

Oryginalna praca badawcza

Małgorzata Beskosty

Akademia Pomorska

Słupsk

menturia@gmail.com

FUNKCJE I ROLA MEDIÓW W ZARZĄDZANIU KRYZYSOWYM THE FUNCTIONS AND THE ROLE OF MEDIA IN CRISIS MANAGEMENT

Zarys treści: We współczesnym świecie media zmierzają do umacniania swojego wpływu i siły oddziaływania na społeczeństwo w coraz rozleglejszych sferach życia człowieka. W niniejszym artykule podjęto próbę analizy roli mediów w procesie zarządzania kryzysowego, ich funkcji i znaczenia w warunkach wystąpienia stanów nadzwyczajnych i sytuacji kryzysowych.

Słowa kluczowe: środki masowego przekazu, zarządzanie kryzysowe, bezpieczeństwo medialne, sytuacja kryzysowa

Key words: mass media, crisis management, media security, crisis situation

Wstęp

Środki masowego przekazu pełnią wiele funkcji związanych z przepływem i rozprzestrzenianiem informacji. Ma to szczególne znaczenie w przypadku wystąpienia sytuacji kryzysowej, w której masowa komunikacja jest niezbędnym elementem służącym opanowaniu paniki lub negatywnych emocji ludności, wskazaniu odpowiednich postaw wobec zaistniałej sytuacji lub udzieleniu pomocy. Tym samym należy podkreślić ogromne możliwości mediów w sferze zapobiegania, przygotowania społeczeństwa i reagowania w sytuacjach kryzysowych¹.

Mianem sytuacji kryzysowej określa się wystąpienie takich okoliczności, które zagrażają akceptowalnemu bezpieczeństwu, a ponadto mają charakter destruktywny

¹ K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych*, [w:] *Zarządzanie kryzysowe a media i granice państw w erze globalizacji*, red. M. Koziński, Słupsk 2010, s. 145.

i zakłócają stan normalnej egzystencji². Potocznie pojęcia sytuacji kryzysowej i kryzysu są ze sobą utożsamiane, natomiast w sferze nauki mamy do czynienia ze zróżnicowaniem zakresów ich użycia³. Jak wskazują badacze, „kryzys jest elementem sytuacji kryzysowej”⁴, co oznacza, że sytuacja kryzysowa obejmuje stan zarówno przed kryzysem, jak i po nim. Kryzys jest zatem punktem kulminacyjnym, wynikiem zaistniałych kolejno zdarzeń⁵. Sytuacje kryzysowe są zazwyczaj zjawiskiem niepożądanym ze względu na wysokie ryzyko wystąpienia różnego rodzaju zagrożeń, takich jak zagrożenia naturalne, spowodowane klęskami żywiołowymi, czy techniczne, np. awarie lub katastrofy, terroryzm i inne⁶. Ich następstwem mogą być naruszenie bądź zerwanie więzów społecznych, gospodarczych lub zaburzenia w funkcjonowaniu instytucji publicznych⁷. Działania zmierzające do zminimalizowania strat po ustąpieniu przyczyn kryzysu oraz udzielanie pomocy poszkodowanym w sferze społecznej i społecznej stanowią istotną część obowiązków rządu oraz samorządów wobec społeczności lokalnej podejmowanych w ramach zarządzania kryzysowego⁸.

System zarządzania kryzysowego

Zarządzanie kryzysowe jest najważniejszym elementem planowania cywilnego⁹.

[To] całokształt rozwiązań systemowych w zakresie ochrony ludności, realizowanych przez władze publiczne wszystkich szczebli we współdziałaniu z wyspecjalizowanymi organizacjami i instytucjami, celem zapobiegania sytuacjom trudnym, niebezpiecznym, stwarzającym zagrożenie dla życia, zdrowia, mienia, środowiska, infrastruktury, przygotowania systemu reagowania, a w razie wystąpienia zagrożeń, kształtowanie i kontrolowanie ich przebiegu (reagowanie) w sposób zapewniający minimalizowanie strat, a także odbudowy struktur społecznych po katastrofie¹⁰.

Wynika z tego, że jest to proces długotrwały, składający się z opracowywania planów działania, prognozowania przyszłości na podstawie zachodzących zjawisk i reagowania na nie. Cykl zarządzania kryzysowego można podzielić na cztery zasadnicze etapy, którymi są: zapobieganie, przygotowanie, reagowanie i odbudowa. Faza pierwsza polega na działaniach umożliwiających ograniczenie powstawania czynników zwiększających ryzyko wystąpienia zagrożeń bądź neutralizowaniu przyczyn powstawania takich zjawisk. W przypadku kolejnego etapu, tj. przygotowania, mamy do

² E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Koziński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego*, [w:] *Zarządzanie kryzysowe a media i granice państw w erze globalizacji*, red. M. Koziński, Słupsk 2010, s. 8.

³ Tamże.

⁴ W. Kitler, *Podstawowa terminologia zarządzania kryzysowego*, „Zeszyt Problemy Towarzystwa Wiedzy Obronnej” 2006, nr 1(45), s. 29.

⁵ E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Koziński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego...*, s. 8.

⁶ Tamże, s. 12.

⁷ P. Tyrała, *Zarządzanie kryzysowe. Ryzyko. Bezpieczeństwo. Obronność*, Toruń 2001, s. 78.

⁸ K. Sienkiewicz-Małyjurek, *Skuteczne zarządzanie kryzysowe*, Warszawa 2015, s. 17.

⁹ E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Koziński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego...*, s. 20.

¹⁰ J. Gołębiowski, *Zarządzanie kryzysowe*, „Wiedza Obronna” 2001, nr 1, s. 76–97.

czynienia z nieco bardziej zaawansowanymi czynnościami, nakierowanymi na opracowanie planu reagowania w sytuacji kryzysowej, mobilizację sił potrzebnych w trakcie pojawienia się zagrożenia, a także przygotowywanie ludności poprzez ostrzeganie lub pouczanie o sposobie zachowania się w określonych warunkach. Reagowanie jest działaniem właściwym, tj. reakcją na zaistniałe zjawisko. Polega na dążeniu do zaplanowania nad sytuacją kryzysową poprzez ostrzeganie, pomoc poszkodowanym, zabezpieczenie terenów oraz powiadamianie odpowiednich służb, a także zmniejszenie i ograniczenie powstałych szkód¹¹. Odbudowa jest etapem najbardziej czasochłonnym, często ze względu na skalę zniszczeń oraz poniesionych strat. Jej celem jest przywrócenie w strefach najbardziej dotkniętych kryzysem stanu sprzed wystąpienia sytuacji kryzysowej oraz zapewnienie bezpieczeństwa ludności pozostawionej bez środków do życia i bez możliwości zaspokojenia podstawowych potrzeb życiowych na skutek wystąpienia katastrofy.

Zarządzanie kryzysowe nie jest więc niczym innym, jak sprawnym kierowaniem społeczeństwem w sytuacji kryzysowej¹², przejawiającym się wpływem jednego podmiotu (kierującego) na pozostałe podmioty (kierowane) w sposób pozwalający na osiągnięcie wyznaczonego celu¹³. System zarządzania kryzysowego w Polsce zmienił się na przestrzeni lat. Początkowo najważniejsze decyzje w sprawie planowania i zarządzania zapadały tylko na szczeblu centralnym, jednak obowiązek przystosowania się do zasad i norm obowiązujących w Europie sprawił, że w system reagowania kryzysowego zostały zaangażowane instytucje i organy administracyjne na wszystkich szczeblach¹⁴. Gwarancją efektywnego działania owego systemu jest sprawne funkcjonowanie jego poszczególnych elementów, takich jak jednostki ratownicze, administracja publiczna, przedstawiciele władz państwa, sił zbrojnych, organizacji pozarządowych oraz innych, np. przedsiębiorców¹⁵, w oparciu o uregulowania ustawowe i akty prawne. Nie jest to jednak możliwe bez właściwego przepływu informacji pomiędzy poszczególnymi elementami systemu, dlatego kluczowym ogniwem zarządzania kryzysowego jest komunikacja.

Komunikowanie się w sytuacji kryzysowej

Komunikacja to zjawisko odbioru, modyfikacji i przekazu informacji pomiędzy podmiotami w celu kształtowania i aktualizowania wiedzy, opisu zdarzeń bądź zachowań, zgodnie z normami i interesem danych grup, jednostek lub organizacji¹⁶. W przypadku zarządzania kryzysowego przepływ informacji może być także jednokierunkowy i przyjmować charakter polecenia, nakazu, dzięki czemu jest możliwe natychmiastowe podjęcie działania. Komunikacja rozumiana jedynie jako sposób porozumiewania się wymaga także mechanizmu skutecznego pozyskiwania danych,

¹¹ E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Koziński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego...*, s. 13-14.

¹² Tamże, s. 22.

¹³ J. Zieleniewski, *Organizacja i zarządzanie*, Warszawa 1979, s. 451.

¹⁴ E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Koziński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego...*, s. 23.

¹⁵ Tamże, s. 24.

¹⁶ *Leksykon politologii*, red. A. Antoszewski, R. Herbut, Wrocław 1995, s. 150.

ich koncentracji, selekcji, segregacji i prezentacji¹⁷. Aby komunikacja stała się klarowna i efektywna, niezmiernie ważne jest, by przekazywać informacje według hierarchii wartości, tzn. zaczynając od najistotniejszych i najbardziej pomyślnych. Kolejną zasadą jest używanie słownictwa, które szczegółowo i dokładnie pozwoli na opisanie danego zjawiska. Należy także zawsze się zwracać do określonej grupy ludności, mówić z pewnością i przekonaniem, ograniczając jednak wpływ nadmiernych emocji czy też powtarzania negatywnych spostrzeżeń. Sprawna komunikacja zależy głównie od świadomości zaistniałej sytuacji i możliwości zebrania informacji na temat następujących zmian. Dopiero po analizie i ocenie sytuacji oraz rozpoznaniu symptomów sytuacji kryzysowej możliwa jest komunikacja z systemem zajmującym się identyfikacją ryzyka i określenie perspektyw organizacji na przyszłość¹⁸. System wczesnego ostrzegania jest więc narzędziem do powiadamiania o sytuacji kryzysowej upoważnionych jednostek i nawiązywania kontaktu z ludnością poszkodowaną, służbami ratowniczymi, organami władzy i resztą społeczeństwa. Pozwala to na odczytywanie naglących potrzeb ludzi, jak również stwarza szansę złagodzenia ewentualnych wybuchów paniki czy strachu.

W zarządzaniu kryzysowym nieocenionym narzędziem komunikacji stały się media, które na bieżąco uczestniczą w zbieraniu i przekazywaniu społeczeństwu informacji na temat sytuacji kryzysowej. Z tego też powodu przedstawiciele systemu zarządzania kryzysowego muszą być przygotowani na dociekliwe pytania, mówić pewnie i rzeczowo, nie skupiając się na własnych opiniach czy odczuciach, lecz na obiektywnej prawdzie i faktach. Należy unikać emocjonalnych wypowiedzi i spekulacji, gdyż często takie zachowanie może stać się przyczyną wyolbrzymionych reakcji społeczeństwa w odpowiedzi na zaistniały kryzys. Zarówno organy posiadające informacje o rzeczywistym rozmiarze kryzysu, jak i media powinny uwzględniać nastroje oraz obawy społeczeństwa związane z sytuacją kryzysową¹⁹. Kontakt z mediami powinien mieć charakter ciągły. Rzecznicy prasowi bądź osoby odpowiedzialne za udzielanie informacji mediom muszą być dostępni i gotowi, by na bieżąco relacjonować stan sytuacji kryzysowej, dzięki czemu można ograniczyć występowanie nieprawidłowego jej przedstawiania przez media oraz szerzenie plotek i pomówień²⁰. Relacji tych nie należy bagatelizować ze względu na to, że obecnie media stały się dla społeczeństwa głównym źródłem pozyskiwania informacji o skutkach i rozmiarach kryzysu. Często zatem to od dziennikarzy zależy, w jaki sposób przedstawią daną sytuację, skalę zagrożeń, stopień niebezpieczeństwa oraz poziom zaangażowania pomocy ratowniczej. Należy przy tym zdawać sobie sprawę, że dla mediów tak cenne informacje stają się towarem, a przy dużej konkurencji zyskują te, które go lepiej sprzedadzą. Konkurencja sprawia, że społeczeństwo zamiast rzetelnych wiadomości otrzymuje gotową sensację bądź zdawkowe, nieprecyzyjne komunikaty²¹. Dlatego z uwagi na bezpieczeństwo i sprawność w ograniczaniu skutków sytuacji kryzysowych niezbędne jest zdefiniowanie roli mediów w zarządzaniu kryzysowym i określenie relacji mię-

¹⁷ E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Koziński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego...*, s. 27.

¹⁸ S. Nahotko, *Ryzyko ekonomiczne w działalności gospodarczej*, Bydgoszcz 2001, s. 156.

¹⁹ E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Koziński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego...*, s. 28–29.

²⁰ Tamże, s. 29.

²¹ Tamże, s. 30.

dzy nimi a przedstawicielami władz²². Tylko komunikacja spełniająca najwyższe standardy jest w stanie zapewnić sukces w zarządzaniu kryzysowym, przekonanie o powadze „misji” i realnym podejściu do sytuacji, powinna ona wynikać ze świadomości konieczności budowania zaufania wobec władz i dążenia do wypracowania pewnej drogi porozumienia między społeczeństwem a państwem²³.

Funkcje mediów

Nie da się ukryć, że media – bez względu na przyczynę powstania kryzysu – stanowią jego część. Mimo że nie uczestniczą bezpośrednio w zdarzeniu, są elementem, który w ramach zarządzania kryzysowego należy wziąć pod uwagę i przygotować się do działania w obliczu relacjonowanych zdarzeń²⁴. Nie jest bezzasadnym stwierdzenie, że „bez mediów nie ma kryzysu”²⁵. Sytuacja kryzysowa może się rozwijać bez względu na uczestnictwo mediów, natomiast ich obecność pozwala na sprawniejszą komunikację i szybki przepływ informacji o zaistniałych okolicznościach. Wskazuje to na ogromną rolę, jaką środki przekazu odgrywają w zbieraniu spośród ogromu informacji tych najbardziej istotnych, streszczaniu ich i podkreślaniu najważniejszych kwestii w formie odpowiedniej dla odbiorców²⁶. Media mogą zatem się stać „sprzymierzeńcem albo wrogiem”²⁷ w zarządzaniu kryzysowym, na co wpływ mają różnorodne funkcje, które pełnią.

Funkcja informacyjna polega na dostarczaniu społeczeństwu informacji na temat aktualnych wydarzeń z kraju i świata, a także panujących stosunków politycznych oraz układu sił zbrojnych. Media stają się coraz częściej źródłem informacji o osiągnięciach w różnych dziedzinach nauk oraz rozpowszechniają wiedzę o rozwijających się technologiach i innowacjach. Oprócz tego środki masowego przekazu odpowiadają za przedstawianie wydarzeń kulturalnych i edukacyjnych oraz wyznaczają społeczeństwu wspólne wartości.

Funkcja korelacyjna przejawia się natomiast poprzez działania polegające na komentowaniu i interpretacji relacjonowanych faktów, organizowaniu działań społecznych oraz socjalizacji społeczeństwa. Media są także formą rozrywki. Dzięki emitowaniu programów rozrywkowych, skierowanych do odbiorców w różnym wieku, zapewniają relaks i odpoczynek.

Inne znaczenie ma funkcja mobilizacyjna, skłaniająca odbiorców do podejmowania konkretnych działań na rzecz osób poszkodowanych na skutek zdarzeń losowych,

²² T. Aleksandrowicz, B. Szlachcic, *Reagowanie kryzysowe a działania medialne: w poszukiwaniu optymalnego modelu reakcji państwa na zagrożenia terrorystyczne*, [w:] *Rola środków masowego przekazu w przeciwdziałaniu terroryzmowi i w walce z nim*, red. K. Jałoszyński, B. Wiśniewski, Szczytno 2012, s. 32.

²³ E. Bardadyn, K. Cabaj, M. Kosiński, *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego...*, s. 30.

²⁴ G. Piechota, *Szkola w kryzysie versus media*, Warszawa 2010, s. 31.

²⁵ A. Grzegorzczak, *Media w sytuacji kryzysu*, [w:] *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych niepewności*, red. K. Kubiak, Warszawa 2012, s. 108.

²⁶ K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych...*, s. 127.

²⁷ G. Piechota, *Szkola w kryzysie versus media*, Warszawa 2010, s. 32.

prowadzenia kampanii publicznych w różnych sferach życia, takich jak polityka czy religia.

W zależności od funkcji różni się też przedstawiana przez media treść. O ile funkcję informacyjną można wskazać dość łatwo, poprzez samo „informowanie”, o tyle treść takiego przekazu może być różna. Media selekcionują bowiem dane treści, dozują je w taki sposób, aby zapewnić sobie większe grono odbiorców, stąd też spotykamy się często z brutalnym, pełnym bólu i gniewu obrazem rzeczywistości, który – choć nośny medialnie – nie musi być rzeczywisty. Również nadużywanie powtórzeń i zwrotów nacechowanych określonymi emocjami sprawia, że u odbiorcy wykształca się pożądaný przez media sposób postrzegania rzeczywistości. Oznacza to, że powstaje rzeczywistość medialna, tzn. przetworzona przez media. Mimo że przedstawiane informacje powinny być obiektywne, wystarczy nieodpowiedni komentarz dziennikarza lub prezentera, aby skierować nieświadomego odbiorcę w pułapkę medialnej obłudy²⁸. „Obiektywizm w mediach masowych jest nieosiągalnym ideałem”²⁹. Przyczyną braku obiektywizmu dziennikarzy, pomimo ich zapewnień o rzetelności w sposobie przekazywania informacji, jest fakt, że każdy człowiek postrzega i relacjonuje dane zdarzenia na podstawie własnych doświadczeń, poglądów oraz uprzedzeń. Ponadto dokonują oni wyboru, które z ogromu docierających informacji prześlą odbiorcom, a które wiadomości zostaną pominięte³⁰.

Współczesne media odgrywają rolę bodźca skłaniającego odbiorcę do poznania danej problematyki. W stanach nadzwyczajnych media są zobowiązane do składania rzetelnych sprawozdań, potwierdza się jednak, że duży wpływ mają również na formowanie sfer zainteresowań odbiorców. Udział mediów w przekazywaniu aktualnych wiadomości ze świata sprawia, że wzrosło zainteresowanie społeczeństwa sprawami wykraczającymi poza najbliższe otoczenie, a także zwiększyła się świadomość wagi istniejących kłopotów³¹. Wskazuje to, że o przebiegu kryzysu bądź konfliktu w dużej mierze decydują media. Im więcej czasu im poświęcają oraz im większa jest częstotliwość emisji wiadomości o nich, tym większa jest ich skala i oddziaływanie na szersze grono odbiorców³².

Rodzaje mediów

Telewizja jest medium o największej sile oddziaływania na odbiorców. Stąd też w sytuacjach nadzwyczajnych najczęściej z niej dowiadujemy się o stanie zagrożenia. Redakcje programów informacyjnych są przygotowane do swoich zadań pod względem organizacyjnym, natomiast brak jest jakichkolwiek uregulowań prawnych i dokumentów wskazujących, jak powinni zachować się dziennikarze w stanie zagrożenia, co zapobiegłoby sytuacjom, gdy po uzyskaniu wiadomości z centrum za-

²⁸ K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych...*, s. 130

²⁹ J. Jurczyk, *Rola mediów w zarządzaniu sytuacją kryzysową w działalności przedsiębiorstw*, praca dyplomowa napisana pod kierunkiem naukowym dr. S. Chachołka, Katowice 2006, s. 64.

³⁰ *Konflikty społeczne w Polsce w okresie zmian systemowych*, t. II, red. M. Malikowski, Z. Seręga, Rzeszów 2000, s. 263–265.

³¹ P. Sorlin, *Mass media – kluczowe pojęcia*, przeł. K. Ciekot-Roczon, Wrocław 2001, s. 243.

³² J. Jurczyk, *Rola mediów...*, s. 67.

rzędzania kryzysowego dziennikarze modyfikują otrzymane informacje i świadomie lub nie traktują sytuację kryzysową jako atrakcję i źródło sensacji³³.

Obecnie na krajowym rynku możemy wymienić cztery duże stacje telewizyjne: Programy 1 i 2 TVP oraz stacje komercyjne: TVN i Polsat. W czasie wystąpienia sytuacji kryzysowej w mediach tych nie obowiązują jasne procedury postępowania i odpowiedzialności, każdy dziennikarz musi jedynie zachować czujność. Zarówno w mediach prywatnych, jak i publicznych redakcja otrzymuje od Polskiej Agencji Prasowej oficjalne komunikaty o zagrożeniu. Nie istnieją tu jednak żadne fazy postępowania, jak ma to miejsce w zarządzaniu kryzysowym, dlatego wszelkie działania są podejmowane na bieżąco, a osoby wyznacza się do określonych działań niekiedy przypadkowo³⁴. Często więc są to reporterzy nieprzygotowani do swojej pracy, poddający się emocjom i mający niekorzystny wpływ na reakcję społeczeństwa. Problem potęguje utrudniony przepływ informacji między sztabem kryzysowym a stacją telewizyjną. Komunikaty o sytuacji kryzysowej są często bardzo oficjalne, a próby uzyskania dodatkowych, bardziej szczegółowych informacji okazują się nieskuteczne. Jest to oczywiście spowodowane tym, że administracja nie postrzega mediów jako godnych zaufania³⁵. Dla instytucji powstały kryzys jest problemem i niejako zagrożeniem dla ich autorytetu, z kolei dla mediów jest to okazja do rozpowszechniania sensacji i przejęcia „widowni”³⁶.

Na czas wystąpienia kryzysu media są zobowiązane podawać tylko istotne, prawdziwe informacje, nie wzbudzając przy tym niepokoju społeczeństwa. Dzieje się jednak inaczej, dlatego centra zarządzania kryzysowego ograniczają przekazywane treści, co niestety pogłębia problem. Dziennikarze podejmują wówczas działania na własną rękę, opierając się na niepewnych źródłach, podają informacje niedoprecyzowane i mylące, wywołując sensację³⁷. Być może gdyby dziennikarze byli szkoleni z zakresu postępowania w sytuacjach kryzysowych, komunikacja w czasie wystąpienia takich okoliczności byłaby znacznie lepsza.

Potwierdza to przekonanie, że konieczne jest istnienie dokładnych procedur i planów, a także kształcenie specjalistów z zakresu obsługi medialnej w sytuacjach kryzysowych, co ma kluczowe znaczenie nie tylko dla bezpieczeństwa całego społeczeństwa polskiego, ale i każdego obywatela osobno³⁸.

Kolejnym ważnym rodzajem mediów jest radio, które ze względu na szeroki zasięg audycji cieszy się ogromną popularnością. Radio odgrywa więc ważną rolę w upowszechnianiu informacji w sytuacjach kryzysowych. Polskim publicznym nadawcą jest Polskie Radio S.A., którego obowiązki w sytuacji kryzysowej opisane są w ustawie o Krajowej Radzie Radiofonii i Telewizji. Pozostałe stacje, w tym komercyjne, również biorą udział w relacjonowaniu wystąpienia zagrożenia oraz jego skutków, jednak to dziennikarze oraz korespondenci wojenni Polskiego Radia są szkoleni na okoliczność wystąpienia sytuacji kryzysowej³⁹.

³³ K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych...*, s. 134.

³⁴ Tamże, s. 135.

³⁵ Tamże, s. 135.

³⁶ J. Jurczyk, *Rola mediów...*, s. 14.

³⁷ K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych...*, s. 136.

³⁸ Tamże, s. 138.

³⁹ Tamże, s. 139.

W przypadku prasy mamy do czynienia z długoletnią historią, w której czasie stanowiła ona główne źródło informacji, nośnik wiedzy o świecie, ale także narzędzie do walki z wrogiem. Prasa od lat przekazuje wiadomości kulturalne z kraju i świata, prezentuje osiągnięcia naukowe oraz sportowe. Mówi także o sytuacji politycznej i ekonomicznej państwa. Wszystkie te aspekty życia społecznego opisuje się w prasie szczegółowo, dlatego należy dbać o to, by informacje były sprawdzone i pochodziły z wiarygodnych źródeł. Sytuacja ta powinna mieć miejsce szczególnie w razie wystąpienia sytuacji kryzysowej, gdzie oprócz podawanych informacji tekstowych wewnątrznie kontrolowane są także publikowane zdjęcia. Redakcje winny się kierować zasadami etycznymi, które nie pozwalają na publikację fotografii zbyt drastycznych dla odbiorców oraz takich, które dawałyby fałszywy obraz sytuacji. Problem stanowi jednak brak szkoleń oraz specjalistów z zakresu współpracy z mediami. Nie istnieją również formalne procedury, według których należy się zachowywać. W momencie wystąpienia zagrożenia redakcje działają nagle, bez specjalistycznego przygotowania, co w efekcie przyczynia się do popełniania błędów przez dziennikarzy i przedstawiania informacji w sposób korzystny dla mediów. Prasa jest bardziej statyczna niż radio czy telewizja, komunikaty są nadawane z dużym opóźnieniem, dzięki temu odbiorcy mogą „wrócić” do opublikowanych już artykułów w trakcie trwania sytuacji kryzysowej, zastosować się do podanych instrukcji bądź też po zażegnaniu kryzysu wyciągnąć wnioski na przyszłość⁴⁰.

Media w systemie zarządzania kryzysowego

W każdej fazie zarządzania kryzysowego media odgrywają różne role, które w znaczący sposób wpływają na proces zarządzania informacjami i komunikację pomiędzy elementami systemu zarządzania kryzysowego. Jeszcze przed wystąpieniem zagrożenia (i jego skutków), czyli w fazie zapobiegania, media pełnią rolę edukatora, który za pomocą swojej siły oddziaływania, środków i wpływów pozwala na wytworzenie oczekiwanych i względnie trwałych wzorców zachowań w obliczu potencjalnego bądź bezpośredniego zagrożenia⁴¹. Konieczne jest zatem budowanie w społeczeństwie świadomości potrzeby odpowiedzialnego zachowania w sytuacji wystąpienia zagrożenia, jeszcze zanim ono nastąpi. Ta świadomość powinna być również rozpowszechniana wśród władz, pracowników administracji i przedstawicieli mediów poprzez organizowanie szkoleń i przygotowywanie scenariuszy wydarzeń, aby w przyszłości móc w sposób celowy i zaplanowany dbać o bezpieczeństwo całego społeczeństwa. Media są więc idealnym narzędziem edukacji umożliwiającym rozpowszechnianie pożądaných wzorców zachowań w sytuacji zagrożenia oraz instruowanie społeczeństwa, od jakich działań się powstrzymać bądź jakie wykonać, aby do tragicznych sytuacji nie dochodziło⁴².

Mówiąc o roli mediów w fazie przygotowania, należy zaznaczyć, że oprócz edukowania zajmują się one przede wszystkim przekazywaniem informacji. W tej fazie

⁴⁰ Tamże, s. 142–143.

⁴¹ J. Gołębiowski, *Rola mediów w zarządzaniu kryzysowym*, „Wiedza Obronna” 2002, nr 1(200), s. 54.

⁴² K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych...*, s. 163.

dochodzi najczęściej do rażących błędów we współpracy mediów z administracją. Na pierwszy plan wysuwa się interes własny poszczególnych publikatorów i ich skłonność do nadawania faktom cech sensacji. Dodatkowo w sytuacji kryzysu zarówno zachowanie mediów, jak i strony reagującej pozostawia wiele do życzenia. Brak porozumienia, subiektywizm w ocenie i przedstawianiu sytuacji stanowią poważne przeszkody w przygotowaniu się na dane zagrożenie. A dodać należy, że w tym czasie nadal konieczna jest edukacja społeczeństwa oraz zapewnianie poczucia bezpieczeństwa, co w warunkach walki pomiędzy mediami a organami administracji jest niemożliwe.

W fazie reagowania do obowiązków mediów należy głównie relacjonowanie sytuacji z miejsc dotkniętych katastrofą, udzielanie informacji na temat możliwej dostępnej pomocy, powiadamianie o prawach i obowiązkach ofiar oraz przekazywanie instrukcji zachowania się w danej sytuacji. Na tym etapie współpraca mediów oraz władz i służb ratowniczych jest kluczowa. Media powinny powiadamiać społeczeństwo o zarządzeniach władz, postęпах i dokonaniach w zakresie pomocy poszkodowanym, a także zapewniać o ciągłości wspólnie prowadzonych przedsięwzięć w celu przywrócenia stanu sprzed wystąpienia kryzysu.

Faza odbudowy to czas, w którym media powinny się skupić na informowaniu ludności o miejscach objętych ewakuacją i możliwościach dotarcia do nich, wskazaniu miejsc pracy, poszukiwanych specjalistów, form i warunków przyznania pomocy, prowadzonych programów w ramach zapewniania bezpieczeństwa dzieciom, osobom starszym i niepełnosprawnym. To także czas podsumowań i wyciągania wniosków. Media powinny dokładnie przeanalizować zebrane materiały i ocenić, czy w czasie trwania sytuacji kryzysowej nie popełniono błędów, których można było uniknąć⁴³.

Podsumowanie

Rolą współczesnych mediów w sytuacji kryzysowej nie jest tylko przyglądanie się i relacjonowanie wydarzeń, dlatego muszą one mieć ściśle określone miejsce w systemie bezpieczeństwa⁴⁴. Należy zacząć traktować i postrzegać media jako partnerów do współpracy w zakresie zapobiegania sytuacjom kryzysowym oraz wytworzyć między mediami a administracją sferę stałych i bezpośrednich kontaktów, które pozwolą na wzajemne poznanie się i swobodny przepływ informacji w czasie wystąpienia zagrożeń⁴⁵. Niezbędne jest zatem prowadzenie wspólnych szkoleń, które pozwoliłyby na jednoznaczną ocenę sytuacji pokryzysowych, wspólne wyciąganie wniosków oraz sprecyzowanie planów co do przyszłych potencjalnych zagrożeń, przy uwzględnieniu interesów wszystkich stron⁴⁶. Zmiany powinny także nastąpić w funkcjonowaniu mediów i administracji publicznej w sytuacjach zagrożenia i stanach nadzwyczajnych. Należy dokładnie sprecyzować zasady pracy dziennikarskiej,

⁴³ Tamże, s. 163–166.

⁴⁴ J. Gołębiowski, *Rola mediów w zarządzaniu...*, s. 53.

⁴⁵ K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych...*, s. 158.

⁴⁶ J. Gołębiowski, *Rola mediów w zarządzaniu...*, s. 54.

które powinny zakładać między innymi, że dziennikarz nie może wykorzystywać informacji dla własnych celów, przetwarzać ich według uznania oraz swoją interpretacją informacji szkodzić zarówno władzom i stronom reagującym, jak i poszkodowanym i ich rodzinom. Dziennikarz nie może ponadto poddawać się emocjom w czasie relacjonowania zdarzenia, korzystać z opinii przypadkowych świadków i stawiać interes własny ponad pomoc osobom zagrożonym. Musi natomiast się kierować rozsądkiem i odpowiedzialnością⁴⁷. Od administracji należy wymagać, aby współpracowała z wykwalifikowanymi dziennikarzami oraz udostępniała informacje o sytuacji kryzysowej, aby brała czynny udział w angażowaniu mediów w edukację społeczeństwa przed wystąpieniem zagrożenia. Ponadto należy oczekiwać, że administracja będzie sprawowała pieczę nad działaniami mediów związanymi z upowszechnianiem informacji i sprawdzała stan przygotowania dziennikarzy do obsługi sytuacji kryzysowych⁴⁸.

Postępowanie redakcji oraz rozgłośni radiowych w sytuacjach nadzwyczajnych powinno zaś być ukierunkowane na wyważone i odpowiedzialne postępowanie związane z pozyskiwaniem odbiorców, na współpracę z władzami i administracją oraz powstrzymanie się od kampanii propagujących niechęć względem władzy. Media powinny dążyć do zwiększania poprawności i skuteczności działań ratowniczych oraz nade wszystko być świadome ogromnego wpływu, jaki wywierają na społeczeństwo za pomocą obrazu i sugestii, dlatego winny dbać o poziom wykształcenia personelu na okoliczność wystąpienia sytuacji zagrożenia⁴⁹. Sprawny system zarządzania musi być zatem oparty na solidnych fundamentach współpracy władz, przedstawicieli administracji publicznej, służb ratowniczych oraz mediów.

Bibliografia

- Aleksandrowicz T., Szlachcic B., *Reagowanie kryzysowe a działania medialne: w poszukiwaniu optymalnego modelu reakcji państwa na zagrożenia terrorystyczne*, [w:] *Rola środków masowego przekazu w przeciwdziałaniu terroryzmowi i w walce z nim*, red. K. Jałoszyński, B. Wiśniewski, Szczytno 2012.
- Bardadyn E., Cabaj K., Koziński M., *Teoretyczny wyraz zarządzania kryzysowego*, [w:] *Zarządzanie kryzysowe a media i granice państw w erze globalizacji*, red. M. Koziński, Słupsk 2010.
- Cabaj K., *Media w sytuacjach kryzysowych*, [w:] *Zarządzanie kryzysowe a media i granice państw w erze globalizacji*, red. M. Koziński, Słupsk 2010.
- Gołębiewski J., *Rola mediów w zarządzaniu kryzysowym*, „Wiedza Obronna” 2002, nr 1(200).
- Gołębiewski J., *Zarządzanie kryzysowe*, „Wiedza Obronna” 2001, nr 1.
- Grzegorzczak A., *Media w sytuacji kryzysu*, [w:] *Zarządzanie w sytuacjach kryzysowych niepewności*, red. K. Kubiak, Warszawa 2012.

⁴⁷ K. Cabaj, *Media w sytuacjach kryzysowych...*, s. 160.

⁴⁸ Tamże, s. 162.

⁴⁹ Tamże, s. 161.

- Jurczyk J., *Rola mediów w zarządzaniu sytuacją kryzysową w działalności przedsiębiorstw*, praca dyplomowa napisana pod kierunkiem naukowym dr. S. Chachołka, Katowice 2006.
- Kitler W., *Podstawowa terminologia zarządzania kryzysowego*, „Zeszyt Problemy Towarzystwa Wiedzy Obronnej” 2006, nr 1(45).
- Konflikty społeczne w Polsce w okresie zmian systemowych*, t. II, red. M. Malikowski, Z. Seręga, Rzeszów 2000.
- Nahotko S., *Ryzyko ekonomiczne w działalności gospodarczej*, Bydgoszcz 2001.
- Piechota G., *Szkoła w kryzysie versus media*, Warszawa 2010.
- Sienkiewicz-Małyjurek K., *Skuteczne zarządzanie kryzysowe*, Warszawa 2015.
- Sorlin P., *Mass media – kluczowe pojęcia*, przeł. K. Ciekot-Roczon, Wrocław 2001.
- Tyrała P., *Zarządzanie kryzysowe. Ryzyko. Bezpieczeństwo. Obronność*, Toruń 2001.
- Zieleniewski J., *Organizacja i zarządzanie*, Warszawa 1979.
- Leksykon politologii*, red. A. Antoszewski, R. Herbut, Wrocław 1995.

Summary

The article presents the content and the role of the media in the process of crisis management. In the introduction, the paper describes the concept of crisis management and the meaning of communication in crisis management. Furthermore, the author discusses the functions of the media and its importance in the dissemination of information in emergency situations. He analyzes, what should be changed to make the system of communication between the media and representatives of authority and public administration more efficient in emergency situations.

