. iDNES.cz se spustil v lednu 1998 a já tam přešel v červnu. Zprvu jsme přitom byli pouze čtyři. Nastoupil jsem Na Poříčí (MFD vznikla v roce 1991), pak společnost koupila dům v Senovážné ulici. Tam to nebylo ideální, protože tento dům byl relativně úzký, takže se tam pro newsroom muselo postavit umělé nádvoří. I tak se tam potom budoucí redakce iDNES.cz nevešla. Původně jsme s iDNES.cz začínali dva a byli jsme takový přílepek k reportérskému oddělení, hned od počátku jsme měli ambici, abychom od nich vysosávali informace, tenkrát tam byla třeba Sabina Slonková. Když odněkud přišli, tak jsme od nich chtěli základní informace na web. To bylo v počátcích strašně těžké, protože oni si chtěli vytvořit exkluzivitu a počkat s tím do druhého vydání. Barák byl ale zase malý a nevešly se do něj obslužné zaměstnání, jako účtárna či personální, které sídlily jinde. Pak se ukázal relativně výhodný nájem Na Příkopěch. Tam už se začalo počítat s iDNES jako se subjektem, který bude mít vlastní redakci. Na Příkopěch mělo i další nevýhodu, tenkrát jsme vlastně volili mezi dvěma zly. Buď připojit redakci iDNES blíž k programátorům a grafikům, nebo k redakci MFD, aby vysosávala informace. Takže jsme nakonec rozhodli pro redakci MFD a pendlovali jsme mezi dvěma budovami, protože druhá část byla nad Václavákem. Kolem roku 2000 se začala stavět současná budova na Andělu, hned od začátku se Mafra tohoto domu chytla a spolupracovala s projektanty a začala jej přetvářet k obrazu svému už při stavbě. Newsroomy se tedy vytvářely pro potřeby redakce. Kdybychom chtěli, aby to splňovalo všechny požadavky, tak bychom museli být v hangáru na letišti, nebo v hale Hlavního nádraží. Kolega se jel podívat do Daily Telegraph a tam to opravdu vypadá jako hala na Hlavním nádraží. V centru je hlavní štáb, odkud vybíhají paprsky, kde sedí redaktoři rádia, online, printu. Newsroom na Andělu je spojený, jsou tam obrazovky, kde běží články s daty za den. Každý má přehled, jak se daří online

provozu a print si z toho bere inspiraci. Pokud mají vsazeno na nějaký otvírák, ale na tabuli vidí, že se jejich téma vůbec nečte, tak dají hlavy dohromady a otvírák změní. Na obrazovkách běhá i konkurence (Deník.cz, Aktuálně.cz, Novinky.cz). Na to lze upínat pozornost.

- **Kdy se proměnil tlak na novináře, že se informace začaly okamžitě dávat na internet?**

- Ono se to neproměnilo zcela. Pořád razíme heslo, že noviny by měly přinášet něco víc. Ano, máme heslo „online first“. Kolegové z MFD mají svoje „pikošky“, které nechávají na pozdější vydání. U nich je jiné rozdělení práce, jsou tam do 22 hod. či 23 hod., je tam jiná kultura. Pohled na nás se měnil, dřív jsme byli ti blázni v kamrlíku. Print byl na vrcholu v roce 1998 a tehdy začal iDNES. Občas nám na internet něco ukápl, ale pak se začal postupně rozšiřovat. V letech 2001-2002 praskla internetová bublina a přišla stagnace příjmů, museli jsme propustit asi třetinu novinářů z původní stovky. Trh si na to musel zvykat. Přišla návštěvnost, ale příjmy měly zpoždění. Vydělavat jsme začali až v roce 2003 a na podzim 2008 jsme všechny investice, které do nás mateřská společnost dala, splatili, a od té doby Mafře vyděláváme. Určitý zlom v pravidle „online first“ tedy nastal postupně. Byl to každodenní boj. Když chceme uspět, musíme být kvalitní; když chceme být kvalitní, musíme být rychlí. Ze začátku nebyla online konkurence tak velká, jako konkurenty jsme vnímali spíš televizi nebo rozhlas. Dnes rozhodují vteřiny. Když si někdo myslí, že utají informaci o pádu ministra, to neexistuje – musí to jít okamžitě ven. Noviny jsou od toho, aby přinášely analýzy, dělaly grafiku, sehnaly další ohlasy, udělaly to pěkné, „vymazlené“, jak říkáme. Online musí chrlit informace tady a teď. My jsme i vymysleli některé nové žánry internetové žurnalistiky – třeba online reportáž, kdy píšete, co právě vidíte. Jedna z prvních online reportáží byla při studentské iniciativě Děkujeme, odejděte!. Tenkrát jsme si říkali, co se s tím budeme patlat, zkusíme online reportáž. Teď už se do toho dává i video apod. Ideální je i pro sport. Navíc už přenášíme i online video. Nepoužíváme přenosové vozy, vymysleli jsme tzv. batoh – kameru máte na rameni, kropíte záběry, v batohu máte notebook a datovou kartu a posíláte to do redakce na server, kde už se to rozebere. Poslední velká akce byla přepadení banky na Novodvorské ulici, okamžitě jsme tam vyjeli. Jsme schopní publicistiky, přešel k nám

třeba Pepa Kopecký z MFD, který na každý víkend připravuje analýzu, nebo glosu. Jsme schopní i v magazínech, kdy děláme lifestyle. Ale celé to je především o tady a teď. MFD je od toho, aby psali investigativně, oni už na to mají i speciální tým, které tu prakticky potkáte jednou dvakrát za měsíc, protože jinak jsou v terénu. Na to nemáme čas. Noviny tu jsou od témat a analýz, abyste si to v klidu přečetla u večeře.

- **Jak vnímáte spolupráci redaktorů iDNES a MFD?**

- Vráťím se do historie. Když jsme iDNES začali připravovat, říkali jsme si, že máme tým ve 14 krajských městech, tedy síť, kterou nemá ani ČTK. ČTK má totiž 1-2 reportéry pouze v krajských městech, celkem tedy asi 50 redaktorů. MFD má ale redaktorů 300, to je nejširší zpravodajská pavučina, která může být. Tak jsme si říkali, že musíme využívat redaktory, aby se nedublovali. I když samozřejmě na důležité akce se chodí ve 2-3. Jeden píše online rozhovor, druhý si chytá ohlasy, novinový má třeba speciální téma. Na akce se chodí koordinovaně, za jiným účelem. Snažíme se do našich příspěvků dostat atmosféru očitého svědka, ne jako ČTK.

- **A jak vnímáte ostatní divize Mafry?**

- Důležitá je samozřejmě ta obchodní, která pracuje s reklamním prostorem a návštěvností. Může nabízet 3,5mil. lidí na iDNES za měsíc, nebo podle cílovky. Zbytek je obslužný personál. Všechny divize fungují společně, redakce jsou nezávislé, mají vlastní budgety, ale tento personál je společný.

- **Jak vnímáte spolupráci s ostatními redakcemi?**

- Spolupráce se vyvíjí v čase. Před lety jsem měl metodický dohled nad Lidovky.cz, které svého času byly na stránkách Centrum.cz, což bylo výhodné pro obě strany. Centrum.cz získalo zajímavý obsah, prodávaly tam reklamu a o peníze jsme se dělili. Prostě pragmatické řešení. Pak jsme si řekli, že si uděláme svůj vlastní brand a já byl uveden na koordinaci. Redakce jsou odlišné a nevidí si do kuchyně. Snažili jsme se využít stejné technologie, takže mají totožný redakční systém, mají stejné vychytávky, třeba způsob načítání voleb ze Statistického úřadu. Ale měl jsem na to čím dál tím méně času, takže Lidovky.cz jsou teď čím dál tím více nezávislé. Jejich dva programátoři sice sedí uprostřed hnízda programátorů iDNES. Rozhodně spolu

neválčíme, v papírových redakcích je možná ta soutěživost větší. Metro je v tomto trošku bokem, to jsou noviny zdarma, které se dělají lowcostově. Nemají žádné ambice tvořit dějiny české žurnalistiky. Óčko je pro nás partner, jeho obrazovka se zobrazuje na doméně iDNES. Můžete streamovat. Je pro nás výhodné spolupracovat inzertně, navzájem upozorňovat na vlastní tvorbu.

- **Jak vidíte iDNES za pět let?**
- Bude lidem ještě blíž, protože bude v mobilech, iPadech apod. Musí být intuitivní, aby se v něm lehce procházelo, aby si tam lidé načetli víc stránek, abychom je nutili číst to, co je zajímavé. Nesmíme to přeplácet spoustou odkazů a reklam. Bude tam asi víc interaktivity, podobně jako Facebook. Bude tam výraznější čtenářský pohled. Lidé si budou moct diktovat a sdílet články víc, než teď.
- **A nenarušuje to objektivitu novin? Myslím tím nejen zvyšující se důraz na čtenářský pohled, ale i kritérium čtenosti na internetu...**
- Máme přece kvalitní novináře, kteří se nemohou nechat strhnout nějakým proudem a najednou začít psát bulvár. Musíme dbát na to, že jsme nejserióznější médium.

Veronika Koloušková

Rádio Expres, moderátorka odpoledního bloku, 8 let

- **Jak byste shrnula vaši náplň práce?**
- Moje vysílací doba je od 14 do 17hodin každý pracovní den. Do práce přijdu zhruba v 11h., vyberu si emaily, odpovím, podívám se na playlist, neboť do toho trochu zasahují, pak si prohlídnu, co mám ten den za soutěže, na které se připravím. Ve 13.40 už musím být ve studiu a připravím se vysílání. Ve studiu míchám všechny songy dohromady, spojuji je jingly. Mám předepsané časy, kdy a o čem musím mluvit. Je tam spousta předepsaných věcí, které musím dodržet. Pokud bych je nedodržela, tak by byl malér, kvůli klientům apod. Třeba soutěže musí zaznít v podobě, v jaké jsou. Musím nasadit filmový, golfový, či hudební speciál. Končím vysílání v 17hod. a jdu domů. Zároveň dělám filmový speciál, který se jmenuje FilmEX, což je

dvouminutovka o nových filmech, včetně trailerů, která se předtáčí. Také mívám občas hosta, na to předtáčím upoutávku – různé kapely, či výtvarníky.

- **Kromě Expresu pracujete i pro jiná média?**

- Jako externí redaktorka píšu pro časopis Glanc – hudební a filmové recenze. K tomu hraji divadlo, protože jsem vystudovaná herečka, a učím angličtinu.

- **Jak je velká redakce Expresu?**

- Náš šéf je Pierre Beneš, hudební dramaturg, šéf vysílání, asistentka, obchodní oddělení, které má asi šest členů, pak sedm moderátorů a dva „mixmani“, kteří vytvářejí zvuk Expres rádia – všechny jingly apod.

- **Je v Expresu velká fluktuace?**

- Nároky na obchodní oddělení jsou docela velké. Oni musí splnit určitý objem, a pokud ho třeba čtvrtý měsíc nesplňují, takže tam se to myslím mění nejvíc. U moderátorů si myslím, že nový moderátor přichází jednou za rok.

- **Jak spolupracujete s ostatními redakcemi Mafry?**

- To musím rozmyslet. Když byl ještě časopis Filter, tak ten spolupracoval hodně, tam byly reklamy na LN či MFD. To je zajímavé, já mám ve svém vysílání zpravodajský blok, kdy čerpám z iDNES.cz a zmiňuji je jako zdroj. Když byly hudební ceny Óčka, tak jsme na ně hodně poutali. Myslím, že LN, MFD, Metro u nás mají reklamní prostor a naopak. A třeba Honza Vedral z MFD nám připravuje hudební novinky. Když bylo na Haiti zemětřesení, tak jsme měli přímé telefony z místa od redaktora MFD, a pak jsme ho pozvali i do studia. Možná teď budeme mít UK Chart s moderátorkou z Óčka. Já jsem dřív pracovala na iDNES.cz v Kultuře. V Mafře to je tak, že lidé migrují po budově do různých redakcí. Když skončil Filter, tak se tehdejší šéfredaktor snažil najít všem uplatnění v jiných redakcích v budově. Lidi se takhle z redakce do redakce pohybují. Já jsem byla na iDNES.cz dva roky, pak jsem odešla s novou šéfredaktorkou Janou Záhorkovou, kdy se dělaly velké škrty, a vracela jsem se znovu do Expresu. Nebo grafik z Filteru je teď v magazínu MFD.

- **S kým tedy Expres nejvíc spolupracuje?**

- Nejvíce beru asi informace ze stránek iDNES.cz, ale to bych nenazvala spoluprací, pouze je uvedu jako zdroj. Když něco objevím na Novinky.cz, tak si ověřím, jestli to nevyšlo i na iDNES.cz, abych je pak mohla uvést jako zdroj. Tato spolupráce není fyzická, ale informační. Přednost má ale zajímavá zpráva před zdrojem. My máme i společný web, máme na iDNES.cz vlastní podokýnko.
- **Myslela jsem, že budete více spolupracovat s Óčkem...**
- Je to muzika jako muzika. Máme ve studiu velkou obrazovku, kde by mělo běžet Óčko, někdy tam ale běží konkurenční MTV (patří pod Novu – pozn.aut.), protože hrají víc podobnou hudbu. Žádný pořad spolu neděláme. Oni jsou v jiné budově. Myslím si, že s nimi nejsme vůbec provázaní. Maximálně někdy máme lístky do soutěží na akce Óčka. Třeba Pavel Kučera je moderátor Óčka a u nás namlouvá novinky, ale spíš proto, že byl dřív redaktor Filteru. S Filterem byla provázanost mnohem větší, tenkrát jsme spolu seděli v redakci a připravovali věci spolu. Óčko z našich řad nevytáhlo nikoho, ale MTV ano. My spadáme pod sekci Mafra media, které má pod sebou Expres, Classic FM, Óčko, Metro a čtyři časopisy, které už zanikly. To vše řídí Ondřej Sychrovský, ale protože on je teď v Metru, tak to řídí tak z povzdálí. Náš hlavní šéf Pierre Beneš (bývalý šéfredaktor Filteru, takže zase jsme u přelévání lidí) má pod sebou Expres a Classic FM.
- **Jak spolupracuje s Expesradio.cz?**
- Tyto stránky běží pod iDNES.cz, máme tam soutěže, hitparády, speciály, podcasting (záznam všech rozhovorů) i informace, co právě hrajeme. Nejvíce komunikujeme na Facebooku, to je super, kde máme 3000 aktivních lidí, kteří nám píšou své názory. Na to jsme se opravdu zaměřili, zhruba před 4 měsíci kvůli našim posluchačům, kteří u Facebooku sedí pořád. Snažili jsme se je natáhnout přes různé soutěže, to roste neskutečným tempem. Facebook je opravdu interaktivní. Rádio je vesměs velmi interaktivní, posluchači mohou i ovlivňovat playlist.
- **Vzniká něco speciálně pro váš web?**
- Novinky, které nasazujeme, asi 4-5 týdně, tak jejich videoklipy. Podcasting, záznamy rozhovorů. Jinak asi nic. To tam nahrává naše asistentka, která se kompletně stará o

náš web. My s tím žádnou práci navíc nemáme, moderátoři komunikují pouze na Facebooku.

- **Co je v Expressu vlajková loď?**

- Muzika, která se jinde nehraje. Nová, hlavně britská muzika.

- **A konkrétně?**

- Vždycky je to ranní show. Plus speciály – novinky, reggae, house.

- **Jaké změny se v Expressu za posledních osm let staly?**

- Já jsem nastoupila asi 4 měsíce po začátku, Mafra to koupila asi před pěti-šesti lety. Na Anděl jsme se pak přestěhovali ze Strahova. Na Strahově to tenkrát bylo úplně něco jiného, tehdy to založilo pár fanoušků dobré muziky, kteří hráli něco, co jinde nebylo. Bylo to hodně rodinné, typu „partička si vysílá“. Tady to je byznys. Možná by se to ale časem takto proměnilo, aniž bychom byli pod Mafrou. Je jasné, že tady Mafra poslechovost hlídá. Nesmí nám klesat nějak extrémně a rádio si na sebe musí vydělat, tzn. obchodní oddělení je opravdu pod velkým tlakem a musí pořád nabírat nové klienty. Na začátku bylo obchodní oddělení i pro Metro, nejsem si jistá, každopádně teď máme vlastní oddělení, kde šest lidí pracuje pouze na Expressu a Classic FM. Je to potřeba, kvůli nedostatku inzerce třeba skončil Filter. Neradi bychom, aby na tom dojelo i Expressradio. Musí se to zaplatit a reklamy jsou jediná cesta, jak může rádio vydělávat.

- **Jak vidíte Express rádio za pět let?**

- Doufám, že pořád bude existovat. Doufám, že nám nikdo nebude diktovat, co máme hrát. Na to nám totiž v životě nikdo nesáhl. Z vedení nám nikdy nikdo nic nedoporučil. My pořád chceme k poslechu dobré muziky částečně vychovávat. Hodně se řídíme třeba BBC1. Já už tu asi nebudu, už mi bude 40let, to už na mě asi nikdo nebude zvědavý. Nevím, u časopisů to lze dobře odhadnout, ty skončí všechny, u rádia hůře. Je jasné, že se rozšíří internetová rádia a bude daleko větší konkurence. Budeme se tedy muset hodně snažit, abychom nabídli něco navíc. To není otázka na mě, ale na naše programové šéfy.

Mě by zajímalo, jestli jsme ještě někým ovlivněni. Já si ohromně vážím toho, že nám tu nikdo nediktuje, co máme hrát. Stejně tak, když jsem dělala pro iDNES.cz, tak jsem s kritikou nikdy neměla problém. Jediné tlaky jsou na to, abychom mluvili slušně. Každý týden máme tzv.airchecky, kdy nám šéf pouští naše vstupy a opravuje nám dikci. Samozřejmě nemůžeme říkat naše politické názory, ale to je všude, jinak si mohu říkat, co chci, pokud někomu nedělám reklamu. Mohu i říct, že je nějaký film špatný, i když máme jeho kampaň, nebo jsme partneři. Myslím, že propojení ani není moc využitě, že by se to mohlo využít daleko víc, ale je otázka, jestli by to neobtěžovalo posluchače.

Jaroslav Krupka

Redaktor Lidové noviny, rubrika Byznys, 5 let

- **Jaká je vaše náplň práce?**
- V rámci ekonomické rubriky dělám částečně přílohové stránky, tak jsem byl vždy zároveň redaktor i editor. Tyto stránky jsou monotematicky zaměřené, jako Byznys Lidé, Auto, Reality, Headhunting, Reklama, Konto. Dělám to, co je zrovna potřeba. Pouze u Byznys Reklama jsem autorem a zároveň i editorem svých článků.
- **V LN jste pět let. Proběhla v redakci nějaká výrazná změna?**
- Došlo ke změnám rubrik, takže se proměňuje zaměření stránek, už nemáme třeba rubriku Média. V celé rubrice Byznys přitom pracuje asi šest lidí. Byly změny v layoutu, což se promítne do editorské práce. Také došlo k posílení internetu a větší spolupráci s internetovou redakcí. Je to evoluce, není to žádný převrat.
- **Do jaké míry vnímáte vaši práci jako rutinní?**
- Noviny jsou rutina. Ráno je začnete dělat a večer musí vyjít. Pouze se obměňují témata.
- **Jak spolupracujete s ostatními redaktory?**

- V rámci jiných divizí Mafry nespolupracujeme s nikým. Hledám si informace sám a jsem rád, když je mám dřív než Mladá Fronta. V rámci LN spolupracujeme s internetovou redakcí, protože internetová podoba LN by měla tvořit přidanou hodnotu. Pokud lze informace v deníku doplnit videem, či dalším grafickým prvkem, tak spolupracuji s internetovou redakcí. V rámci rubriky spolupracujeme na bázi běžné výměny informací, co se komu hodí, dáme si tipy.
- **Multimediální příspěvky děláte sám?**
- Můžu to dělat já sám, pokud na to stačím. Pokud nestíhám, tak jdu s prosebným výrazem za internetovou redakcí, na což oni odpoví nešťastným výrazem a udělají to za mě. Máme základní školení, jak dávat multimediální příspěvky na internet. Když něco nevím, tak se poradím.
- **Kolik článků píšete denně?**
- Denně mám jednu až dvě stránky na starosti, buď jako redaktor, nebo editor. Pokud mám stránku na starost redakčně, tak to je osm až devět článků. Pokud pouze edituji, dávám třeba čerstvé informace na web.
- **Jak často tedy publikujete na internetu?**
- Nejsem k tomu nijak nucený. Na internetu je rubrika Reklama, tak na ni podvědomě dávám informace, neboť to není zas až tak velký úkol. Zhruba od července 2009 se internetová podoba významně proměnila a my tam publikujeme více článků.
- **Proč si myslíte, že se zvýšil důraz na internet?**
- Ten už je dnes všude. Mediální agentury dnes říkají, že televize a internet jsou jediná dvě média, kde nemusí klienta přesvědčovat, že to funguje. Populace se na internet v podstatě přesouvá a nelze to opomenout. Papíroví redaktoři přispívají i na internet a zároveň máme internetovou redakci.
- **Jsou v LN některé rubriky vnímány jako více prestižní?**
- To je otázka na čtenáře a šéfredaktora.
- **Podle čeho hodnotíte úspěšnost článku?**

- Částečně podle toho, jestli je článek někde citovaný, nebo vzbudí nějakou redakci. Pokud článek přebere ČTK a ostatní média, tak mám radost, že to někoho oslovilo. Částečně je zpětná vazba od ohlasu lidí.
- **Kontrolujete si čtenost článků na internetu?**
- Ne, ale rozhodně není nezajímavá. Obecně sleduje čtenost internetová redakce. Já se popularity nechytám, ale toho, co je aktuální v mém oboru.

Jan Matura

iDNES.cz, vedoucí Technet, Mobil, Bonusweb, 9 let

- **Jak si vzpomínáte na akvizici?**
- Nastoupil jsem do Mobilmédie v momentě, kdy už patřila Mafře. Nastupoval jsem v roce 2001 už do nových prostor na Vinohradech. Redakce fungovala samostatně, sedělo s námi technické oddělení, zbytek iDNES seděl na Příkopech, takže od nás byli daleko. Myslím, že s námi tehdy seděla i produkce. Sloučení proběhlo až přestěhováním na Anděl před pěti lety, tehdy jsme začali poznávat celou redakci, protože předtím jsme tam byli maximálně dvakrát na nějaké prohlídce. Před akvizicí byla Mobilmédia dál než celý iDNES. V roce 2005 proběhlo sloučení do struktur, kdy spolu najednou začali sedět všichni z produkce, technická stránka, sloučily se servery, začali jsme pronikat do struktury iDNES. Teprve novým prostorem se to celé začalo propojovat. Zároveň se Mobilmédie zcela zrušila a nastoupili jsme jako zaměstnanci Mafry, což byl ale pouze administrativní postup.
- **Jak probíhala spolupráce s ostatními novináři?**
- Tak postupně. Tady se udělal skok, který by v novinách trval tři dekády. Časem jsme začali odhalovat velikost firmy a nějaké postupy, najednou jsme byli její součástí, neboť do té doby jsme byli samostatná jednotka, která si pracovala na sebe. Do té doby jsme byli mobil.cz, bonus.cz, technet.cz a najednou jsme byli iDNES.technet.cz apod.

- **A k propojení domén došlo při přestěhování na Anděl?**
- Tím si nejsem jistý, ale vnímám to tak.
- **Proč se internetové zpravodajství tak rychle vyvíjí?**
- Určitě technologickou změnou. Internet v současné podobě běží cca od roku 1995. Pamatuji si, že ještě v roce 1996 bylo třeba 30 stránek na českém internetu.
- **Podle čeho posuzujete kvalitní článek?**
- Je slušný kvalitou zprávy, jejím zpracováním a čteností. Podle pochval či kritiky v diskusích článek měřit nelze. Na Technetu je dobrá čtenost třeba 100.000 za den, ale to nejsou unikátní návštěvníci.
- **Jak funguje spolupráce mezi vašimi podřízenými?**
- Domlouváme se na poradách. Víme, že každý je v něčem silnější.
- **Jsou nějaké články více prestižní?**
- Určitě reportáže. Teď máme třeba připravenou reportáž ze startu satelitu. Základní kritéria pro zprávu, co jsme se učili ve škole, jsou v praxi opravdu platné.
- **Jaký je prototyp čtenáře Technetu?**
- Muž, 20-35 let, střední a vyšší vzdělání, se zájmem o techniku, pracuje s internetem, má mobil. Na Bonuswebu jsou naopak jenom hry, tam jsou čtenáři jiní.
- **Jak vnímáte MF DNES?**
- MFD je prestižní mezi novinami, iDNES naopak v rámci internetového zpravodajství. Jsou to dva rozdílné trhy, které nelze poměřovat. Čtenáři jsou zde jiní. Noviny si kupují lidé, kteří nemají přístup na internet. Ti, kteří mají přístup na internet, sice konzumují noviny, ale zpravodajství konzumují celý den. Jsou věci, které se do novin nedostanou.
- **Jak spolupracujete s ostatními redakcemi Mafry?**

- Jde o téma. Spolupráce pravidelná není, nemáme společné porady. Záběr je trochu jiný. Občas autoři MF DNES píšou pro Technet. S Metrem se neznáme vůbec, s LN se známe. Web Lidovek ale v rámci posledního půlroku více spolupracuje s webem iDNES. Tehdy přišel do LN Dalibor Balšínek, který má v dozorčí radě na starost iDNES. Myslím, že to je ale pouze v rámci optimalizace nákladů. iDNES produkce má na starost web Lidovek, inzertní oddělení je asi také propojené. Jedna z výhod iDNES je, že inzerce nezasahuje do obsahu, maximálně se bavíme o vývoji vzhledu stránek. V poslední době jsme opustili od provokativních formátů typu celostránky.
- **Proč došlo v posledním roce k většímu propojení MF DNES a iDNES?**
- Protože se zjistilo, že je zbytečné dělat některé věci dvakrát. Myslím si, že i do budoucna je prostor pro to, aby to fungovalo ještě lépe. iDNES je silný v tom, že dokáže informace zpracovat okamžitě, MF DNES se tomu může věnovat hlouběji. Lidé mezitím mohou spolupracovat, neboť víc hlav víc ví. V tom je šance integrace. Náhrada agenturního zpravodajství by měla jít víc iDNES. MFD by se měla víc věnovat kauzám. K tomu se schyluje ve světě i u nás, neboť noviny fakticky nepřinášejí nic nového. A naopak neexistuje, aby noviny měly něco exkluzivního a web by to neměl. Web už není pouze doplněk novin, musí spolu spolupracovat.
- **K jakým změnám došlo v redakci iDNES za posledních pět let?**
- Dochází k nim postupně, není to žádná nárazová revoluce. I šéfredaktor Michal Hanák už je v iDNES asi sedm let, předtím byl Jaroslav Kábele. Většina lidí ve vedení je zde už velmi dlouho.
- **Co je nosná loď iDNES?**
- Určitě zpravodajství – domácí, zahraniční, zvyšuje se důraz i na regionální zpravodajství, sport, kultura a náš bulvár Revue. Na magazínech nelze vydávat deset článků denně.
- **Jaký je trend iDNES?**
- Myslím si, že vzroste význam mobilních terminálů, zpravodajství na cestě. Otázka je, co se pak stane s novinami, ale to teď nikdo neví. Teď se spekuluje o placení obsahu

na internetu, ale tomu nedávám moc šancí. Kdyby nějaké zahraniční weby začaly zpoplatňovat svůj obsah, musely by ho mít extrémně originální a luxusní. Vždy se najde někdo silný, kdo udělá konkurenci. Z inzerce se dá žít, jediný problém je, že do novin lze přidat stránku, na internet nelze. Spíš bude zdražovat inzerce.

Josef Matyáš

Lidové noviny, vedoucí rubriky Věda

- **Spolupracujete s MF DNES?**
- Ne.
- **Je pro vás důležitá čtenost článků na internetu?**
- Je to pro nás zajímavé jako zpětná vazba, ale nevybíráme si podle toho další témata. Je třeba najít si nové téma. Náměty přicházejí buď z Akademie věd, nebo z univerzitních výzkumných pracovišť, nebo si je hledáme sami v zahraničních časopisech.
- **Jak byste popsal vaši náplň práce?**
- Vymýšlíme náměty, pak se o nich poradíme, rozdělíme si je, já texty zrediguji, jsem v kontaktu s externisty, objednávám od nich články, chodím na porady vedení redakce, píšu sám články, chodím na jednání ohledně honorářů.
- **Jak je velká vaše rubrika?**
- Tři zaměstnanci, dva stálí externisté, a pak asi pět nárazových externistů. V celé redakci Lidových novin je přítom asi 100 redaktorů.
- **Jak máte rozdělenou práci v rámci vaší rubriky?**
- Podle svých vědních okruhů.
- **Jak vnímáte konkurenci MF DNES?**
- Moc ne, protože tam má vědu na starost jeden člověk na jedné stránce, což s námi nelze srovnávat. U nás má každý na starost svojí stránku.

- **Proč mají LN tuto rubriku tak velkou?**
- LN se snaží oslovit vzdělanější čtenáře. Vznikla tu docela silná skupina vědecko-populárních redaktorů, tak by ji bylo škoda rozpustit.
- **Došlo u vás v poslední době k nějaké změně v rubrice?**
- Dřív vycházela Věda jednou týdně, asi před pěti lety vycházela i každý den jedna tisková strana v deníku, od září 2009 vychází zase jednou týdně. Měli jsme dříve pět lidí, teď jsou tři.
- **Vnímáte tlak infotainmentu na vaši rubriku?**
- To vůbec ne. My jsme dost nezávislá rubrika, věří nám natolik, že když si myslíme, že je článek důležitý, tak se tam ocitne. Tlak na nás není.
- **Jak jste kontrolován?**
- Nad námi je vedoucí přílohy Orientace a nad ním šéfredaktor. Někdy nám řeknou, že jsme měli dát upoutávku do deníku, ale to se stane jednou za tři měsíce. Záleží na konstelaci událostí, v okurkové sezóně jsou za to rádi, naopak před volbami a olympiádou se Věda těžko prosadí. Věda není tak sexy, aby se prosadila před zprávou, že Topolánek zvedl prostředníček. Vždy záleží na konkurenci rubrik, co právě nabízejí. U nás se tak jednou za půl roku objeví něco super.
- **Jaká je fluktuace ve vaší rubrice?**
- Žádná. Já zde pracuji od roku 1996, kolegové od 1998 a 2004. Máme velmi stálou redakci, což je pro nás nutné. Je třeba obor bedlivě sledovat. V létě máme občas i stážisty. Vloni mi jednoho doporučila paní Koubská z FSV UK, máme s tím dobré zkušenosti.
- **Čím si to vysvětlujete, že máte tak stálé zaměstnance?**
- Asi to redaktory baví a já se jim snažím vytvořit příjemné pracovní podmínky a jsem na ně hodný. A asi si říkají, že když tomu tak rozumějí, tak nebudou začínat s něčím od začátku.

- **Staly se v poslední době nějaké změny v redakci, které ovlivnily vaši práci?**
- Když jsme měli každý den jednu stránku, tak nám tam dávali inzeráty. Teď už ne, jednak jich je málo, ale zároveň si i vedení řeklo, že čtenáře v naší rubrice nebude rozptylovat. Teď máme nově čtyři stránky v úterý a jednu v sobotu. Dohromady tedy pět. Také došlo k drobné změně rubrik, třeba jsme zrušili „Záhady všedního dne“, neboť se otázky vyčerpaly, taky se zrušila předpověď počasí a také už nemáme ukázky z pořadu Meteor, což se do úterní přílohy nehodí (pořad Meteor běží v sobotu).
- **Přibylo něco nového?**
- Rozhovor s vědcem, ukázky z blogů, kvíz pro čtenáře a svět očima vědy (okomentované zajímavá fotografie).
- **A není právě toto znak je infotainmentu?**
- Myslím si, že ne. Spíš se snažíme přiblížit lidem tím, že se články snažíme psát tak, aby tomu rozuměli nejen experti a také naznačit, k čemu určitý výzkum bude dobrý v praxi.
- **Jak spolupracujete s lidovky.cz?**
- My je píšeme sami. Poté co vyjde článek v printu, překlopíme jej na internet. Ale ne všechno, rozhodujeme se podle délky. Když je to hodně dlouhé, tak se to na internetu špatně čte. Podle úzu by měly na internetu být dvě zprávy denně. Během týdne tam dáváme události, které jsou aktuální. Pokud by zpráv nebyl dostatečný počet, tak se to doplní textem z printu. Není pravidlo, že všechno, co vyjde, bude druhý den na internetu. Spíš internet využíváme k aktuálním zprávám. Do rubriky Rozhovory dáváme všechny z tištěné verze.
- **Kolik času vám práce na internetové verzi zabere?**
- Jedna zpráva třeba půl hodiny. Začali jsme s tím od ledna 2010. Původně Věda na internetu vůbec nebyla. Nijak nás to nezatěžuje.

Michal Musil

MF DNES, zástupce šéfredaktora, 4 roky

- **Jaká je náplň vaší práce?**
- Já teď dělám mnoho věcí. Mám na starost dohled jako ostatní zástupci nad jednotlivými rubrikami. Mám na starosti dvě rubriky – Ekonomiku a Tématické přílohy, i když ty už nejsou samostatné přílohy a jsou začleněny do sešitu C. Dohlížím nad tématy, koordinuji je, řeším personální problémy, dohled nad rozpočtem. Připravuji stránky za sebou, podle nějaké logiky musíte umisťovat inzeráty apod., což laikovi ani nepřijde. Struktura rubrik se musí dodržovat. Každá rubrika musí mít místo, které je dohodnuto. Také schvaluji volební inzerci, jsou tady nějaké pokyny, co tam vychází, každou volební inzerci musím zkontrolovat. Politické strany to ale stále zkoušejí, třeba to nepodepíší, takže to může vypadat jako klamavý inzerát, nebo tam občas dávají věci, které si nemůžeme dovolit otisknout, neboť bychom si vystavili riziku stíhání pro trestný čin pomluvy. Tento model není správný, my bychom za to neměli nést odpovědnost, protože to je velmi náročné, ale teď už se s tím nedá nic dělat. Mám na starost i marketing, koordinaci redakce a marketingu, především oblast spolupráce s internetem a prezentaci mezi mladými lidmi. To je důležité, neboť mladí lidé nechtou ani zpravodajské servery, takže já mám na starost projekt „Studenti píšou noviny“. Těmto školám nabízíme i různá školení. Také s výjimkou loňského roku, kdy byla krize, organizujeme Novinářskou školu, tímto způsobem si vytipováváme lidi, které bychom mohli zaměstnat. Budeme připravovat i kurz investigativní žurnalistiky pro kolegy z regionů, aby se rozšiřovala i mimo Prahu. Pak mám na starost i velký balík spolupráce mezi MFD a iDNES, kdy se vznikem jednoho newsroomu v roce 2007 nastavil určitý model úzké spolupráce, do kterého není třeba zasahovat. Především došlo ke změně uvažování novinářů – tip „breaking news“ (někdo zemře, odstoupí, přijede Obama, bude někdo obviněn) musí jít okamžitě do online. Může to být spousta věcí, které se donedávna považovaly za exkluzivní pro print. Je tam úzká spolupráce na tématech. Třeba dnes v novinách, Řápková propadla z právníckého testu, videotým spadá pod iDNES, bylo to koordinovaně zveřejněno. Někdy se dělá to, že se k naší investigativní kauze natočí video, a to se zveřejní ještě před výtiskem.

Někdy se části zpráv zveřejňují dopředu na internetu, což má dvě roviny. Pro online to má rovinu nové zprávy, pro MFD vlastní prezentaci na internetu.

Pak mám na starost stránku mfdnes.cz, což byla původně stránka, která dávala obsah novin. Teď se stává prezentační stránkou o redakci, co je MFD apod. Také mám na starost naší prezentaci na sociálních sítích. Jednou až třikrát týdně mám jako ostatní zástupci na starost celé vydání.

- **Jak se vyvíjela spolupráce online a printu?**

- Já jsem tu nebyl, přišel jsem až v létě 2006. Redakce byly vždy nějak provázané, lidi se znali, ale fungovaly prakticky odděleně. Redakce neseděly u sebe, neexistoval na to žádný manuál, kdy se co má dávat na online. Manuál připravil Michal Hanák, šéfredaktor iDNES, a já. Tehdy jsme nastavili určitá pravidla. Neexistovala ani spolupráce na materiálech a nefungovala prezentace tisku na online a obráceně. Součástí té spolupráce je i to, že se dávají vzájemné odkazy.

- **Nevadí, že iDNES má na starost Dalibor Balšínek z LN?**

- Musíte si uvědomit, že iDNES už není pouze zpravodajství, je to webový portál, který má nějakou obchodní politiku. Je tam spousta věcí mimo redakci, třeba Idos, Bonusweb, JobDNES. Neviděl jsem zatím žádné třecí plochy, je to naopak tak, že teď se připravuje nový projekt spolupráce regionálních redakcí a iDNES. Kolega Balšínek na tom pracuje, nevidím v tom žádný problém.

- **Stal se za poslední tři roky (2007 společný newsroom, pozn.aut.) ve spolupráci nějaký posun?**

- Posun tam samozřejmě je. Když jsme tehdy prezentovali manuál, tak to neznamenal, že to obě redakce přijaly. Z různých důvodů – některé jsou personální, další důvod je u printových kolegů jistá míra konzervatismu, tzn. nebyli na to zvyklí. Argument, který se objevoval, zněl logicky, ale bohužel nebyl pravdivý - prý když dáme všechno na online, tak není důvod si kupovat noviny. Toto ale nefunguje, když si uzavřete papírové vydání, tak lidi stejně chodí na internet, akorát ne na vaši stránku. Párkrát se to samozřejmě stalo, že si print držel informace. V posledním půlroce se to podle mě dostává na úroveň, kterou ten manuál před třemi roky předpokládal. Je fakt, že oproti

manuálu se staly i věci, které jsme nepředvíдали, že existují malá, téměř plně integrovaná oddělení. Třeba příloha Auto, kde píšou dva lidé na internet i pro print, či Kavárna, kde je jeden člověk. Nejvíce integrovaná rubrika je Brno. Podobné regionální weby by měly vznikat. Existuje i mnohem větší koordinace rozpočtu, spolupráce na zahraničních cestách. Také existuje dost přechodů z printu do online, což také posiluje tým. Už ani nelze říct, jestli to je vedení dvou redakcí, nebo jedné, akorát že část má na starost online a část print. To je velký pokrok. Existují modely, jako Daily Telegraph, kdy jsou rubriky plně integrované. Samozřejmě tam ale existují editoři online a printu.

- **Jaké mají redaktoři MFD a iDNES vztahy?**

- Myslím, že to jsou stejné sympatie a antipatie jako uvnitř redakce. Antipatie existují, ale už to není jeden tábor online a druhý printu.

- **Jakými změnami prošla redakce MFD za poslední 4 roky, kromě nového newsroomu?**

- Noviny se začínají mnohem více specializovat. To se netýká online, neboť to co dělá iDNES, je to samé, co dělala MFD na konci 90.let. Existují priority – investigativní žurnalistika, kdy máme vlastní speciální oddělení s hvězdami, potom máme rozsáhlé regionální zpravodajství s regionálními redakcemi v každém kraji, pak všechny magazíny – ONA, TV, Víkend a tematické přílohy, tedy praktický servis pro čtenáře. Noviny si musí hledat unikátnost, to je to, čím se liší od ostatních. Změnily se i marketingové postupy, jak upoutat čtenáře. Jednu dobu podobně jako na západu novinám pomáhal prodej DVD. Tato doba je pryč. Tato součást technologické revoluce šla za poslední dva roky silně dolů.

- **Jak vnímáte ostatní redakce Mafry?**

- To jsou kolegové v jedné budově. Za určitých okolností jsou to pro nás konkurenti. Nespolupracujeme s nimi, pouze marketingově. Lidovky.cz jsou přítomné na internetu iDNES, ale není to redakční spolupráce. Existuje jedno marketingové, obchodní, distribuční oddělení – tam spolupracujeme, ale na redakční bázi ne. Třeba Expres,

Óčko a Classic ani nejsou vysokoposlechová rádia. Existuje tam pouze marketingová podpora, ale to je všechno.

- **Jak vidíte MFD za pět let?**

- To se těžce předpovídá. Situace na trhu a technologická revoluce postupuje možná rychleji, než si někdo představoval. Spekuluje se o zpoplatnění internetového obsahu, ale k tomu jsem skeptický. Jisté je, že celosvětový pokles nákladu printu nabral zásadní dynamiku, která se u nás netýká jen deníku Sport. Jestli se to začne stabilizovat, či ne, to nevím. Internet asi také dosáhne maximální možné penetrace. Zajímavé jsou také informace v mobilu, tablety, iPadu. Noviny se musí snažit dávat svůj obsah do co nejvíce možných platform, ať je to tisk či klasický počítač. Co bude varianta, která zvítězí, je otázkou. Může se také stát, že forma tištěné stránky, která vám narozdíl od webu dává priority, co je důležité a co ne, není úplně špatný postup, akorát se to nebude distribuovat tiskem, ale chytrými mobily. Noviny musí mít co nejvíce možností, jak budou zprávy zveřejňovat. To je evidentní.

Ondřej Nekola

Metro, rubrika Kultura, 3 roky

- **Jak byste shrnul vaši náplň práce?**

- Ráno přijdu do práce a mám zhruba půl hodinu čas se připravit na poradu. Pak se na poradě víceméně rozhodne, kdo bude co dělat. To záleží na tom, jaké má témata, jestli bude dělat rozhovor, nebo půjde na nějakou tiskovku. Prvoplánovitě jsme zaměstnání jako editoři. My děláme light sekci – kulturu, zdraví, auto moto, děti, módu.

- **Kolik článků denně píšete?**

- To záleží podle inzerce. Když je málo inzerce, tak je málo stránek. Také záleží na velikosti inzerce. Většinou jeden článek.

- **Jak je velká vaše rubrika a celá redakce Metra?**

- My jsme čtyři a pokrýváme celou light sekci – i technické věci. Čtvrtý je totiž zástupce šéfredaktora, ten články needituje, někdy nám pouze vypomůže. Redakce je malá, asi 15-16 lidí. Je tam vedoucí vydání, který se točí, většinou šéfredaktor nebo zástupce šéfredaktora, někdy i hlavní editor.
- **Jak spolupracujete v rámci rubriky?**
- Na poradě si vše domluvíme, někdy děláte víc editora a lifestyle.
- **Spolupracujete někdy se zprávaři?**
- Pouze kvůli titulům, dáváme jim vědět, o čem píšeme.
- **Jak vnímáte celou redakci?**
- Ta redakce je malá a má strašně velkou výhodu, že mi tam nikdo neleze na nervy. Máme štěstí na kolektiv. Nevytváří se tam žádné skupinky, díky tomu, že to je malé, tak je to osobní. Open space mi nevadí, nikdy předtím jsem v něm nedělal, ale jelikož je to malé, ani mi nepřijde, že to je nějaká králikárna.
- **Píšete i něco pro Metro.cz?**
- Dává se tam vždy e-paper, což je klasické vydání v PDF. Má to úplně stejnou podobu jako tištěné vydání. O to se stará správce internetu. Já to tam vkládám pouze když mám pocit, že mám třeba skvělý rozhovor, ale vím, že se nevejde do papíru celý. Správce by tam totiž dal jenom to, co je v novinách.
- **Děláte i nějaké videoreportáže?**
- To vůbec ne. Akorát teď rozjíždíme soutěže pro čtenáře a začínáme být na Facebooku.
- **Jakými změnami prošlo Metro za poslední tři roky?**
- Hlavní změna je, že většinový podíl koupila Mafra. Předtím to s Mafrou nemělo nic společného. Výhodou jsou uzávěrky, které dřív byly třeba v 18hod., což bylo naprosto absurdní. Nic nás netlačí, jediné to, že chceme jít domů. Asi máme lepší zázemí. Pro mě příchod Mafry znamenal na to, že jsem změnil pozici, protože já jsem původně dělal na domácím. Dřív jsem fungoval čistě jako editor a občas jsem napsal nějaký

článek, který jsem ale od někoho převzal a doplnil dodatečnými informacemi. Teď chodím na tiskovky, dělám rozhovory, je to pro mě mnohem zajímavější, už jen díky tomu, že se nebabrám v politice a dělám kulturu. Pro mě jsou změny obtížnější hodnotit, protože mně se změnila pozice. Velký rozdíl je, že se změnil formát novin, dnes je menší. Člověk se v malém prostoru naučí napsat to základní. Nicméně to nejsou noviny, které by sloužily k nějakému podkladu. To jsou noviny na 20 minut při cestě do práce. Když chceš ekonomické téma, koupíš si HN, když komentáře LN, když popík MF DNES.

- **Jak spolupracujete s ostatními redakcemi Mafry?**

- Já s nimi osobně nespolečně spolupracuji. Pouze když potřebuji nějakou fotku, tak si jí vezmu z MF DNES. Myslím, že do Óčka jednou za týden dáváme nějakou hitparádu. Na Expressu zase čtou, co má Metro na titulní straně. Ale to jde zcela mimo mě.

- **Je na vás nějaký tlak, abyste spolupracovali víc?**

- To vůbec.

- **Do jaké míry vnímáte svoji nezávislost?**

- Máme poměrně volný prostor, nestává se, že by nám zamítli nějaké téma. Musí to být vyvážené, když dám jednou nějakou menšinovku, musím dát druhý den nějakou většinovou záležitost. Podobně střídám zahraniční a české téma.

- **Mezi kým vnímáte největší rivalitu v Mafře?**

- Já rivalitu nevnímám, protože my jsme zadarmo.

- **Co je tahounem Metra?**

- To je zajímavá otázka. Tahounem by měly být originální a vlastní články.

- **Ale já nemyslím, jak by to mělo být...**

- Já vám to řeknu jinak, oproti ostatním novinám máme velkou výhodu, protože my jsme Metro. Vycházíme po celém světě a existuje mezinárodní databáze, kam se sypou rozhovory a události ze všech států, které Metro mají. Třeba zítra budeme mít

rozhovor s Gorbačovem, protože ho s ním udělali v Rusku. Podobně máme rozhovory třeba s herci jako Harrisonem Fordem apod. To je asi naším tahounem, mít velká témata, které nikdo jiný nemá. Třeba teď můžeme aktuálně dávat články z řeckého Metra.

- **Jak vidíte Metro za pět let?**

- Nevím, jestli mám na to odpovídat. Myslím si, že Metro udává grafickou podobu českých novin. Teď už je standardní použití citátu ve článku. Stojíme na grafické podobě. Od ledna máme novou grafiku, kterou dělal španělský designer, který dělal The Times. Pokud se podíváte na Sport, tak jsou tam určité prvky podobné Metru.

- **To je trend Metra za pět let?**

- Bude záležet na tom, jak bude příznivý trh.

Zajímavá věc je, že většina šéfredaktorů českého Metra nebyli Češi. Předtím, než nás koupila Mafra byl náš šéfredaktor Polák, předtím byl Brazilec, předtím myslím Holanďan.

Robert Oppelt

MF DNES, redaktor regionální přílohy Praha, 4 roky (od ledna 2010 v Sedmičce – vydavatelství Mladá fronta)

- **Jak byste popsal vaši náplň práce?**

- To co dělá každý redaktor, ráno na poradě, tam předloží nějaké téma, podle toho jak se vyvíjí aktuální situace. Snažil jsem se specializovat na kulturu, památky, tipy apod. V redakci bylo 5-8 redaktorů.

- **Jak jste spolupracovali v rámci rubriky?**

- Podle ranní porady jsme si rozdělili témata mezi sebou. V zásadě jsme vycházeli z týdenního plánu.

- **Vnímali jste v MFD nějakou rubriku jako více prestižní?**

- MFD je přeci celá prestižní.
- **Takže žádná rivalita tam neexistuje?**
- Myslím si, že moc ne. Spíš byl člověk párkrát naštvaný, že to co měl připravené pro Prahu, skončilo v prvním sešitu, neboť to je pro vás práce navíc. Také podle toho, jak se v noci vyspíte. Někdy nechcete psát stejné téma dvakrát.
- **Jak často se dostávaly příspěvky z Prahy do prvního sešitu?**
- Několikrát týdně.
- **Zasahovali editoři často do vašich článků?**
- To ani ne, jak komu, jak kdy. Když je autor zkušený a dělá to léta, tak ví, co tam má být. Ale pokud zrovna nemá svůj den, tak se to stávalo.
- **Spolupracovali jste s LN či Metrem?**
- To vůbec, to je konkurence. V rámci Metra možná trochu jo, ale s LN ne. Samozřejmě ale na lidské bázi ano, protože se všichni známe. Když si zapomenu vzít kontakt na tiskovce, můžu zavolat kolegovi s LN a poprosit o číslo. Ale ne nic oficiálního.
- **Do jaké míry vnímáte svoji práci jako rutinní?**
- Čím tam je člověk déle, tím je to rutinnější.
- **Jak jste spolupracovali s online?**
- Brno má velkou prezentaci na webu, ale Praha moc ne. Když se něco stalo, upozorňovali jsme sebe navzájem. Hlavně editoři spolu spolupracují. Nepřeklápěli jsme články, záleželo na tom, jestli to bylo vaše zjištění, nebo jste spolupracovali s iDNES.
- **Óčko, Expres či Classic s vámi vůbec nespolupracovali?**
- Možná v rámci marketingu, ale to se spíš týkalo nějakých tipů.
- **Jaké se za 4 roky staly v redakci změny?**

- Změny souvisí třeba s novým vedoucím redakce, ale noviny jsou v podstatě pořád stejné. Občas dochází ke změnám layoutu. Na začátku byly možná iDNES a MFD rovnocenné, ale teď už jednoznačně iDNES válcuje papír. Klade se větší důraz na internetové zpravodajství. Už spolu nesoupeří papír s papírem, ale elektronická média. Papír se snaží přinést něco navíc. Primární informace byla vždy na iDNES. To je ten závodník a k této změně došlo postupně.
- **Došlo ke změnám rozmístění redakce?**
- Pouze to souviselo s organizačními změnami, neboť vedle sebe sedí Praha a střední Čechy. Třeba redakce domácího zpravodajství se několikrát stěhovala kvůli internetu, aby k sobě měli s MFD blíž.
- **Podle čeho hodnotíte úspěšnost článků?**
- Ze začátku jsme si myslel, že čtenáři nadšeně píší, pak jsem zjistil, že to není pravda, že si spíš stěžují, že jim nepřišly noviny. Víc hodnotí pouze komentáře. To záleží na tom, jestli máte něco víc, než konkurence. Každé ráno hodnotí jeden z redaktorů, co máme my a co konkurence a v čem jí musíme dohnat.
- **Byla pro vás důležitá čtenost na internetu?**
- Občas jsme se pro sebe díval, o čem jsem si myslel, že je kontroverzní, nebo jsem si nebyl úplně jistý. Tak jsem se pak masochisticky díval.
- **Jaké tlaky jste vnímal od vedení?**
- Takové klasické, aby byl článek dobře napsaný. Naprosto minimálně nám zasahovali do obsahu. Vždy musely být články vyvážené, tzn. prostor měla mít i protistrana.
- **Jaá bude MFD za 5 let?**
- Myslím, že po mém odchodu proběhlo mnoho změn layoutu, přibylo pár stránek. Závisí to na tom, jak bude klesat a stoupat náklad. Myslím si, že noviny přežijí, ale nevím v jaké podobě. Je otázka, zda budou noviny vycházet ve stylu MFD, tzn. pro předplatitele a za peníze, nebo jestli to bude spíš Metro a Sedmička, tzn. zadarmo a

třeba v podobě týdeníku. Denní zpravodajství si totiž přečtete dvakrát denně na iDNES.

- **Jak byste srovnal práci pro mediální dům Mafra a Mladá fronta?**

- Týdeník je větší pohoda, je víc publicistější, není tam takový tlak jako v deníku. Pracovní podmínky jsou velmi podobné, jen teď je nás méně. Dokonce zde i potkávám bývalé kolegy z MFD. Ale to je asi vždy, že redaktoři hledají a přecházejí z jedné redakce do druhé.

Naděžda Petrová

iDNES.cz, šéfreditorka, 9 let

- **Jak byste popsala náplň vaší práce?**

- Jsem šéfreditor, takže se starám o titulní stranu iDNES.cz a zároveň jsem zástupce šéfredaktora, takže mám na starosti další agendu. Například pode mě spadá naše videodivize, grafik a fotoeditor. Je to tedy trošku dvojkolejní, ale těžiště mé práce je v titulní straně. Mojí hlavní povinností je dbát na skladbu materiálů, které prodáváme na straně jedna. Těchto pět hlavních zpráv musí být správně seřazeno a vybráno, aby měly pro čtenáře co největší efekt a nám za tuto práci přinášely efekt v podobě kliků. K tomu patří i „kolotoč“, kde se prodávají nejlepší zprávy magazínů. Náš základ je sice zpravodajství, ale máme i velice kvalitní magazíny.

- **Kolik teď máte podřízených?**

- Já mám přímé podřízené tři – grafik, fotoeditor a šéf videotýmu. Videotým má zase spoustu lidí. Jako šéfreditor mám právo veta u všech materiálů.

- **Kdy se začal videotým více rozvíjet?**

- Výkonnou redakci jsme měli kolem roku 2000, když jsme spolupracovali se soukromou televizí (vznikla iDNES TV – pozn.aut.). Poté ale spolupráce skončila a videotým zde celou dobu fungoval. Tehdy ale spolupracoval s Óčkem a měl vlastní ambice. Poslední dva roky ale už patří pod zpravodajství, z gruntu jsme ho

přeorganizovali. Od toho momentu je čím dál výkonnější. Za duben 2010 jsme dosáhli přes tři a třičtvrtě miliónu přehrání za měsíc, což je zatím absolutní rekord, neboť když jsme ho přebírali, tak se počet pohyboval zhruba kolem miliónu a půl. Snažíme se mapovat zpravodajské věci, ale natáčíme i pro magazíny. Také události hodně streamujeme, tzn. velmi často máme přímý přenos z tiskových konferencí, z mistrovství světa, příletu Jágra. Svým způsobem tedy televizím fušujeme do řemesla. V tom máme výhodu, protože málokterá televize si může dovolit přerušit vysílání a dát tam přímý přenos zajímavé v události. Naopak my v tom vázaní nejsme a můžeme s tím přijít kdykoliv. Do streamů investujeme hodně. Video má dokreslovat to, o čem je řeč. Zbytečně dlouhé rozhovory netočíme.

- **Proč právě před dvěma roky se stal videotým součástí zpravodajské sekce?**
- Předtím byl v podstatě samostatná součást Mafry. Měl ambici se stát kontinuálním vysíláním na internetu, s vlastním programem.
- **Jak funguje spolupráce videotýmu s online redakcí?**
- Většinou jezdí videotýmy samy, málokdy jezdí redaktori z iDNES.cz. Online redakce je specifická v tom, že se musí vysedět. Málokdy se člověk dostane do terénu. My jsme v práci od 7 do 23hod. a v noci je služba na telefonu. Výjimečně se někdo dostane mimo redakci, to je spíš úloha kolegů z deníku. Videotým se každé ráno schází na poradě s iDNES.cz. Videotým využívají i kolegové z MF DNES, většinou u investigativních záležitostí.
- **Jak vnímáte spolupráci mezi jednotlivými redaktory iDNES.cz?**
- Otázka je, co to je redakce. Celý iDNES.cz má asi sto lidí. Zprávy jsou největší, tam to může být kolem třiceti lidí, pak magazíny. Některé jsou menší, jako Auto, které má jednoho redaktora, a některé větší. Mezi sebou neustále komunikujeme, spolupráce musí být maximální a v pořádku. Tím, že se to pořád valí, tak není žádný čas na dohadování ani hrdinství.
- **Co je hlavní lodí iDNES.cz?**
- Zprávy. Magazíny jsou na to navěšené.

- **Jak vnímáte spolupráci mezi MF DNES a iDNES.cz?**
- Spolupráce je čím dál tím těsnější. Tyto produkty jsou neuvěřitelně propojeny různými žilkami. Samozřejmě přebíráme články z novin, nejvíc samozřejmě ráno. Nejdůležitější a nejzajímavější věci bereme z novin, poté spolupracujeme během dne. Deníkáři nám informace říkají, my to poté hodíme do světa. Do deníku jsou vhodné jiné události a jiný typ psaní, my už si to pak obvoláme, kdežto oni si mohou dojít na schůzky apod., na což nemáme čas. Před časem jsme se i sestěhovali do jednoho newsroomu, takže opravdu sedíme těsně vedle sebe. Kolegové absolvují společné porady. Do značné míry je propojena Ekonomika. Když se nám do rukou dostane téma, kterému je třeba věnovat víc času a jít s ním do terénu, tak ho nabídneme novinám.
- **Pamatujete si, kdy jste se do newsroomu přestěhovali? (2007- pozn.aut.)**
- Pro mě je to všechno strašně rychlé, podle mě to jsou tak dva roky.
- **Jak spolupracujete s jinými redakcemi Mafry?**
- Třeba videotým už pro Óčko nic nedělá. Jsme těsně svázaní s fotografy z MF DNES. Všechny divize spolupracují, jak můžou.
- **Jak konkrétně?**
- Óčko možná s naší Kulturou, ale to by Vám musela říct Jana Záhorková, která má kulturu na starost. Pokud jde o Lidovky.cz, základní spolupráci určitě máme, jsme sestry. Třeba v „kolotoči“ na iDNES.cz jsou dvě pozice, které patří Lidovky.cz a naopak. Když se necháme inspirovat článkem z Lidovky.cz, tak tam dáme kromě citace i proklik. Jinak si ale každý drží svoje.
- **Myslíte si, že spolupráce mezi Lidovky.cz a iDNES.cz je větší než mezi LN a MF DNES?**
- To nedokážu posoudit. V online se ale spolupráce v posledním roce určitě proměnila.
- **Je to propojeno i s panem Balšínkem? (šéfredaktor LN, který v dozorčí radě dohlíží na iDNES.cz – pozn.aut.)**

- To nedokážu říct, ale pravděpodobně ano.
- **Jaké změny proběhly v iDNES.cz za posledních devět let?**
- Redakce je nesrovnatelně výkonnější a strukturovanější. U úplného začátku iDNES.cz jsem nebyla, ale když jsem tam tehdy přišla, byly jsme taková jedna partička, všichni jsme seděli spolu a všichni jsme dělali všechno. Časem se iDNES.cz začaly vedle zpráv vznikat magazíny, takže během času vznikly technické weby Technet, Mobil, ale i Revue, Ona. Naposledy vznikl XMAN a Hobby. Tímto způsobem se to rozvětvilo a nakonec se začaly větvit i zprávy – takže máme podobnou strukturu jako v tisku – domácí, zahraniční, krimi, apod. Má to čím dál větší drive.
- **Jak vidíte vývoj iDNES.cz za pět let?**
- To nedokážu odhadnout. Snažíme se rozšířit vnitřní prostor pro reklamu. Jinak to nedokážu posoudit.

Martina Riebauerová

MF DNES, zástupkyně šéfredaktora – magazíny ONA, Kultura, TV magazín, Víkend

- **Jak byste shrnula náplň vaší práce?**
- Jsem jeden ze čtyř zástupců šéfredaktora MF DNES, jsem tam jediná žena, a mám na starost všechny magazíny – pondělní ONA DNES, čtvrteční magazín s TV programem, sobotní magazín Víkend, rubriku Kultura a fotooddělení. Kromě toho se zástupci šéfredaktora a šéfredaktor točí jednou týdně na službách, kdy řídíme celé noviny. Moji přímí podřízení jsou vedoucí rubrik, které jsem jmenovala. Jan Kábrt je přitom vedoucím Kultury i Víkendu.
- **Jak mezi sebou magazínová sekce spolupracuje?**
- Je to taková koordinace, neboť tam děláme rozhovory se známými lidmi a probíráme společenská témata. Na poradách se poté dohodneme, co se pro který magazín víc hodí, abychom se nekryli. Je to čistě o domluvě, komunikaci a mém řízení.

- **Takže se nestává, že byste jedno téma dali do dvou magazínů?**
- Občas se to výjimečně stane, například po tragické smrti polského prezidenta jsme do Víkendu přichystali přehled dějinných mezníků Polska a do magazínu jsme dali rozhovor na toto téma. Pokud jde o opravdu velkou událost, tak ji rozprostřeme do magazínů. V ONA DNES si umím představit rozhovor s dcerou prezidentského páru, kdyby to bylo reálné, což teď není. Takovým způsobem si profilujeme velké témata.
- **Jak spolupracujete s iDNES?**
- Magazíny moc ne, protože jsou orientovány jinak než internetové zpravodajství. Základní spolupráce mezi papírem a online se odehrává spíše na bázi zpravodajství. Takže online verze ONA DNES neodpovídá té tištěné, jsou to dvě samostatné redakce a každá si dělá obsah po svém. Něco od sebe ale přebírají, třeba rozhovory, a navzájem se na sebe někdy odkazují. Magazíny se na web nepřeklápí. Některé články z magazínů jsou ale pro Revue nebo Onu zajímavé.
- **Pokud zůstaneme u příkladu Ony Dnes. Kdy zde začala spolupráce mezi printem a online a jak probíhá?**
- Časopis vychází čtyři nebo pět let, iDNES zařadil rubriku Ona velmi brzy. Dříve byly tyto redakce hodně oddělené i v tématech. Teď se chystáme internetovou Onu rozšířit a více spolupracovat, což bude nový velký projekt, o kterém bych zatím nerada hovořila.
- **A tento projekt souvisí s trendem integrace?**
- Stoprocentně. Redaktoři se budou nově soustředit i na multimediální příspěvky. Ale jedna redakce pod jedním vedením nevznikne, k tomu je třeba více času. Budou spolu ale mnohem více spolupracovat a dělat společné projekty. Tištěná verze třeba bude otevírat témata, o kterých budou diskusní fóra na online verzi. To je velký posun oproti dřívější situaci.
- **Koho vnímáte jako konkurenci pro ONA DNES?**
- Nikoliv Blesk pro ženy, který má stejnou periodicitu, ale mnohem více lifestylové měsíčníky jako Marianne, či Žena a život.

- **Jak se čtvrtěční Magazín Dnes vymezuje vůči páteční příloze Lidových novin?**
- My jsme zaměřeni více na široký záběr. Magazín plánujeme pro 80% čtenářů, nerada tomu říkám masovka, ale chceme, aby to zajímalo co nejvíc lidí. Lidové noviny se profilují víc zájmově, nedávno měly třeba hlavní téma život na chalupách. My se spíš snažíme otevřít vztahová témata, třeba teď aktuálně jestli je pleš sexy.
- **Považujete některý z vašich magazínů za více prestižní?**
- Velmi důležitý je pro nás čtvrtěční magazín, který obsahuje TV program, neboť nám táhne celý prodej. Čtvrtěční prodej novin je dvojnásobný oproti ostatním dnům. Takového skoku v prodeji nedosáhneme ani Víkendem či Onou. Stánkový prodej mimo předplatitele je běžně 100 tisíc, u čtvrtěčního magazínu je to přitom 200 tisíc, takže dvojnásobný. ONA je pro nás strašně důležitá inzertně, je to jeden z nejudělečnějších produktů ve vydavatelství, protože váže specifickou ženskou inzerci, která jinak v novinách není.
- **A model ONY přišel odkud?**
- To byla idea přímo vydavatele, který ji dělal v několika časopisech v Evropě a byla vždy velmi úspěšná. V té době jsem vedla čtvrtěční magazín a když jsem se stala zástupkyní, tak jsem ONU dostala na starost, tehdy běžela asi tři měsíce.
- **Je v rámci ONY patrný určitý trend?**
- Časté jsou grafické proměny. Časopis stojí na jednom rozhovoru, krásných fotkách a pravidelných rubrikách, jako je jídlo, kosmetika – má splňovat lehčí čtení, neděláme tam žádnou náročnou publicistiku, na to je dost prostoru v jiných rubrikách. Třeba v sobotním Víkendu je mnohem více publicistiky.
- **Vnímáte rivalitu mezi redaktory magazínů?**
- Jo, ale dobrou, nic nezdravého. Pokud bych měla mluvit o rivalitě, tak ta je spíš mezi zpravodajskými částmi novin a magazíny, protože zpravodajci mají pocit, že magazíny dělají více oddychové a jednoduché čtení. Redaktoři z magazínů mají naopak pocit, že zpravodajci pouze píšou zprávy, kdežto udělat dlouhý a zajímavý rozhovor je někdy velmi těžké. Takže rivalita existuje spíš mezi magazíny a novinami,

než mezi magazíny samotnými, protože ty si vzájemně rozumějí. Mezi magazíny spíš existuje taková soutěž, kdo si najde dobré téma jako první.

- **Jak je redakce uspořádána?**

- Čtvrteční magazín a Víkend sedí v jedné části, spolu s Kulturou i s iDNES.cz kulturou. ONA DNES sedí úplně jinde, to je čistě ženský kolektiv, který dokonce sedí ve vedení redakce, ale to je spíš náhoda. Zatím tištěná a online verze ONA DNES tedy sedí jinde, ale právě možná k této integraci v redakci dojde.

- **Jak spolupracujete s ostatními divizemi Mafry?**

- Moc ne. Oddělení distribuce nebo marketingu máme společné, ta mají na starosti MF DNES i Lidové noviny, ale že by spolu redakce spolupracovaly, to ne. Maximálně se vzájemně poutáme s Óčkem, to funguje na iDNES.cz i autoinzerce v tištěné MF DNES. Ke spolupráci není důvod, Lidové noviny jsou sice naše sestra, ale zároveň i náš konkurent.

- **Jak tuto konkurenci v rámci jednoho mediálního domu vnímáte?**

- Zvnějšku to možná vypadá zvláštní, ale v běžném provozu to je úplně normální. My se pozdravíme, ale každý si dělá to své a druhý den se podíváme, kdo to udělal lépe. Vzájemně od sebe neopisujeme, ani k sobě tajně nenakukujeme. Lidové noviny sedí ve druhém, my ve čtvrtém patře. Já se dokonce ani se svojí čipovou kartičkou do patra Lidových novin nedostanu a ani by mě to nenapadlo. Máme třeba společné oddělení výroby, které odesílá do tiskárny LN i MF DNES, takže bychom se tam teoreticky na jejich titulní stranu jít podívat mohli, ale to je trapné.

- **Jak jste kontrolována?**

- Šéfredaktorem, který je přímo pod vydavatelem, jakožto šéfem představenstva.

- **Kolik máte přímých podřízených?**

- Čtyři, každý z nich má dalších asi 10 podřízených. Většinou jsou to 10-20 členné rubriky. Z toho jsou všichni na plný úvazek, externisty do toho nepočítám.

- **Je v magazínech velká fluktuace?**

- Není, pouze v ONĚ nám často ženy otěhotní. Ve čtvrtěčném magazínu jsou naproste stálíce.
- **Proč patří rubrika Kultura pod magazíny?**
- Protože vedoucí Kultury Honza Kábrt se zároveň stal šéfem Víkendu, takže s ním přišla pode mě i Kultura.
- **V dozorčí radě dohlíží šéfredaktor LN Dalibor Balšínek na iDNES.cz. Jak k tomu mohlo dojít?**
- To také nechápu, ale určitě to nebyl strategický zájem. Pověřili ho tím proto, že je šikovný. Dalibor přišel do LN na podzim 2008, nevím přesně, kdy pod něj spadl iDNES.cz.
- **V Mafře jste od roku 1994. Jakými změnami za tu dobu redakce prošla?**
- Myslím, že zásadní změnou byl internet, který úplně změnil proces psaní zpráv. iDNES.cz vznikl v roce 1997. Podobně i vznik magazínů – čtvrtěční magazín měl nedávno 15 let. ONA DNES 5 let. Víkend vznikl v září 2009. Hlavní změnou je, že noviny strašně ztloustly. Čtenáři jsou velmi zmlsaní, na magazíny čekají. Předtím jsem dělala devět let zpravodajství, tak si pamatuji, jak jsem byla nadšená, když jsem objevila nějaké exkluzivní téma, na tom jsem si v klidu pracovala a později jsme ho otiskli v novinách. To už dnes vůbec nejde, protože je velmi pravděpodobné, že cokoliv se někde dozvíte, tak se to dozví i ostatní a nevydají to až druhý den v novinách, ale okamžitě na internetu. Takže dnes novinář musí uvažovat úplně jinak: něco jsem zjistil, jak velká je pravděpodobnost, že to ví i někdo jiný, mám to předat internetové redakci a do novin napsat článek, který tuto žhavou novinku posouvá někam dál. Jak to napsat jinak? Co přidat dalšího? Musíme extrémně přemýšlet o souvislostech.
- **Kdy k této změně v uvažování novinářů došlo?**
- V posledních třech letech, teprve poté, kdy se internetem začal ovlivňovat samotný chod novin, kdy si noviny začaly uvědomovat, že musí přinášet něco jiného, jinak je internet semele. Teď řešíme, jestli noviny vůbec vydrží. Já jsem v tom optimista, i

když prodej tištěných novin poklesl, myslím, že se spíš někde zastaví, než aby se dostal na nulu. Proces novinářiny se mění a zrychluje, všichni mají mobil, každého zastihnete prakticky ihned. Já už si ale opravdu neumím představit, že bych pracovala tak jako před 15 lety. Dnes potřebujete hlavně informace třídit. Mnohem víc se to posouvá od čisté zpravodajštiny k publicistice, k autorskému psaní.

- **Nemůže tento trend v budoucnu kolidovat s objektivitou novin?**

- Asi ano, pro novináře se psaní stává obtížnějším. Musí informace zasadit do kontextu, ale nesmí mu být vytýkáno, že s nimi manipuluje. I nám někdy čtenáři píší, že chtějí pouze fakta. Ale to už dnes nejde, takhle noviny nemohou fungovat.

- **Je pro vás důležitá čtenost článků na internetu?**

- My se na čtenost díváme, abychom si monitorovali, co lidi zajímá. Bereme to v potaz, když se rozhodujeme, co dáme na první stranu. Pravidlo, že to co se čte na internetu, se bude lehce číst v novinách, ale nefunguje. Díky jinému užití médií zde existuje zcela jiná čtenářská obec. Například informaci o tom, že chůva Ivety Bartošové vydala knihu nemůžete dát do tištěné verze vůbec, na internet ale ano.

- **Jak vidíte MF DNES za 5 let?**

- Bude mít ještě menší náklad, než dnes, ale to budou mít všechny noviny. Bude hodně propojená s internetem, možná už to bude jedna společná redakce.

Lubor Šonka

Classic FM, moderátor, 8 let

- **Jak byste shrnul vaši náplň práce?**

- Je to vše co souvisí s rozhlasových vysíláním, tzn. odbavování vytvořeného playlistu, ohlašování skladeb, vyhledávání informací, vymýšlení otázek do soutěží a samozřejmě dávat pozor na to, aby všechno běželo správně a odehrálo se všechno, co se odehrát má.

- **Jaké se v redakci za posledních osm let staly největší změny?**
- Největší změnou bylo to, že jsme po přechodu pod Mafru přešli na vysílání z počítače. Měli jsme jeden den školení, všechno nám vysvětlili a bylo. Dřív jsme to dělali z CD a informace dohledávali v jiném počítači, takže to bylo komplikovanější. Teď je to docela dobrý, když to funguje. To je největší změna. Jinak si myslím, že se nezměnilo prakticky nic. Moderátoři jsou pořád prakticky stejní.
- **Jak jste vnímal stěhování na Anděl?**
- Tak nás asi před pěti lety koupila Mafra a od té doby jsme tady.
- **Proč vás Mafra koupila?**
- To nevím, podle mých informací to bylo z toho důvodu, že oni se jako velký mediální dům chtěli etablovat ve všech oblastech.
- **Jak spolupracujete v rámci redakce?**
- To je jednoduché, Martina nám udělá playlist a my podle toho hrajeme. Předáváme si informace, o čem jsme mluvili, to je vše.
- **Jak je redakce velká?**
- Ředitel, šéfka programu, šéfredaktor, dvě produkční a 5 externích moderátorů.
- **Jak vnímáte to, že váš ředitel je ředitelem i Expresu?**
- Proč by nemohl být. Nevím, jaké by mohly být překážky. My s nimi vůbec nespolečujeme, máme jiné cílovky. Naše je asi 40+.
- **Podle čeho hodnotíte úspěšnost?**
- Zpětné vazby moc není, občas se někdo ozve a řekne, že to bylo dobrý. Mám vazbu od různých kamarádů, ale to se většinou v žádných průzkumech neobjeví. Když projdete Národní divadlo a zeptáte se, tak zjistíte, že to poslouchá spousta lidí.
- **Do jaké míry vnímáte práci jako rutinní?**

- Ono to ani nemůže být. Člověk to pořád musí sledovat, máte za sebou tlak času. Někdy se to stane, ale to je spíš věc nálady, než práce.
- **Je nějaká část považována za prestižní?**
- To nevím, pořadů je několik. Základem programu je ale proudové vysílání a pokud možno se co nejmíň mluví. Dávat něco jako vlajkovou loď snad ani nejde.
- **Nahráváte i něco na internet?**
- To organizuje správce stránek, já bych to ani neuměl.
- **Spolupracujete s jinými redakcemi Mafry?**
- Já myslím že ne, nebo o tom nevím. Občas spolupracuji s Expresem, že jim namluvím nějakou upoutávku.
- **Pracujete i pro jiné médium?**
- Ne, já jsem původní profesí muzikant.
- **Jak vnímáte mediální dům Mafra?**
- Jak se říká, nabízí nám zázemí velké společnosti. To je možné, kdyby došlo k nějakému otřesu, tak to lze kompenzovat. I když, pokud se neotočíme na obratníku, tak by se u nás nemělo nic měnit.
- **Jak bude vypadat rádio Classic za pět let?**
- Já myslím, že se trošku obmění program, to se děje neustále, ale tak malinko, nesmí se cuknout, a že se bude rozšiřovat záběr. Dospívají totiž další lidi, narůstá nám věk. Tady je program zaměřen na vážnou muziku, vyšší populár – i něco z operet, jazz do období swingu, a jak se to bude posunovat, tak lze udělat něco víc, protože posluchači jsou docela hodní. Například u mého jazzového pořadu jsem pustil i free jazz, nebo Jesus Christ Superstar původní nahrávku, což je rocková opera, nebo muzikál.

Tereza Šupová

Lidové noviny, rubrika Zahraniční, 9 let

- **Jak byste popsala náplň vaší práce?**

- Hlavně psaní článků, to mě i nejvíc baví. Na starost mám českou zahraniční politiku, létám s českými politiky na jejich zahraniční cesty. Také se věnuji oblasti Balkánu, protože jsem vystudovala Bulharštinu na FF UK. Takto to lze hezky rozdělit, ale v realu to tak vůbec nefunguje, protože nás je v redakci šest. Snažili jsme si oblasti rozdělit podle jazyků, které ovládáme. V praxi ale často děláme všichni všechno. V hierarchii zahraniční redakce jsem třetí v řadě, moji nadřízení Petr Pešek a Luboš Palata, jsou často na služební cestě, tak za ně přejímám vedoucí dne naší rubriky. Ráno vždy s kolegy zjišťujeme, co se kde děje ve světě - ze systému, světových médií (nejvíce BBC, CNN). Naší stálou spolupracovnicí je Petra Procházková, která má na starost rusky mluvící země a každý den nám posílá, co se děje v její oblasti. S protříděnými informacemi pak jdu na poradou vedení, kde se schází šéfové a zástupci všech oddělení a šéfredaktor a tam každý prezentuje, co bude ten den v novinách. Na poradě se hodnotí i dnešní noviny, dozvím se, kolik budeme mít stránek, a pak začnu noviny plánovat.

- **Podle čeho se mění počet stránek?**

- Do toho přesně nevidím, ale má na to vliv i inzerce. Třeba volební speciály jsou nad rámec zpravodajství. Někdy se proto noviny nafukují, aby se tam všechny věci vešly. V zahraničí máme v průměru dvě stránky. Těsně po polské tragédii se třeba zcela změnil systém v novinách – zahraničí bylo najednou úplně na začátku a prvních sedm stránek bylo našich.

- **Kdy máte uzávěrky?**

- První je v 21.30 a druhá na pražské vydání je v 23.45. S tím souvisí i naše služby, neboť domácí, ale i ekonomika, mají své editory, my v zahraničním oddělení speciální editory nemáme a tuto náplň práce pokrýváme sami. Každý den je jeden z nás editorem, v této funkci se střídáme. V ten den ani nepíšu, pouze čtu články po

ostatních. Pak to jde samozřejmě ještě ke korektuře. Editor taky v redakci zůstává až do půlnoci, když se cokoliv stane, aby to mohl ještě změnit.

- **Jaké máte směny?**

- Do práce chodíme na 10hod a jsme v ní do 19-20hod. Je to časově náročné. Domáci to mají jednodušší v tom, že mají své editory. Večer dopíší své články a jdou domů. Mají také večerní služby, ale ty jsou pouze do 21.30.

- **Jak se redakce za vašich devět let proměnila?**

- Když jsem nastoupila v roce 2001, tak jsme byli v Karlíně. V té době myslím, že ještě LN nebyly pod Mafrou. Pak nás vyplavila povodeň, krizové stanoviště jsme měli v tiskárně v Malešicích, a pak jsme se stěhovali do Senovážné, kde už byla pražská MF DNES. Celá MF DNES byla tehdy na Příkopě. Na Anděl jsme se přestěhovali v roce 2005. Fluktuace samozřejmě je, český mediální rybník je poměrně malý, takže se to různě přelívá. Co se týče obsahu, tak se LN nijak neproměnily. Čtenáře máme stále stejné.

- **Pro které čtenáře tedy píšete?**

- To je složité, protože moc průzkumů na toto téma neexistuje. LN vždy byly pro pravicově orientované, liberální, intelektuály, studenty VŠ.

- **A když to srovnáte se čtenářem MF DNES?**

- Asi podobný. Z našeho pohledu je ale MF DNES víc bulvární. I když to si myslím o všech novinách. Ale na MF DNES to je patrné, výběrem fotografií na titulní stranu i tím, že si všímá soutěží typu Superstar. Síla infotainmentu se v LN tolik neprojevuje.

- **Jak spolupracujete s novináři z MF DNES?**

- Tak samozřejmě, že se známe. Myslím, že teď se nějak zmenšovali, asi jich tam je tedy podobně jako nás. Potkáváme se na tiskových konferencích a jezdíme spolu na zahraniční cesty s politiky, ale nespolupracujeme spolu, je to konkurence. Samozřejmě, že pokud jsme na tiskové konferenci a někdo z kolegů něco přeslechne, tak si to povíme, ale neříkáme si exkluzivní informace.

- **Jak spolupracujete s lidovky.cz?**

- Teď se to hodně změnilo, od podzimu 2009 online zahraniční redakce totiž spadá pod nás. Dřív to bylo zvlášť. Takže teď dohlížíme na to, co se tam píše. Každý den tam chodí jeden člověk, který se o zahraniční online stránku stará. My teď kontrolujeme, co tam dává. Funguje i cross promotion, pokud se nám nevejdou fotky do novin, dáme odkaz, že fotogalerii najdete na webu. Podobně web odkazuje třeba na naše rozhovory.

- **Na web nahráváte články sami?**

- To má na starosti ten, kdo tam chodí na internetové služby. Kromě večera, kdy má večerní službu i editor, který tam články ukládá. Redaktoři z printu s tím nemají přes den žádnou starost, pouze večer editor. Pro internet píšeme rubriku „Světová trafika“, která začala letos. Tuto práci ale stejně ráno uděláme, kdy zjišťujeme, co nového ve světě, jen to teď musíme i napsat. Celé to zabere asi hodinu.

- **Píšete i pro jiná média?**

- Občas jdu do rozhlasu, ale na nic jiného nemám čas.

- **Máte stále externisty?**

- Dříve jsme měli dopisovatelku v Bruselu, která ale skončila na podzim 2009. Tehdy snad všechna média rušila své posty z Bruselu z finančních důvodů. Jinak máme kolegu v Americe a jednou za měsíc spolupracujeme s Evou Turečkovou z Českého rozhlasu. Denní informace máme pouze od Petry Procházkové.

- **Kolik článků se překlápí na web?**

- Na internet dáváme jen ty nejzajímavější, ty, které se tam nedostaly během dne. Články se dávají na web až po poledni. To mají na starost lidé z online redakce. Ráno se tam dají třeba jen dva odstavce a napíše se k tomu dodatek, že zbytek bude v tištěných novinách. Odpoledne se tam pak dodá celý článek. Teď dáváme na web spíš méně větších článků.

- **Používáte podobně jako MF DNES systém Hermes?**

- Ano, začali jsme jej používat asi půl roku po přestěhování na Anděl. Editoři se museli naučit všechny grafické věci, které předtím dělali grafikové. To byl asi velký zlom. Nejdřív jsme se báli, že to pro nás bude práce navíc a jak to zvládneme. Ale to bylo pouze ze začátku, teď už to máme zautomatizované. Proces zvykání si na Hermes myslím trval tak půl roku. Měli jsme na to různá školení a Hermes se přitom pořád mění.
- **Jaký je trend v LN za poslední rok?**
- Především ekonomický separát – teď je nový sešit, což vzniklo v souvislosti s ekonomickou krizí. Vznikla poptávka po ekonomice. Dříve měla ekonomika čtyři stránky týdně v pátek, takže se udělal druhý separát celý ekonomický, přišlo tam spousta nových lidí, aby těch deset stránek popsalo. Zrušily se různé přílohy, protože se zjistilo, že se nevyplatí, když tam není inzerce, takže teď tito novináři přešli třeba do Ekonomiky. Takže z příloh zbyla myslím jenom Věda. Domácí zůstala stejná. Zahraniční zajímavosti se změnila na „Lidé“ a posunuly se na konec novin. Ze dvou na tři stránky se rozšířily komentáře, takže se dalo víc prostoru publicistice.

Lenny Trčková

Óčko, moderátorka, 8 let, (od května 2010 Public TV)

- **Jak byste popsala vaši náplň práce?**
- Byla jsem dramaturgyní, moderátorkou a režisérkou v jedné osobě, protože jsem si dělala všechny pořady ve vlastní režii. Vybrala jsem si hosta, otázky, hudbu, úplně všechno. Sama jsem si i věci stříhala. Holka pro všechno.
- **Jak byla velká redakce Óčka?**
- Neustále se to měnilo, každou chvíli někdy přibyl a ubyl. Myslím si, že postupně se rozšiřovala. Na začátku jsme byli jen redaktoři, moderátoři a dramaturgové, ale teď už se to rozšiřuje, máme produkci, PR a marketing.
- **Jaké změny jste vnímala za posledních osm let?**

- To jsou velké změny, protože na začátku to byla taková punková záležitost, kdy si parta nadšenců řekla, že udělají televizi pro mladé a myslím, že to perfektně fungovalo a mělo obrovský potenciál, i když na to nebyly peníze, ale lidi to dělali s láskou, radostí a entusiasmem. Teď už je to ale asi tři roky, co se vyměnilo vedení a šlo to velmi komerčním směrem. Ze staré party jsem zbyla jenom já. Změnilo se to tím ultrakomerčním směrem, ať už zaměřením hudby, pořadů, témat. Je to zacíleno jinam. Předtím byla naše cílovka 17-35. Teď od 12-25 let.
- **Jak jste spolupracovali v rámci redakce?**
- To nemohu posoudit, protože jsem si většinu věcí dělala sama doma a opravdu mě spíš obtěžovalo, když jsem s redakcí musela jakýmkoliv způsobem komunikovat. Jen jsem musela přeposílat své playlisty. Když jsem potřebovala natáčet venku, tak jsem musela zavolat produkci, která mi zařídila štáb. Spolupráci jsem nevyhledávala, protože jsem nepotřebovala, aby mi do toho jakkoliv zasahoval a kecal.
- **Byla v rámci redakce vnímána nějaká část jako více prestižní?**
- Každý věděl, kde je jeho místo. U pořadů byly karty rozdány hned. Na začátku jsme dostala dramaturgyni, scénáristu, moderátorku v jednom balíku, protože jsem na to měla schopnosti a buňky. Někteří byli jen moderátoři či dramaturgové. Co se týče pořadů, tak si to každý udělal takové, jaké to měl. Pokud nebyl pořad zábavný a zajímavý a neměl tak vysokou sledovanost, tak šel do kyttek.
- **Vnímali jste nějaké tlaky od Mafry?**
- Asi tam určitě nějaké byly, ale spíš finanční. Vydělávat, nevydělávat. Mafru podle mě nezajímá, co se děje na programu Óčka, ale zajímají ji výsledky.
- **Spolupracovali jste s jinými redakcemi Mafry?**
- V podstatě nijak, protože iDNES a Óčko nikdy nespolupracovali, přestože jsme pod jednou firmou. Když jsme chtěli nějaký článek do iDNES, tak iDNES řekl, že ne, protože Óčko prý nikoho nezajímá. S Expresem taky nebyla žádná spolupráce, protože cokoliv jsme chtěli, tak s tím byly velké problémy, že tohle tedy ne, že to nepotřebují, protože jsou zaměřeni jinak. Přitom si myslím, že oba subjekty byly pro mladé. Expres

se také časem vyvíjel, takže logicky někdy se jim to opravdu nehodilo. Já jsem měla takový zážitek, kdy jsem si vzala svoje spolupracovníky Bořka Slezáčka a Artura Kačera do Óčka a nemohli jsme mluvit o Expresu, protože bychom jim dělali reklamu. Takže vzájemně jsme si konkurovali.

- **A ani s LN či Metrem?**

- No tak to už vůbec ne. S Metrem jsme za posledního půl roku navázali nějakou spolupráci, protože když jsme dělali hudební ceny Óčka, tak s námi nějaký redaktor z Metra dělal rozhovor. To vzniklo až teď nově.

- **Proč se to takhle změnilo v poslední době?**

- Na Óčku se změnil někdo v marketingu a navázali spolupráci s Metrem. Možná tam našli jiné lidi, jiné sympatie, tak to většinou vzniká. Ale to jsou jen moje dohady, osobně do toho nevidím.

- **Jak jste přispívali na web?**

- Tam byl někdo speciálně na web, ale také tam byly třenice a tahanice, že něco mohli udělat a něco ne. (Web Óčka je pod hlavičkou iDNES.cz – pozn.aut.). Na začátku to s webem bylo dost krkolomné, co nám tam otisknou a co ne, ale museli jsme si to dělat sami. Znovu absolutní nespolečná práce. Já jsem jako dramaturg nemohla říct, aby nám tam dali určitou věc, to musel nařídít někdo z vedení. Web se vyvíjel postupem času, je to otázka posledního roku, půlroku, kdy to funguje, jak má. Dávají se tam aktuality.

- **Myslíte si, že kdybyste seděli na Andělu s ostatními, že by spolupráce fungovala jinak?**

- Já myslím, že ne. Teď tam sedí LN, iDNES, Expres a stejně to nefunguje.

- **Podle čeho jste posuzovali kvalitu příspěvků?**

- To se odvíjí od cílů. Pokud si řeknu, že chci cílit na skupinu 12-25 let, tak si děláme různé průzkumy, co je pro ně vhodné a co ne. Vidím to asi subjektivně, ale myslím si, že jsme to mohli dělat ještě jinak. Na začátku to z mého pohledu bylo kvalitnější.

- **V čem jste to mohli dělat jinak?**

- Mám pocit, že v té době tam byli kvalitní lidé, kteří měli zájem o hudbu jako takovou. Byli jsme nadšenci, kteří chtěli něco tvořit a rozvíjet. Teď je to spíš o mluvících hlavách. Někdo nahoře řekne, že tak to má být a ne jinak a lidi jen papouškují, co se po nich chce. Z toho důvodu jsem odešla, protože už mě to nebavilo.

- **Předtím jste tedy měli větší svobodu?**

- Jo. To začalo s novým vedením a s tím, že jsme chtěli být víc komerční. Já chápu komerci, ale myslím si, že to lze dělat jemným způsobem. Třeba pokud si mám vybrat, jestli se budu dívat na Novu nebo Primu, tak si vyberu Primu, protože má něco, co by mě mohlo zaujmout.

- **Přešlo od vás hodně redaktorů na MTV?**

- Ne, to asi nikdo. MTV v podstatě nefunguje, tam nejsou moderátoři, možná jeden a převzaté pořady. Není tam co dělat.

- **Přecházeli moderátoři mezi Óčkem a Expres?**

- Já jsem fungovala na obou souběžně, podobně jako Pavel Kučera, který na Óčku ještě pořád je. Fungovali jsme různě, já tam nikdy nebyla na plný úvazek, tak jsem si mohla dělat, co jsem chtěla, takže jsem pendlovala téměř kdekoliv.

- **Jak vidíte Óčko za pět let?**

- To jsem hodně zvědavá. Nepřeji jim vůbec nic špatného, ale myslím si, že jestli se něco nezmění, tak to půjde do kytek. Nejlepší by bylo, kdyby jim narostla nějaká pořádná konkurence, pak by museli přehodnotit to, jakým způsobem věci dělají.

Jan Vedral

MF DNES, Hudba – Kultura, 1,5 roku

- **Jaká je náplň vaší práce?**
- Mám na starost hudbu v rubrice Kultura. Dříve jsem pracoval ve Filteru, odkud jsem odešel na začátku ledna 2009.
- **Jak je rubrika Kultura velká?**
- Každý obor – film, hudba, literatura, apod. – má svého specialistu, který se o obor stará. Celkem tedy asi 7 lidí.
- **Jak spolupracujete v rámci rubriky?**
- Máme to jasně vymezené z hlediska našich oborů. V redakci sedíme s Kulturou iDNES.cz, dále tam je Revue a Magazíny. Spolupracujeme tak, že když se něco dozvím, o čem vím, že se do druhého dne neudrží, tak se to okamžitě dává na iDNES.cz. Obsah novin se do jisté míry druhý den překlápí na web, někdy si to píší sami.
- **Máte společné porady s Kulturou iDNES.cz?**
- Kultura MF DNES má poradou každý den, na té většinou někdo z iDNES.cz je. Tam se domlouvá, co budeme poutat v novinách, a pak bude v rozšířené verzi na iDNES.cz. Domlouváme to operativně. Základní strategie je, že na online dáváme aktuální věci. Oni si od nás berou třeba recenze.
- **Jak je velká rubrika Kultura na iDNES.cz?**
- Ta je menší, asi tři lidi. Tam už to nemají rozdělené podle oborů. Sledují hlavně aktuality.
- **Je pro vás důležitá čtenost na internetu?**
- Já nevím, to byste se musela zeptat mého šéfa. Přístup ke čtenosti mám, ale nevyužívám ho. Na internetu to funguje jinak, tam je to postavené na titulku.

- **Jak spolupracujete s Expresem nebo Óčkem?**
- Óčko sedí úplně jinde, takže tam není žádná spolupráce. S Expresem spolupracuji, ale to už jsem spolupracoval dříve za dob Filteru, připravuji pro ně každý týden hudební zprávy. To je ale externí práce.
- **S Metrem nebo LN?**
- Vůbec. Známe se z tiskovek, ale nic spolu nekonzultujeme.
- **Cítíte tlak ze strany Mafry, že by mělo docházet k větší spolupráci s online?**
- Vůbec. S online je spolupráce dobře daná, informace sdílíme a společně se rozhodujeme, co je pro informaci lepší, jak ji lépe prodat. To není konkurenční vztah, i když médium trochu jiné je. Spousta lidí si také myslí, že pracuji pro iDNES.cz. Pro čtenáře to splývá; vůbec to nerozlišují.
- **Jak dlouho už je spolupráce s online takto těsná?**
- Za rok a půl, co v Mafře jsem, to tak bylo vždy.
- **Staly se za ten rok a půl v redakci nějaké změny?**
- Tak personální třeba je, že jsem přišel já. Stěhovali jsme se na jiné patro. Jinak asi ne. Ale já to nemám s čím porovnávat.
- **Proč jste se stěhovali na jiné patro?**
- To byla reorganizace v rámci budovy, to se tak občas stane. Teď nesedíme tak blízko zpravodajské redakci a jsme víc dohromady s Kulturou iDNES.cz a magazíny, ale to vychází z toho, že magazín Víkend a Kultura mají stejného šéfredaktora (Jan Kábrt – pozn.aut.), takže proto jsou magazíny víc pohromadě. Ale jinak do toho ze svého postu nevidím.
- **A v tom hlavním newsroomu sedí všichni zpravodajci?**
- To já přesně nevím, já tam moc nechodím, abych se neztratil. Já chodím svojí cestičkou, jdu tam pouze na nějakou hlavní poradou, ale tím to končí. Když nemusím, tak zůstanu u sebe.

- **Kam se posune Kultura MF DNES za pět let?**

- Já nevím. Tam je to pevně dané tím, že jsou jasné žánry, to se moc nikam dál neposune. Změnu, kterou jsem zaznamenal se změnou layoutu před měsícem, je, že pro Kulturu přibylo místo.

- **Jak spolupracujete s videotýmem?**

- To je kompletně v režimu iDNES.cz. V rámci online Kultury se to asi využívá, ale v tu chvíli si to pokrývají oni sami.

- **Píšete někdy pouze pro iDNES.cz?**

- Občas v případě akcí o víkendu, neboť do novin by se to teda dostalo až v pondělí. Takže pak napíšu článek pro iDNES.cz a do novin dám trošku něco jiného. Když se domluvíme, tak mě mohou využít. Naopak když nestíhám já, tak někdo z iDNES.cz může napsat pro noviny. Co se týče recenzí, tak spolupracuji s Ondrou Bezrem, který to dává do novin, a pak se to zrcadlí na iDNES.cz. Prolínání s online se děje prakticky každý týden. Já se toho co nejvíc snažím pojmout sám. Na druhou stranu jsou oblasti, kde se tolik nevyznám, nebo na ně nechci dělat recenze, nebo nestíhám. Součástí mojí práce je pracovat o víkendech a po večerech. V novinách by se měly objevit všechny velké akce, kam přišlo alespoň pár tisíc lidí. Koncerty přitom přicházejí v takových vlnách, duben-květen nebyly téměř žádné, ale pak už zase kapely začínají jezdit, tím začíná koncertní sezóna. To samé bude před vánocemi, a pak je mrtvější leden-únor.

Jinak pod tlakem nejsem pod žádným. Vždy si do novin prosadím co chci.

Martin Vokáč

MF DNES, Domácí rubrika, 6 měsíců

- **Jaká je vaše pracovní náplň?**

- V 10.10 je ranní porada Repa (reportérské oddělení), našeho oddělení – kde je asi 11 kmenových autorů (tzn. na plný úvazek), plus 4 kmenoví editoři. Pokud máme schůzku, tak tato porada není povinná, takže se nás tam sejde třeba pět. Pak jsou další

velká porady vedení je v 11.30 a v 16.00. Jeden editor hlídá pouze první stránku. Navíc máme i čtyři elévy, kteří chodí třeba jednou týdně. Na poradou přijde naše vedoucí Jana Blažková (vedoucí reportérského oddělení) a 1 editor, který má službu od rána, a zde hodnotíme noviny z předcházejícího dne – čistě podle subjektivních pocitů, co se povedlo a co ne. Jana Blažková už předtím absolvuje poradou vedení, kde jsou všichni šéfové jednotlivých rubrik a šéfredaktor, a kde se předchozí noviny zhodnotí a Jana nám to potom řekne, také se tam řeší, co se bude psát. Poté má editor konferenční hovor s regionálními redakcemi, které mu říkají, o čem budou psát a pokud to editora zaujme, tak se to téma dostane v menším prostoru dostane i do sešitu A. Dopoledne probíhá v takovém relaxačním tempu, kdy si popovídáme, dojdeme na oběd a reálně začínáme pracovat od 13hod, kdy obvoláváme informace a chodíme na schůzky.

MF DNES prošla nedávno lehkou transformací, že noviny by už neměly pokrývat klasické denní zprávy v takovém rozsahu, jako tomu bylo dřív. Toto je úkolem iDNES.cz, naším úkolem je tyto zprávy pojmout v souvislostech. Na web se dostane, co se stalo, přičemž druhý den by se měl čtenář dočíst podrobnější informace, co to pro něj bude znamenat apod. Noviny by tedy neměly pouze reprodukovat informace, co napsaly weby den předtím, ale měly by všechny informace rozepisovat. S tím se modifikuje i naše práce, tzn. že už třeba minimálně chodíme na tiskovky do sněmovny, to pokrývá iDNES.cz. V novinách se pak daná informace objeví jako přebraný text iDNES.cz. Reportéři si sestavují týdenní plán práce. Každý pátek je plánovací porada, kdy každý z reportérů přináší témata, která chce zpracovat následující týden. Každý tedy ví, co bude psát dopředu, a ti, kdo nevědí, připravují aktuality, či podle přání vedení. Kromě nás jsou na Andělu ještě zahraniční oddělení, sport, kultura, magazíny (Víkend, ONA DNES, čtvrtěční TV magazín), fotografové, pražská a středočeská regionální redakce, které vyrábí mutované sešity.

- **Jak má MF DNES uzávěrky?**

- Máme 14 regionálních mutací. Mafra má dvě tiskárny, v Praze a v Olomouci. Na základě toho jsou rozdílné časy uzávěrek. Z tiskárny v Olomouci to trvá dlouho, než noviny dovezou do Jihlavy. Takže tam je uzávěrka úplně nejdřív, ve 20.25, kdy musí být hotové první vydání. Problém je například u sportu, kdy Liga mistrů končí

například v 22hod, takže jihlavský čtenář se na rozdíl od pražského nedozví, jak skončil fotbal. Praha má uzávěrku ve 23.30, v případě krizovky i o půlnoci. Příklad, kdy se noviny lišily, byl, když umřel Jan Kaplický, cca v 21hod. Takže na jihlavském vydání byl zcela jiný otvírák a na poslední tři vydání se kompletně přelamovala titulní strana. Noviny musí reagovat na aktuální dění, takže někdy je práce dost hektická, protože se na poslední chvíli vše změní. Ve všech krajských městech je regionální redakce MF DNES. Pražská a středočeská sedí ve stejné budově na Smíchově.

- **Jak je to provázané s MF DNES?**

- Kromě vlastního sešitu, za který zodpovídají, by navíc měly dodávat zajímavé regionální zprávy do hlavního pláště (sešitu A). Praha a Středočeský kraj spolu sedí na jednom místě a hodně spolu spolupracují, myslím, že mají i stejného vedoucího.

- **Jak spolupracujete s ostatními reportéry?**

- Každý z kmenových autorů má svůj resort. Dříve existovaly tzv.buňky, politická (čtyři lidi, každý z nich má na starost jednu konkrétní stranu). Někdy na jednom textu pracují dva lidé. Pokud se něco děje večer, je někdo z reportérů na místě a telefonuje informace do redakce, aby se to stihlo.

- **Spolupracujete s ostatními rubrikami?**

- Třeba teď co se týče Polska máme dva zahraniční redaktory na místě a dva fotografy, kteří dělají reportáže přímo z místa. Část sedí v redakci a i my z domácího se tématu věnujeme. Já jsem psal článek o tom, jak se bude držet státní smutek v Česku.

- **Jak spolupracujete s iDNES.cz?**

- To se v druhé polovině roku 2009 hodně změnilo. Propojování printu a online má na starost jeden ze čtyř zástupců šéfredaktora Michal Musil. Od IDNES.cz si bereme především aktuality, politiku a zákony a IDNES.cz od nás přebírá širší analytické texty, které se objeví druhý den dopoledne.

- **Píše někdo částečně pro MF DNES a částečně pro iDNES.cz?**

- Ne, píšeme pouze pro jeden titul. Když se někdo z našeho oddělení dozví nějakou exkluzivní informaci, tak má povinnost zavolat na hotline iDNES.cz a oni to rychle flashnou se zářkou „víme první“. Druhý den se to objeví i u nás. Naši političtí reportéři mají hodně kontaktů v politice, takže se často dozví o plánovaném odvolání apod.
- **Jak funguje spolupráce s jinými divizemi Mafry?**
- S LN je konkurenční boj. Modré a červené noviny, spolupráce nefunguje. S Lidovkami se ignorujeme, jsou dvě patra pod námi, pozdravíme se, a tím to končí. Občas dojde k personální změně, že se novináři mezi deníky přesunou, třeba Miloslav Janík přešel z MF DNES na lidovky.cz, nebo Martina Tlapalová z LN do MF DNES.
- **Připravujete i multimediální příspěvky?**
- Ne, to má na starosti tým iDNES.cz. My jim případně řekneme, aby jeli na reportáž s námi.
- **Došlo v posledních šesti měsících v redakci k nějaké změně?**
- Změnil se editorský systém a částečně i služby. Kmenoví reportéři mají pracovní dobu pondělí až pátek, pokud na ně vyjde jednou za tři týdny neděle, tak mají náhradní volný den v týdnu. Jana Blažková jim dává volnost, jeden den mají tzv.nabírací, kdy chodí na schůzky, pracují v terénu, ten den nic nepíšou, ale připravují nějaké vlastní téma. Dnes už to není o tiskovkách. Dříve to bylo víc o redakční práci a tiskovkách. V rámci personálních úspor se zrušily večerní služby, dříve musel jeden reportér zůstat do 23hodin. Dnes už to pokrývají editoři, my držíme službu na telefonu.
- **Jaké výhody plynou ze všech divizí Mafry?**
- Je tam snaha pokrýt mediální trh komplexně. Často je MF DNES vyčítáno, že sklouzává do bulváru. Možná to všechno směřuje k tomu, že v printu zbude jeden silný bulvár – Blesk – a jedny silné noviny - MF DNES. My si na titulku můžeme dát, kdo vyhrál Superstar. Snaha je, abychom byli ten mainstream.
- **Co je nejprestižnější?**

- Tak pokud to vezmeme podle titulních stran, nejvíc jich dělá domácí rubrika. Ze strany vedení nepozorují, že by se upřednostňovalo nějaké oddělení. Pouze přílohy sedí hodně zastrčené, tam se nikdy nedostanu, ale to neznamená, že jsou upozaděné, i když se jejich články na titulní straně většinou neobjeví.

Petr Zídek

Lidové noviny, rubrika Orientace, 9 let

- **Jaká je náplň vaší práce?**
- Klasická práce v redakci - objednávání, redigování, lámání textů, diskuse s kolegy o textech.
- **Jak je velká rubrika Orientace?**
- Tři zaměstnanci na plný úvazek a asi deset stálých externistů.
- **Jaké je postavení vaší rubriky v LN?**
- Myslím, že jsme dost autonomní a máme dost výsadní postavení. Naše rubrika se dost odlišuje od všeho, co dělají ostatní rubriky. Nejsou zde žádné velké přesahy jinam.
- **Vnímáte konkurenci ostatních rubrik?**
- Ta ani nemůže být, protože máme zcela jiná témata. Po poslední změně layoutu je jedna stránka Vědy v naší příloze, takže trošku spadají pod nás. Dříve byli úplně samostatní, teď mají jednu mikropřílohu u nás a svojí vlastní přílohu.
- **Jaké změny proběhly v redakci za posledních devět let?**
- Určitě jich je nepočítaně, to nejsem schopný ani říct. Z důvodu, který příliš nechápu, existuje taková zvláštní obsese novin, dělat každé dva roky změnu layoutu a struktury novin. Naše příloha měla 4, 6 i 8 stránek, teď se spojila s původní sobotní přílohou. Je to takový permanentní boj, nebo vývoj, u kterého nevím, jestli má nějakou logiku. Většinou to jsou změny pro změny.

- **Vybavíte si ještě nějaké změny kromě proměny layoutu?**
- Samozřejmě personální. Tento počet se vyvíjel přímo úměrně podle toho, kolik tam bylo stránek. Měnilo se to trochu i tematicky. Dříve byla příloha více kulturní či intelektuální, dnes je úvodní strana reportážní, ne esejistická. Přidaly se i sloupky. Tento vývoj nemá logiku. Je tam to, co se líbí šéfredaktorovi a co někdo prosadí.
- **Jak jste vnímal stěhování na Anděl?**
- Víceméně asi negativně, protože mi cesta sem trvá déle než předtím do Senovážné ulice. Navíc je zde prostředí výrazně netvůrčí.
- **V čem netvůrčí?**
- Já nevím, ale já prostě nemohu pracovat, když sedím v místnosti s dalšími dvaceti lidmi, z nichž dva permanentně telefonují a tři se permanentně baví o věcech, které mě vůbec nezajímají. Takže já zde dělám pouze nejnnutnější práci a vše ostatní dělám z domova.
- **Takto je redakce rozdělena už od začátku?**
- Ne, to je další mánie, přesazovat lidi. Víceméně se zde hrají taková „Škatulata, hejbejte se“.
- **Jak spolupracujete s ostatními redaktory LN?**
- Někteří redaktoři nám občas píšou nějaký text, to je jeden druh spolupráce. Naopak my někdy píšeme něco do komentářů, nebo do zpravodajské redakce.
- **Jakou část LN vnímáte jako hlavní loď?**
- Já si myslím, že naše příloha je něco, co odlišuje noviny od konkurence. MF DNES dříve měla Kavárnu, ale tu zrušila, respektive připojila do sobotního čtení pro ženy v domácnosti. Spousta lidí mi říká, že kupuje Lidovky v sobotu jenom kvůli tomu. Náš sobotní náklad je také mnohem vyšší, než přes týden, kromě pátečního.
- **Jak spolupracujete s Lidovky.cz?**

- Nijak. Přes archiv LN se lze proklikat k textům, které vyjdou v naší příloze, ale s tím nemáme co do činění a nijak s těmi lidmi nespolupracujeme.
- **A spolupracujete s ostatními redakcemi Mafry?**
- Spolupracujeme s nimi asi do té míry, že když mi někdo z MF DNES zavolá a chce po mě určité číslo, tak já mu ho dám. Žádná báze institucionální spolupráce neexistuje. Je zde cítit určitá rivalita. I když se zde lidé potkávají v restauraci či kavárně, nijak spolu nekomunikují. Existuje snad i nějaká dohoda, že si noviny navzájem nesmí přetahovat lidi, takže redakce jsou hodně separované. Samozřejmě ale technické, marketingové, účetní oddělení či inzerci máme pro celou Mafru.
- **Myslíte si, že by bylo vhodné, kdyby Mafra zavedla institucionální formu spolupráce?**
- Myslím si, že když někdo vydává dva dvoje noviny, tak k tomu má zřejmě nějaký ekonomický důvod, proto jim oběma musí dát prostor, aby se vyvíjely podle svých potřeb. Těžko si dovedu představit, že by redaktori z LN psali do MF DNES a naopak. Pro čtenáře, který není blíže obeznámen s poměry na novinovém trhu, bychom my měli být ta konkurence, která se předhání v tom, kdo bude mít zprávu dřív a lepší. Jakékoliv slučování redakčních aktivit povede k tomu, že jedny noviny zmizí. Zatím k tomu nedochází a sloučilo se pouze technické oddělení.
- **Vnímáte v poslední době tlak na to, abyste více publikovali na internetu?**
- Říkali mi to kolegové ze zpravodajství, že se tento trend s nástupem nového šéfredaktora začíná prosazovat. Zároveň se změnila i grafika webu a možná to dělá i více lidí. O tom ale nemám žádné informace, neboť se to týká pouze zpravodajství, nás se to nějak nedotýká. Naše rubrika žádné aktuální zprávy nevyrábí, my vyrábíme eseje, reportáže, které jsou o nějakém fenoménu, ne o tom, že se někde něco přihodilo.
- **Jak vidíte LN za pět let?**

To nejsem schopný říct. Asi bych měl doufat, že nezkrachují. Lépe řečeno, že je vydavatel nezruší pro ztrátovost. Záleží na mnoha okolnostech, jestli ekonomická krize skončí. Předpokládám, že tady LN budou a budou stejné jako teď.

7.2. TÝDENNÍ PLÁN MF DNES

Sledujeme: výkonná rada ODS, zasedá Sněmovna, ve čtvrtek kompletní program ODS, pokračujeme v kauze Vlček

pondělník 12.4.:

imprim Tonda Viktora

píší: Jan Gazdík, Ondřej Šťastný, Martin Vokáč

NEČAS VERSUS PAROUBEK. Mají první duel - recenze, ohlasy diváků, reportáž ze zákulisí (Ondřej Šťastný + regiony)

POLETÍ PO TOPOLOVI I LANGER? Situace v ODS před výkonnou radou (Ondřej Šťastný, Václav Dolejší)

DUKA, DEN PRVNÍ. Slavnostní jmenování Duky proběhne a ten se stane vládcem českých katolíků (Jan Gazdík, Martin Vokáč)

MATURITA DRAHÁ A NECHTĚNÁ. Začaly poslední klasické maturitní písemky, vyčíslíme, kolik už stála příprava státních maturit, které nikdo nechce, a kdo se na tom napakoval. Nezruší je politici nakonec úplně? (Radka Wallerová)

ZLATÁ KAPKA PRO ŠANGHAJ. V neděli ji ukážou, vyfotíme (idnes píše)

úterník 13.4.

NEČASOVA PRVNÍ ZKOUŠKA. Pondělí rozhodne, jakou autoritu má v ODS Nečas, uvidí se, zda výkonná rada vyhodí na jeho přání Langeru a B'm,a z kandidátek. Ne-li, pak je Nečas jen kašpárek. Plus: Tablo lídrů ODS - kdo z nich má jaký problém, když už se chtějí očistit? (Ondřej Šťastný, Václav Dolejší)

KDO VRÁTÍ PLZEŇSKÉ TITULY? Dostaneme seznamy všech lžiprávníků z Plzně (Tomáš Syrovátka, Tonda Viktora, Zuzana Kaiserová)

MLADÍ PROTI SENIORŮM NA FACEBOOKU. Vznikla nenávistná skupina na Facebooku proti důvchodcům, sociologové varují: kvůli neřešení penzijní reformy a špatné demografické situaci nás čeká střet generací (Lenka Petrášová)

středečník 14.4.

TVÁŘE KAMPANĚ. velereportáž z mítinků všech lídrů, porovnáme, jak mluví s lidem, jak jsou přijímáni atd. Kdo to s davem umí nejlépe? (Ondřej Šťastný, fotoreportáž David Neff)

KOLIK STOJÍ POKUTA. Téma se všemi regiony o tom, kdo a v jaké výši určuje pokuty. Plus: Proč v Česku nelze platit pokutu přes internet a lidé jsou nuceni se ponižovat před policisty a úředníky, kteří je při placení kárají? (Antonín Viktora + regiony)

PAROUBEK SE BOJÍ MLADÝCH. Zrušil studentské volby, proč je taková hysterka, čeho se bojí a proč ho mladí nesnášejí (Tereza Strnadová)

čtvrtečník 15.4.

TAJEMNÝ SPONZOR ČSSD. Společnost Cíl patřící ČSSD a jež vlastní Lidový dům, tají své hospodaření. Porušuje tím zákon, neboť už několik let nedala své účetnictví na soud, ani nám ho nechce nyní poskytnout. (Zuzana Kaiserová, Jana Klímová)

KRIZE ČESKÉ RODINY. Máme nejméně svateb od roku 1918, 46 procent dětí žije v nesezdaných rodinách, povídáme si s dvěma páry - sezdaným a nesezdaným, proč to tak řeší, nejde těm chlapům jen o ochranu majetku, co kdyby byl rozvod, že? Ptáme se politiků, co této velké skupině lidí nesezdaných nabídnou a zkoumáme, proč to tak vlastně vůbec je. Plus statistiky (Jana Syslová)

pátečník 16.4.

ODS - KOMPLETNÍ PROGRAM. Představí nám ve čtvrtek (Ondřej Šťastný)

LŽIKAMPAŇ. Strany na bilboardech lžou o protivnících, vše uvedeme na pravou míru, např. že za dva roky s paroubkem bude bankrot, to není pravda, stejně jako to, že Nečas může za zdr. poplatky (Tomáš Syrovátka)

EKOLOGICKÉ BLUDY A ZLOČINY. Liška se distancuje od podporybiopaliv, přiznává, že jsou škodlivá, propadl tomu celý svět teď je jasné, že je to neekologické plus jak se kácejí stromy kvůli větrným elektrárnám atd. (Tonda Viktora, Radka Wallerová)

sobotník 17.4.

JAK VOLÁ PAROUBEK reportáž z telefonování Paroubka voličům, socani mají promakaný systém - popíšeme jej. Neshromažďuje nepovolená data? Jak uspěje? Plus: socani chystají vedle mítinků house parties ve svých bytech jako v Americe (Ondřej Šťastný, Tereza Strnadová)

JAKÝ MÁŠ SLOGAN, TAKOVÝ JSI POLITIK: nejznámější volební hesla pro nás posoudili psycholog, reklamní expert, lingvista a veřejnost (Jakub Pokorný)

CO ČEKÁ ŠKOLSTVÍ PO VOLBÁCH? Porovnááme programy stran, kdo chce zavést školné, půjčky, kdo ne atd. (Radka Wallerová)

pondělník 19.4.

TAJEMNÝ KŠEFT NĚMCE PRO KINDLA. Blízké vztahy obou zdiskreditovaných právníků jdou dál: Němec jako ministr přiklepl Kindlově karlovarské škole megakšeft: vypracování posudků pro policii. Kolik z toho Kindl má? Plus pro ČEZ také nedělá poprvé. Jak je možné, že si takový člověk ještě v branži škrtně? (Tomáš Syrovátka, Tonda Viktora)