

KATARZYNA KONARSKA
Uniwersytet Wrocławski

Od kryzysu do katastrofy, czyli jak katastrofa rodzi kryzysy (O kryzysie zarządzania sytuacją kryzysową — przypadek z 10 kwietnia 2010 roku)

Źródła potęgi mediów

O potędze mediów i ich sile społecznego oddziaływania zaczęto mówić wraz z chwilą pojawienia się prasy masowej, kina, a następnie radia. Ówczesne wyobrażenia o możliwościach środków masowego przekazu opierały się na teorii społeczeństwa masowego, teoriach psychologicznych (freudyzm, behawioryzm, psychologia tłumu) oraz okolicznościach społeczno-politycznych, takich jak rodząca się propaganda hitlerowska czy stalinowska. Wszystko to, zdaniem Macieja Mrozowskiego, stwarzało przesłanki pozwalające dojść do przekonania, że media masowe są wszechpotężne i dają ogromną władzę tym, którzy nimi dysponują i umieją się posługiwać¹. Od tego czasu w badaniach nad wpływem mediów powstało wiele teorii bardziej lub mniej hołdujących sile ich oddziaływania, jednak nigdy nie zdarzyło się, aby całkowicie wykluczono ich rolę i funkcje w procesach społecznych². Zmienne postrzeganie wartości potęgi mediów może mieć, według Jamesa Careya, podłoże historyczne³. Dennis McQuail uzupełnia ów pogląd stwierdzeniem, że zawsze wtedy gdy — czy to wskutek przestępczości, wojny, zapaści gospodarczej czy paniki moralnej — dochodzi do zachwiania równowagi społecznej, jakąś częścią winy obarczane są media. Zatem zdaniem autora można spekulować, że oddziaływanie mediów jest znacznie większe w czasach kryzy-

¹ M. Maciejewski, *Media masowe, władza, rozrywka i biznes*, Warszawa 2001, s. 374.

² Zob. *ibidem*, s. 372–392; D. McQuail, *Teoria komunikowania masowego*, przeł. M. Bucholc, A. Szulżycka, Warszawa 2007, s. 67–85, 92–118, 448–455; W. Pisarek, *Wstęp do nauki o komunikowaniu*, Warszawa 2008, s. 210–222; B. Dobek-Ostrowska (red.), *Nauka o komunikowaniu. Podstawowe orientacje teoretyczne*, Wrocław 2001, s. 13–24.

³ J. Carey, *Communication as Culture*, Boston 1988, cyt. za: D. McQuail, *op. cit.*, s. 454.

sów lub nasilenia niepokojów społecznych. McQuail zauważa przy tym, że w warunkach napięcia i niepewności rządu, elity polityczne, przedsiębiorcy czy grupy interesu często próbują używać mediów w celu kształtowania i kontrolowania opinii⁴. Według George'a Gerbnera te zewnętrzne źródła nacisku (reklamodawcy, konkurencja, władza, eksperci, odbiorcy, inne instytucje) są zróżnicowane i najczęściej łączą się, nakładają i zazębiają, a przez to dochodzi do kumulacji źródeł nacisku i możliwości wywierania presji, co daje pewnym instytucjom dominującą w danym społeczeństwie pozycję na polu komunikacji masowej⁵. Media, choć uwikłane w sieć zależności z różnymi grupami nacisku, czy to ekonomicznymi, politycznymi, czy też kulturowymi, wydają się jednocześnie nie tracić swojej ważnej społecznie pozycji, a wręcz przeciwnie — ich rola w społeczeństwie wzrasta, gdyż stają się swoistym centrum sterującym opinią publiczną (choć także podmiotem sterowanym), na którego potęgę oddziaływania zależy przecież innym instytucjom.

Informacja, czyli „tajna” broń mediów

W 1922 roku Walter Lippmann wyraził pogląd, że media informacyjne, które są oknem na rozległy świat poza tym, którego doświadczamy bezpośrednio, tworzą nasze poznawcze mapy tego świata⁶. Spostrzeżenie to stało się podstawą niezwykle popularnej w ostatnich latach teorii Maxwella McCombsa *agenda-setting*, który nawiązując do tezy Bernarda Cohena, stwierdził, że w warunkach demokratycznych media nie mają wpływu na to, co ludzie myślą, jednak mają wpływ na to, o czym myślą⁷. *Agenda-setting*, określana także „hipotezą porządku dnia”, wskazuje na zależność między hierarchią ważności informacji w relacjach medialnych a tym, jaką wagę przypisują im politycy, specjaliści czy obywatele. Ten aspekt oddziaływania mediów był już wcześniej dostrzegany przez Paula Lazarsfelda, Bernarda Berelsona i Hazela Gaudeta jako tak zwane „strukturowanie rzeczywistości”, czyli nadawanie przez media znaczeń (wówczas głównie językowych) określonym zjawiskom⁸.

Wątek wpływu i oddziaływania mediów został podkreślony i rozwinięty w badaniach Petera Goldinga, który kwestię „strukturowania rzeczywistości” przeanalizował na polu dwóch płaszczyzn: wpływu zamierzonego i niezamierzonego

⁴ D. McQuail, *op. cit.*

⁵ G. Gerbner, *Institutional pressures on mass communicators*, [w:] P. Halmos (red.), *The Sociology of Mass Media Communicators*, Keele 1969, s. 205–248, cyt. za: D. McQuail, *op. cit.*, s. 283.

⁶ M. McCombs, *Ustanawianie agendy. Media masowe i opinia publiczna*, przeł. B. Radwan, Kraków 2008, s. 3.

⁷ *Ibidem*, s. 2, 142.

⁸ Zob. W. Pisarek, *op. cit.*, s. 217; D. McQuail, *op. cit.*, s. 501.

oraz efektów krótko- i długotrwałych oddziaływań. Na podstawie tych kryteriów autor przedstawił kompilację wszystkich możliwych wariantów i wyróżnił przekazy informacyjne, których oddziaływanie może być: zamierzone i krótkotrwałe — wówczas określa je jako „stronniczość”; zamierzone i długotrwałe — to „polityka”; niezamierzone i krótkotrwałe — opisuje jako „mimowolną stronniczość”; natomiast niezamierzone i długotrwałe nazywa „ideologią”. Głównym kryterium w badaniach nad oddziaływaniem mediów pozostaje jednak kwestia celowości czy też intencjonalności wpływania mediów na otoczenie społeczne. Media mogą bowiem w świadomy sposób wykorzystywać swoją naturalną siłę oddziaływania do zrealizowania określonych celów, ale mogą również w zupełnie nieplanowany sposób wpływać na bieg wydarzeń. Dla mediów, które ze swojej natury są pośrednikami w procesie przekazywania informacji pomiędzy różnymi podmiotami życia społecznego, podstawowym narzędziem stanowiącym o ich sile i potędze będzie umiejętność świadomego zarządzania informacją. Zdaniem Briana McNaira — który w kontekście komunikowania politycznego wyróżnił pięć funkcji mediów w tzw. idealnych społeczeństwach demokratycznych — media przede wszystkim muszą informować obywateli o tym, co się dzieje wokół nich, i jednocześnie ich edukować co do znaczenia i wagi „faktów”, ponadto powinny stanowić platformę publiczną dyskusji politycznej, ułatwiając formowanie się opinii publicznej. Rolą mediów, według McNaira, jest także nadawanie odpowiedniego rozgłosu instytucjom rządowym i politycznym oraz tworzenie politycznej agory dla wyrażania poglądów, ideologii i sympatii⁹. Takie podejście zakłada aktywną postawę mediów zarówno wobec wydarzeń, jak i uczestników komunikowania. Media należy bowiem postrzegać jako namiestników opinii publicznej, decydujących w jej imieniu o tym, co istotne i słuszne społecznie, sprawujących nadzór nad legitymizowaną władzą oraz jako czynnych aktorów politycznych wpływających na procesy polityczne i społeczne, tym samym oddziałujących na tę opinię.

Media zawsze będą jednoczesnymi uczestnikami wielu różnych układów i systemów, będą siłą oddziałującą, a tym samym podmiotem oddziaływania. Jürgen Habermas, który przekazy masowe zalicza do szeroko rozumianej sfery publicznej, jednocześnie przypisuje im niezwykle ważną rolę w jednostkowej interpretacji „świata”. W swojej koncepcji racjonalności działania dostrzega, że definicja sytuacji ustanawia porządek, z pomocą której uczestnicy komunikacji przyporządkowują odpowiednio jednemu z trzech światów różne elementy sytuacji związanej z działaniem i tym samym inkorporują aktualną sytuację związaną z działaniem do swojego wstępnie zinterpretowanego już świata życia¹⁰. Zatem media ustanawiają porządek przestrzeni społecznej budowanej na podstawie relacji komunikacyjnych.

⁹ B. McNair, *Wprowadzenie do komunikowania politycznego*, przeł. D. Piontek, Poznań 1998, s. 41–42.

¹⁰ J. Habermas, *Teoria działania komunikacyjnego*, t. 1, przeł. A.M. Kaniowski, Warszawa 1999, s. 188.

Zarządzanie informacją, czyli public relations

W swojej koncepcji *agenda-setting* Maxwell McCombs stwierdza, że ogromna rywalizacja między poszczególnymi kwestiami o pozycję w hierarchii agendy jest najważniejszym aspektem tego procesu, co oznacza, że pomimo iż istnieje wiele ważnych informacji, które walczą o publiczne zainteresowanie, jednocześnie nie ma możliwości, aby społeczeństwo było w stanie skupić uwagę na więcej niż kilku sprawach naraz. Stopień i zasięg uwagi w mediach informacyjnych jest, według autora, bardzo ograniczony¹¹. O tę uwagę odbiorców i mediów będą w szczególności zabiegali specjaliści public relations, odpowiedzialni między innymi za to, aby pewne informacje w określonej postaci docierały do opinii publicznej, inne zaś raczej pozostawały znane wyłącznie wąskiemu, zaufanemu gronu, bądź też w sytuacjach kryzysowych, kiedy poufna, tajna informacja przedostałaby się do publicznego obiegu — aby jej prezentacja nie zaszkodziła instytucji lub wyrządziła jak najmniejsze szkody. Działania takie podejmowane są nie tylko przez prywatne przedsiębiorstwa, lecz także instytucje publiczne, agendy rządowe i same rządy. Państwa demokratyczne, które nie będą wykorzystywały niedemokratycznych instrumentów zarządzania informacją, takich jak chociażby cenzura, mają do dyspozycji inne sposoby wpływania na obieg informacji w społeczeństwie. John Street zauważa, że państwa liberalne wolą utrzymywać pewne sprawy w tajemnicy, tak aby potrzeba cenzurowania w ogóle nie istniała. Państwa gwarantują zapisami prawa wolność słowa i dostęp do informacji, często jednak zasłaniając się warunkiem bezpieczeństwa narodowego. Innym ze sposobów, o których wspomina autor, jest regulacja sektora medialnego, czyli zarządzanie rynkiem. Najczęściej jednak, zdaniem Streeta, państwa wykorzystują selekcję informacji, to znaczy uprawiają tak zwaną politykę informacyjną, którą badacz wprost nazywa działalnością propagandową¹². Również Brian McNair dostrzega w zarządzaniu informacją przez państwa elementy propagandy, twierdząc, że nawet demokratyczne władze zdolne są do przemilczeń, często także „nieszczelności informacyjnej”, a nawet do „produkcji informacyjnej” w zgodzie z partykularnymi interesami rządu i organów władzy państwowej¹³.

Polityka informacyjna będzie najczęściej określana jako kontrolowanie i zarządzanie przepływem informacji w celu kreowania pożądanego wizerunku instytucji, organizacji czy przedsiębiorstwa. Winfried Schulz, odwołując się do naukowej refleksji Wolfganga Bergsdorfa, dzieli owo sterowanie informacją na operacyjny PR i politykę informacyjną oraz na strategiczny PR, który w odróż-

¹¹ M. McCombs, *op. cit.*, s. 43.

¹² J. Street, *Mass media, polityka, demokracja*, przeł. T.D. Lubański, Kraków 2006, s. 94–105.

¹³ B. McNair, *op. cit.*, s. 149.

nieniu od tych pierwszych stawia sobie cele średnio- i długoterminowe, zasadniczo wykorzystywany jest do kształtowania zaufania, wizerunku i wpływania na poziom akceptacji danej organizacji. Natomiast operacyjne narzędzia komunikacji politycznej mają na celu ustalanie treści przekazu prasy, radia i telewizji poprzez dostarczanie właściwych informacji¹⁴. W praktyce trudno jednak przeprowadzić wyraźne rozgraniczenia pomiędzy owym strategicznym public relations a komunikacją polityczną opartą na zarządzaniu informacją bieżącą, gdyż obydwa narzędzia wydają się istotne i koherentne w dążeniu do osiągnięcia wspólnego celu, jakim ostatecznie jest wykreowanie pożądanego wizerunku. Marta Kiełdanowicz dostrzega wspólny element dla wielu definicji PR, którym jest funkcja zarządzania odpowiedzialna za efektywne przekazywanie kontrolowanej informacji do zdefiniowanej publiczności w celu osiągnięcia planowanego celu¹⁵.

Sam Black, choć podkreśla konieczność prowadzenia przez instytucje i przedsiębiorstwa zintegrowanych działań public relations, to jednocześnie w ramach praktyki PR wyróżnia dwie sfery. Pierwsza odnosi się do reagowania na trudności radzenia sobie w sytuacjach kryzysu i zarządzania procesem zmian, druga — do wdrażania planowych programów działania służących zarówno danej organizacji, jak i interesowi ogółu¹⁶. Nie ulega wątpliwości, że obydwie sfery odnoszą się do kwestii zarządzania komunikacją, czyli informacją. Potwierdza to zresztą Jerzy Olędzki, który public relations rozumie jako komunikację społeczną z otoczeniem instytucji, a jego funkcję marketingową i zarządzania rozumie jako pochodną funkcji komunikacyjnej (informacji), bez której te pierwsze nie mogłyby być samodzielnie realizowane¹⁷. Można przyjąć, że polityka informacyjna będzie częścią działań public relations, formą realizacji strategii PR, ale przede wszystkim będzie podstawą i fundamentem, bez którego nie można by podejmować jakichkolwiek działań w ramach obszaru public relations.

Przekazy informacyjne o zamierzonym wpływie i długotrwałych oddziaływaniach, które Peter Golding określa „polityką”, wpisują się w koncepcję działań public relations, które ze swej definicji powinny być zorganizowane. Zdaniem Rafała Sikory skuteczne przekazywanie informacji jest z kolei możliwe tylko wtedy, gdy prowadzenie polityki informacyjnej powierzy się specjalnej komórce organizacyjnej oraz gdy komórka ta będzie dysponowała odpowiednimi narzędziami¹⁸.

¹⁴ W. Schulz, *Komunikacja polityczna. Koncepcje teoretyczne i wyniki badań empirycznych na temat mediów masowych w polityce*, przeł. A. Kożuch, Kraków 2006, s. 168.

¹⁵ M. Kiełdanowicz, *Public relations w sytuacjach kryzysowych*, [w:] B. Ociepka (red.), *Public relations w teorii i praktyce*, Wrocław 2003, s. 45.

¹⁶ S. Black, *Public relations*, przeł. I. Chlewińska, Kraków 2001, s. 16.

¹⁷ J. Olędzki, *Public relations w komunikacji społecznej*, [w:] J. Olędzki, D. Tworzydło (red.), *Public relations. Znaczenie społeczne i kierunki rozwoju*, Rzeszów 2006, s. 26, 28.

¹⁸ R. Sikora, *Public relations jako forma komunikowania w gminie*, [w:] B. Ociepka (red.), *op. cit.*, s. 74.

Polityczne PR, czyli spektakle medialne

Polityka, przez lata realizowana wyłącznie na arenie politycznej, wraz z rozwojem technologicznym i popularyzacją mediów elektronicznych stała się widowiskiem medialnym, o którego przebiegu i charakterze decydują odbiorcy — widzowie. Na podstawie wyników sondaży opinii publicznej podejmowane są decyzje polityczne, a politycy nie są już wyłącznie aktorami politycznymi, lecz stali się aktorami wielkich spektakli medialnych. Podobnego zdania jest Giovanni Sartori, według którego współczesna demokracja podąża ku modelowi przedstawicielstwa wielorako uzależnionego od ludzkich zgromadzeń, przede wszystkim od telewizji i sondaży¹⁹. O polityce nie myśli się już wyłącznie w kategoriach prowadzenia klasycznych gier i strategii politycznych²⁰, ale jak o profesjonalnie zintegrowanych działaniach różnego szczebla i obszaru, mających oczywiście na celu zdobycie bądź utrzymanie władzy, opartych jednak głównie na strategiach komunikacyjnych. Zdaniem Łukasza Przybysza podstawą działań komunikacyjnych w polityce jest skoordynowane planowanie marketingowe i public relations oraz współdziałanie wszystkich czynników zarówno w czasie kampanii wyborczej, jak i w okresie między kampaniami, co wydaje się niezbędne w celu zbudowania bądź podtrzymania pozytywnych stosunków na linii wyborca–kandydat. Według autora wymagają tego dzisiejsze realia, a w szczególności konwergencja i komplementarność mediów²¹.

Proces profesjonalizacji prowadzenia polityki informacyjnej przez rządy i partie polityczne w Polsce rozpoczął się w drugiej połowie lat dziewięćdziesiątych XX wieku, kiedy po raz pierwszy kandydaci na urząd Prezydenta RP zasięgnęli rad i opinii specjalistów²². Obecnie praktycznie każdy polityk i każda partia polityczna prowadzi nie tylko profesjonalnie zorganizowaną kampanię wyborczą, lecz ma stosowną komórkę organizacyjną lub grupę doradców czuwających nad polityką informacyjną w okresie między wyborami. Również współczesne struktury władzy wyposażone są w stosowne podmioty, które odgrywają albo rolę doradczą, albo wręcz wykonawczą — planowania i realizowania polityki informacyjnej. Najczęściej będą to rzecznicy prasowi wraz z zapleczem biurowym, centra informacyjne oraz indywidualni doradcy — specjaliści nie tylko w dziedzinie komunikowania politycznego (czyli tzw. spin doktorzy albo profesjonalni komunikatorzy), lecz także w określonych, konkretnych obszarach życia

¹⁹ G. Sartori, *Homo videns. Telewizja i postmyślenie*, przeł. J. Uszyński, Warszawa 2007, s. 65.

²⁰ Zob. A.W. Jabłoński, *Polityka i jej właściwości*, [w:] A.W. Jabłoński, L. Sobkowiak (red.), *Studia z teorii polityki*, t. 1, Wrocław 1996, s. 14–15.

²¹ Ł. Przybysz, *Komunikowanie polityczne w wyborach prezydenckich 2010*, „Studia Mediodoznawcze” 2010, nr 4 (43), s. 49.

²² Zob. M. Mazur, *Marketing polityczny. Studium porównawcze*, Warszawa 2002, s. 207–210, 228–240; oraz T. Świąćkowska, *Public relations a demokracja*, Warszawa 2008, s. 113.

społecznego (gospodarki, medycyny, sfery obronności czy kultury itd.). Black uważa, że wszystkie dziedziny życia społecznego, w tym politycznego, powinny być wspierane przez profesjonalne działania public relations, które obowiązkowo powinny obejmować: doradztwo oparte na zrozumieniu ludzkich zachowań; analizowanie przyszych kierunków zmian oraz przewidywanie ich konsekwencji; badania opinii publicznej, społecznych postaw i oczekiwań; tworzenie i podtrzymywanie dwukierunkowej komunikacji opartej na prawdziwej i pełnej informacji; zapobieganie konfliktom i nieporozumieniom; promowanie wzajemnego szacunku i społecznej odpowiedzialności; uzgadnianie interesów prywatnych i publicznych; promowanie dobrej opinii o instytucji²³. Jak dodaje autor, lista ta uświadamia, że public relations jest integralną częścią prawie każdego poziomu organizacji lub zarządzania instytucji, co należy uwzględnić także w strategicznych planach. Zdaniem Blacka rola PR polega na pogodzeniu wszystkich elementów działania strategicznego z praktycznym, co doprowadzi do odpowiedniej integracji czynników zewnętrznych z polityką wewnętrzną²⁴. Podobnie uważa Olędzki, podkreślając heterogeniczność sztuki PR, która jego zdaniem w zależności od kontekstu, miejsca, czasu i podmiotów zmienia swoje narzędzia i metody działania, co przez tę różnorodność doświadczeń daje możliwość uzyskania synergii, skuteczniejszej komunikacji społecznej²⁵. Według Teresy Świąćkowskiej, w wypadku public relations realizowanego przez instytucje władzy czy podmioty polityki, działania te podlegają stosownej adaptacji, niemniej podstawy strategii PR pozostają jednakowe dla wszystkich obszarów działania²⁶.

Sytuacje kryzysowe i ich zarządzanie

Jak wspomniano, public relations powinno obejmować nie tylko działania strategiczne, lecz także praktyczne, co oznacza planowanie długoterminowe oraz krótkoterminowe tudzież doraźne, odpowiadające potrzebom wynikającym z niespodziewanych okoliczności, które również według podręczników PR powinny być brane pod uwagę w procesie planowania. Zarówno dla przedsiębiorstw, jak i instytucji takie zaskakujące sytuacje wpisane są w codzienne funkcjonowanie każdego podmiotu, dlatego koniecznością staje się wypracowanie odpowiednich mechanizmów działania, które skutecznie pomogą rozwiązać nawet najpoważniejsze problemy. Barbara Rozwadowska każdą sytuację zagrażającą pogorszeniu aktualnego wizerunku określa jako kryzysową. Ponieważ współczesny świat jest

²³ S. Black, *op. cit.*, s. 12. Autor wymienia również poprawianie stosunków wewnętrznych; przyciąganie dobrego personelu oraz zredukowanie rotacji pracowników; promocję produktów lub usług; określanie tożsamości firmy.

²⁴ *Ibidem*, s. 13, 18–19.

²⁵ J. Olędzki, *op. cit.*, s. 26–27.

²⁶ Zob. T. Świąćkowska, *op. cit.*, s. 14–32.

pełen zawirowań, toteż zdaniem autorki kryzysy i konflikty powinny być wkalulowane w działalność każdej instytucji²⁷. Podobnie w wypadku instytucji politycznych umiejętność zarządzania sytuacją kryzysową ma znaczenie strategiczne. Od sposobu, w jaki podmiot upora się z niekorzystną dla siebie sytuacją, zależeć będzie, czy skutki kryzysu okażą się okresowe czy długotrwałe, czy opinia publiczna wybaczy jej popełnione błędy i niedopatrzania, czy też nieumiejętne próby zażegnania kryzysu spowodują lawinowe narastanie problemów. W sytuacjach kryzysowych Rozwadowska dostrzega także potencjał, gdyż w porę zidentyfikowane zagrożenie i właściwa reakcja mogą przynieść instytucji wręcz korzyści, ocena i postrzeganie jej mogą być nawet lepsze niż przed kryzysem²⁸.

Następstwa sytuacji kryzysowych mogą być bardzo różne, szczególnie charakter — ze względu na społeczne i polityczne konsekwencje — będą miały zdarzenia odnoszące się do sfery publicznej, zwłaszcza kiedy w grę będą wchodziły kwestie życia obywateli, bezpieczeństwa czy *status quo* państwa. Sam Black, który dzieli sytuacje kryzysowe na „znane nieznanne” i „nieznane nieznanne”, podkreśla, że wypadki czy katastrofy zwykle pojawiają się nagle i rozszerzają się z zadziwiającą szybkością, trzeba więc wykazać się przezornością i odpowiednio przygotować, aby można było w razie nieszczęścia podjąć natychmiastowe działania. Jednocześnie zaznacza, że każda sytuacja kryzysowa jest inna, więc nawet bardzo dokładnie nakreślone plany wymagają ciągłych modyfikacji²⁹. Do pierwszej grupy, z proponowanych typów sytuacji kryzysowych, autor zalicza wszelkie wydarzenia, które są bardzo prawdopodobne i stosunkowo łatwo można przewidzieć ich charakter. Niebezpieczeństwo jest „znane”, nie wiadomo tylko, kiedy to coś może się przydarzyć (katastrofy, wypadki, sytuacje kryzysowe, natury na przykład finansowej). „Nieznane nieznanne” to zdaniem Blacka grupa sytuacji kryzysowych, której nie da się logicznie przewidzieć, obejmuje ona tak zwane klęski żywiołowe — trzęsienia ziemi, wybuchy wulkanów lub powodzie, ale coraz częściej do tej grupy zalicza się także działania kryminalne, jak na przykład zatrucie lekarstw lub żywności. Według badacza trudno w racjonalny sposób przygotowywać się na takie sytuacje, ale jeśli już do nich dojdzie, konieczna jest natychmiastowa reakcja³⁰.

Biorąc po uwagę kontekst społeczny, wydaje się, że rządy, agendy rządowe czy organizacje publiczne w większym stopniu niż przedsiębiorstwa prywatne powinny być przygotowane na sytuacje zarówno „znane nieznanne”, jak i „nieznane nieznanne”. Podstawą działań związanych z rozwiązywaniem sytuacji kryzysowych, według Rozwadowskiej, nie powinno być wyłącznie reagowanie na powstałe problemy, ale przede wszystkim szeroka wiedza i umiejętności

²⁷ B. Rozwadowska, *Public relations. Teoria, praktyka, perspektywy*, Warszawa 2006, s. 167.

²⁸ *Ibidem*, s. 168.

²⁹ S. Black, *op. cit.*, s. 152.

³⁰ *Ibidem*, 152–153.

wykorzystywane w działalności prewencyjnej³¹. Alvin Golin, właściciel jednej z największych agencji PR na świecie, dodaje, że wartością, na której instytucje powinny opierać swoje działanie w ramach prowadzonej polityki informacyjnej zarówno w okresach określanych jako kryzysowe, jak i wszystkich innych, jest przede wszystkim zaufanie³². Kategoria ta wydaje się niezwykle istotna dla całego obszaru komunikacji publicznej, gdyż — jak dostrzega polski socjolog Piotr Sztompka — kultura zaufania pomaga podtrzymywać demokrację, a demokracja wymaga komunikacji³³. Zatem zaufanie można rozumieć jako niezbędne spoiwo procesu komunikacji na osi państwo–obywatel, a tym samym nadrzędną wartość polityki informacyjnej każdego demokratycznego rządu. Dla Waldemara Rydzaka strategiczne działanie oparte na kategorii zaufania społecznego jest również podstawowym warunkiem opanowania sytuacji kryzysowej. Autor podkreśla, że w każdym takim przypadku obowiązują trzy zasady etyczne: otwartości, prawdomówności i partnerstwa. Wyjaśnia, że pierwszy warunek oznacza, iż to, o czym piszą media, nie może być owocem spekulacji, lecz powinno wynikać z oficjalnego stanowiska organizacji dotkniętej kryzysem. Druga zasada wpływa na wiarygodność przekazu i reakcję otoczenia. Wychwycenie przez dziennikarzy lub opinię społeczną próby kłamstwa może skutkować gwałtownym spadkiem zaufania nie tylko do osoby, która dopuściła się manipulacji, lecz także do całej struktury. Partnerstwo według Rydzaka to inaczej szacunek i poważanie drugiej strony, uczestnika sytuacji kryzysowej, bądź mediów i dziennikarzy³⁴.

Zasady etycznego działania leżą u podstaw strategicznego działania w sytuacjach kryzysowych, powinny stanowić dla instytucji swoisty drogowskaz w całym procesie rozwiązywania problemów. Wielu autorów podręczników z obszaru praktyki PR idzie o krok dalej i podejmuje również próby nakreślenia proceduralnych ram postępowania w sytuacjach kryzysowych, opracowania programów interwencyjnych, a nawet przewodników z konkretnymi wskazówkami i zabiegami technicznymi pozwalającymi na racjonalizację działań (przewidywanie, a nawet planowanie potencjalnego bilansu strat i korzyści) przedsiębiorstw i instytucji³⁵. Marta Kiełdanowicz przeanalizowała ponad 20 przypadków zarządzania sytuacją

³¹ B. Rozwadowska, *op. cit.*, s. 169.

³² D. Kalinowska, *Konferencje są passé. Rozmowa z Alvinem Golinem, jednym z najbardziej wpływowych PR-owców na świecie, szefem agencji Golin Harris*, „Press” 2008, nr 12 (155), s. 106–107.

³³ P. Sztompka, *Zaufanie. Fundament społeczeństwa*, Kraków 2007, s. 355.

³⁴ W. Rydzak, *Zarządzanie informacją w sytuacjach kryzysowych*, [w:] J. Olędzki, D. Twozydło (red.), *op. cit.*, s. 287–288.

³⁵ Zob. B. Rozwadowska, *op. cit.*, s. 174–191; S. Black, *op. cit.*, s. 19, 153–156; W. Rydzak, *op. cit.*, s. 278–292; M. Kiełdanowicz, *op. cit.*, s. 42–56. Więcej na ten temat: S. Oliver, *Strategia public relations*, przeł. K. Lignar, Warszawa 2005; T. Lambert, *Problemy zarządzania. 50 praktycznych modeli rozwiązań*, przeł. G. Łuczkiewicz, Warszawa 1992; I. Mitroff, Ch. Pearson, *Zarządzanie sytuacją kryzysową, czyli jak uchronić firmę przed najgorszym*, przeł. A. Janiszewski, Warszawa 1998.

kryzysową w różnych organizacjach, co pozwoliło autorce na określenie trzech podstawowych etapów procesu: etapu planowania, czyli analizy wstępnej; etapu rozwiązywania problemu, czyli zarządzania sytuacją kryzysową *sensu stricto*; oraz wniosków wyciąganych na przyszłość — podsumowania³⁶. Do podobnego wniosku można dojść, przypatrując się propozycji Sama Blacka. Za konieczne uznaje on opracowanie planu kryzysowego, na który składa się analiza potencjalnych zagrożeń, szczegółowy plan pozwalający wyjść naprzeciw tym zagrożeniom, powołanie zespołu specjalistów czuwających nad realizacją planu, jak również odpowiedzialnych za przebieg samego procesu. Planowanie powinno, zdaniem badacza, obejmować także infrastrukturę wspierającą komunikację kryzysową, a także organizację edukacji zespołu kryzysowego poprzez system szkoleń i praktyczne ćwiczenia symulacyjne. Kolejnym etapem zarządzania wspomnianym przez Blacka są przygotowania rozumiane raczej jako stan gotowości na wystąpienie sytuacji kryzysowej. Następny w kolejności jest już sam kryzys, z którym można sobie lepiej poradzić, jeśli przestrzegało się powyższych wskazówek³⁷. Black podkreśla też istotność oraz szczególną wagę pierwszej reakcji instytucji na sytuację kryzysową i uważa, że w każdym takim przypadku obowiązują generalne zasady. Zdaniem autora należy przede wszystkim: szybko uruchomić plan zarządzania kryzysowego instytucji; bezwzględnie i natychmiastowo odpowiadać na pytania mediów; przekazywać jedynie pewne i sprawdzone informacje, unikając za wszelką cenę domysłów na temat prawdopodobnych przyczyn lub liczby ofiar; zaleca się zwołanie konferencji prasowej, gdy tylko można podać jakieś pewne informacje; należy odpowiadać wyczerpująco na wszelkie pytania; o ile to możliwe — konferencji powinni przewodniczyć dyrektorzy, prezesi, możliwie najwyżsi rangą w strukturze organizacji czy instytucji, w innym wypadku może to zrobić fatalne wrażenie; wybór mówcy będzie miał znaczenie na odbiór całego wydarzenia; do ofiar śmiertelnych czy poszkodowanych należy odnosić się z jak największą wrażliwością, dotyczy to również stosunku do ich krewnych lub osób z najbliższego otoczenia³⁸. O standardach postępowania w sytuacjach kryzysowych wspomina także Barbara Rozwadowska. Autorka podkreśla, że jest to bardzo trudne, jednak uznaje za możliwe wskazanie pewnych ogólnych standardów działania dla wszystkich podmiotów znajdujących się w kryzysie i zaleca: możliwie szybką reakcję; stworzenie centrum dowodzenia antykryzysowego; ustalenie prawdziwej przyczyny kryzysu; poinformowanie pracowników o zaistniałej sytuacji; współpracę z mediami, nieunikanie dziennikarzy; szczerłość i otwartość; opiekę nad ofiarami kryzysu; poszukiwanie wsparcia na zewnątrz (eksperti, liderzy opinii); bieżącą ocenę sytuacji³⁹.

³⁶ M. Kiełdanowicz, *op. cit.*, s. 46.

³⁷ S. Black, *op. cit.*, s. 153–154.

³⁸ *Ibidem*, s. 156, 160.

³⁹ B. Rozwadowska, *op. cit.*, s. 189.

Jak podkreśla większość publikowanych poradników, najważniejszym działaniem zaradczym jest natychmiastowe zareagowanie instytucji na powstałą sytuację, co często bywa czynnikiem decydującym o końcowym wyniku zarządzania powstałym kryzysem⁴⁰. Zagrożenie negatywnymi konsekwencjami zaistniałych sytuacji może wzrosnąć, jeśli problem dotyka większej liczby ludzi, ich życia bądź bezpieczeństwa, albo kiedy wydarzenia mogą w zasadniczy sposób wpływać na życie społeczeństw bądź też *status quo* państw, wówczas w sposób szczególnie wydarzeniem oraz przebiegiem działań zaradczych zainteresowane będą media. Ponieważ wiadomości negatywne bardziej interesują dziennikarzy niż pozytywne, wszelkie błędy popełnione już na samym początku procesu zarządzania kryzysowego mogą przesądzić o losach instytucji, doprowadzić do nieodwracalnych skutków, takich jak niekorzystny wizerunek.

Katastrofa lotnicza, katastrofa wizerunkowa

Sytuacji kryzysowych, które mogą uderzyć w wizerunek instytucji publicznych, organów rządowych, może być bardzo wiele, począwszy od problemów personalnych wśród ekipy sprawującej władzę (na przykład konflikt wewnątrz partii, starcia w koalicji, niekompetencja przedstawicieli członków rządu itd.), poprzez błędy w realizowaniu polityki (których konsekwencje mogą odnosić się bezpośrednio do obywateli, na przykład zmiany w zapisach prawnych, wprowadzenie reform społecznych dotyczących między innymi systemów opieki zdrowotnej, emerytalnego itd., które w oczach opinii publicznej mogą być niekorzystne), po sytuacje niespodziewane, takie jak klęski żywiołowe czy katastrofy, które bezpośrednio mogą zagrażać życiu obywateli (na przykład powódzie, plagi, wybuchy wulkanów, tsunami, wybuchy gazów, katastrofy morskie, lotnicze itd.). Wydaje się, że przejawem najpoważniejszych kryzysów będą takie sytuacje, których siła rażenia jest w stanie wstrząsnąć podstawowym fundamentem każdego państwa, czyli bezpieczeństwem. Kategoria ta, według Elżbiety Stadtmüller, jest skomplikowana, wieloaspektowa i zmienna w czasie. „W literaturze najczęściej bezpieczeństwo definiuje się jako proces tworzenia takich warunków, które gwarantowałyby państwu jego istnienie, zapewniłyby suwerenność, integralność terytorialną, nieingerencję w sprawy wewnętrzne”⁴¹. Zdaniem autorki destabilizacja układu może nastąpić nie tylko w wyniku militarnych czynników i dlatego można mówić też o bezpieczeństwie ekonomicznym, ekologicznym, społecznym czy kulturowym, a nawet politycznym. Poja-

⁴⁰ Zob. *ibidem*, s. 190; W. Rydzak, *op. cit.*, s. 288–292; S. Black, *op. cit.*, s. 160–161; M. Kiełdanowicz, *op. cit.*, s. 47–57.

⁴¹ E. Stadtmüller, *Pokój i bezpieczeństwo we współczesnym świecie*, [w:] Z. Cesarz, E. Stadtmüller, *Problemy polityczne współczesnego świata*, Wrocław 1996, s. 49.

wiające się kryzysy wewnętrzpaństwowe będą mogły mieć charakter zaburzeń społecznych, a nawet wojen domowych⁴².

Przykładem szczególnej sytuacji kryzysowej, która dotknęła szeroko rozumianego bezpieczeństwa państwa zarówno w sensie utrzymania jego *status quo*, zachowania wewnętrznej równowagi politycznej, jak i ekonomicznej, a ponadto dotyczyła kwestii obronności kraju, relacji i stosunków międzynarodowych, a przede wszystkim ludzkiego życia, była katastrofa rządowego samolotu TU-154M, na którego pokładzie znajdował się prezydent Rzeczypospolitej Polskiej Lech Kaczyński. Samolot rozbił się 10 kwietnia 2010 roku podczas próby lądowania na lotnisku Siewiernyj w okolicach Smoleńska. W katastrofie zginęli: para prezydencka, były Prezydent RP na uchodźstwie, szef Sztabu Generalnego Wojska Polskiego, prezes Narodowego Banku Polskiego, wicemarszałkowie Sejmu i Senatu, dowódcy Sił Zbrojnych RP⁴³, szef Biura Bezpieczeństwa Narodowego, parlamentarzyści, przedstawiciele wielu różnych instytucji rządowych i publicznych, organizacji pozarządowych, duchowni oraz funkcjonariusze Biura Ochrony Rządu i załoga samolotu — w sumie 96 osób. W katastrofie tej istotna była nie tylko liczba ofiar czy waga pełnionych przez te osoby funkcji publicznych, lecz również miejsce i czas zdarzenia oraz okoliczności wizyty. Smoleńsk znajduje się na terytorium Rosji, zaledwie 30 kilometrów od Lasu Katyńskiego, w którym służby NKWD rozstrzelały w 1940 roku blisko 22 000 polskich obywateli, oficerów Wojska Polskiego. Prezydent Lech Kaczyński wraz z pozostałymi pasażerami leciał na uroczystości związane z obchodami 70-lecia tej zbrodni.

Rozmiar i skala wydarzenia z 10 kwietnia 2010 roku naturalnie musiały wstrząsnąć zarówno całym krajem — począwszy od elit politycznych sprawujących władzę, po przeciętnych obywateli — jak i międzynarodową opinią publiczną, zwłaszcza rosyjską. Według Piotra Gliškiego i Jacka Wasilewskiego, okoliczności

tragedii, jej skala i wymiar państwowy, mroząca krew w żyłach symbolika, szczególny kontekst międzynarodowy wynikający ze specyficznych relacji z Rosją, a także niespotykane skoncentrowanie czasu społecznego i medialnego dziewięciu długich dni żałoby na najważniejszej dla wszystkich kwestii, wszystko to stanowiło o wyjątkowości zaistniałej wówczas w Polsce sytuacji⁴⁴.

Temat tak zwanej katastrofy smoleńskiej był żywy i aktualny nie tylko w okresie żałoby narodowej, lecz także stał się obowiązkowym punktem codziennego dyskursu publicznego i medialnego przez kolejnych kilkanaście miesięcy⁴⁵.

⁴² Zob. *ibidem*.

⁴³ Dowódca Operacyjnych Sił Zbrojnych RP, Dowódca Sił Powietrznych RP, Dowódca Wojsk Lądowych RP, Dowódca Wojsk Specjalnych RP, Dowódca Marynarki Wojennej RP.

⁴⁴ P. Gliški, J. Wasilewski, *Przedmowa*, [w:] *idem* (red.), *Katastrofa smoleńska. Reakcje społeczne, polityczne i medialne*, Warszawa 2011, s. 7.

⁴⁵ Między innymi każdego 10. dnia kolejnego miesiąca przedstawiciele partii politycznej Prawo i Sprawiedliwość składali wiązanki kwiatów i wieńce pod Pałacem Prezydenckim

Początkowo, głównie dzięki silnie emocjonalnym przekazom medialnym, reakcje społeczne były oceniane jako wyjątkowe z racji spontanicznych zachowań Polaków solidaryzujących się z ofiarami i ich rodzinami. Jak dostrzegają wspomniani już autorzy Gliški i Wasilewski, przez moment po katastrofie prawie całe społeczeństwo stanowiło specyficzny rodzaj wspólnoty politycznej, wspólnoty szoku, żalu i bardzo silnych emocji. To silne poczucie wspólnoty trwało mniej więcej do czasu rozpoczęcia „walki o Wawel”⁴⁶. Kryzys nastrojów społecznych nastąpił, zdaniem autorów, na początku sierpnia, kiedy zaostrzył się konflikt o „krzyż” przed Pałacem Prezydenckim. Badania opinii publicznej do tego czasu pokazywały niezwykle wysokie wskaźniki optymizmu społecznego, który wyrósł na fali solidarności społecznej w obliczu narodowej tragedii. Nastroje społeczne i zainteresowanie opinii sprawą katastrofy stopniowo zaczęły spadać, co — jak tłumaczy autorzy — było naturalne, gdyż społeczeństwo nie może trwać długo w stanie dużego pobudzenia emocjonalnego⁴⁷. Z sondaży przeprowadzonych w kwietniu i maju 2010 roku przez Centrum Badania Opinii Społecznej wynika, że katastrofa smoleńska wywołała reakcje żalu i współczucia dla jej ofiar i ich rodzin oraz sprawiła, że Polacy nieco inaczej niż dotychczas spojrzeli na władze państwowe, osoby pełniące ważne funkcje w państwie oraz na całą klasę polityczną. Jednocześnie autorzy raportu podkreślają, że mimo poprawy oceny działalności głównych instytucji państwowych: Sejmu, Senatu oraz rządu, nie dokonała się jakościowa zmiana w postrzeganiu sfery polityki⁴⁸.

Na społeczny odbiór samej katastrofy smoleńskiej, a także panujące nastroje wpływ miały środki masowego przekazu — polskie i zagraniczne⁴⁹ — które

w Warszawie, a wydarzeniu temu towarzyszyły zgromadzenia i wiece publiczne, które przyciągały uwagę mediów. Kontynuacją czy też przedłużeniem wątku smoleńskiego była również tak zwana sprawa „krzyża”. Sam temat katastrofy smoleńskiej był także wykorzystywany przez polityków podczas kolejnych kampanii wyborczych (prezydenckiej w 2010 i parlamentarnej w 2011 roku). Po pierwszej rocznicy rozbicia się samolotu do sprawy powracano już incydentalnie, na przykład kiedy do wiadomości publicznej podawano informacje o zakończonych badaniach przyczyn katastrofy, zarówno przez rosyjską, jak i polską stronę. Temat z pewnością będzie powracał niejednokrotnie, gdyż nie zakończono jeszcze prowadzonych w tej sprawie śledztw, ponadto podziały oraz konflikty polityczne i społeczne, jakie pojawiły się po katastrofie, wciąż wydają się żywe.

⁴⁶ Na łamach prasy i przekazów mediów elektronicznych, także Internetu, toczyła się debata na temat miejsca pochówku zmarłej pary prezydenckiej. Sprawa ta stała się pierwszą wyrwą w społecznym murze solidarności.

⁴⁷ P. Gliški, J. Wasilewski, *op. cit.*, s. 10–11.

⁴⁸ B. Roguska, *Ocena działalności władz państwowych i wizerunek klasy politycznej po smoleńskiej katastrofie*, CBOS, Warszawa, czerwiec 2010, s. 5.

⁴⁹ O relacjach zagranicznych mediów i reakcji międzynarodowej opinii publicznej donosiły zarówno polskie media elektroniczne, jak i drukowane. Temat był często poruszany nie tylko podczas pierwszych dni po katastrofie, lecz także po kilku czy kilkunastu miesiącach, kiedy polskie media donosiły między innymi o postępowaniu prac powołanych komisji ds. zbadania przyczyn wypadku. Zob. *Pierwsze reakcje zagranicznych mediów na raport Millera*, „Polska

tej sprawie przyglądały się w sposób szczególny. O tym, jak wielkim zainteresowaniem mediów i odbiorców cieszył się temat, świadczą chociażby doniesienia Press-Service Monitoring Mediów, który przebadał reakcje polskiej prasy i wyliczył, że łącznie od 10 kwietnia do zakończenia żałoby narodowej, to jest 18 kwietnia 2010 roku, w gazetach ukazało się aż 6659 publikacji dotyczących katastrofy samolotu. Już w dniu tragedii w popołudniowych wydaniach specjalnych analitycy odnotowali prawie 40 tekstów, niedzielne ekstrawydania w ponad 130 publikacjach donosiły i komentowały te wydarzenia. Najwięcej artykułów ukazało się w poniedziałek 12 kwietnia — niemal 1200. Według pracowni najczęściej o tragedii pisały „Gazeta Wyborcza” i „Rzeczpospolita”⁵⁰. Także Instytut Monitorowania Mediów podkreśla ogromne zainteresowanie tematem wypadku, który według autorów zdominował doniesienia informacyjne mediów drukowanych i elektronicznych. W kształtowaniu społecznych opinii podkreśla się rolę wymienionych dzienników ogólnokrajowych, a także dominującą pozycję stacji telewizyjnych TVN24 i TVN, a wśród rozgłośni radiowych RMF FM⁵¹. Jak wspomniano już wcześniej, pierwsze reakcje dziennikarzy i mediów były niezwykle emocjonalne⁵², przekazy koncentrowały się na sylwetkach osób, które zginęły, próbie wstępnego wyjaśnienia przyczyn katastrofy i reakcjach społeczeństwa na wydarzenie. Mariusz Drozdowski przeanalizował tematyczny podział poruszanych zagadnień w dziennikach ogólnopolskich w dniu katastrofy i kilku następujących. Jak zauważył, 10 kwietnia wszystkie wydania skupiły swoją uwagę na opisie ofiar tragedii (przede wszystkim osobie Lecha Kaczyńskiego) i przebiegu lotu oraz reakcji Polaków. Autor zaznaczył, że tego dnia żadna gazeta, z wyjątkiem „Metra”, nie podjęła się próby analizy przyczyn tragedii, nie pojawił się też temat odpowiedzialności za organizację lotu. W kolejnych dniach uwaga mediów skupiła się już na reakcji świata oraz osobie Prezydenta, pojawiły się pierwsze artykuły poświęcone domniemanym przyczynom katastrofy i tylko, co podkreśla Drozdowski, „Rzeczpospolita” zajęła się kwestią odpowiedzialności za organiza-

The Times” 29 lipca 2011, <http://www.polskatimes.pl/artykul/433089,pierwsze-reakcje-zagranicznych-mediow-na-raport-millera,id,t.html> (dostęp: 3 marca 2012); R. Cheda, *Czy Rosjanie uznają swoje błędy? Rosyjskie reakcje na raport komisji Millera*, Polityka.pl, <http://www.polityka.pl/swiat/przegladypresy/1518246,1,rosyjskie-reakcje-na-raport-komisji-millera.read> (dostęp: 3 marca 2012); J. Olechowski, G. Osiecki, *Światowe media o raporcie MAK dotyczącym przyczyn katastrofy smoleńskiej*, „Dziennik Gazeta Prawna” 13 stycznia 2011, http://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/artykuly/477911,swiatowe_media_o_raporcie_mak_dotyczacym_przyczyn_katastrofy_smolenskiej.html (dostęp: 3 marca 2012).

⁵⁰ Press-Service Monitoring Mediów, *Reakcje mediów na katastrofę*, Poznań, 21 kwietnia 2010, <http://www.press-service.com.pl/pl/firma/pressroom/informacje-prasowe/art60,reakcje-mediow-na-katastrofe.html> (dostęp: 1 marca 2012).

⁵¹ Instytut Monitorowania Mediów, *Najbardziej opiniotwórcze polskie media w kwietniu 2010 r.*, Warszawa, maj 2010.

⁵² Zob. M. Rogoż, *Dzienniki ogólnopolskie wobec katastrofy smoleńskiej*, „Zeszyty Prasoznawcze” LIV, 2011, nr 1–2 (205–206), s. 18.

cję tragicznego lotu⁵³. Również analiza głównych dzienników ogólnokrajowych dokonana przez Michała Rogoża potwierdza niezwykle monotematyczność gazet w tym czasie. Według autora prasa poświęciła bardzo wiele miejsca zagadnieniu katastrofy, a im więcej czasu mijało od wydarzenia, tym większa była różnorodność problemowa analiz. Zdaniem Rogoża wyraźnie „zaznaczyło się przesunięcie akcentów z samego wypadku na spontaniczny, ogólnonarodowy ceremonial obserwowany w trakcie kolejnych dni, będący zjawiskiem namacalnym i znacznie łatwiej dostępnym dla dziennikarzy i czytelników gazet”⁵⁴. Głównym źródłem informacji o katastrofie była jednak telewizja. Katedra Komunikowania i Mediów Masowych Uniwersytetu Jagiellońskiego wraz z Centrum Badań Marketingowych INDICATOR przeprowadziły wspólne badania przekazu informacji dotyczących katastrofy pod Smoleńskiem. W podsumowaniu autorzy podkreślają, że w sytuacjach kryzysowych rola mediów tradycyjnych ma wciąż postawowe znaczenie. Ponad połowa badanych właśnie za sprawą telewizji dowiedziała się o katastrofie i blisko połowa tej grupy oglądała któryś z programów Grupy TVN (49% — głównie TVN i TVN24), a co czwarty badany z programów grupy TVP (TVP Info, TVP 1, TVP 2). Również w kolejnych dniach telewizja była dla respondentów głównym medium dostarczającym informacje związane z wydarzeniem (w dalszym ciągu programy TVN24 i TVN stanowiły główne źródło), jednak częściej niż w pierwszych dniach po katastrofie poszukiwano wiadomości w Internecie⁵⁵. Z badań przeprowadzonych przez TNS OBOP wynika, że 10 kwietnia największą widownię zgromadziło główne wydanie Wiadomości Telewizji Polskiej, a wśród kanałów informacyjnych program TVN24⁵⁶.

W odróżnieniu od prasy media elektroniczne mogły zareagować w sposób natychmiastowy na wydarzenie pod Smoleńskiem. Jako pierwsza informację o wypadku podała telewizja Polsat News. Dziennikarz Wiktor Bater w telefonicznej relacji, około godziny 9.06 czasu warszawskiego⁵⁷, przekazał wiadomość o kłopotach prezydenckiego samolotu wstępnie potwierdzoną przez naocznych świadków — pracowników Ministerstwa Spraw Zagranicznych. Bater zakomunikował o ugaszonym pożarze i prowadzonej akcji ratunkowej. Do opinii publicznej przedostała się również informacja o śmiertelnych ofiarach katastrofy⁵⁸.

⁵³ M. Drozdowski, *Śmierć prezydenta. Analiza momentu dyskursywnego w ogólnopolskich dziennikach drukowanych*, [w:] P. Gliški, J. Wasilewski, *op. cit.*, s. 254–257.

⁵⁴ M. Rogoż, *op. cit.*, s. 21.

⁵⁵ Katedra Komunikowania i Mediów Masowych Uniwersytetu Jagiellońskiego, Centrum Badań Marketingowych INDICATOR, *Katastrofa pod Smoleńskiem. Badania przekazu informacji*, Kraków, kwiecień 2010.

⁵⁶ Zob. K. Jędrzejewska, *Oglądalność telewizji w czasie żałoby narodowej*, „Brief.pl” 21 kwietnia 2010, <http://www.brief.pl/inbrief/aktualnosci/art1523.html> (dostęp: 3 marca 2012).

⁵⁷ W Smoleńsku obowiązuje czas moskiewski, zgodnie z którym do rozbicia się samolotu (według tzw. raportu Jerzego Millera) doszło o godz. 6.41.07,5.

⁵⁸ W. Bater, relacjonując, opierał się na przekazach ze źródeł polskich instytucji państwowych: pracowników MSZ i Ambasady RP w Rosji, nie były to jednak żadne oficjalne komunikaty. Zob. materiały filmowe Polsat News z 10 kwietnia 2010.

Dziewiętnaście minut po godzinie dziewiątej o zdarzeniu poinformowała stacja TVN24. Jarosław Kuźniar prowadzący poranny program powiedział, że wystąpiły problemy z lądowaniem prezydenckiego samolotu JAK-40⁵⁹, następnie, powołując się na komunikat rzecznika prasowego MSZ Piotra Paszkowskiego, przekazał, że maszyna rozbiła się. W tym samym czasie o tragedii informowały również agencje Reuters i PAP, a kilka minut później także nadawca publiczny. TVP Info przekazała dość powściągliwy komunikat o rozbiciu się samolotu oraz o braku szczegółowych informacji⁶⁰. Tego poranka długo panował chaos, a dziennikarze na własną rękę próbowali uzyskać jakąkolwiek wiadomość, którą mogliby przekazać dalej⁶¹. Do opinii publicznej dochodziły więc bardzo niespójne, często wręcz sprzeczne informacje, jak choćby ta o modelu prezydenckiego samolotu czy wreszcie najbardziej wstrząsająca — o liczbie ofiar. Początkowo

Reuters donosił, że zginęły 132 osoby. Agencja powoływała się na dane od władz obwodu smoleńskiego. Inne źródła mówiły o 80 ofiarach. Rzecznik MSZ o 88. Pojawiła się również depesza, że trzy osoby przeżyły i w ciężkim stanie zostały przewiezione do szpitala⁶².

Niesprawdzoną informację agencyjną przekazał polskim dziennikarzom Piotr Paszkowski, zastrzegając, że jest to wiadomość niepotwierdzona. Dopiero po kilkudziesięciu minutach od briefingu rzecznika informację zdementowano.

Tego dnia uwaga mediów elektronicznych skoncentrowana była przede wszystkim na tragicznie zmarłych. Około południa rosyjskie władze w Smoleńsku podały prawdziwą liczbę 96 osób, które zginęły w katastrofie⁶³, natomiast dopiero wieczorem (około godziny 18.30) polskie Ministerstwo Spraw Wewnętrznych i Administracji opublikowało pełną listę ofiar⁶⁴. Do tego czasu pojawiały się różne listy przewozowe z różnymi nazwiskami. Piotr Kraśko, dziennikarz Telewizji Polskiej, obecny wówczas w okolicach lotniska wspomina:

⁵⁹ Informacja o JAK-u 40 była błędna, gdyż, jak już wspomniano, rozbił się samolot TU-154M, jednak przez kolejnych kilkadziesiąt minut wiadomość przekazywano jako prawdziwą. Dziennikarze powoływali się na oficjalne źródła, a zatem informacja musiała pochodzić od polskiego MSZ, co już sygnalizuje, że przedstawiciele władz nie mieli pełnej wiedzy o zorganizowanym locie.

⁶⁰ Zob. materiały filmowe TVN24 z 10 kwietnia 2010, TVP Info z 10 kwietnia 2010; zob. D. Żuberek, *10 kwietnia 2010: Rekonstrukcja zdarzeń [MINUTA PO MINUCIE]*, „Portal Informacyjny TOK FM.pl” 9 kwietnia 2011, http://www.tok.fm/TOKFM/1,88710,9404926,10_kwiecienia_2010_Rekonstrukcja_zdarzen_MINUTA_PO.html (dostęp: 3 marca 2012).

⁶¹ Między innymi Jan Mróz w relacji dla stacji TVN24 (godz. 9.38–9.48) skarżył się na panujący chaos informacyjny i brak oficjalnych komunikatów, dziennikarz wskazał świadków zdarzenia jako źródło informacji. Zob. materiały filmowe TVN24 z 10 kwietnia 2010.

⁶² P. Kraśko, *Smoleńsk. 10 kwietnia 2010*, Warszawa 2010, s. 20.

⁶³ Zob. D. Żuberek, *op. cit.*

⁶⁴ Zob. *Katastrofa prezydenckiego samolotu: kalendarium zdarzeń*, „Newsweek.pl” 9 sierpnia 2011, <http://polska.newsweek.pl/katastrofa-prezydenckiego-samolotu-kalendarium-zdarzen,56515,1,1.html> (dostęp: 3 marca 2012).

Marzena dotarła do jedynej właściwej listy pasażerów samolotu — musiały ją mieć służby celne i straż graniczna. I miały. Na liście było 97 nazwisk, przy jednym, sekretarki z Kancelarii Prezydenta, widniała adnotacja: „nie weszła na pokład”. Wiedzieliśmy więc na pewno, że zginęło 96 osób. Usłyszałem pierwsze kilkanaście nazwisk⁶⁵.

Zanim MSWiA przekazało właściwą listę, media próbowały na własną rękę ustalać nazwiska ofiar. Między innymi, kiedy dotarła wiadomość o katastrofie, w studiu TVN24 Wojciech Olejniczak z Sojuszu Lewicy Demokratycznej wraz z prowadzącym program Jarosławem Kuźniarem zaczęli wymieniać nazwiska osób (bądź też ich stanowiska oraz funkcje, jakie pełnili), które mogły znajdować się na pokładzie samolotu⁶⁶. Prawdopodobnie ograniczony i chaotyczny dopływ informacji z miejsca wypadku spowodował też, że dziennikarze swoją uwagę skupili przede wszystkim na przybliżaniu sylwetek tragicznie zmarłych, szczególnie pary prezydenckiej. Stacje telewizyjne emitowały krótkie notki biograficzne wraz ze zdjęciami, zmieniły oprawę graficzną programów — pojawiła się między innymi charakterystyczna czarna wstążeczka przy logotypach nadawców, zmianie uległ także wystrój studia i ubiory prowadzących programy⁶⁷. Piotr Kraško zauważył, że tego dnia dziennikarze i nadawcy wymieniali się informacjami i materiałami zdjęciowymi:

W tamtej chwili nieformalnie zaczęło się współdziałanie, które trwało, aż do dnia pogrzebu na Wawelu. Jeszcze nigdy polskie stacje telewizyjne tak ze sobą nie współpracowały. Nie było rywalizacji o materiał „na wyłączność”. W tej sytuacji byłoby to żenujące⁶⁸.

Niektóre stacje emitowały programy do tej pory konkurencyjnych nadawców, a po kilku godzinach od katastrofy emisję regularnej ramówki zaprzestały wszystkie podmioty na polskim rynku i to nie tylko ogólnokrajowym, lecz także lokalnym oraz programy emitowane drogą satelitarną i kablową. O wydarzeniach w Smoleńsku błyskawicznie zaczęły donosić także zagraniczne media, głównie dzięki przekazom agencji ITAR-TASS i Reuters. Swoją uwagę koncentrowały przede wszystkim na skali wydarzenia (liczbie ofiar i wadze pełnionych przez nie funkcji państwowych) i osobie Lecha Kaczyńskiego⁶⁹. Choć od razu

⁶⁵ P. Kraško, *op. cit.*, s. 20.

⁶⁶ Zob. TVN24 z 10 kwietnia 2010 (od godz. 9.25 i później).

⁶⁷ Pierwsze zmiany pojawiły się około godziny 10.00 w TVN24, następnie TVP Info i Polsat News. TVP 1 emitowała uroczystości z Lasu Katyńskiego, gdzie rozpoczęła się msza święta w intencji zmarłych.

⁶⁸ P. Kraško, *op. cit.*, s. 18.

⁶⁹ O wydarzeniu donosiły między innymi BBC, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/8612825.stm> (dostęp: 3 marca 2012); CNN, [http://edition.cnn.com/2010/WORLDhttp://edition.cnn.com/2010/WORLD/europe/04/10/poland.president.plane.crash/index.html?iref=allsearch](http://edition.cnn.com/2010/WORLDhttp://edition.cnn.com/2010/WORLD/europe/04/10/poland.president.plane.crash/index.html?iref=allsearch/europe/04/10/poland.president.plane.crash/index.html?iref=allsearch) (dostęp: 3 marca 2012); MSNBC News, http://www.msnbc.msn.com/id/36413753/ns/world_news-europe/t/pilot-error-polish-plane-crash/#.T1SemjhR1WM (dostęp: 3 marca 2012); Euronews, <http://www.euronews.com/tag/polish-president-plane-crash/> (dostęp: 3 marca 2012); France 24, <http://www.france24.com/en/20100410->

we wszystkich informacjach krajowych i zagranicznych wspomniano o fatalnych warunkach atmosferycznych, w jakich było dane lądować polskiej delegacji, to jednak dopiero w popołudniowych i wieczornych serwisach pojawiły się obszerniejsze informacje na temat potencjalnych przyczyn katastrofy. Jak zresztą donoszą autorzy raportu Press Service Monitoring Mediów,

najczęściej tragedia smoleńska pojmowana była jako temat dotyczący dramatycznego wypadku, katastrofy. [...] Na początku przekaz informacji na temat tragedii smoleńskiej koncentrował się na próbie zrozumienia samego zdarzenia. Pojawiały się ponadto wspomnienia prezydenta i jego małżonki oraz pozostałych ofiar katastrofy. Dziennikarze spekulowali także nad możliwymi scenariuszami wypadku, publikowali listę pasażerów tragicznego lotu. Media interesowały się ponadto społecznym oddźwiękiem tragedii⁷⁰.

Wydawać by się mogło, że panujący tego dnia chaos informacyjny nie będzie miał zasadniczego wpływu na obraz katastrofy, a tym bardziej na niekorzystny wizerunek polskiego rządu, jednak to właśnie informacje, które pojawiły się 10 kwietnia, zadecydowały o ukształtowaniu opinii publicznej, także, a może przede wszystkim, tej międzynarodowej.

Zgodnie z oświadczeniem Rady Etyki Mediów⁷¹ oraz publicznymi wypowiedziami polskich psychologów i socjologów, między innymi Janusza Czapiń-

polish-president-kaczynski-killed-air-crash (dostęp: 3 marca 2012); Rossija 24, <http://www.vesti.ru/doc.html?id=352368> (dostęp: 3 marca 2012); Russia Today, <http://rt.com/news/plane-crash-smolensk-region/> (dostęp: 3 marca 2012); Al Jazeera, <http://www.aljazeera.com/news/europe/2010/04/201041010279809765.html> (dostęp: 3 marca 2012); Le Monde, http://www.lemonde.fr/europe/article/2010/04/10/l-avion-du-president-polonais-s-ecrase-en-russie_1331587_3214.html#ens_id=1331592 (dostęp: 3 marca 2012); El Pais, http://internacional.elpais.com/internacional/2010/04/10/actualidad/1270850404_850215.html (dostęp: 3 marca 2012); Allgemeine Zeitung, <http://www.allgemeine-zeitung.de/nachrichten/politik/ausland/8737377.htm> (dostęp: 3 marca 2012); ANSA, http://www.ansa.it/web/notizie/rubriche/mondo/2010/04/10/visualizza_new.html_1760846401.html (dostęp: 3 marca 2012); Stern, <http://www.stern.de/politik/ausland/tod-von-lech-kaczynski-pilot-missachtete-warnungen-1557435.html> (dostęp: 3 marca 2012).

⁷⁰ Press-Service Monitoring Mediów, *Analiza dzienników informacyjnych. Wiadomości, Panorama, Wydarzenia, Fakty. Wydanie specjalne. Smoleńsk — rok po tragedii. 10 kwietnia 2010–10 kwietnia 2011*, Poznań 2011, cyt. za: http://www.press-service.com.pl/gfx/pressservice/files/4_stacje/smolensk_rok_po_tragedii_raport_medialny_10_04_2010-10_04_2011.pdf (dostęp: 1 marca 2012).

⁷¹ Rada Etyki Mediów w swoim „Oświadczeniu REM po katastrofie pod Smoleńskiem” napisała, że dziennikarze i komentatorzy przeszli katastrofę godnie, „informując Polaków o przebiegu zdarzeń, przewidując ich przełomowe znaczenie w budowaniu jedności wokół spraw najważniejszych dla państwa i narodu — mimo różnic ideowych i politycznych”. Jednocześnie Rada Etyki Mediów apelowała „o wytrwanie w poczuciu odpowiedzialności za dobro wspólne. Poniechajmy eksponowania politycznych swarów, szerszenia sensacyjnych pogłosek, pochopnych podejrzeń i oskarżeń. Niech ta tragedia narodowa umocni w nas dobre odruchy i postawy, jakie ujawniły się tak powszechnie w dniach żałoby”, cyt. za: *Polskie media godnie przeszły próbę: o katastrofie bez sensacji*, „Dziennik Gazeta Prawna” (e-wydanie) 13 kwietnia 2010, http://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/artykuly/413345,polskie_media_godnie_przeszly_probe_o_katastrofie_bez_sensacji.html (dostęp: 3 marca 2012). Dokument nie jest dostępny na oficjalnej stronie internetowej

skiego, Edmunda Wnuka-Lipińskiego oraz Krzysztofa Nowakowskiego⁷², media spełniły społeczne oczekiwania wobec sposobu relacjonowania wydarzenia, zachowując empatyczny charakter przekazów. Również pozytywnie oceniano wówczas działalność władz państwowych. Jak wynika z badań przeprowadzonych przez CBOS, w

powszechnym odczuciu władze państwa polskiego sprostały wyzwaniom powstałym po katastrofie prezydenckiego samolotu pod Smoleńskiem. Zdecydowana większość badanych (83%) uważa, że władze polskie zachowywały się właściwie, odpowiednio do zaistniałej sytuacji. Tylko co dziesiąty (10%) jest przeciwnego zdania. Niemal wszyscy ankietowani (94%) sądzą, że rządzący zrobili wszystko, by godnie pożegnać ofiary smoleńskiej katastrofy i uczcić ich pamięć. Niekwestionowana jest też opinia, że polskie władze zapewniły sprawne funkcjonowanie państwa (89%)⁷³.

Jednak późniejsze dane pokazują, że wraz z upływem czasu przeważająca część badanych dostrzegła negatywny wpływ wypadku pod Smoleńskiem na jakość polskiej polityki, ponadto uznała, że przyczyny katastrofy smoleńskiej nie zostały, jak dotąd, ostatecznie wyjaśnione, a przeciągający się wątek w debacie publicznej oceniła jako zjawisko negatywne⁷⁴. Rok po tragedii oceny społeczne stały się jeszcze bardziej krytyczne, przede wszystkim w stosunku do władz państwowych. Według raportu CBOS z września 2011 roku, zdaniem

prawie połowy Polaków rząd wiele zrobił, by wyjaśnić przyczyny katastrofy pod Smoleńskiem, ale też dopuścił się wielu zaniechań (47%). Blisko jedna czwarta ankietowanych jest jeszcze bardziej krytyczna i uważa, że rząd zaniechał wszelkich możliwości jej wyjaśnienia (23%). Tylko 17% jest przekonanych, że urzędujący gabinet zrobił w tej sprawie wszystko, co było możliwe. Zdania w tej kwestii nie ma 13% badanych⁷⁵.

Z kolei autorzy innego raportu przygotowanego przez Press-Service Monitoring Mediów zwrócili uwagę, że szczególnie

dużo medialnej przestrzeni poświęcono raportowi MAK, komentarzom w Polsce i na świecie na jego temat. W mediach pojawiły się ostre głosy w związku z jednostronnością raportu oraz nieuwzględnieniem przez Rosjan uwag strony polskiej. Zauważono ponadto, że media na świecie przyjęły punkt widzenia Rosji. W Polsce natomiast krytykowano premiera, który w czasie ogłoszenia raportu był na nartach⁷⁶.

REM (pod wskazanym adresem oświadczenia wyświetla się błędna informacja: http://www.radaetykimiow.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=24:oswiadczenie-rem-po-katastrofie-pod-smoleskiem&catid=16:rok-2010&Itemid=23 (dostęp: 5 marca 2012)).

⁷² Zob. *Smoleńska tragedia w polskich mediach w ocenie socjologów*, „Dziennik Gazeta Prawna” (e-wydanie) 12 kwietnia 2010, http://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/artykuly/413041,smolenska_tragedia_w_polskich_mediach_w_ocenie_socjologow.html (dostęp: 3 marca 2012).

⁷³ B. Roguska, *op. cit.*, s. 1.

⁷⁴ Zob. N. Hipsz, *Rocznica katastrofy smoleńskiej*, CBOS (BS/31/2011), Warszawa, marzec 2011, s. 10.

⁷⁵ K. Pankowski, *Polacy o raporcie komisji Millera i przyczynach katastrofy prezydenckiego samolotu pod Smoleńskiem*, CBOS (BS/113/2011), Warszawa, wrzesień 2011, s. 1.

⁷⁶ Press-Service Monitoring Mediów, *Analiza dzienników...*, s. 14.

Dlaczego zatem społeczne nastroje uległy tak znacznemu pogorszeniu, a — co istotniejsze z punktu widzenia międzynarodowej opinii — obraz przyczyn katastrofy zarysował się na podstawie rosyjskich przekazów? Zgodnie ze wspomnianymi w pierwszej części artykułu zasadami zarządzania informacją i sytuacjami kryzysowymi przyczyn negatywnych zjawisk można poszukiwać we wstępnej fazie kryzysu, czyli w tej sytuacji w dniu wypadku, w pierwszych godzinach tuż po katastrofie prezydenckiego samolotu.

Informacje, które docierały 10 kwietnia 2010 roku do opinii publicznej za pośrednictwem środków masowego przekazu, pochodziły z dwóch kanałów: oficjalnego i nieoficjalnego. Ten drugi był wynikiem dziennikarskiej dociekliwości i jednocześnie odpowiedzią na brak oficjalnych komunikatów. Na obraz przyczyn katastrofy, a tym samym wizerunek polskich władz w dłuższej perspektywie czasowej, wpływ miały przede wszystkim informacje przekazywane oficjalnie, a więc wiadomości pochodzące od rosyjskich i polskich władz. Ponieważ do tragedii doszło na terytorium Rosji, nie kto inny lecz przedstawiciele tego kraju musieli być pierwszą stroną przekazującą światu złe wieści. Toteż brytyjska agencja Reuters w pierwszym komunikacie powoływała się właśnie na informacje od rosyjskiego Ministerstwa ds. Nadzwyczajnych, przekazane przez rosyjską agencję ITAR-TASS⁷⁷. Polskie media, które informowały o katastrofie nieco później, wskazywały jako źródło doniesień osobę rzecznika prasowego Ministerstwa Spraw Zagranicznych, Piotra Paszkowskiego. W momencie poinformowania opinii o wydarzeniu kolejność komunikatów nie miała jeszcze tak istotnego znaczenia, choć z pewnością sygnał, który odebrały media zagraniczne, mógł już wskazywać na główne źródło informacji o katastrofie. Dostępne kalendaria zdarzenia przedstawiają różne godziny tych samych komunikatów podawanych przez oficjalne biura i departamenty obu państw, jednak mimo to można podjąć się próby ich analizy z uwagi na zachowaną kolejność depeesz⁷⁸. Zresztą ważniejsza dla niniejszej analizy wydaje się nie tyle szybkość przekazywanych informacji czy dokładny ich czas, ile sama zawartość przekazów.

W przeciągu godziny od wypadku polskie Centrum Informacyjne Rządu zakomunikowało o zwołaniu nadzwyczajnego posiedzenia Rady Ministrów. Polska i międzynarodowa opinia publiczna musiały jednak czekać na oficjalne wystąpienia premiera i marszałka Sejmu do godziny 14.00. W swoich przemówieniach zarówno Donald Tusk, jak i Bronisław Komorowski odnieśli się do tragicznego zdarzenia, wyrazili współczucie i żal oraz złożyli kondolencje rodzinom ofiar. W obu komunikatach nie zabrakło również ważnych informacji o ciągłości funkcjonowania państwa i okresie żałoby. Nie wspomniano natomiast o podjętych

⁷⁷ R. Paxton, *Polish plane crashes in Russia, 87 dead — report* (Moscow 10 kwietnia 2010, 8.47), Reuters, <http://uk.reuters.com/article/2010/04/10/uk-poland-president-crash-idUKTRE6390KI20100410> (dostęp: 5 marca 2012).

⁷⁸ Zob. D. Żuberek, *op. cit.*; oraz *Katastrofa prezydenckiego samolotu: kalendarium...*

konkretnych działaniach w sprawie wyjaśnienia przyczyn katastrofy, przekazano jedynie informację o podróży premiera na miejsce zdarzenia. Mniej więcej w tym samym czasie co polskie Centrum, komunikaty wydały: rosyjskie Ministerstwo ds. Nadzwyczajnych o liczbie ofiar (87 osób), Gubernator Obwodu Smoleńskiego o tym, że nikt nie przeżył katastrofy, oraz rosyjska prokuratura o wstępnych jej przyczynach: „samolot rozbił się podczas wielkiej mgły przy podchodzeniu do lądowania”⁷⁹. Jeszcze ważniejsze wiadomości przyszły z Moskwy tuż po godzinie dziesiątej. Prezydent Rosji Dmitrij Miedwiediew powołał specjalną komisję do zbadania przyczyn katastrofy, a na jej czele stanął Premier Władimir Putin. Decyzja o polskim śledztwie zapadła godzinę później, a po południu do Rosji wyleciał naczelny prokurator wojskowy płk Krzysztof Parulski. W międzyczasie do mediów przedostawały się już wstępne informacje o przyczynach katastrofy. RIA-Novosti, powołując się na źródło w strukturach siłowych Centralnego Okręgu Federalnego Rosji, donosiła o błędzie pilotów. Agencja ITAR-TASS pisała, że załoga prezydenckiego samolotu była informowana przez białoruskich kontrolerów lotu o niesprzyjających warunkach pogodowych i proponowano jej lądowanie w Moskwie lub Mińsku, padła również informacja, że polski samolot cztery razy podchodził do lądowania⁸⁰. Piotr Kraško wspomina rosyjskie doniesienia o przyczynach katastrofy:

Byliśmy zaskoczeni, że tak ważne ustalenia zostały przedstawione tak szybko. Od katastrofy minęły zaledwie cztery godziny. To, że ktoś z biura gubernatora natychmiast pojechał do wieży kontroli lotów i przepytał jej pracowników, było oczywiste. W tej informacji była jednak sugestia, że winę w pełni ponoszą polscy piloci⁸¹.

Do końca dnia pojawiło się jeszcze kilka komunikatów ze strony rosyjskiej, informujących o przyczynach katastrofy, między innymi Aleksandr Aloszyn — zastępca szefa sztabu rosyjskich sił powietrznych — powiedział, że załoga kilkakrotnie nie wykonała poleceń kontrolera lotów na lotnisku w Smoleńsku, z kolei Aleksiej Gusiew — dyrektor zakładów lotniczych Awiakor w Samarze — poinformował o liczbie wylatanych godzin oraz lotów TU-154M, a także o przeprowadzonym gruntownym remoncie samolotu w 2009 roku⁸². Bardzo ważnym elementem polityki informacyjnej prowadzonej przez stronę rosyjską było też powołanie tego samego dnia przez Ministerstwo Obrony i Międzypaństwowy Komii-

⁷⁹ *Katastrofa prezydenckiego samolotu: kalendarium...*

⁸⁰ Zob. D. Żuberek, *op. cit.*, oraz *Katastrofa prezydenckiego samolotu: kalendarium...*

⁸¹ P. Kraško, *op. cit.*, s. 33.

⁸² Zob. *Katastrofa prezydenckiego samolotu: kalendarium...*; zob. także *Polish President Lech Kaczynski dies in plane crash*, BBC, 10 kwietnia 2010, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/8612825.stm> (dostęp: 3 marca 2012); M. Gray, M. Tkachenko, *Poland mourns president's death in crash*, CNN, 11 kwietnia 2010, <http://edition.cnn.com/2010/WORLD/europe/04/10/poland.president.plane.crash/index.html?iref=allsearch> (dostęp: 3 marca 2012); *Самолет с президентом Польши задел деревья и развалился*, Rossija 24, 10 kwietnia 2010, <http://www.vesti.ru/doc.html?id=352368> (dostęp: 3 marca 2012).

tet Lotniczy Wspólnoty Niepodległych Państw komisji technicznej ds. zbadania okoliczności katastrofy (tak zwanej komisji MAK). Jej przedstawiciele jeszcze tego samego dnia przybyli na miejsce zdarzenia, gdzie strona rosyjska przygotowała specjalny sztab kryzysowy, do którego wieczorem przyjechał najpierw Władimir Putin, a następnie Donald Tusk. Po wspólnym złożeniu kwiatów w miejscu wypadku w obecności mediów odbyła się telekonferencja premiera Rosji z merem Moskwy i przedstawicielami służby zdrowia na temat stanu gotowości przyjęcia ciał ofiar oraz rodzin tragicznie zmarłych, przybyłych w celu identyfikacji zwłok. Rosyjska strona nie tylko wykazała się sprawnością organizacyjną w trudnej, nadzwyczajnej sytuacji, lecz wykonała także kilka znaczących gestów w stronę polskich władz i opinii publicznej, co nie pozostało bez echa w międzynarodowym obiegu informacji. Późnym popołudniem Dmitrij Miedwiediew wystąpił z uroczystym orędziem do narodu polskiego i ogłosił 12 kwietnia dniem żałoby narodowej w Rosji, a następnie wraz z premierem modlili się w kaplicy w rezydencji prezydenta⁸³. Wieczorem orędzie wygłosił także Władimir Putin, który wyraził nie tylko ubolewanie, lecz zapewnił Polaków, że komisja, na której czele staną, uczyni wszystko, aby wyjaśnić przyczyny katastrofy. Obydwa wystąpienia były szeroko komentowane na całym świecie, a zagraniczne media zwróciły uwagę przede wszystkim na gest współczucia i wsparcia, jaki wyraził Putin, obejmując polskiego premiera podczas uroczystości składania kwiatów⁸⁴. Agnieszka Zagner z tygodnika „Polityka” przypomniała, że szansy

na to, że dramat pod Smoleńskiem będzie nowym otwarciem w stosunkach polsko-rosyjskich, doszukiwały się nie tylko polskie media i polscy politycy. „Po polskiej katastrofie na rosyjskiej ziemi pojawiła się szansa na silniejsze więzi między obu krajami, których związek od wieków był określany przez wrogość i kłótnie” — pisał już dwa dni po tragedii amerykański „The New York Times”. Gazeta „Japan Times” 18 kwietnia 2010 r. uznała, że właśnie teraz jest dla Polski i Rosji odpowiednia szansa, a oba narody są na to gotowe. W podobnym tonie 19 kwietnia 2010, po pogrzebie prezydenckiej pary pisały anglojęzyczne tygodniki „The Times” („Polska tragedia otwiera Rosji drzwi na zachód”) i „The Economist”. Ten drugi już wkrótce poświęcił Polsce obszerny materiał „Od tragedii do normalności”⁸⁵.

Polska Agencja Prasowa donosi na łamach swojego portalu historycznego, że w tym czasie zachodnie media zgodnie podkreślały, iż katastrofa prezydenckie-

⁸³ Zob. P. Kraśko, *op. cit.*, s. 39.

⁸⁴ Zob. A. Easton, *Russia–Poland thaw grows from tragedy*, BBC, 12 kwietnia 2010, <http://news.bbc.co.uk/2/hi/europe/8615945.stm> (dostęp: 5 marca 2012); T. Shaikh, *Analysis: Ramifications of crash on Polish politics*, CNN, 11 kwietnia 2010, <http://edition.cnn.com/2010/WORLD/europe/04/10/poland.president.plane.crash.analysis/index.html?iref=allsearch> (dostęp: 5 marca 2012). Zob. także *Путин и Туск возложили цветы на месте крушения самолета польского президента*, *Rossija 24*, 10 kwietnia 2010, <http://www.vesti.ru/doc.html?id=352451&tid=79454> (dostęp: 5 marca 2012). Zob. także *Poland: Russia shares blame for presidential jet crash*, BBC, 29 lipca 2011, <http://www.bbc.co.uk/news/world-14338089> (dostęp: 5 marca 2012).

⁸⁵ A. Zagner, *Medialne polskie powidoki*, *Polityka.pl* 6 kwietnia 2011, <http://www.polityka.pl/swiat/przegladypasy/1514690,1,smolensk-nie-interesuje-swiaata.read> (dostęp: 5 marca 2012).

go samolotu pod Smoleńskiem mogła przyczynić się do polepszenia stosunków polsko-rosyjskich oraz że prawda o zbrodni katyńskiej nie będzie już białą plamą na kartach historii. PAP przywołuje między innymi włoską gazetę „La Repubblica”, która pisała:

Polskie władze, media, ludzie po raz pierwszy patrzą z sympatią na Moskwę. Wzruszenie okazane przez Putina i Miedwiediewa, przyłączenie się Rosjan do polskiej żałoby, skuteczna współpraca rosyjskich władz przy identyfikacji ofiar — pozostawiły znak⁸⁶.

Długoterminowym efektem skutecznie prowadzonej polityki informacyjnej rosyjskich władz była ostatecznie reakcja zachodnich mediów na publikację w styczniu 2011 roku raportu końcowego Międzypaństwowego Komitetu Lotniczego (MAK) w sprawie katastrofy polskiego samolotu. Jak zauważa Krzysztof Tokarz, analizując reakcje niemieckich mediów, nie ma

żadnych wątpliwości, że publikacja raportu i opinie, pojawiające się po stronie niemieckiej odnośnie przyczyn katastrofy w Smoleńsku, na pewno nie poprawią polskiego wizerunku za Odrą i Nysą. A jak widać, część niemieckich komentarzy, skwapliwie i z nieukrywaną radością, skupiła się na takich aspektach jak nieudolność polskich pilotów czy pijanym zwierzchniku. Ale znaleźli się i tacy, którzy zadali sobie nieco więcej trudu, aby ujrzeć tę drugą stronę medalu, leżącą za wschodnią granicą Rzeczypospolitej⁸⁷.

W podobnym duchu informowały także inne media, między innymi CNN podkreślała błąd polskich pilotów i presję, jaką na nich wywierano. Telewizja zwróciła również uwagę na zawartość alkoholu wykrytą przez rosyjskie laboratorium we krwi gen. Andrzeja Błasika, który w momencie katastrofy znajdował się w kokpicie samolotu⁸⁸. Nieco bardziej powściągliwie wypowiadały się brytyjska BBC i francuska France 24, które zaznaczały przede wszystkim niezadowolenie polskich władz z rosyjskiego raportu, ale i tu pojawiły się informacje o odpowiedzialności załogi za katastrofę. Stacje dostrzegły, że w opracowanym dokumencie wytknięto polskim pilotom brak dostatecznych kompetencji oraz podkreślano niekorzystną atmosferę, jaka panowała w kabinie⁸⁹. Telewizja Silesia, powołując się na doniesienia Radiowej Agencji Informacyjnej, zauważyła, że brytyjskie

⁸⁶ PAP, *Zachodnie media o katastrofie pod Smoleńskiem i o Katyniu*, Dzieje.pl, 13 kwietnia 2010, <http://dzieje.pl/node/3432> (dostęp: 5 marca 2012).

⁸⁷ K. Tokarz, *Niemieckie reakcje na publikację raportu MAK*, „Stosunki Międzynarodowe” 14 stycznia 2011, <http://stosunki.pl/?q=content/niemieckie-reakcje-na-publicacje-raportu-mak> (dostęp: 5 marca 2012).

⁸⁸ M. Tkachenko, *Crew error led to Polish plane crash, Russians conclude*, CNN, 12 stycznia 2011, <http://edition.cnn.com/2011/WORLD/europe/01/12/russia.poland.crash/index.html?iref=allsearch> (dostęp: 5 marca 2012).

⁸⁹ *Kaczynski air crash: Russia blames Polish pilot error*, BBC, 12 stycznia 2011, <http://www.bbc.co.uk/news/world-europe-12170021> (dostęp: 5 marca 2012); *Poland criticises Russian report on plane crash as ‘incomplete’*, France 24, 14 stycznia 2011, <http://www.france24.com/en/20110113-poland-calls-russian-report-plane-crash-incomplete-kaczynski-tusk> (dostęp: 5 marca 2012).

media nie zajęły stanowiska wobec konkluzji raportu, natomiast odnotowały, iż zaognił on emocje wokół całego wydarzenia. Prasa ogólnikowo odniosła się do głównych punktów rosyjskiego raportu i polskich reakcji. „Guardian” oraz „Daily Telegraph” poświęciły katastrofie zaledwie kilka zdań, „The Independent” zamieścił z kolei dłuższą notatkę, w której podkreślił, że ogłoszony dokument zagroził trudnym stosunkom polsko-rosyjskim, które nieco odtajały po kwietniowej katastrofie⁹⁰. Agnieszka Zagner zwraca uwagę, że konferencja rosyjskiej komisji i opublikowanie raportu MAK siłą rzeczy odbiło się echem głównie w mediach rosyjskich, w których przez kilka dni były jednym z głównych tematów. Według autorki zachodnie media podkreślały polskie niezadowolenie z wniosków płynących z raportu, ale przede wszystkim z uwagi na obciążenia polskiej strony winą za spowodowanie katastrofy⁹¹. O ksenofobicznych postawach polskich władz informowały krajową opinię publiczną — a tym samym międzynarodową — rosyjskie media. „Dziennik Gazeta Prawna” przywołuje między innymi „Nowyje Izwiestija” i „Komsomolską Prawdę”, według których krytyka dokumentu miała przede wszystkim charakter antyrosyjski⁹². „Gazeta Wyborcza” zaobserwowała, że w tym czasie raport MAK był główną wiadomością we wszystkich rosyjskich stacjach telewizyjnych, które przede wszystkim podkreślały przyczyny katastrofy, czyli to, że załoga TU-154 nie odleciała na lotnisko zapasowe, mimo że dostała informacje od kontrolerów o fatalnej pogodzie w Smoleńsku. Rosyjscy nadawcy akcentowali również, że w kabinie pilotów był do ostatniej chwili gen. Błasik, „w dodatku po spożyciu alkoholu”⁹³. Przyczyny katastrofy wymieniane przez komisję MAK i akcentowane przez rosyjskie media stały się także punktem odniesienia dla zachodnich środków masowego przekazu, również po opublikowaniu polskiego raportu w lipcu 2011 roku. Wprawdzie można nazwać sukcesem polityki informacyjnej polskich władz to, że światowe agencje informacyjne odnotowały odmiennosci obu dokumentów i zaznaczały, iż polski raport był zdecydowanie bardziej wyważony, ale jednocześnie przypominały, że zasadniczo odpowiedzialność za wypadek ponosi załoga samolotu⁹⁴. Dziennik „Kommiersant” napisał nawet, że raport polskiej komisji był surowszy niż rosyjski wobec polskich pilotów

⁹⁰ Zagraniczne media o raporcie MAK na temat smoleńskiej katastrofy, TVS, 13 stycznia 2011, http://www.tvs.pl/32530,zagraniczne_media_o_raporcie_mak_nt_smolenskiej_katastrofy.html (dostęp: 5 marca 2011).

⁹¹ A. Zagner, *op. cit.*

⁹² *Rosyjska prasa o reakcji w Polsce na raport MAK: Jak wybuch bomby*, „Dziennik Gazeta Prawna” 17 stycznia 2011, http://www.gazetaprawna.pl/wiadomosci/artykuly/478812,rosyjska_prasa_o_reakcji_w_polsce_na_raport_mak_jak_wybuch_bomby.html (dostęp: 5 marca 2012).

⁹³ *Rosyjskie media — pierwsze reakcje na raport*, „Gazeta Wyborcza” 13 stycznia 2011, http://wyborcza.pl/1,111900,8939776,Rosyjskie_media___pierwsze_reakcje_na_raport.html (dostęp: 5 marca 2012).

⁹⁴ Zob. *Pierwsze reakcje zagranicznych mediów na raport Millera*, „Polska The Times” 29 lipca 2011, <http://www.polskatimes.pl/artukul/433089,pierwsze-reakcje-zagranicznych-mediow-na-raport-millera,id,t.html> (dostęp: 5 marca 2012).

i ich przełożonych, a rosyjskie agencje informacyjne zauważyły, że decyzja o lądowaniu w Smoleńsku — zdaniem polskiej komisji — została podjęta samodzielnie⁹⁵. Zachodnie media w znacznie skromniejszy sposób informowały już o wynikach prac polskiej grupy. CNN przekazała wiadomość o wnioskach końcowych raportu Jerzego Millera, podkreślając przede wszystkim winę załogi, słabe wykształcenie i niedociągnięcia techniczne na smoleńskim lotnisku, przypominała jednocześnie odbiorcom, że rosyjski raport zawierał informację o ostrzeżeniach wysyłanych przez rosyjskich kontrolerów o złych warunkach pogodowych oraz o obecności przełożonego w kabinie pilotów, który we krwi miał alkohol⁹⁶. Nieco więcej uwagi polskiej konferencji poświęcili europejscy nadawcy. BBC wymieniła główne wnioski raportu i zwróciła uwagę, przywołując wypowiedź Aleksieja Morozowa — członka rosyjskiej komisji MAK — że strona polska zupełnie nie wzięła pod uwagę możliwych nacisków ze strony przełożonych na załogę samolotu. BBC podkreśliła również, że oba dokumenty spowodowały ochłodzenie stosunków polsko-rosyjskich⁹⁷. W podobnym tonie wypowiada się France 24, zwracając szczególną uwagę, że polski raport może być testem już napiętych stosunków między obu krajami. Stacja zamieściła między innymi fragment wypowiedzi zastępcy przewodniczącego Komisji Spraw Zagranicznych rosyjskiej Dumy, Andrieja Klimowa, jakiej udzielił agencji Associated Press — mówił, że jest przekonany, iż winni spowodowania katastrofy są polscy piloci, a polskie śledztwo określił jako upolitycznione⁹⁸. Niemieckie media również odnotowały opublikowanie polskiego raportu, zwracając uwagę na źle wyszkoloną polską załogę samolotu oraz na natychmiastową reakcję polskiego rządu wobec Ministra Obrony Narodowej Bogdana Klicha. Równie ważną kwestią dla niemieckiej opinii były sprawy relacji polsko-rosyjskich⁹⁹.

Polskie media z uwagi na społeczny kontekst musiały być zainteresowane tematem obu raportów, rosyjskiego i polskiego, jednak po publikacji lipcowej nie odniosły się do tematu w sposób szczególny. Press-Service Monitoring Me-

⁹⁵ Zob. *Rosyjska prasa: Raport Millera surowszy wobec pilotów Tu-154M niż raport MAK*, „Polska The Times” 30 lipca 2011, <http://www.polskatimes.pl/artukul/433368,rosyjska-prasa-raport-millera-surowszy-wobec-pilotow-tu,id,t.html> (dostęp: 5 marca 2012).

⁹⁶ *Report blames pilot error for 2010 crash that killed Polish president*, CNN, 29 lipca 2011, <http://edition.cnn.com/2011/WORLD/europe/07/29/poland.crash.report/index.html?iref=allsearch> (dostęp: 5 marca 2012).

⁹⁷ *Poland: Russia shares blame for presidential jet crash...*; zob. także: *Smolensk air crash: Poland sacks top military officers*, BBC, 4 sierpnia 2011, <http://www.bbc.co.uk/news/world-europe-14410153> (dostęp: 5 marca 2012).

⁹⁸ *Polish defense minister quits after crash report*, France 24, 29 lipca 2011, <http://www.france24.com/en/20110729-president-air-crash-report-blames-poland-russia-lech-kaczynski-russia-katyn> (dostęp: 5 marca 2012).

⁹⁹ Zob. K. Tokarz, *Niemieckie reakcje na publikacje raportu Millera*, „Stosunki Międzynarodowe” 31 lipca 2011, <http://stosunki.pl/?q=content/niemieckie-reakcje-na-publikacje-raportu-millera> (dostęp: 8 marca 2012).

diów sprawdził, że najwięcej materiałów poświęconych komisji Millera było w dniu jego ogłoszenia, w kolejnych zaś liczba i czas im poświęcony zdecydowanie spadały¹⁰⁰. Niski stopień zaangażowania mediów mógł wynikać między innymi ze wzrostu obojętności społeczeństwa polskiego wobec tej sprawy, co wynika z badań przeprowadzonych przez Centrum Badania Opinii Społecznej. Autor komunikatu zaznacza, że w porównaniu „z deklaracjami dotyczącymi raportu rosyjskiej komisji MAK, którego wyjaśnienia i konkluzje wywołały głównie uczucia negatywne — oburzenie i gniew (34%) oraz upokorzenie (22%) — ustalenia polskiej komisji zostały przyjęte dużo spokojniej i ze zrozumieniem”¹⁰¹. Jednocześnie opinie na temat wyników pracy komisji Millera są bardzo podzielone i, jak zaznacza Krzysztof Pankowski, oceny wiążą się z politycznymi sympatiami ankietowanych. Badanie przeprowadzone w sierpniu 2011 pokazało również niezadowolenie społeczne z działań podejmowanych przez rząd w celu wyjaśnienia tej sprawy¹⁰².

Katastrofa, do której doszło 10 kwietnia 2010 roku, siłą rzeczy musiała być dużym zaskoczeniem dla wszystkich stron, zarówno polskiej, jak i rosyjskiej, co wyraźnie uwidocznił chaos służb kryzysowych obu państw. Dlatego nie można mówić o spektakularnym sukcesie dyplomacji Rosji czy całkowitej porażce polskiego rządu, warto jednak zwrócić uwagę, że w tej sytuacji większą rozwagą i refleksem wykazała się strona rosyjska. Bartosz Mroczkowski zauważa, że

Rosjanie prowadzą bardzo przemyślaną politykę na każdej płaszczyźnie stosunków międzynarodowych. [...] Skuteczne planowanie, zazwyczaj przekłada się na skuteczne realizowanie, a to zasługa niezwykle kompetentnej kadry rosyjskiego Ministerstwa Spraw Zagranicznych (MID), uznawanej za jedną z najlepszych na świecie¹⁰³.

Po krótkim okresie dezinformacji i konsternacji, które zapanowały w pierwszych kilkudziesięciu minutach po katastrofie, strona rosyjska zrezygnowała z blokady informacyjnej, przyjmując politykę „otwartych kart”, przekazując mediom — różnymi kanałami, bardziej lub mniej oficjalnymi — informacje na temat przyczyn wypadku, o których zupełnie nie wypowiadała się tego dnia strona polska. Najważniejsze osoby w Rosji, prezydent oraz premier, nie tylko wyraziły głęboki żal i współczucie dla narodu polskiego, lecz także przedstawiły konkretne plany działania związane z sytuacją na lotnisku w Smoleńsku oraz wyjaśnieniem przyczyn katastrofy (powołano specjalne komisje, a na czele jednej z nich stanął sam premier Władimir Putin). Polskie władze, będąc w głębokim szoku, nie potrafiły

¹⁰⁰ Press-Service Monitoring Mediów, *Analiza dzienników informacyjnych — wydanie specjalne. Reakcja na raport Jerzego Millera*, Poznań lipiec 2011.

¹⁰¹ K. Pankowski, *op. cit.*, s. 3.

¹⁰² *Ibidem*, s. 2.

¹⁰³ B. Mroczkowski, *Lew i lis: rosyjska szkoła dyplomacji*, „Stosunki Międzynarodowe” 28 stycznia 2011, <http://stosunki.pl/?q=content/lew-i-lis-rosyjska-szko%C5%82-dyplomacji> (dostęp: 8 marca 2012).

połączyć działań doraźnych z długoterminowymi celami. Do opinii publicznej przede wszystkim trafiały komunikaty natury emocjonalnej, wyrażające solidarność z rodzinami ofiar, żalobę, natomiast z opóźnieniem docierały wiadomości o podjętych krokach formalnoorganizacyjnych (a w każdym razie nie zajmowały one stosownego miejsca w przekazach medialnych). Międzynarodowa opinia publiczna dostrzegła ogrom polskiej tragedii, dlatego przez kilka kolejnych dni temat katastrofy oraz narodowej żałoby Polaków był obecny w wielu mediach na świecie, jednocześnie na stawiane przez nie pytanie: „jak mogło dojść do takiej tragedii?”, odpowiedzi udzielała strona rosyjska, której głosu w tej sprawie słuchano z uwagą także rok po katastrofie.