

MEDIJSKI HROŠČ

Media Bug

Sandra Bašič Hrvatini* UDK 659.44:614.8

Povzetek

Članek se osredotoča na medijsko obravnavo kriz, novinarsko vrednost kriz in načine usmerjanja pozornosti javnosti v času kriz. Z analizo dogajanja ob objavi sporočila Uprave RS za zaščito in reševanje o možnih težavah, povezanih s prehodom v leto 2000, ugotavlja značilnosti (ne)uspešne komunikacije med ustanovami »zadolženimi« za nadzorovanje in upravljanje kriz. Poseben poudarek je namenjen analizi odnosov z mediji med kriznim komuniciranjem.

Abstract

The contribution focuses on how crises are presented by the media, the journalistic value of crises, and the ways of directing the attention of the public in times of crisis. Through an analysis of responses to the press release issued by the Slovene Administration for Civil Protection and Disaster Relief on possible difficulties upon the turnover into the year 2000, the contribution evaluates the characteristics of (un)successful communications between institutions "responsible" for crisis control and management. Special emphasis is given to the analysis of media relations in crisis communications.

Ena temeljnih funkcij množičnih medijev je nadzor nad okoljem. Oblika takega nadzorovanja je posredovanje sva-ril pred neposrednimi grožnjami in nevarnostmi v svetu (Wright, 1999). Mediji definirajo krize, svojemu občinstvu ponujajo načine razlage dogodkov (kako razumeti krizo in jo razrešiti), zagotavljajo prostore za javno razpravo in predstavljajo enega najvplivnejših kanalov za komuniciranje med različnimi ustanovami, ki upravljajo in nadzorujejo krize, in javnostjo. Značilnost »rizičnih družb«, kot pravi Ulrich Beck (Beck, 1992), je izguba varnosti in nezaupanje v zmožnost nadzorovanja kriz. Krize nastajajo nepričakovano in izjemno težko jih je nadzorovati in obvladovati. Predvsem pa je težko predvideti vse možne posledice krize. Za oblikovanje medijskega kazala pomembnosti tem je treba razumeti bistveno razliko med možno in dejansko nevarnostjo. Pri možni nevarnosti je pri komuniciranju z javnostjo pomembno nadzorovati *upravljanje s strahom*, pri dejanski nevarnosti pa *upravljanje s krizo*. Neprimerno upravljanje s strahom mediji lahko uporabijo za ustvarjanje množičnih oblik paničnega vedenja, pri katerih se v ljudeh ustvari prepričanje, da dogodkov nihče ne nadzoruje oz. da dogodki narekujejo načine njihovega obvladovanja. Zato je načrtovanje kriz bistveni del kasnejšega upravljanja z njimi. V primeru naravnih kriz (naravne nesreče) gre za dogodke, ki jih ne more nihče preprečiti, kar pomeni, da gre za dogodke, pri katerih ni »krivca« oz. ni nekoga, ki bi lahko neposredno odgovarjal za posledice. Komuniciranje z javnostmi lahko pomaga tako, da opozarja na možnosti naravnih kriz, ljudi lahko seznanja s tem, kako ravnati v določenih situacijah, oz. ponuja konkretna navodila, kako preprečiti poškodbe in zaščititi objekte. O krivdi ali odgovornosti posameznikov lahko govorimo samo v primeru, da odgovorne ustanove niso izvajale potrebnih dejavnosti za pripravo na nesrečo, ki bi lahko zmanjšale posledice. Glede na to, da imajo takšne informacije izjemno nizko novinarsko vrednost (so medijski nedogodek) morajo odgovorne ustanove pri komuniciranju z mediji upoštevati, da le-ti niso »oglasna deska« za njihova sporočila. Upravljanje s strahom je očitno pri vsaki naravni nesreči, ki se zgodi kjerkoli na svetu. Potres v Turčiji npr. je prvi dogodek v verigi obveščanja javnosti o možnostih podobnih nesreč v našem okolju. Ustanove, zadolžene za upravljanje in nadzor nad krizami lahko pri takih dogodkih medijem posredujejo strokovne informacije o konkretnem dogodku, pa tudi »pripravijo« in usmerijo delovanje domače javnosti v podobnih primerih.

»Tehnološke« krize (tehnične in tehnološke nesreče oz. druge nesreče, kot jih definira Doktrina o zaščiti, reševanju in pomoči) javnost razume kot posledico človeške napake ali malomarnosti. Zato je pogostokrat, vsaj v medijskem pokrivanju, nekdo (konkretna oseba, institucija, organizacija) predstavljen kot neposredni ali posredni krivec za nastale posledice. Personalizacija krivde je posledično tudi personalizacija krize. Pri dogodkih, ki jih ne moremo nadzorovati, je personalizacija krivde najlažji način za vzpostavljanje izgubljene varnosti. Nesrečo v jedrski elektrarni je nemogoče v celoti predvideti in nadzorovati, možno pa je vzpostaviti nadzor nad krizo, tako da ugotavljamo odgovornosti za nastale posledice.

V tem članku bomo poskušali predstaviti, kako mediji obravnavajo krize, kakšno novinarsko vrednost imajo krize in kako se usmerja pozornost javnosti. Analizirali bomo medijsko poročanje ob objavi sporočila Uprave RS za zaščito in reševanje o možnih težavah, povezanih s prehodom v leto 2000. Za lažje razumevanje obravnavanih dogodkov se bomo dotaknili tudi znanega ameriškega primera, ki je komunikološkim raziskovalcem dal z »empirične« podatke o nastajanju in obvladovanju množične panike. Vsekakor so primeri panike redki. V naši analizi izhajamo iz predpostavke, da je šlo za posebno obliko medijskega ustvarjanja paničnega vedenja, ki je poskušala iz opozorila (nedogodek) ustvariti grožnjo (dogodek).

»Konec sveta«

Tridesetega oktobra leta 1938 zvečer, na predvečer vseh svetih, je na tisoče Američanov po poslušanju radijske oddaje Vojna svetov v režiji Orsona Wellsa podleglo paničnem vedenju. Že pred koncem oddaje so ljudje v strahu pred Marsovcami množično molili, jokali, bežali pred smrtjo, reševali svoje imetje, hišne ljubljence, klicali policijo in reševalna vozila, iskali informacije pri časopisnih hišah in radijskih postajah. Od šestih milijonov ljudi, ki so slišali oddajo, jih je bilo najmanj milijon bilo prestrašenih ali vznemirjenih oz. samo 16 odstotkov jih je podleglo paničnem vedenju.

Če danes prisluhujemo posnetkom oddaje, se zdi nemogoče, da je lahko povzročila takšne posledice. Posebej ne zaradi tega, ker so ustvarjalci na začetku oddaje jasno napovedali, da gre za radijsko igro. Raziskovalci, ki so se takoj po dogodku lotili analize, so poskušali odgovoriti na dve temeljni vprašanji: »zakaj je ta oddaja prestrašila nekatere ljudi,

* dr., Fakulteta za družbene vede, Kardeljeva ploščad 16, Ljubljana, Sandra.Hrvatini@guest.arnes.si

medtem ko jih mnoge druge fantastične oddaje niso? in zakaj je ta oddaja prestrašila samo nekatere, drugih pa ne?» (Cantrill, 1999). Po mnenju raziskovalcev je odgovor na prvo vprašanje treba iskati v lastnostih oddaje (realističnost, »oddajanje v živo«, pogovor s strokovnjaki, slikoviti opisi dogajanj, podrobnosti, uporaba zvokov ...), ki je sprožila napačna merila presoje. Odgovor na drugo vprašanje pa je povezan s tem, da nekateri posamezniki ne zmorejo kritične presoje, kar pomeni, da tisti, ki jih je zajelo panično vedenje, niso preverjali resničnosti oddaje oz. niso poiskali drugih virov informacij. Ta dogodek je v specifičnem kontekstu (pričakovanje vojne) in specifičnih okoliščinah (realističnost oddaje) izzval reakcije, ki bi jih lahko dejansko pričakovali ob »realnem« dogodku (invazija). Ljudje so se obnašali v skladu s tem, kar so slišali – zaznali so nevarnost in svoje obnašanje prilagodili napovedani grožnji. Lahko trdimo, da so delovali v skladu s priporočenimi zaščitnimi ukrepi pri podobnih dogodkih. O paničnem obnašanju lahko govorimo šele, ko dogodek izvzamemo iz konteksta oz. govorimo s pozicije nekoga, ki ve, da je šlo za radijsko igro (nedogodek).

Konec leta 1999 smo lahko tako v slovenskih kot tudi v večini svetovnih medijev spremljali zgodbe o možnih težavah povezanih z delovanjem računalnikov in računalniških sistemov, o t.i. »Y2K« ali »milenijskem hrošču«. Na temelju ugotovitev različnih strokovnjakov s tega področja je obstajala nevarnost, da bi veliki telekomunikacijski in računalniški sistemi odpovedali. Obstajala pa je tudi možnost, da se ne bo zgodilo nič, ker so se isti sistemi že dalj časa pripravljali na prehod v novo tisočletje.

Ob vstopu v novo tisočletje so v popularnih medijskih zgodbah različni »napovedovalci prihodnosti« govorili o možnostih konca sveta. V ta kontekst medijske konstrukcije konca tisočletja je »vstopila« tudi zgodba o milenijskem hrošču, ki naj bi na podoben način povzročil »konec sveta« sistemov, ki jih upravljajo računalniki. Mediji so zgodbo o 'koncu sveta' predstavljali kot obliko *informacijske zabave*. Poslano sporočilo je bilo razumljivo: mi kot medij sicer ne verjamemo, da bo leta 2000 nastopil konec sveta, ampak obstajajo nekateri, ki v to verjamejo in njihova zgodba je tako neverjetna (predvsem pa zabavna), da jo posredujemo tudi našemu občinstvu. Bralci, poslušalci in gledalci so te zgodbe razumeli natančno tako, kot so jih posredovali mediji. V takem medijskem ozračju se je Uprava RS za zaščito in reševanje odločila (sicer kot rezultat temeljitih analiz, posvetov in raziskav) državljanom posredovati opozorilo (ne informacijo) o možnih posledicah milenijskega hrošča. Zaradi napak pri oblikovanju obvestila, zaradi izbire časa posredovanja informacije, zaradi nenatančno posredovane informacije je obvestilo, ki ga je posredovala Uprava RS za zaščito in reševanje zgrešilo svoj namen. Še več – obvestilo je postalo del širše informacijske zabavne zgodbe o »koncu sveta«. Poglejmo najprej samo besedilo:

Kljub dobri pripravljenosti Slovenije na prehod v leto 2000 obstaja možnost, da se pojavijo motnje pri oskrbi z električno energijo, vodo in plinom, motnje v telefonskem prometu, letalskih in železniških prevozi, cestnem prometu, v skrajnih primerih pa tudi nesreče.

Da bi preprečili morebitne posledice, predlagamo, da si pripravite določene zaloge pitne vode, hrane, zdravil, baterijsko svetilko in baterijski radijski sprejemnik.

Napotke za ravnanje ob morebitnih večjih nesrečah bomo posredovali po radiu in televiziji.

Če boste potrebovali nujno pomoč, pokličite telefonsko številko 112.

Nekatere napotke za ravnanje lahko najdete na naših spletnih straneh http://www.mo-rs.si/urszr/slo_iso/index.htm – v rubriki »Napotki« in na teletekstu TV Slovenija, str. 392.

Uprava RS za zaščito in reševanje Ministrstva za obrambo

Naša temeljna hipoteza je, da je ključ uspešne komunikacije z javnostjo njena verodostojnost. Če je informacija nepopolna, če je informacij preveč, so nekakovostne, novičarsko nevedne, če so posredovane v napačnem trenutku, če manjkajo ustrezne povratne ali dopolnilne informacije, lahko rečemo, da je komunikacija neuspešna. V tem primeru bo javnost poiskala tiste vire informacij, ki po njenem mnenju lahko ponudijo zadovoljive odgovore. Organi, ki upravljajo in vodijo sistem zaščite, reševanja in pomoči »morajo gojiti resnico ter zagotavljati odgovorno in uravnoteženo informiranje javnosti. Med nesrečo morajo zagotoviti resnicoljubno, občutljivo in obzorno informiranje o stanju, posledicah nesreče in ukrepanju« piše v predlogu Doktrine o zaščiti, reševanju in pomoči. Obvestilo za javnost, ki ga je pripravila in posredovala medijem URSZR, je sledilo »črki« doktrine, ne pa tudi njenem »duhu«.

Poslano sporočilo je bilo v osnovi pripravljeno kot sporočilo, ki so ga medijem posredovale tudi druge ustanove po svetu, zadolžene za obravnavani primer. Obvestilo je nastalo na osnovi podobnega obvestila, ki ga je pripravila ameriška zvezna agencija za zaščito pred nevarnostmi, z eno samo bistveno razliko: slovenska različica ni omenjala, da gre za običajno pripravljenost na možno nesrečo in da so nepotrebni pretirani odzivi. Dodati je treba še nekaj pomanjklivosti takega načina komunikacije z mediji in posredno tudi z javnostjo. Uprava je medijem poslala samo neinformativno in brezosebno obvestilo (uporabila je medije kot »oglasno desko«) brez komentarja, kar je povzročilo, da so mediji sami komentirali posredovano informacijo. Kako so mediji objavili posredovano obvestilo? Niti en dnevnoinformativni časopis ni objavil obvestila v celoti brez komentarja. Samo lokalne radijske postaje (Radio Triglav in Studio D) so objavile obvestilo v celoti. Javna televizija je obvestilo obravnavala v intervjuju kot primer nestrokovnega in neodgovornega načina ustvarjanja panike med prebivalstvom. Opozorilo o možni nevarnosti je tako bilo interpretirano kot *dejanska grožnja*. Zakon o javnih glasilih (8. člen) sicer nalaga medijem, da brez odlašanja in brezplačno objavijo nujna sporočila, ne govori pa o tem, *kako* ta sporočila objaviti. In na tej točki je obvestilo najbolj pomanjkljivo. Ne ponuja odgovora na večino temeljnih novičarskih vprašanj.

Zaradi pomanjkanja potrebnih informacij (pomanjkanja govorca/govorcev in strokovnjakov) so se mediji obračali na strokovnjake z različnih področij zunaj usatove, ki niso bili seznanjeni s samim ozadjem sporočila kot tudi ne s ostalimi dejavnostmi ustanove, ki jih je le-ta izvajala za preprečitev morebitne (ne dejanske) nesreče. Obvestilo in spremni dopis medijem ne navajata konkretnih oseb, na katere se novinarji lahko obrnejo po dodatne informacije. Razen spletne strani in strani na teletekstu usatovna ni določila osebe (govorca), ki bo komunicirala (ne obveščala!) z mediji in javnostjo. Kako določiti govorca? Za uspešno komuniciranje je treba določiti eno samo osebo (poosebljanje vira informacij). Pomembnejši kot je problem ali dogodek, pomembnejši (javnosti razpoznaven) mora biti tudi govorec. Govorec predstavlja ustanovo in je obenem najpomembnejši vir informacij za medije in javnost. V našem primeru odgovorna ustanova ni imela govorca oz. ga je določila prepozno in ni bila pripravljena na spopad z medijsko konstrukcijo krize.

Kako se je odzvala javnost? Po podatkih odgovornih ustanov je bilo do 3. januarja 2000 sprejetih manj kot 100 klicev. Veliko število klicev je bilo zaradi zgodbe o koncu sveta ob prihodu v novo tisočletje, kar je bilo v skladu z medijskim pokrivanjem konca tisočletja, oz. ljudi je zanimala resničnost (resnost) objavljenega sporočila in nujnost priporočil. Javnost je torej zanimalo v kolikšni meri se medijsko razumevanje možne krize razlikuje od razumevanja, ki ga ponuja ustanova.

Novičarska vrednost kriz

Krize imajo za medije veliko novičarsko vrednost, kar pomeni, da bo večina kriz postala medijski dogodek. Količina medijskega pokrivanja je odvisna od velikosti krize (lokalne/globalne), od njene bližine, od pričakovanih posledic, števila žrtev, materialne škode, odgovornosti. Medije zanimajo ti dogodki »5 k-jev«: katastrofe, krize, konflikti, kriminal in korupcija. Medijska agenda oz. kazalo pomembnosti tem, ki jih mediji vključijo v javno razpravo, je deloma odvisna od novičarskih faktorjev, deloma pa od načinov konstrukcije kriz. Včasih kriza nastane kot mašilo za zapolnitev medijskega časa (in pritegnitev pozornosti javnosti) v obdobjih brez dogodkov, včasih pa mediji začnejo nekizni dogodek obravnavati kot krizo. V upravljanju s krizo ima pomembno vlogo odnos (komunikacija) odgovornih ustanov do medijev. Če je komunikacija uspešna, mediji sodelujejo pri definiranju problema in ustvarjajo optimalne pogoje za hitro in učinkovito razrešitev krize. Hitra, razumljiva in iskrena komunikacija da vedeti, da ustanova ničesar ne prikriva, in povečuje verodostojnost njenih informacij. Ustanova mora postati zanesljiv vir preverjenih informacij. Nepotrjene, nepopolne, nejasne ali zakasnele informacije odpirajo možnost za različne interpretacije možnih vzrokov krize in postavljajo verodostojnost komuniciranja ustanove pod vprašaj. Posebej se je treba izogniti prezgodnjim informacijam o možnih posledicah krize, ker so le-te tista razsežnost krize, ki ji bodo mediji posvetili največ pozornosti (Saffir, Tarrant, 1993). Najpogostejša novinarska vprašanja, ki jih organizacija lahko pričakuje ob izbruhu krize, so: *Kaj se je zgodilo?, Kdaj in kje?, Kdo je bil vpleten?, Zakaj? in Kaj je bil vzrok?* To so temeljna vprašanja, na osnovi katerih nastane prva informacija, ki jo mediji posredujejo javnosti. Izmikanje odgovorom, posredovanje nepreverjenih informacij ali zavajanje javnosti je prvi korak k nenadzorovani konstrukciji krize. Če informacije počasi curljajo, mediji poiščejo druge vire ali 'zapolnijo' manjkajoče informacije z ugibanji. Pomanjkanje informacij omogoča medijem, da z manj pomembnimi, predvsem vizualnimi prisposodobami morebitnih posledic nesreč dalj časa ohranjajo zanimanje javnosti. Prvih nekaj ur po izbruhu krize predstavlja namreč idealno priložnost za izoblikovanje predstave o ustanovi in za vplivanje na medijsko poročanje ter razumevanje javnosti. Pogostokrat se ustanova v primeru, da mora sporočiti slabe novice, odloča za njihovo curljanje v javnost. Na ta način se namesto dneva slabih novic, ki ga je mogoče usmerjati, izpostavi mesecu medijskega poročanja o slabih novicah, ki ga je nemogoče nadzorovati.

Posebej so občutljiva tista vprašanja, ki se nanašajo na ocenjevanje materialne škode, dosedanja skrbi za varnost in zaščito državljanov (kako je bila ustanova pripravljena na krizo oz. kako so se na podobne dogodke odzvale druge ustanove), vprašanje krivde in odgovornosti in poročanje o žrtvah nesreč (McLoughlin, 1996). Predvsem bi opozorili na vprašanje o materialni škodi, kjer se mora ustanova izogniti ugibanju o morebitni škodi. Napačna ocena škode bo medijsko pokrivanje dogodka usmerila samo na to vprašanje. Če povzamemo, mediji poročajo o krizah, ker so novičarsko zanimive in pritegnejo veliko pozornost javnosti.

Dejavniki pozornosti

Kaj je pozornost, kakšna so pravila pozornosti in kako jih nadzorovati? Pozornost razumemo kot čas, ki ga mediji in javnost porabijo za pokrivanje določenega dogodka in pojava in razpravljanje o njem. Količina pozornosti je odvisna od

različnih dejavnikov. Dogodek bo postal tema javne razprave glede na svojo prioriteto in vrednost (gre za dogodke, v katerih je ogrožen mir, neodvisnost sodstva, politične škandale). Kriza in simptomi krize v družbi, položaj komunikatorja (če je javna oseba), simptomi političnega uspeha (ali imajo dogodki možnost, da se pozitivno razrešijo), novost dogodka in bolečine ali civilizacijski nadomestki bolečine so temeljna pravila pozornosti, na osnovi katerih deluje politični sistem in mediji (Luhmann, 1979). Če primerjamo ta pravila pozornosti z novičarskimi dejavniki, ki se uporabljajo v novinarskem poročanju, vidimo, da bistvenih razlik ni. Teme javne razprave imajo svoje tipične razvojne faze, kar pomeni, da jih ni mogoče proizvajati poljubno. Razvojne faze teme so: latentna faza, prehod teme v javnost, tema postane bolj popularna (oz. novičarsko bolj pokrita), faza izrabljenosti in izginotje teme. V posamičnih fazah teme obstajajo različne možnosti za reševanje problemov in za delovanje tistih, ki ženejo te teme naprej (Luhmann, 1979). Temelj razvoja javnih tem mora upoštevati upadanje razdalje med temo in mnenjem. Čim bolj upada pozornost medijev in javnosti in čim manjši je dotok novih informacij, tem večja je verjetnost, da bo tema izginila iz javne razprave. Tako v razvoju neke teme pride do »zgoščenja pomena in konkretizacije«. Javna tema sestoji iz zgodovine dogodkov na področju, ki jih pokriva, in z njenim razvojem se ti dogodki običajno zgostijo in uredijo. Že zaradi narave delovanja političnega sistema ta ne more istočasno obravnavati več tem, kot to dovoljuje njegova tematska zmogljivost. To pomeni, da je treba najprej dokončati tiste teme, ki trenutno oblikujejo javno razpravo, in šele potem se lahko začne ukvarjati z drugimi temami. Neka javno obravnavana politična tema je odstranjena z dnevnega reda političnega sistema takrat, ko je o tej zadevi sprejeta politična odločitev, ki v bistvu ponudi razrešitev spornosti vprašanja, o katerem je potekala javna razprava. Ostane nam še odgovor na dve vprašanji: kdo proizvaja, usmerja in uporablja teme in kaj se dogaja z nerazrešenimi temami? Teme se proizvajajo v političnem sistemu, usmerjajo se z javnomnenjskimi raziskavami in medijskimi kazalci pomembnosti, nenehna produkcija novih tem preprečuje, da bi se stare teme pojavljale prepogosto.

Mediji poročajo o krizah, ki so se dejansko zgodile. Poročajo tudi o krizah, ki naj bi se zgodile, kot da so se zgodile. Mediji pa izjemoma poročajo o tem, kako živeti s krizo, kako se pripraviti na krizo, kako je upravljati in kako zmanjšati možnost tveganja. Po pravih pozornosti to ne sodi med medijske teme. Mediji izbirajo dogodke. Mediji lahko spremenijo nedogodke v dogodke. Mediji lahko ustvarijo dogodke. Mediji upravljajo z našo pozornostjo ne toliko s tem, da definirajo, kaj naj govorimo, ampak, kako naj govorimo. Mediji ne informirajo več o dogodkih, ampak jih razlagajo (*newspaper* je postal *viewspaper*). Ta lahko opazamo tudi v zatonu in vzponu posameznih novinarskih žanrov. Tradicionalne informativne žanre (kot so novice in poročila) so zamenjali komentariji, reportaže in zgodbe s človeškim obrazom. V osnovi pa gre za spoštovanje temeljnih pravil opravljanja novinarskega dela. Zahteva po zagotavljanju odgovornega in uravnoteženega informiranja javnosti, kot je zapisano v Doktrini o zaščiti, reševanju in pomoči, je tudi temeljno vodilo novinarskega dela zapisana v novinarskem Kodeksu.

Sklepne misli

Značilnost modernih družb je vpetost kriz v vsakdanje življenje posameznika. Izbira partnerja, izbira in poraba hrane, izbira določenih izdelkov za vsakdanjo uporabo je povezana s sprejemanjem množice tveganih odločitev, katerih

posledic ne poznamo in jih ne moremo nadzorovati. Danes večino komunikacij nadzorujejo množični mediji. Izbirajo dogodke, ki bodo postali tema javne razprave, in nam ponujajo razlage o izjemno kompleksnih problemih, o katerih nimamo osebnih izkušenj, ampak nadomestne medijske izkušnje. Zavedanje o možnih tveganjih je povezano predvsem z znanjem. Mediji skupaj s strokovnjaki lahko razložijo krizo in na ta način zmanjšajo možnosti izbruha ne-nadzorovanih interpretacij. Vsaka ustanova, ki se ukvarja z upravljanjem in nadzorovanjem krize, mora komunicirati z javnostjo in z mediji. Kako se lotiti krize? Način, kako ustanove upravljajo s krizo, vpliva na njihov ugled in odnose z mediji. Analizirani primer je pokazal nekatere značilnosti pomanjkljive komunikacije. Ustanova je obveščala javnost in medije in ne komunicirala z njimi. Opozarjanje na nevarnosti v okolju, ki je javnosti posredovano brez pojasnil, lahko včasih vodi množično občinstvo v paniko. Za upravljanje kriz običajno ni zadolžena samo ena ustanova. Uspešno upravljanje krize je rezultat skupnega dela številnih ustanov (lahko jim rečemo »podporne« ustanove), ki morajo delovati usklajeno. Tudi pri prevzemanju odgovornosti za napačne odločitve.

Literatura:

1. Beck, Ulrich. 1992. *Risk Society. Towards a New Modernity*. London: Sage.
2. Cantril, Hadley. 1999. Invazija z Marsa, v Slavko Splichal (ur.) *Komunikološka hrestomatija 2*. Ljubljana: FDV.
3. Luhmann, Niklas. 1979. *Politische Planung*. Opladen: Westdeutscher Verlag.
4. McLoughlin Barry. 1996. *Risk and Crisis Communications*. Washington, Ottawa: McLoughlin Multimedia Publishing Ltd.
5. Polič Marko, Kline Miro in ostali. 2000. Analiza dogajanja ob objavi sporočila za zaščito in reševanje o možnih težavah povezanih s prehodom v leto 2000.
6. Saffir Leonard in John Tarrant. 1993. *Power Public Relations. How to get Public Relations Work for You*. Lincolnwood, Illinois: NTC Business Books.
7. Wright, Charles R. 1999. Narava in funkcije množičnega sporočanja, v Slavko Splichal (ur.) *Komunikološka hrestomatija 2*. Ljubljana: FDV.
8. Predlog Doktrine zaščite, reševanja in pomoči