

# Zlecenie na wojnę

**Rozmowa z prof. Piotrem Przytułą, specjalistą od tworzenia pozytywnego wizerunku**

● **W USA powstał film dokumentalny, w którym punkt po punkcie pokazano, jak na zlecenie rządu Kuwejtu agencja public relations doprowadziła do wojny w Zatoce Perskiej. Komu przyszedł do głowy tak szatański pomysł?**

– Jedną z dziedzin public relations (PR), to PR wykonywano na rzecz całych krajów. Już w latach 30. ubiegłego wieku jedna z agencji w USA pracowała na zamówienie faszystowskich Niemiec. Hitlerowcom zależało, aby Ameryka im nie przeszkadzała. Pomysł tworzenia pozytywnego wizerunku wokół całego kraju, a nie konkretnej firmy, to nic nowego.

● **Ale Kuwejt zlecił wywołanie wojny...**

– Po wejściu wojsk Iraku do Kuwejtu, bogaci Kuwejtczycy mieszkający w USA zrozumieli, że muszą coś zrobić. Ponieważ istniały obawy, że Saddam Husajn zajmie też Arabię Saudyjską, porozumieli się z przedstawicielami tego kraju. Po krótkiej działalności na własną rękę, wynajęli agencję Hill&Knowlton.

● **Dlaczego akurat tę firmę?**

– Wcześniej Hill&Knowlton prowadził kampanię dla Chin, Indonezji i Turcji. Te kraje chciały robić interesy z USA, ale miały fatalny wizerunek związany z łamaniem praw człowieka. Kuwejt więc zwrócił się do specjalistów.

● **Jak wyglądała strategia działania firmy PR?**

– Najpierw należało stworzyć pozytywny wizerunek Kuwejtu i Arabii Saudyjskiej, bo w społeczeństwie amerykańskim taki nie istniał. Podobnie jak do 11 września nie istniał wizerunek Afganistanu.

Potem pokazano wejście Iraku do Kuwejtu jako straszną agresję. Jednocześnie Saddama Husajna przedstawiano jak demona. Na końcu Amerykanie zobaczyli, jak na ich kraju odbija się ta agresja. Kuwejt dostarczał ropę Ameryce. Irak mógł zakręcić kurek i wywołać kryzys energetyczny w USA.

● **Ale Husajn mógł zlecić podobne działania uderzające w Kuwejt?**

– On nawet próbował coś zrobić. Ale zamiast dobrej zachodniej agencji, pomagali mu współpracownicy. To oni poradzili, żeby w mediach zagranicznych pojawiał się bez munduru, w gamiturze. Z przywódcy wojskowego chciało z niego zrobić dobrego wujka. Sfilmowano jego spotkanie z zakładnikami, jakimi byli zatrzymani w Iraku Brytyjczycy i Amerykanie. Telewizja iracka mówiła o nich

„goście” Saddama Husajna. Jeżeli bym miał doradzić, to zaproponowałbym określenie „osoby tymczasowo zatrzymane ze względu na ich bezpieczeństwo”. Trzeba było mówić, że w Iraku jest niebezpiecznie, a przywódca troszczy się o obywateli innych państw. To by kupił cały świat. A oni wymyślili kretyrskie określenie: „gość”.

● **Amerikanów przekonano jednak, aby poparli Kuwejt?**

– Jak w typowej kampanii PR, dokonano tzw. segmentacji odbiorców. My nie przygotowujemy jednej informacji dla całego społeczeństwa. Docieramy do różnych grup. Hill&Knowlton skupił się najpierw na członkach Senatu i Kongresu, lobbystach, mediach, a dopiero potem na szerokim społeczeństwie.

Politycy dostali argumenty dotyczące naruszeń praw człowieka oraz wykaz korzyści, jakie po interwencji odniosą Stany Zjednoczone. Okraszono to prawami człowieka. Amnesty International przez lata wysyłała raporty na temat nadużyć w Iraku, ale wcześniej nikt się nimi nie interesował. Co niezwykłe, firmie PR udało się dotrzeć nawet do Rady Bezpieczeństwa ONZ. Tam agencja Hill&Knowlton pokazała film, który sama przygotowała. Najważniejsze ciało międzynarodowe oglądało film – nie waham się użyć tego słowa – propagandowy! Na jego podstawie ONZ dała zielone światło interwencji w Zatoce. Natomiast szerokie kręgi społeczne należało wyedukować. Husajna pokazywano jako diabła, zwierzę, człowieka nieobliczalnego. Potem ten sam model zastosowano przed interwencją na Bałkanach. Wtedy diablem został prezydent Miloszewicz.

Mówiąc o Husajnie, prezydent George Bush użył nawet określenia „Adolf Hitler”. W ten sposób spersonifikowano wojnę. To już nie była wojna przeciw Irakowi, ale przeciwko nieobliczalnemu Husajnowi. Politycy przekonali, że żołnierze USA muszą zatrzymać Husajna. Tymczasem on do dziś świetnie sobie żyje, a podczas wojny – według różnych szacunków – zginęło od 120 do 200 tys. cywili irackich. Ta informacja tylko przemknęła przez media amerykańskie. Jestem pewien, że dziś zaledwie ułamek procenta Amerykanów wie, ilu ludzi zginęło w czasie operacji, której celem było zatrzymanie Husajna.

● **Na filmie o pracy agencji PR pojawiła się tajemnicza młoda kobieta o imieniu Narija...**

– W USA podkreślano łamanie praw człowieka, jakiego dopuszczal się Irak w Kuwejcie. Przed komisją senacką zeznawała dziewczyna Narija. Przedstawiano ją jako uchodźcę z Kuwejtu. Opowiadała, jak irakijscy żołnierze wyciągali dzieci z inkubatorów w szpitalu i rzucali je na posadzkę. Powiedziała, że tak zginęło około 300 niemowląt. Amerykanie zareagowali bardzo emocjonalnie. Dopiero po wojnie okazało się, że to nie była prawdziwa informacja, a Narija była... córką ambasadora Kuwejtu w USA.

● **Ile Hill&Knowlton dostał za to zlecenie?**

– Dane są nieoficjalne. Szacuje się, że rząd Kuwejtu zapłacił między 8 a 11 milionami dolarów. Jak na zlecenie dla agencji PR to bardzo dużo. Tym bardziej że praca trwała zaledwie pół roku. Najwięcej, bo 1,2 mln dolarów kosztowały badania i analizy. Były identyczne, jak przy innych zleceniach. Ale prowadzono je na gigantyczną skalę. Specjaliści badali opinię publiczną m.in. w Nigerii, Rosji, krajach Europy Zachodniej. ▷

**Pierwsza podstawowa zasada public relations głosi, że to nie wystąpienie czy wystąpienie w biznesie jest największym problemem dla firmy czy instytucji. Największym problemem jest, jak na ten kryzys zareagować. Następną zasadą mówi: „Nigdy nie masz drugiej szansy, żeby zrobić pierwsze dobre wrażenie”.**

▷ Interesowali ich „zwykli ludzie”, politycy, biznesmeni, a nawet licealiści. Dzięki temu Hill&Knowlton świetnie wiedział, czego się ludzie obawiają, jakie mają oczekiwania. Pozostałe koszty to ok. 800 tys. dolarów. Reszta to zysk firmy.

#### ● Równie dokładnie badano przemówienia prezydenta USA?

– Takie techniki stosuje się zwykle w kampaniach wyborczych. Badanym puszczało przemówienie Husajna albo prezydenta Busha. Każdy ze stu badanych miał dwa przyciski: „negatywny” i „pozytywny”. Sekunda po sekundzie badano, jak ludzie reagują nie na całe wypowiedzi, ale konkretne słowa. Jeśli Bush mówił: „wynik tej konfrontacji nie jest znany”, ludziom się to nie podobało. Ale gdy powiedział: „Ameryka nigdy nie da się zastraszyć” wywoływało to pozytywne reakcje. Z opinii ludzi tworzone wykresy. Do społeczeństwa docierały przemówienia złożone tylko z najmocniejszych słów.

#### ● Jak zdemaskowano całą historię?

– Nie było żadnego demaskowania! W filmie dokumentalnym na temat tego zlecenia brali udział pracownicy Hill&Knowlton. Dla nich to była świetna reklama. Oni nie prowadzili działalności nielegalnej. Jako specjalista od PR muszę przyznać, że zrobili fachową robotę.

#### ● Ale czy moralną, etyczną?

– Public relations to nie westem, gdzie są tylko dobre i złe charaktery. W PR balansuje się na granicy tego, co moralne. Można się zastanawiać, czy powinno się tworzyć pozytywny wizerunek firm np. produkujących tytoni. W USA króluje przekonanie, że jeśli coś jest legalne, to jest etyczne. Na zajęciach ze studentami próbuję przeciwdziałać takiemu postawieniu sprawy.

#### ● Czy dziś dostrzega Pan pracę specjalistów od PR w doniesieniach z interwencji na Bałkanach i teraz w Afganistanie?

– Tak. Ale ma ona znacznie mniejszy zakres. Nie ma klienta, który zapłaciłby za takie zlecenie. Zajmują się tym tylko specjaliści pracujący dla rządu USA. Interwencję w byłej Jugosławii przedstawiano jako wojnę moralną, o równouprawnienie religijne, prawa człowieka oraz wstrzymanie „trzeciego Holocaustu”. Bo drugi mieli urządzić irakijczycy w Kuwejcie.

#### ● A w działaniu władz USA po 11 września?

– Rząd miał trudne zadanie. Z jednej strony musiał uhonorować śmierć tysięcy ofiar ataków terrorystów. Z drugiej strony nie mógł pozwolić, żeby niewielka grupa przestępców wstrzymała życie Ameryki. Stąd przez pierwszy tydzień była refleksja nad tym, co się stało, a potem nawoływanie do powrotu do normalności.

Bardzo ciekawe jest zachowanie Osamy ben Ladena. Interwencję przeciw sobie przedstawił jako wojnę z islamem. To bardzo dobry zabieg z punktu widzenia PR.

Z drugiej strony Amerykanie personifikują przeciwnika. Wszyscy wiedzą, że winny jest ben Laden. Pojawia się też dużo informacji, że wszyscy musimy być czujni.

Ale to rodzi w ludziach poczucie zagrożenia. Każdy zaczyna podejrzliwie patrzeć na sąsiadów. Na lotnisku w Minneapolis doszło do incydentu. W samolocie były cztery osoby z Bliskiego Wschodu. Reszta pasażerów powiedziała, że z nimi nie polecą. Władze linii lotniczych dokonały fatalnego posunięcia. Ogłosiły, że na podstawie specjalnego zarządzenia, te osoby muszą opuścić samolot. Wszystko skończyło się potężną wrzawą w mediach i procesem sądowym. Z punktu widzenia PR, to było straszne posunięcie. Dostarczyło argumentów o tym, że w USA dyskryminuje się Arabów.

#### ● Na drugim końcu świata Rosjanie wydobyli właśnie wrak „Kurska”. Jak ocenia Pan zachowanie

#### rosyjskich dowódców po zatonięciu tego okrętu podwodnego?

– To mój ulubiony przykład, czego nie powinno się robić. Rosyjscy dowódcy potwierdzili wszystkie mity o metodach działalności sowieckiej. Najpierw udawali, że nic się nie wydarzyło. Tymczasem powinni być pierwsi, od których wyjdzie informacja. Cały świat wiedział, że doszło do tragedii, a oni schowali głowę w piasek. To straszny błąd. Makabryczne było podejście do rodzin załogi „Kurska”. W telewizji USA najczęściej pokazywano fragment spotkania generacji z rodzinami ofiar. W ogromnym zbliżeniu było widać, jak wstaje zrozpaczona kobieta, krzyczy, a ktoś z tyłu wstrzykuje jej środek uspokajający. To była scena jak z hollywoodzkiego filmu o KGB. Cały świat zobaczył: tak działa KGB. Żadnej odpowiedzialności za ludzi, żadnego humanitaryzmu, pomocy dla rodzin.

#### ● Czy można „odkryć” te błędy?

– Absolutnie nie! Podstawowa zasada PR mówi, że to nie wystąpienie kryzysu jest największym problemem dla firmy czy instytucji. Największym problemem jest, jak na ten kryzys zareagować. Następna zasada mówi: „Nigdy nie masz drugiej szansy, żeby zrobić pierwsze dobre wrażenie”.

#### ● Armia USA ma przygotowane scenariusze na wypadek takich tragedii, śmierci swoich żołnierzy?

– Oczywiście. Każda dobra firma musi mieć po kilka takich scenariuszy. Po zaistnieniu wydarzenia realizujemy jeden z planów.

#### ● Gdyby zatonął okręt atomowy US Navy, jakie informacje trafiałyby do społeczeństwa?

– Pojawilyby się już w ciągu pierwszej godziny po katastrofie. Dowiedzielibyśmy się, że zatonął okręt. Dowództwo US Navy jeszcze nie wie, jakie są przyczyny i straty. Podejmuje kroki, które ograniczą zagrożenie. Już skontaktowało się z innymi krajami, współpracuje ze specjalistycznymi firmami i rodzinami zaginionych marynarzy. Stale pojawiałyby się kolejne informacje o tym, co się dzieje. W pobliże tragedii natychmiast sprowadzono by rodziny marynarzy. W kilku centrach konferencyjnych dziennikarze mieliby pełny dostęp do informacji. Marynarka wojenna starałaby się przenieść zainteresowania ludzi z tego, kto jest odpowiedzialny za tragedię, na to, jakie dobre rzeczy teraz robi.

#### ● Czyli nie dowiemy się, kto jest winny?

– Dowiemy się. Ale jeśli winę ponosi generał X, nie wolno z niego zrobić kozła ofiarnego. Nie można personifikować odpowiedzialności. Trzeba poinformować ludzi, że odpowiedzialność ponosi Marynarka Wojenna. Jeśli wskażemy konkretnego winnego, ludzie zapytają: kto zatrudnił tak nieodpowiedzialnego człowieka? Więc problem i tak wróci, ale większym echem. Przez cały czas musimy podkreślać skrucę, współczucie i przypominać, jakie kroki podjęliśmy, żeby to się nie powtórzyło.

#### ● To, co Pan opowiada, może przerażać...

– W czasie I wojny światowej Czerwony Krzyż w USA miał niski budżet i bardzo mało członków. Zatrudnił jednak firmę PR. W ciągu dwóch lat budżet z 250 tys. wzrósł do 40 milionów dolarów. To efekt kampanii PR. Ale podobną kampanię przeprowadziła organizacja Ku-Klux-Klan. W ciągu 2 lat liczba członków z 10 tys. wzrosła do 4 milionów. PR jest jak skalpel. Można nim uratować życie, a można zabić. Trzeba wiedzieć, jaki to potężny instrument. Dzięki niemu można ściągać inwestorów. Można też doprowadzić do wojny. A na pewno można wylansować polityka.



Rozmawiał **Jarosław Rybak**

(Autor jest dziennikarzem „Trybuny Śląskiej”)

*Profesor Piotr Przytuła mieszka w Minneapolis w USA. Od 1980 r. zajmuje się public relations. Na Uniwersytecie St. Cloud State w Minnesocie wykłada m.in. public relations i etykę mediów. Jednocześnie współpracuje z dużymi agencjami zajmującymi się tą problematyką. Wykłady prowadzi także w Polsce, Rumunii, Bułgarii, na Ukrainie, Litwie i Węgrzech.*