یک دفتر

مطبوعاتی مسؤول

یک راهنمای ویژه

به قلم نویسنده

در طول چندین سال گذشته به دلیل عضویت در برنامه سخنگویان وزارت امور خارجه آمریکا شانس این را داشته‌ام که به چندین کشور اروپای مرکزی و آسیایی-اروپایی سفر کنم. در این سفرها با مقامات دولتی بسیاری ملاقات داشته‌ام و براساس تجربه‌ام هم به عنوان خبرنگار و هم به عنوان سخنگوی چندین ارگان دولتی آمریکا به آن‌ها در مورد چگونگی اداره کردن و عمل کرد روابط عمومی مؤثر توصیه‌هایی کرده‌ام.

این کتاب پاسخ مستقیمی به بسیاری از سؤالاتی است که در این سفرها از من شده است. کتاب به شکل نوعی کتاب راهنمای جیبی برای رهبران دولتی و مقامات اطلاع رسانی عمومی که می‌خواهند ساز و کار ارتباطی مؤثری میان مطبوعات و دولت ایجاد کنند نوشته شده است. انتخاب مطالب بیانگر موضوعاتی است که این سخنگویان مطرح کرده‌اند، چه از جهت موضوعات خاصی که مورد توجه قرار گرفته و چه از نظر میزان جزئیاتی که در دسترس قرار گرفته است.

سؤالاتی که اینجا مورد بحث قرار گرفته است مطمئنا مختص بخش خاصی از جهان نیست؛ بیشتر آن‌ها مشابه سؤالاتی است که در ایالات متحده یا سایر کشورها از من شده است. درموقعیتی بحرانی چگونه با مطبوعات رفتار می‌کنم؟ چگونه پیامی را آماده می‌کنم تا مردم مطلبی را طبق خواستهٔ مقام دولتی که برایش کار می‌کنم بپذیرند یا بفهمند؟ چگونه تقاضایی برای مصاحبه را ارزیابی می‌کنم؟ چگونه ترتیب یک مصاحبهٔ مطبوعاتی را می‌دهم؟ چگونه نیاز یک دفتر مطبوعاتی به یک استراتژی ارتباطی درازمدت و مسئولیت آن درهمکاری روزانه با رسانه‌ها را با هم تلفیق می‌کنم؟ سخنگویان دولتی تا چه حد می‌توانند و باید با روزنامه نگاران صمیمی باشند؟

موضوعی که در این کتاب مطرح نشده ولی در مورد آن سؤالات بسیاری را پاسخ داده‌ام مسئلهٔ «سان شاین لا» یا قانون آزادی اطلاعات و مقتضیات جلسات باز در ایالات متحده است. در مورد این موضوع من خواننده را به کتابچهٔ «شفافیت در دولت» که توسط دفتر برنامه‌ریزی اطلاعات بین‌المللی وزارت خارجهٔ ایالات متحده فراهم شده ارجاع می‌دهم. این دفتر در حال حاضر مشغول کار روی نشریه کوتاه دیگری به نام « یادداشت دمکراسی شماره ده: حق آگاهی مردم،» است که پیش از پایان سال ۲۰۰۱ در دسترس خواهد بود.

مطالب این «راهنمای داخلی» همچنین منعکس کننده تجارب کاری من در ایالات متحده است. به عنوان خبرنگار و مقاله‌نویس من از بیرون شاهد چگونگی برقراری ارتباط دولت بوده‌ام و از درون و به عنوان سخنگوی دولت با روزنامه‌نگاران کار کرده‌ام. من در مقام روزنامه نگار نسبت به همه سطوح دولت – از محلی گرفته تا ملی – گزارش تهیه کرده‌ام. در مقام سخنگوی دولت با اعضای رسانه‌های محلی، ملی و بین‌المللی کار کرده‌ام و به آن‌ها پاسخ داده‌ام. و در مقام رئیس باشگاه مطبوعات واشنگتن و زمانی که در چندین گروه اجرایی دولتی مسئولیتی عهده دار بوده ام به شکل دسته اول به اهمیت ارگان‌هایی حرفه‌ای که از طریق آن‌ها شما می توانید تجارب، مشکلات و موفقیت‌های خود را با همگنانتان سهیم شوید پی برده‌ام.

نهایتا چه در داخل و چه در خارج از ایالات متحده، شاهد اهمیت نقش سخنگویان دولت و روزنامه‌نگاران در جامعه‌ای دموکراتیک بوده‌ام، و این که چگونه آن‌ها می توانند در اطلاع رسانی در بارهٔ دولت به شهروندان با یکدیگر کار کنند و به خواسته‌های آنان پاسخ دهند.

- مارگریت اچ. سالیوان

فهرست

فصل اوّل [٦]
آنچه در یک دفتر مطبوعاتی انجام می شود
- یک دفتر مطبوعاتی چه هست و چه نیست
- خبرنگاران ومقامات مطبوعاتی دولت
- وظیفهٔ سروکار داشتن با مطبوعات

فصل دوّم [١٠]
وظایف مسئول دفتر مطبوعاتی
- نقش های سخنگوی مطبوعاتی
- نهادینه کردن وظایف رئیس دفتر مطبوعات
- اختیارات و هماهنگی
- روابط با سایر ادارات مطبوعات
- سخنگوی معتبر

فصل سوّم [١٨]
یک دفتر مطبوعاتی در حین کار
- رویکرد بلند مدت و کوتاه مدت
- تقسیم کار
- فعالیت های روز به روز دفتر مطبوعاتی:
  - جلسات
  - بریدهٔ جراید و نظارت اخبار
  - تماس های تلفنی
- گماردن کارمندان به جایی که کار هست
- نیاز به هماهنگی

فصل چهارّم [٢٨]
نقشه ارتباطات
- پیام از رهبر آغاز می شود
- ایجاد یک برنامه ارتباطات
- تنظیم یک برنامه رسانه ای

فصل پنجم [٣٢]
فرایند تهیهٔ پیام

فصل ششم [٣٦]
ابزار یک دفتر مطبوعاتی

فصل هفتم [٤٢]
نگاهی دقیق تر به اطلاعیه های رسمی، بیانیه ها و حقیقت نامه ها
- اطلاعیه های رسمی
- اطلاعیه به رسانه ها
- حقیقت نامه

فصل هشتم [٤٦]
مصاحبه: نگاهی دقیق تر
- تعیین خط مشی کلّی
- پس از توافق جهت مصاحبه
- در طول مصاحبه
- متمرکز بمانید
- موثر بودن در مصاحبه تلویزیونی
- بعد از مصاحبه

فصل نهم [٥٤]
کنفرانس های مطبوعاتی
- قبل از کنفرانس مطبوعاتی
- برگزار شدن کنفرانس مطبوعاتی در خارج از مرکز
- در طول کنفرانس خبری
- در پایان کنفرانس مطبوعاتیر

فصل دهم [٥٨]
اطلاع رسانی هنگام وقوع بحران
- قبل از وقوع یک بحران
- در خلال بحران
- بعد از یک بحران

فصل یازدهم [٦٤]
برنامه ریزی برای رویدادها
- برنامه ریزی برای یک رویداد داخلی
- برنامه ریزی برای یک رویداد خارجی

فصل دوازدهم [٦٨]
اخلاقیات: اصول رفتاری

بطور خلاصه...

[١٦] بایدها و نبایدها در رفتار با رسانه‌ها
[١٧] آنگاه که خطایی رفته یا خبر بد پخش شده
[٢٦] تدارکات سازمانی
[٤٠] رسانه‌ها
[٥١] فهرست بازبینیِ عکس‌های گرفته شده
[٥٣] محرمانه یا غیرمحرمانه صحبت کردن
[٥٧] نام‌ها و برنامه‌های زمان‌بندی مطبوعات
[٦٣] گزارش گروهی مشترک
[٦٧] محل رویداد
[٦٧] کتابچهٔ اطلاع رسانی
[٧٢] در اینترنت

1

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۱ آنچه در یک دفتر مطبوعاتی انجام می شود

جیمز مدیسون، چهارمین رییس جمهور ایالات متحده، در سال ۱۸۲۲ گفت:
«یک حکومت مردمی، بدون تأمین اطلاعات برای مردم یا وسیلهٔ کسب آن، چیزی نیست مگر پیش درآمد یک کمدی یا یک تراژدی، یا شاید هم هردو.»

آبراهام لینکلن، شانزدهمین رییس جمهور آمریکا، در سال ۱۸٦٤ گفت، «بگذارید مردم از حقایق با خبر باشند تا کشور در امنیت به سر ببرد.»

این رؤسای جمهور در بارهٔ سازوکار دموکراسی صحبت می کردند. گفتهٔ آنها کماکان اعتبار سابق خود را دارد.

برای این که مردم اقتدار خود را به کار گیرند، باید بتوانند انتخاب های سنجیده و قضاوت مستقل داشته باشند. و این در صورتی ممکن است که از اطلاعات معتبر و واقعی برخوردار باشند. آنها این اطلاعات را از طریق مطبوعات آزاد کسب می کنند. مطبوعات آزاد به مثابهٔ نظارت شهروندان بر فعالیت دولت است. مطبوعات مردم را از فعالیت های دولت باخبر می سازند و مباحثات آغاز می شود. انتظار آنها از مقامات دولت با بالاترین استاندارد ها محک می خورد و درمورد میزان حفظ اعتماد همگانی از سوی دولت، گزارش می دهند.

از زمان انقلاب آمریکا در قرن هجدهم، این نظریه تعمیم یافت که دولت باید در برابر مردم پاسخگو و مسئول باشد و افرادی که در دولت انجام وظیفه می کنند، خدمت گزاران عموم مردم هستند. اما خدمت به مردم خطری دو سویه دارد. در یک کشور دموکرات، خدمت به مردم هم کار مطبوعات است و هم کار مقامات دولت.

همان طور که جان ف. کندی رییس جمهور اسبق آمریکا گفته بود: «جریان افکار، قابلیت انتخاب سنجیده، امکان انتقاد، یعنی کلیهٔ فرضیاتی که مبنای دموکراسی سیاسی هستند، عمیقاً به ارتباطات وابسته است.»

یک دفتر مطبوعاتی چه هست و چه نیست

به گفتهٔ شیلا تیت، که مشاورت مطبوعاتی نانسی ریگان، بانوی اول آمریکا در اوایل دههٔ ۱۹۸۰ و همین طور جورج بوش معاون رییس جمهور در فعالیت های موفقیت آمیز انتخابات ریاست جمهوری سال ۱۹۸۸ را به عهده داشت، «دفتر روابط عمومی دولت، محور کل سیستم ارتباط آن با مردم، را دارد.» او می گفت، «عملیات مطبوعاتی دولت مجرایی است که از طریق آن، مطبوعات اطلاعات روزانهٔ خود را از عملکرد آن کسب می کنند.»

نقش عمدهٔ دفتر مطبوعاتی دولت، توضیح این موضوع است که برنامه ها و خط مشی دولت چه تأثیراتی بر شهروندان دارد. تلاش برای رساندن اطلاعات به مردم بیانگر کار و برنامهٔ مقامات دولتی برای مردم است و کمک می کند تا مردم درک کنند چگونه مسائل مختلف برزندگی آنها تأثیر می گذارد.

مایک مک کری، مشاور مطبوعاتی سابق پرزیدنت بیل کلینتون می گوید، «دولت ها اطلاعات زیادی در اختیار دارند و باید راه مناسبی برای در میان گذاشتن آن با مردم بیابند، و در این جاست که نقش سخنگویان دولت معلوم می گردد. سخنگوی دولت فردی است که مانند یک خبرنگار در داخل دولت مشغول به کار می باشد و اطلاعات را برای عموم مردم جمع آوری می کند. [نقش سخنگو این است که تا جای ممکن اطلاعات بیشتری برای انتقال به مردم جمع آوری کند.]»

بنابراین، مقامات مطبوعاتی دولت دو نقش دارند. در برابر رسانه ها، حامیان موضعگیری های دولت محسوب می شوند، و محاسن اقدامات دولت

را توضیح می دهند. آنها به اصلاح اطلاعات غلط پرداخته و سعی می کنند تفسیر و درک از اطلاعات موجود را بهبود بخشند. آنها اما در درون دولت، حامی مطبوعات و رسانه ها هستند، آنها نیازهای خبرنگاران را رفع می کند، مانند تمایل خبرنگاری به تهیهٔ خبر دربارهٔ موضوعی که مقامات دولت شاید آمادگی بحث درمورد آن را نداشته باشند. سخنگویان دولتی غالباً به نوعی کار خبرنگاران را می کنند، برای مطبوعات به جمع آوری خبر می پردازند و آن چه کارشناسان دولت باید به رسانه ها بگویند را به صورت ساده تری باز گو می نمایند.

آری فیشر، مشاور مطبوعاتی پرزیدنت جورج دبلیو بوش در کاخ سفید می گوید، «کار مشاور مطبوعاتی، معرفی مواضع و طرزافکار رییس جمهوری به وجهی است که هم به پیشبرد برنامه های او کمک کند، و هم مطبوعات در جریان اقدامات او قرار بگیرند. این کاریست که حفظ موازنهٔ آن مستلزم قضاوت دقیق در خدمت با دو کارفرما است.»

کار سخنگوهم جنبهٔ قاطعانه دارد – مثل زمانی که باید بر بعضی ابعاد اخبار تأکید نمود – و هم جنبهٔ واکنشی – مثل جوابگویی به سئوالات خبرنگاران. برای مثال در ایالات متحده، هرروز کاخ سفید حدود ٥ تا ٦ اعلامیه انتشار می دهد که حاوی اطلاعاتی دربارهٔ برنامه های تازه، قرارهای ملاقات، یا فعالیت های رییس جمهور است که او مایل است به آن پوشش خبری داده شود. در آن واحد، خبرنگارانی که پوشش خبری کاخ سفید را به عهده دارند، بامطرح کردن سئوال در مورد اخباری که مقامات کاخ سفید مایل به انتشار یا عدم انتشار آن هستند، با دفتر مطبوعاتی تماس می گیرند.

جونی اینمن، رییس انجمن ملی دایرهٔ اطلاعات دولتی، گروهی که نمایندهٔ اعضای دایرهٔ اطلاعات دولت در سطح محلی، ایالتی و فدرال است، می گوید، این حرفه فراتر از تنها انتشار اطلاعات است. اینمن که رییس روابط عمومی شهروندان در شهر لیک وود، کلورادو نیز می باشد، ادامه می دهد، ما مسلماً رابط میان دولت خود و مردم، و همین طور منتقل کنندهٔ اطلاعات از دولت به مردم هستیم، اما باید در عین حال از آن چه بر سر راهمان قرار می گیرد و یا در جامعه می گذرد نیز باخبر بوده و مقامات دولت را در جریان آن قرار بدهیم.

اما مسئول مطبوعاتی دولت شعبده باز نیست که بتواند سیاست یا برنامه ای را که عملی نیست تبدیل به برنامهٔ مؤثری بکنند. همان طور که انجمن ملی فرمانداران در جلسات آشنا سازی فرمانداران جدید آمریکا به آنها توضیح می دهد، روابط عمومی جایگزین برنامه های مؤثر یا ایده های مفید نیست. در صورتی که مقامات دولتی انسان هایی صادق نباشند، یک مشاور مطبوعاتی قادر نیست تصویر صادقانه ای از آنها ترسیم نماید. او نمی تواند دولتی را به تصویر بکشد که حلال مشکلات است، در صورتی که مشکلات باقی باشند و کاری درجهت حل و فصل آنها صورت نگیرد. یک دفتر مطبوعاتی نمی تواند مطبوعات را متقاعد به نوشتن درمورد صداقت دولت نماید در صورتی که آن دولت صادق نباشد، یا مدیریت و قابلیت آن، در صورتی که شایستگی مدیریت نداشته باشد. دفتر مطبوعاتی نمی تواند منتقل کنندهٔ اهداف رهبران دولت باشد، در حالی که رهبرانی که در خدمت آنهاست خود موضع روشنی پیرامون اهداف خود نداشته باشند.

خبرنگاران ومقامات مطبوعاتی دولت

مقامات مطبوعاتی دولت نباید انتظار داشته باشند که دوستان با دشمنان خبرنگاران باشند. خبرنگاران باید ناظران بی طرف دولت و اقدامات و برنامه های آن باشند. در یک دموکراسی، مطبوعات ودولت نمی توانند رابطهٔ شرکا را با یکدیگر داشته باشند. آنها ماهیتاً با یکدیگر رقیب و دارای عملکرد های متفاوت هستند. هریک می باید به نقش دیگری احترام گذاشته و در عین حال متوجه باشد که تنشی طبیعی ما بین آن دو در جریان است. از یک طرف، در مواقعی مقامات تلاش می کنند روایت خود را از رویدادها ارائه کنند یا به طور کلی از تبلیغات بپرهیزند، و مطبوعات در پی یافتن خطا ها بوده و برای دستیابی به اطلاعات متوسل به فشار می شود. از طرف دیگر، رابطه متقابل است. خبرنگاران برای درک عملکرد و برنامه های دولت به وجود مقامات

مطبوعاتی دولتی نیاز دارند. مقامات مطبوعاتی دولت هم برای این که اقدامات و برنامه های دولت به عموم مردم برسد، به خبرنگاران احتیاج دارند.

بعضی از مقامات مطبوعاتی دولت انتظار دارند خبرنگاری که از دوستان آنهاست درمورد یک خبر منفی چیزی ننویسد، اما یک خبرنگار حرفه ای اجازه نمی دهد رابطهٔ دوستی او با یکی از مقامات مانع از گزارش مطبوعاتی او شود. خبرنگاری حرفه ایست بیست و چهار ساعته و یک خبرنگار خوب همیشه در حین انجام وظیفه است.

مایک مک کاری، سخنگوی سابق کاخ سفید در زمان ریاست جمهوری کلینتون می گوید، سخنگویان باید دارای روابط محترمانه اما حرفه ای با خبرنگاران داشته باشند. آنها، یعنی خبرنگاران، باید کار خود را انجام دهند، و سخنگویان دولت هم کار خود را انجام می دهند. می توان با خبرنگاری طرح دوستی ریخت، اما باید به یاد داشت که او در هر حال در حین انجام وظیفه است و ما هم همین طور.

در موقعیت های اجتماعی، مقامات دولت باید زمینهٔ بیانات خود را مشخص کنند مانند ذکر این که نکته ای «محرمانه و غیر قابل انتشار است» و یا این که «قابل انتشار» می باشد. یکی از مقررات مفید این است که کاری نکنیم یا چیزی نگوییم که مایل نیستیم روز بعد آن را در روزنامه ها ببینیم.

جونی اینمن از NAGC می گوید، «سخنگویان دولت می توانند دارای یک رابطهٔ حرفه ای و دوستانه با خبرنگاری داشته باشند، اما برقرار کردن رابطهٔ شخصی کار دشواری است. زمانی فرا می رسد که خبرنگار نیاز دارد سؤالاتی معنی دار مطرح کند یا خبری را که شما مایل نیستید، نوشته یا پخش نماید. نمی توان به رابطهٔ دوستانه اکتفا کرد. در این میان، یا رابطهٔ دوستی متزلزل می شود و یا رابطهٔ حرفه ای. اما شما به حفظ رابطهٔ حرفه ای نیاز دارید. باید بتوانید در موقع لزوم به خبرنگاری تلفن کنید و به او بگویید «واقعاً در گزارش خبر خرابکاری کردی!».

وظیفهٔ سروکار داشتن با مطبوعات

به علاوه، سخنگویان دولت نباید مانع از انتشار خبری شوند. خدمتگزاران دولت نمی توانند تصمیم بگیرند شنیدن چه چیزی برای مردم خوب، و چه چیزی بد است. کار آنها خبر رسانی به خبرنگاران است، حتی به آنانی که رابطهٔ چندان دوستانه ای میان شان نیست.

جولینا گلوور، مشاور مطبوعاتی دیک چینی، معاون رییس جمهور می گوید، یک مشاور مطبوعاتی خوب باید به همهٔ سؤالات سازمان های خبری مجاز پاسخ بدهد، حتی اگر جوابش «این را بعد به شما خواهم گفت» باشد. قاعدهٔ مشترک، نزاکت و احترام متقابل است.علیرغم این که در مواقعی خبرنگاران ممکن است برخورد های خصمانه داشته باشند، اما همیشه زمانی هست که برای انتشار پیامی به آنها نیاز می باشد. وقتی آن زمان فرا می رسد، آنها به یاد دارند چه کسی مؤدب بوده و چه کسی نبوده است.

بعضی از مقامات دولت هنگامی که طی یک کنفرانس مطبوعاتی خبرنگاران سؤالاتی را مطرح می کنند که ارتباطی با موضوع گزارش مطبوعاتی ندارد، متعجب می شوند. این امری کاملاً طبیعی است. خبرنگاران ممکن است دسترسی کافی به مقامات دولت نداشته باشند، و زمانی که امکان ملاقات باید یک مقام دولتی را به دست می آورند، به هر حال سئوالات خود را چه مربوط به موضوع بحث باشد و چه نباشد، مطرح می نمایند. این یکی از شاخص های مطبوعات آزاد است.

استفن هس، کارشناس امور ریاست جمهوری، در ارتباط میان دولت و مطبوعات: مقامات مطبوعاتی و وظایف آنها می نویسد، دفاتر مطبوعاتی نه تنها باید به منزلهٔ یک سوبسید یا کارایی و لیاقت دولت تلقی شود، بلکه نشان از استحقاق دولت در بهره مندی از ماهیت جامعه ای آزاد و رابطهٔ میان شهروندان ودولت دارد. در یک دموکراسی، طبیعی ترین عملکرد دولت به غیر از تأمین اطلاعات پیرامون روش حکومت خود، چه می تواند باشد؟

هس می نویسد، در یک دموکراسی، سروکار داشتن با مطبوعات یک وظیفه است. ■

برای این که مردم اقتدار خود را به کار گیرند، باید بتوانند انتخاب های سنجیده و قضاوت مستقل داشته باشند. و این در صورتی ممکن است که از اطلاعات معتبر و واقعی برخوردار باشند. آنها این اطلاعات را از طریق مطبوعات آزاد کسب می کنند.

2

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۲

وظایف مسئول دفتر مطبوعاتی

برای آنکه رئیس کل دفترمطبوعات یا سخنگوی مطبوعاتی بتواند نقشی کارآمد ایفا کند، باید با آن مقام دولتی که برای وی انجام وظیفه می کند، خواه نخست وزیر باشد، خواه رئیس جمهوری، وزیرباشد، یا رئیس یک مؤسسه، رابطه نزدیکی داشته باشد،

رابطه ای که بر پایه احترام متقابل استوار باشد. این سخنگو باید با عقاید مقام مورد نظر آشنا بوده و دسترسی مستقیم به وی داشته باشد. سخنگوی مطبوعاتی باید بتواند سرزده وارده جلسات شده و صحبت مقام مسئول را با دادن خبری فوری قطع کند بدون آنکه مجبور باشد از مسئول برنامه ریزی یا سایرمشاوران کسب اجازه کند. در حالی که این انعطاف پذیری می تواند برنامه ای منظم را بهم ریزد، با این وجود دولتی را منتج می شود که می تواند نسبت به مسائل رسانه ای سریعاً پاسخگو باشد.

رئیس دفتر مطبوعاتی همچنین باید در مراحل تصمیم گیری نیز نقشی داشته باشد تا آنان که سیاست گذاری می کنند از پیامد های اقدامات پیشنهاد شده برروابط عمومی آگاه شوند. در صورتی که رئیس دفتر مطبوعات در جایگاه خود به عنوان سخنگو درروند شکل گیری سیاست گذاری شرکت نداشته باشد، وی در درک ماهیت سیاست ها و تشریح آن برای رسانه ها دچار مشکل خواهد شد.

جونی اینمان،از اتحادیه ملی رابطین خبری دولت می گوید: «بسیار اهمیت دارد که رابط خبری به عنوان بخشی از تیم تعیین راهبردها عمل کند. اگر یک مقام دولتی در نظر دارد دست به اقدامی بزند، شما باید بدانید که مردم آن اقدام را چگونه تلقی می کنند. بهتر است که رابط خبری پشت میز مذاکره حضور داشته باشد و از ابتدای امر در گفتگو ها شرکت کند تا اینکه خود از موضوع سردر آورد و یا به دلیل عکس العمل منفی مردم بخاطر آنکه رابط خبری، یعنی کسی که احساسات عمومی را درک می کند، در آن مکان حضور نداشته است غافلگیر شود.

نقش های سخنگوی مطبوعاتی

بنا بر اظهارات استیفن هس، کارشناس عالی امور ریاست جمهوری، پاسخگویی به سؤالات مطبوعات در سطح فدرال در ایالات متحده امریکا تقریباً ۵۰ در صد از وقت یک سخنگوی مطبوعاتی را می گیرد، در حالیکه کسب اطلاع و رسیدگی به امور سازمانی ۲۵ در صد و تهیه مطالب و مرور رویداد ها ۲۵ در صد دیگر را می گیرد.

اما با نگاهی دقیق تر بر این وظایف چنین استنباط می شود که وظایف یک رئیس دفتر مطبوعاتی را می توان به ایفای نقش های متعدد تقسیم کرد:

- انجام وظیفه به عنوان سخنگوی دولت یعنی شخصی که جلسات منظم یا خاصی را برای آگاهی مطبوعات برگزار می کند.
- اداره فعالیت های روزانه دفتر مطبوعاتی.
- کمک به تدوین سیاست های دولت و شکل گیری راهبرد ها به منظورمطلع ساختن رسانه ها و مردم درباره آنها.
- برنامه ریزی و مدیریت فعالیت های رسانه ای برای انتشار پیامی منسجم و مستمر.
- پاسخگویی به تقاضاهای مطبوعات.
- برگزاری مصاحبه ها و جلسات توجیهی مقامات دولتی با مطبوعات.
- مشاوره با مقامات و کارکنان دولت پیرامون روابط مطبوعاتی و عکس العمل بالقوه رسانه ها نسبت به سیاست های پیشنهادی.
- بازبینی نسخه کتبی سخنرانی ها، یا حد اقل مرور سخنرانی ها و پیام آنها.
- برگزاری مراسمی چون کنفرانس مطبوعاتی.

• تهیه بیانیه های مطبوعاتی، برگه های اطلاعاتی، و سایر مطالب.
• ارتباط با سایر دفاتر مطبوعاتی دولت و یا سر پرست آن دفاتر بعنوان رابط مطبوعاتی.
• تدارک وسیله حمل و نقل و اقامت در هتل برای نمایندگان مطبوعاتی که از راه دور آمده اند.
• صدور مدارک مطبوعاتی.
• نظارت بر نشریات درون و برون سازمانی.
• ارزشیابی بعد ازپایان مراسم برای آنکه معلوم شود آن مراسم تا چه حد تأثیر مورد نظر را داشته است و تصمیم گیری در این مورد که دفعات بعد چگونه آن مراسم بهتر برگزار شود.

نهادینه کردن وظایف رئیس دفتر مطبوعات

در نهادینه کردن موقعیت شغلی سخنگوی مطبوعاتی، اوّلین مسؤلیت برعهده آن مقام دولتی است که سخنگو برای وی انجام وظیفه می کند. مقام مسئول بهمراه سخنگو باید در مورد چگونگی سازماندهی دفتر مطبوعاتی و تعیین وظایف آن تصمیم گیری کنند. در انجام چنین امری مهم، مقام مسئول باید سه تصمیم کلیدی اتخاذ کند:
• تا چه حد وی مایل است در دسترس مطبوعات قرار گیرد؟
• رابطه سخنگو با دیگر کارکنان دفتر مقام مسئول چگونه خواهد بود؟
• رابطه میان دفتر مطبوعات و سایر وزارتخانه و سازمانها چگونه خواهد بود؟ این موضوع بخصوص در صورتیکه مقام مسئول رئیس دولت یا وزیر یک وزارتخانه با ادارات تابعه متعدد باشد، بسیار حساس است.

مقام دولتی نیز باید جزئیات بیشتری از مسائل را در نظر بگیرد:
• وی باید هر چند وقت یکبار مصاحبه داشته باشد؟
• معمولاً هر چند وقت یکبارکنفرانس مطبوعاتی برگزار کند؟
• آیا سخنگو می تواند از طرف وی صحبت کند؟
• یا فقط مقام مسئول باید جلسات توجیهی را با نمایندگان مطبوعات برگزار کند؟بهترین شرایط، آن است که مقام دولتی همیشه برای مطبوعات در دسترس باشد، گهگاه مصاحبه مطبوعاتی برگزارکند، و همچنین سخنگویی داشته باشد که بتواند از طرف وی صحبت کند. بعنوان مثال، در کاخ سفید، سخنگوی مطبوعاتی هر روز یک جلسه توجیهی تلویزیونی با مطبوعات بر گزار می کند امّا هنگامی که رئیس جمهوری برای گفتگو با مطبوعات شخصاً حضور پیدا می کند، وی دیگر در این مسئولیت ظاهر نمی شود.

• دی دی مایرز، سخنگوی مطبوعاتی بیل کلینتون رئیس جمهوری اسبق امریکا می گوید: «برای آنکه کار ها بخوبی پیش رود، سخنگوی مطبوعاتی باید همیشه در دسترس مطبوعات باشد، باید کاملاً آگاه باشد، و باید به وظایف مطبوعات در یک حکومت طرفدار مردم سالاری معتقد باشد.» وی می گوید: «نمی توانید با فقدان مطبوعاتی آزاد، یک حکومت طرفدار مردم سالاری داشته باشید، و حتی اگر در پاره ای از اوقات بنظر می رسد مطبوعات می توانند تولید مزاحمت کنند، آنهم امری ضروری است. یک سخنگوی مطبوعاتی نیازمند درک مأموریت مطبوعات و همکاری با آنها است.»

اختیارات و هماهنگی

اختیاراتی که رئیس دفتر مطبوعات در رابطه با کارکنان سایر مقامات بلند پایه دولتی از آن بر خوردار است نیز حائز اهمیت است. در میان این مسائل نکات زیر قابل توجه است:
• آیا رئیس دفتر مطبوعات نقطه آغازین تماس با مطبوعات است، و آیا وی در مورد ارتباط کارکنان با مطبوعات اختیاراتی دارد؟
• آیا سایر ادارت مجازند که بدون مشورت با دفتر مطبوعاتی به سئوالاتی غیر از سئوالات روزمره پاسخ بگویند؟ بعنوان مثال، اگر خبرنگار با اداره برنامه ریزی تماس بگیرد و سئوال ساده ای مطرح کند و مثلاً زمان بر گزاری یک مراسم را بپرسد، آیا این خبرنگار باید به دفتر مطبوعاتی ارجاع داده شود یا مسئول برنامه ریزی می تواند به آن سئوال پاسخ دهد؟
• چه کسی باید بیانیه های مطبوعاتی، سخنرانی ها و بیانیه های مربوط به سیاستگزاری دفتر مطبوعات را مرور کند؟
• آیا سایر کارکنان عالیرتبه، از جمله رئیس ستاد دفتر، باید اختیارات تأیید نهایی این بیانیه ها را داشته باشند؟
• آیا سخنگو به کارکنان عالیرتبه در این اداره دسترسی خواهد داشت؟

در موردی که اخیراً مشاهده شد، یکی از فرمانداران تازه کار ایالتی امریکا با نادیده گرفتن نیاز برای هماهنگی، در دفتر کار خود آشوبی بپا کرد. رئیس ستاد وی پیامی را در ارتباط با اهداف فرماندار در اختیار مطبوعات قرار می دهد، رئیس سیاستگذاری پیام دوّمی در این رابطه می دهد و سخنگوی مطبوعاتی نیز پیام سوم را ارائه می کند. رسانه ها هرج و مرج پیش آمده را گزارش می کنند و میزان محبوبیت فرماندار بطور ناگهانی تنزل می

کند. تنها زمانی که گزارش های مطبوعاتی با اقدامات سایر کارکنان یکپارچه می شود و پیام یکپارچه ای تهیه می شود، پوشش خبری بهبود می یابد و مردم شروع به حمایت از برنامه های فرماندار می کنند.

سوزان کینگ دستیار سابق روابط عمومی وزرای کار، و مسکن و شهر سازی امریکا میگوید: «بدون هماهنگی کار به خوبی پیش نمی رود.» کینگ اضافه می کند، «آنچه که در غیاب هماهنگی اتفاق می افتاد، آنست که یک کارمند خواهد گفت من از رئیسم دستور می گیرم - رئیس یکی از بخشهای اداره - و نه رئیس کل سازمان.هر یک از افراد در رده های پایین تر باید این احساس را داشته باشند که از بالا ترین مقام مسئول حمایت کنند، یا حداقل تمایل برای این کار را داشته باشند.

بهترین راه آنست که سخنگوی مطبوعاتی کلیه تعاملاتی را که کارکنان با رسانه ها دارند هماهنگ کند. حد اقل یک سخنگوی مطبوعاتی باید فوراً بفهمد که آیا یکی از کارکنان با مطبوعات تماسی داشته است یا خیر و اگر داشته چه مباحثی مورد بحث و گفتگو قرار گرفته است. اگر ترتیبات روشنی در این زمینه وجود نداشته باشد مدیریت پاسخی خواهد داد که همراه با اطلاعات ضد و نقیض خواهد بود و اذهان عمومی را دچار سردرگمی می کند تا جاییکه آنها اعتماد خود را نسبت به دولت از دست می دهند.

برای یک مقام دولتی و اداره مطبوعات وی، قانون این است : شگفتی بی شگفتی. و یا در صورت امکان شگفتی در حد اقل ممکن.قانون «شگفتی بی شگفتی » همچنین در رابطه میان اداره دولت مرکزی و سازمانهای دولتی، و همچنین میان یک وزارتخانه و ادارات تابعه آن از اهمیتی حیاتی بر خوردار است. این نکته مهم است که معین شود چگونه فعالیت های دولتی با برنامه کلی ارتباط دولت با رسانه ها مطابقت می کند و نقش سخنگو در این میان چیست. بخش اعظم دستور کار یک دولت از طریق ادارات دولتی و وزارتخانه ها اجرا می شود و خوشبختانه هماهنگی میان آنها حکم فرماست. یکی از مسائل کلیدی میزان کنترلی است که یک مقام دولت مرکزی می خواهد و می تواند در مورد اقدامات اطلاع رسانی سازمانهای دولتی به عموم مردم داشته باشد. این مسئله در مورد عملکرد یک وزارتخانه نسبت به ادارات تابعه آن نیز صادق است. هماهنگی در اغلب ادارات مطبوعات دولت ایالات متحده نقشی کلیدی ایفا می کند. به عنوان مثال، در وزارت خزانه داری امریکا، اداره مرکزی روابط عمومی وزیر خزانه داری هر هفته تماسی تلفنی به صورت کنفرانس پیرامون موضوعی خاص با ادارات امورعمومی دفاتر خود بر قرار می کند. در یک تماس مسائل اجرای قانون مورد بحث قرار می گیرد که پنج دفتراجرای قوانین خزانه داری

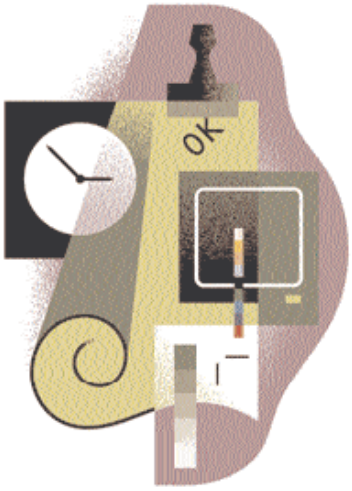
ماهیت شغل سخنگوی مطبوعاتی ایجاد توازن در بسیاری از روابط را ایجاب می کند - با مقام دولتی که او نماینده وی است، با بقیه کارکنان عالیرتبه دولت، با مطبوعات، و با بوروکراسی دائمی.

امریکا را شامل می شود؛ و تماسی دیگر دفاتر مالی داخلی خزانه داری را در بر می گیرد.از طریق این تماسهای تلفنی اداره مرکزی روابط عمومی وزارت خزانه داری می تواند مسائل کلیدی را که طی هفته های بعد مورد بحث قرار خواهد گرفت هماهنگ کند و بر آنها نظارت داشته باشد. همچنین این وزارت خانه دارای سیستم پاسخگویی سریع می باشد به گونه ای که ادارات امور عمومی دفاتر آن می توانند اداره مرکزی روابط عمومی را به هنگام بروزمسائل بحث انگیز در جریان بگذارند. در صورتی که موضوعی دارای ماهیت سیاسی باشد، یکی از دفاتر خزانه داری که مسئولین امورعمومی حرفه ای در آن مشغول به کار هستند، اداره امور عمومی وزیر خزانه داری را که کار شناسان امور سیاسی در آن بکار گمارده شده اند، برای دادن پاسخ آگاه می سازد.

روابط با سایر ادارات مطبوعات

در میان مسائلی که باید به هنگام ایجاد یک اداره مرکزی مطبوعاتی درآمد نظر قرار گیرد، به موارد زیر نیزباید توجه شود:

- رابطه میان دفتر مطبوعات اصلی و هر یک از ادارات اطلاعات عمومی تابع چه خواهد بود؟
- اطلاعات چگونه میان آنها جریان خواهد یافت؟ آیا آنها تماس تلفنی یا ملاقات های هفتگی برگزار خواهند کرد؟ آیا آنها مرتباً از برنامه های رویداد های آینده به صورت مشترک استفاده خواهند کرد؟
- آیا سخنگوی کل مطبوعات باید دارای اختیاراتی باشد که سازمانهای دولتی را در بر می گیرد؟
- چه کسی سخنگویان مطبوعاتی را در وزارتخانه ها و سازمانها استخدام می کند؟
- آیا این شخص بالاترین مقام مطبوعاتی دولت یا رئیس هر یک از این سازمان ها خواهد بود ؟



• اگر اداره مرکزی مطبوعات استخدام را انجام دهد، سخنگوی دولت بر پیام های تحویل داده شده کنترل خواهد داشت، اما این موضوع درباره رئیس یک وزارتخانه خیلی عجیب خواهد بود. بهترین شرایط وقتی است که همکاری و هماهنگی توأماً وجود داشته باشد. در این موارد، سخنگویان مطبوعاتی سازمانها اقدامات خود را با سخنگوی اصلی هماهنگ می کنند ولی در عین حال اختیاراتی برای برنامه ریزی و اجرای مراسم درحوزه های خود دارا می باشند.

• اخباری که بالاترین مقام دولتی از طرف مقامات دولت اعلام می کند چه خواهد بود؟

• ادارات تابعه چگونه خود را با استراتژی کلی در مورد رسانه ها مطابقت می دهند؟

• چه نوع مطالبی از قبیل بیانیه های مطبوعاتی، مصاحبه ها، و برنامه سخنرانی ها باید از سوی اداره مطبوعات دولت مرکزی قبل از توزیع مورد تأیید قرار گیرد، و این بررسی چگونه انجام می شود ؟

• چه نوع حوادث یا شرایط خاص در آینده ممکن است برای پیامی که یک مقام دولتی قصد انتشار آن را دارد مانع تراشی کند؟ چه روش هایی برای بدست آوردن اطلاعات از سایر سازمان ها وزارت خانه ها اتخاذ شده است؟ استفاده مشترک ادارات از برنامه ها، برگزاری جلسات برای بحث پیرامون زمان برگزاری مراسم، و استفاده مشترک از پیام ها در مورد مراسم آینده مفید خواهد بود.

در یک مورد که همه چیز به اشتباه اتفاق افتاد، سخنگوی مطبوعاتی یکی از فرمانداران ایالتی امریکا اهمیت هماهنگی پیام ها را در روزی که سه رویداد ایالتی بصورت همزمان اجرا می شد درک نکرد. یکی از مقامات دولت ایالتی برنامه ای را اعلام کرد که از طرف مطبوعات به آن پوشش کلی داده شد؛ مقام دولتی دیگرپروژه جدیدی را اعلام کرد که از سوی مطبوعات کمتر پوشش داده شد؛ و فرماندار برنامه دیگری را اعلام کرد که اصلاً پوشش داده نشد. گرچه فرماندار دارای اختیارات تام بود، اما دفتر مطبوعاتی هر یک از این مقامات دولتی برنامه خود را بطور مستقل اجرا کرد. هیچ گونه ملاقاتی بین کارکنان اداره مطبوعات انجام نشده بود و در مورد زمان رویداد ها هیچ نوع هماهنگی صورت نگرفته بود و نتیجه آن شد که بیانیه های مطبوعاتی باهم به رقابت پرداخته اثر یکدیگر را تضعیف کردند.

در نتیجه، سخنگوی مطبوعاتی فرماندار اقدام به برگزاری جلسات ماهانه با سخنگویان مطبوعاتی ادارات دولتی فرمانداری کرد. هر هفته وی زمان رویداد ها و اطلاعیه های مطبوعاتی مورد نظر را برای ماه بعد دریافت می کرد و یکی از کارکنان را مأمور تهیه تقویم اصلی از آن برنامه ها کرده بود. هنگامی که سخنگوی مطبوعاتی متوجه می شد دو اطلاعیه عمده برای یک روز تهیه شده است درخواست می کرد که یکی از آنها به تعویق افتد. اگر فرماندار اطلاعیه را برای روز بخصوصی در نظر می گرفت، هیچ یک از مقامات دولتی مجاز نبودند مراسم مطبوعاتی عمده ای را در آن روز برگزار کنند. مدیران رسانه ای هماهنگ شدند و فرماندار هم از رقابت خود با هیئت دولت که بمنظور جلب توجه مطبوعات بود دست کشید.

یک سخنگوی مطبوعاتی حداقل باید از سوی مسئولین دفاترمطبوعاتی تابعه پیشاپیش از وقوع مشکلاتی که می توانند درد سرساز باشند و یا هر گونه افشا گری مطلع شود. بهترین شرایط آنستکه سازمانها برای مقامات عالیرتبه دولتی یا وزرا این فرصت را فراهم کنند که آنها اخبار مثبت را اعلام کنند، و اعلام اخبار بد را خود به عهده بگیرند.

سخنگوی معتبر

چه مشخصاتی ویژه گی یک سخنگوی خوب مطبوعاتی است؟

بنابر اظهارات مایک مک کری، سخنگوی پیشین ریاست جمهوری، سخنگویان مطبوعاتی به «شوخ طبعی، شکیبایی فوق العاده، توانایی صحبت کردن و نوشتن سریع، و طبیعتی سازش ناپذیر در رابطه با حقیقت گویی نیاز دارند.»

وی میگوید « اعتبار تنها دارایی مهم یک سخنگو است.»

استیفن هس در کتا ب «ارتباط دولت/مطبوعات» می نویسد که مسئولین ادارات مطبوعات می گویند آنها به داشتن طاقت فراوان، کنجکاوی، فطرت مفید، حافظه خوب، ادب و نزاکت، خونسردی در شرایط دشوار،درک روانشناسی انسانی، توانایی پیش بینی و کنترل مأموریت های لجستیکی نیاز دارند. بعلاوه، اگر سخنگویی بتواند به سرعت از اطلاعات آگاه شود

این نیز مفید خواهد بود. چنین سخنگویی باید توانایی کنترل حوادث غیر قابل پیش بینی، مدیریت همزمان کارهای متعدد، بر خورد با مزاحمت های مداوم و سرعت عمل در نشان دادن واکنش را داشته باشد. سخنگوی مطبوعاتی باید رفتاری متعادل با خبرنگاران داشته باشد - به عبارت دیگر، پارتی بازی نکند. فراتر از اینها، این سخنگو باید از اصول اخلاقی و اصالت والا بر خوردار باشد. برای سخنگوی مطبوعاتی حفاظت از اعتبارخود و اعتبار رئیس خود امری حیاتی است، برای آنکه یک سخنگوی مطبوعاتی بتواند فردی مفید واقع شود باید اعتماد مطبوعات را به خود جلب کند؛ در صورتیکه پاسخ های سخنگو در گذشته گمراه کننده بوده باشد، نمی تواند این اعتماد را بدست اورد. شیلا تیت، سخنگوی مطبوعاتی سابق می گوید، «تلاش های رسانه ای دولت هنگامی که رسانه ها به سخنگوی مطبوعاتی اعتماد نداشته باشند یا او از جریان اطلاعات در داخل دولت کنار گذشته شده باشد، به جایی نخواهد رسید.»

در سالهای اخیر، نقش سخنگوی مطبوعاتی به دلیل تغییرات سریع اخبار و دسترسی بیست و چهارساعته به آن به مراتب از گذشته دشوارتر شده است. بخشی از این وظیفه آنستکه مشخص شود چه کسی باید تحت چه شرایطی صحبت کند.

جونی اینمان می گوید، «پاره ای از اوقات شما خود باید ببینید که مردم در آن لحظه نیاز به شنیدن چه پیامی دارند و بهترین فرد برای رساندن آن پیام به آنها کیست.» به عنوان مثال وی به حادثه ای که در آن سه نفر کشته شدند، اشاره میکند. وی میگوید، «پیامی که مردم مایل به شنیدن آن هستند این است که آنها در امان اند و اینکه چنین حادثه ای در مورد آنها اتفاق نخواهد افتاد. مؤثر ترین فرد برای رساندن این پیام، مسلماً مسئول روابط عمومی نیست بلکه یک افسر پلیس است، اونیفورم. در هر رویداد ویژه، شما باید به دنبال مؤثرترین رابط خبری باشید.»

علاوه بر دادن اطلاعات، سخنگویان مطبوعاتی باید تلاش کنند تا خبرنگاران در حد امکان احساس آرامش کنند.مایک مک کری می گوید، ''بخاطر داشته باشید که نیازهای جسمی وساعتهای طولانی که صرف تهیه گزارش می شود، خبرنگاران را بدخلق می کند. باید سعی کنید تا پاسخگوی نیازهای اولیه خبرنگاران باشید. مطمئن شوید که آنها به غذا ونوشیدنی دسترسی دارند و محیط کار فیزیکی آنها تهیه گزارش را برای آنان تسهیل می کند، و نکته دیگراینکه کار کنان دفترمطبوعاتی دولت با آنها همکاری می کنند.»

به طور خلاصه، ماهیت شغل سخنگوی مطبوعاتی ایجاد توازن در بسیاری از روابط را ایجاب می کند -- با مقام دولتی که او نماینده وی است، با بقیه کارکنان عالیرتبه دولت، با مطبوعات، و با بوروکراسی دائمی، به ویژه اگر وی یک صاحب منصب سیاسی باشد. سخنگوی مطبوعاتی همچنین باید برای رئیس خود زمانی که نیاز است قابل رؤیت بوده و هنگامی که رئیس وی در کانون توجه اصل مطبوعات قرار دارد به حاشیه برود.

دی دی مایرز، سخنگوی سابق ریاست جمهوری می گوید، «مهم ترین چیزی که باید به خاطر داشت این است که گرچه این شغل ممکن است اعصاب خرد کن، مشکل و گاهی دلسرد کننده باشد این وظیفه مسئولین دفاتر مطبوعاتی دولتی است که مطبوعات را در دستیابی به اخبار صحیح یاری کنند.» این موضوع محوراصلی همان چیزی است که مردم سالاری نامیده می شود.

مایرزمی گوید، «نظام حکومتی زمانی به خوبی کار می کند که فضا به اندازه کافی برای مطبوعات باز باشد. فضای باز چیزی نیست که کسی از آن واهمه داشته باشد. ■

بایدها و نبایدها در رفتار با رسانه‌ها

بایدها	نبایدها
• حقیقت را بگویید – همیشه. • صادق و دقیق باشید. قابل اعتماد بودن و شهرت شما بستگی به این کار دارد. • اگر پاسخ پرسشی را نمی‌دانید اعتراف کنید. بگویید جواب را پیدا خواهید کرد و هر چه سریعتر این کار را انجام دهید. • اشتباهات را هرچه سریع تر اصلاح کنید. بگویید که جواب شما کافی بوده ولی رضایت‌بخش نبوده و مایلید ابهام را برطرف کنید. • از به کار بردن زبان نامفهموم یا اصطلاحات خاص خودداری کنید. به زبان ساده سخن بگویید. • چنین تصور کنید که هرچه می‌گویید برای همه است. • تا حد امکان با رسانه‌ها بی‌پرده باشید. • اگر مقاله‌ای چاپ می‌شود که ناصحیح است خبرنگاران را فرا بخوانید. مؤدبانه به آنچه که خطا بوده اشاره کنید و دلیل ومدرک بیاورید. • فهرستی از کارهای انجام شده نگه دارید. مرتباً آنرا به روز کنید. مسائل آنچنان سریع اتفاق می‌افتند که ممکن است دست‌آوردهای خود، مقام دولتی و یا وزارتخانهٔ شما یا خودِ دولت را فراموش کنید. • همیشه جواب تلفن‌ها را بدهید، یا از دستیاری بخواهید تا به موقع جواب تلفن‌ها را بدهد تا خبرنگاران بتوانند در موعد مقرر کارشان را انجام دهند. • سعی کنید اطلاعاتی را به دست آورید که خبرنگاران می‌خواهند بدانند، حتی اگر به این دلیل مجبور به کار بیشترشوید؛ مثلا تا دیر وقت در محل کار بمانید و یا اینکه شخصا مطلب درخواستی را تحویل دهید. • جنبه شوخی داشته باشید.	• دروغ نگویید – هرگز. • نگویید «نظری ندارم» – هرگز • بداهه‌گویی نکنید، گمانه‌پردازی نکنید، حدس نزنید. خبرنگاران خوب حقایق را بازبینی می‌کنند. اگر اشتباه کرده باشید، باورپذیر بودنتان نابود خواهد شد. • بعد از اینکه اظهارنظری کردید سعی نکنید آن را محرمانه بنامید. • در پاسخگویی بی‌اشتیاق نباشید. • تا زمانیکه اطلاعات لازم برای همراهی خبر را در اختیار داشته باشید، اخبار را بیان نکنید. اول مطلبی را اعلام نکنید و بعد بیانیهٔ خبری یا اوراق اطلاعاتی مربوطه را آماده کنید. اگر قبل از یک کنفرانس مطبوعاتی مطلب را آماده کنید، بعد از اعلام آن می‌توانید از وقت خود برای توضیح دادن به مطبوعات استفاده کنید.

آنگاه که خطایی رفته یا خبر بد پخش شده

روبه رو شدن با اشتباهات

اگر نقل قولی اشتباهاً از شما در مقاله‌ای چاپ شده و یا اطلاعات اشتباه داده شده سریعاً وارد عمل شوید. با خبرنگار مربوطه صحبت کنید. تهدید نکنید. حقایق را مطرح کنید و بخواهید که هر چه دربارهٔ اصلاح اشتباه مذکور می‌گویید برای همگان اعلام شود. اگر از طریق خبرنگار به نتیجه نرسیدید به سردبیر او مراجعه کنید.

شما می‌توانید تقاضای تکذیب یا اصلاح یک اشتباه را داشته باشید، بسیاری از مقامات چنین می‌کنند. اما بعضی احساس می‌کنند که با دوباره مطرح کردن آن فقط باعث می‌شوند اطلاعات نا درست در اخبار باقی بماند. گرچه خبر اشتباه با اینترنت تا ابد در دسترس است. به همین دلیل اغلب تقاضای اصلاح، راهی درست است. آنچه که شما انجام می‌دهید بستگی به اشتباه و شدت آن دارد. اما در اشتباهات جزیی نیز باید با خبرنگار تماس گرفته و خبر یا نقل‌قول اشتباه را اصلاح کنید.

روبه رو شدن با خبر بد

- دروغ نگویید.
- پرده‌پوشی نکنید. اگر دروغ بگویید یا پنهان‌کاری کنید، اعتماد به شما از بین می‌رود.
- از تلفن‌های خبرنگاران اجتناب نکنید.
- مشکل را شناسایی کنید.
- چگونگی اصلاح آن را توضیح دهید.

سخنگوی سابق رئیس جمهور، دیوید بک ویت می‌گوید: « اختلال و مضیقه تقریباً در تاروپود این کار بافته شده است. مگر اینکه جنبه شوخی داشته باشید. کاری است واقعاً جدی.»

3

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۳

یک دفتر مطبوعاتی در حین کار

در ایالات متحده، هر چند انبوهی از دفاتر مطبوعاتی دولت احتمال دارد از ساختارهایی متفاوت برخوردار باشند، اما همه دو وظیفه مشابه را انجام می دهند. آنها با مطبوعات سروکار دارند، و همکاران دولتی خود را از مسائلی که مورد توجه مطبوعات است آگاه می سازند.

بعضی از این دفاتر فقط به روابط مطبوعاتی رسیدگی می کنند؛ و بعضی به انواع امور مربوط به اطلاع رسانی، مانند نشریات، سخنرانی ها، حتی مسائلی در رابطه با قانونگذاری، می پردازند.

ترکیب کارمندان دفاتر مطبوعاتی متفاوت است. تعداد زیادی از آنها دارای ساختار اداری مشابه با روزنامه ها هستند. در صورتی که تعداد کل کارمندان یک دفتر کم باشد، مانند روزنامه های کوچک یا دفاتر خبری، تقسیم کار به صورت غیر رسمی است و غالب کارمندان، بدون داشتن تخصص ویژه ای، به همه کار رسیدگی می کنند. اگر بزرگتر باشد، مانند یک دفتر خبری بزرگ، دارای کارمندان مطبوعاتی متعددی خواهد بود که هر کدام حوزهٔ کاری خود را دارند. دیگر دفاتر طبق رسانه ها تنظیم می شوند، به این معنی که کارمندانی فقط به رسانه های چاپی، بعضی به رسانه های تصویری و بعضی هم به امور رسانه های صوتی می پردازند. تعداد کارمندان هر دفتر بستگی به تعداد خبرنگارانی که به آن مراجعه می کنند، و وظایف محوله دارد – مثلاً، آیا کار دفتر فقط مختص رسیدگی به مطبوعات است و یا روابط مطبوعاتی و تنظیم سخنرانی را هم به عهده دارد؟

رویکرد بلند مدت و کوتاه مدت

رو یکرد به اخبار می تواند منفعلانه یا مبتکرانه باشد. رویکرد منفعلانه و کوتاه مدت زمانی است که با بحران های روزانه و آخرین اخبار سروکار داریم. رویکرد مبتکرانه و بلند مدت تنظیم استراتژی برای آینده است. یک دفتر مطبوعاتی دولتی صحیح، باید هر دو رویکرد را مد نظر داشته باشد. غالباً موارد منفعلانه و مبتکرانه با هم در یک دفتر بوقوع می پیوندند، و در صورتی که گسترده باشند، دو نفر مسئولیت رسیدگی به آنها را بر عهده خواهند داشت.

کارن پ هیوز، مشاور ارتباطات و تنظیم سخنرانی های پرزیدنت جورج دبلیو بوش به واشنگتن پست اظهار داشت، « نمی توان وظیفهٔ روزانهٔ سخنگو را به عهده داشت و در عین حال به اموری مانند توصیه و مشورت های استراتژیک، حلاجی خط مشی، بررسی پیام، و پیشنهاد راهی برای ایراد کردن آن هم رسیدگی کرد.»

داشتن رویکرد بلند مدت، و کوتاه مدت در آن واحد کار دشواری است. بحران های روزانه همیشه بر الگوی آینده غالب می شوند. به دلیل ماهیت اضطراری بحران ها، برنامه های مربوط به آینده در درجهٔ دوم اهمیت قرار گرفته و شاید هرگز به واقعیت نپیوندند. به همین خاطر است که در دفاتری که سرعت کار بالاست و در معرض دید بسیاری هستند، معمولاً یک نفر به امور کوتاه مدت – مطبوعات روزانه – و یک نفر هم به امور دراز مدت – برنامه ریزی پیام های استراتژیک آینده – اشتغال دارد.

مایک مک کری، سخنگوی پیشین کاخ سفید می گوید، اگر کار فقط در واکنش به مسائل مطرح خلاصه شود، احتمالاً از بهترین استدلالات خود در کار بهره مند نمی شویم. ما برای رساندن پیام خود به شهروندان باید طبق یک برنامهٔ مبتکرانه عمل، و آن را با سرسختی دنبال نماییم.

مک کری می گوید، در کاخ سفید، رساندن اخبار با ارائهٔ اخبار تفاوت دارد، و به همین جهت ما یک مشاور مطبوعاتی داشتیم و یک رییس ارتباطات. باید افرادی باشند که پیام را تهیه کنند، و آن را در بهترین

قالب ممکن عرضه کنند، و نیز افرادی که به رساندن آن پیام ها به طور مکرر و روزانه اشتغال داشته باشند. وظیفهٔ اولی به عهدهٔ رییس ارتباطات است، و دومی به عهدهٔ مشاور مطبوعاتی. در تجارت هم به همین شکل عمل می شود، یک نفر محصول را تولید می کند و یک نفر آن را به فروش می رساند.

در طی زمامداری پرزیدنت جورج بوش (۱۹۸۹-۱۹۹۳)، مارلن فیتزواتر، مشاور مطبوعاتی، به مدت نه ماه عهده دار امور بلند و کوتاه مدت در آن واحد بود. او اظهار داشت که ادامهٔ کار تقریباً غیر ممکن بود.

فیتزواتر می گوید، ما به عنوان مشاور مطبوعاتی، با مسائل حاد و بحرانی به صورت اخبار روزانه سروکار داریم. باید برای مسائل عاجل روز، راه حل های عاجل یافت، و وقت کافی برای پرداختن به استراتژی های بلند مدت باقی نمی ماند. حتی در صورت یافتن وقت کافی هم، تغییر جهت فکری، و اندیشیدن به آن چه در دو ماه آینده باید اتفاق بیفتد، باز هم کار مشکلی است.

او می گوید، به علاوه، مطبوعات و رسانه ها زمانی که این دو نقش را یک نفر به عهده دارد، طور دیگری به مشاور مطبوعاتی نگاه می کنند. آنها رییس ارتباطات را هم چون یک تبلیغات چی تلقی می کنند که موضوعات روز را تعیین می کند و خط می دهد، به همین جهت مطبوعات از این نقش برداشت صادقانه ای ندارد. او می گوید، اما دارا بودن صداقت و صراحت برای وجههٔ یک مشاور مطبوعاتی اهمیت زیادی دارد. بر عهده داشتن هر دو وظیفه، به اعتبار شخص لطمه می زند.

برای ایجاد هماهنگی بیشتر در کار ها، این دو وظیفه در یک دفتر واحد انجام می شود. وظایف معمول یک مدیر ارتباطات (اشتغال به امور بلند مدت) عبارتند از تعیین استراتژی، برنامه ریزی پیام ها و موضوعات، تنظیم جدول زمانی اصلی، نظارت بر اطلاعیه های مطبوعاتی مربوط به وزارت خانه ها، هماهنگی پیام ها با آن، برنامه ریزی سفر های خارج شهر، نظارت بر تنظیم سخنرانی، و سرپرستی پژوهش ها. گاهی فرد مسئول، به کنترل امور دفتر بریده های جراید، و ارتباط با رسانه های خارج از شهر هم می پردازد.

در مقابل، وظایف مشاور مطبوعاتی (اشتغال به امور کوتاه مدت) عبارتند از پاسخ روزانه به سؤالات طرح شده از سوی مطبوعات، تماس با رسانه ها، صحبت با جراید، و پیشبرد عملیات خبر رسانی، از آماده کردن اطلاعیه های رسمی و حقیقت نامه ها گرفته، تا ترتیب دادن کنفرانس های مطبوعاتی و مصاحبه با مقامات دولتی.

بعضی اوقات ادارهٔ دفتر به عهدهٔ رییس ارتباطات است و مشاور مطبوعاتی به او گزارش می دهد. در دفتر کریستین تاد ویتمن، فرماندار سابق نیوجرسی، رییس ارتباطات کسی بود که مسئولیت کار را به عهده داشت. او در صورت آشنایی قبلی با خبرنگار و یا اهمیت داشتن موضوع سئوال، در مواقعی هم به سئوالات مطبوعاتی پاسخ می گفت. او به ندرت با فرماندار به سفر می رفت. مشاور مطبوعاتی، که گزارش امور را به رییس ارتباطات می داد، کسی بود که به سئوالات مطبوعات پرداخته، با فرماندار سفر، و در مورد «مسائل قابل انتشار» صحبت می کرد. مشاور مطبوعاتی مانند رییس ارتباطات، به فرماندار دسترسی مستقیم داشت. هر زمان که فرماندار با رسانه ها سروکار پیدا می کرد، آن دو تن یکدیگر را در جریان می گذاشتند.

بعضی اوقات مشاور مطبوعاتی ادارهٔ دفتر را به عهده دارد و رییس ارتباطات به او گزارش می دهد. در کاخ سفید، وظایف مشاور مطبوعاتی و رییس ارتباطات در دو دفتر مجزا انجام می شود. مشاور مطبوعاتی، عهده دار امور روزانهٔ مربوط به رسانه هاست. رییس ارتباطات به استراتژی های بلند مدت، تنظیم سخنرانی و غالباً رسانه های خارج از شهر می پردازد. آنها جلسات مشترک زیادی برگزار می کنند و نه تنها در وظایف موجود و میان خود، بلکه در همکاری با سایر مقامات اجرایی ارشد کاخ سفید هم هماهنگی ایجاد می کنند.

مارلین فیتزواتر می گوید، وقتی میان این دو فاکتور هماهنگی وجود داشته باشد، وقتی در سازمان کاری یکدیگر دخیل باشیم، و هر دو تیم از اقدامات یکدیگر باخبر باشد، کار ها بازدهی خوبی دارد. برای تکمیل این هماهنگی، فیتزواتر از حضور کارمندی به عنوان متصدی ارتباطات در همهٔ جلسات، و کارمندی هم از دفتر خودش برای حضور در جلسات دفتر ارتباطات استفاده می کرد.

او می گوید، دومین موضوع حیاتی این است که پرسنل دو دفتر باید با یکدیگر سازگاری داشته باشند. در صورتی که در مناسبات شخصی یا مناسبات سازمانی، درهر یک از آن دو، کمبودی وجود داشته باشد، بازدهی کار رضایت بخش نخواهد بود.

تقسیم کار

کار در کنار یکدیگر اهمیت زیادی دارد. در یک وزارت خانهٔ مهم و یک دولت جدید، وظایف ارتباطی میان چند دفتر تقسیم می شود. سخنگوی یک وزیر از پرسنل برخوردار نیست، او حتی یک منشی هم ندارد، و خودش به تنهایی به امور مربوط به فکس و تلفن می پردازد و از سوی وزیر و طبعاً وزارت خانه صحبت می کند. اما دفتر مطبوعاتی عملکرد جداگانه ای دارد و رییس آن گزارش کارش را به معاون وزیر می دهد. ۱۲ کارمند آن به امور پژوهشی، بریده های

جراید، تدارکات، و مطبوعات خارج از شهر رسیدگی می کنند. دفتر ارتباطی سومی هم که دارای سه کارمند می باشد، عهده دار برنامه های بلند مدت است که گزارش کارش را به یکی دیگر از معاونان وزیر می دهد. سخنگو، مدیر مطبوعاتی، و رییس ارتباطات گه و بیگاه با یکدیگر ملاقات می کنند، اما پرسنل آنها ملاقاتی ندارند.

رییس ستاد وزارت خانه این ترتیب را تأیید می کند زیرا به این صورت، سخنگو که کار های وزیر را به عهده دارد با دخالت در امور اداری اتلاف وقت نمی کند. با این حال، سخنگوی وزیر اذعان دارد که گاهی به قدری اشتغالات کاری زیاد هستند که به سختی می تواند اطلاعات مورد نیاز خود را تهیه کند. بهتر نبود که پیام های وزارت خانه فقط از طریق یک نفر و با هماهنگی با سخنگو به وزیر می رسید؟ سخنگو می توانست کماکان به کار خود ادامه دهد، و گزارش فعالیت های مطبوعاتی وعملکرد برنامه های بلند مدت را نیز دریافت نماید. او می توانست برای راه انداختن امور اداری یک مدیر اداری را استخدام کند.

فعالیت های روز به روز دفتر مطبوعاتی

جلسات: احتمال دارد جلسات متعدد تمامی وقت یک روز کاری را به خود اختصاص داده و فرصت کمی برای سایر فعالیت ها باقی گذارد، اما این جلسات برای عملکرد روان یک سیستم ضروری هستند. هدف از تشکیل جلسات، سهیم شدن در اطلاعات، در بطن اخبار قرار گرفتن، و آمادگی برای استفاده از آن است. در ایالات متحده، برگزاری منظم جلسات میان یک سخنگو و همکاران غیر مطبوعاتی او دردولت، و میان سخنگو و پرسنل مطبوعاتی، معمولاً به طور روزانه و گاهی چند بار در روز، معمول است.

بسیاری از ادارات فدرال در آمریکا، کار روزانهٔ خود را با تشکیل جلساتی در اول وقت کاری آغاز می کنند، در این جلسات، به غیر از پرسنل ارشد، سخنگو هم شرکت دارد. معمولاً این جلسات بین ۳۰ تا ٤٥ دقیقه به طول می انجامد و طی آن، عضو ارشد پرسنل مهمترین مسائل روز را مطرح می کنند، مانند موضوعات عمده برای مقامات دولت،زمان بندی، تشکیل جلسات. سپس هر یک از پرسنل ممکن است مسائلی که باید به آن پرداخته شود را مطرح نماید، مانند قانونگذاری، مصاحبه های مطبوعاتی، مسائل مربوط به بودجه، و موضوعاتی که ارزش خبری دارند. مشاور مطبوعاتی باید اطلاعاتی دربارهٔ پوشش خبری روز در اختیار شرکت کنندگان در جلسه قرار دهد، و این که کدام اخبار تازه ممکن است به مقامات دولت ارتباط یابد، و همین طور پیام روز، هفته، و یا ماه را.

در پی این جلسات، سخنگو عموماً جلسهٔ دیگری نیز با حضور پرسنل مطبوعاتی تشکیل و آنها را در جریان مهمترین موضوعات روز قرار می دهد. این جلسه در قالب جلسهٔ پرسنل ارشد برگزار می شود، به طوری که هر یک از اعضای پرسنل مطبوعاتی دربارهٔ سهم کار خود توضیح می دهد، زمان بندی رسمی دولت مورد بررسی، و پیام های رسانه ای و موضوعاتی که ممکن است خبرنگاران پیش بکشند، مورد بحث قرار می گیرد. مشاور مطبوعاتی وظیفهٔ هر یک را تعیین می کند، و آنها سئوالات خود را برای دریافت جواب با دفاتر مختلف کابینه در میان می گذارند. در طول روز، ممکن است پرسنل گزارشی از سیاست های دولت یا موضعگیری های آن در مورد اهم مسائل روز تهیه کند. و سخنگوی مطبوعاتی حین آماده کردن اطلاعیهٔ مطبوعاتی روز می تواند به این گزارش ارجاع نماید.

در کاخ سفید، معمولاً مشاور مطبوعاتی، از مقامات مطبوعاتی بانوی اول و معاون رییس جمهور هم برای شرکت در جلسات پرسنل مطبوعاتی دعوت به عمل می آورد. به علاوه، مشاور مطبوعاتی یا معاون او به طور روزانه با همتایان خود دروزارت امور خارجه و وزارت دفاع و ادارهٔ امور امنیت ملی، به طور منظم در ارتباط تلفنی هستند تا پیام واحدی در مورد مسائل مربوط به سیاست خارجی، صادر کنند. احتمال دارد مقامات بالا برای بحث و بررسی سیاست ها، برنامه ریزی و ارتباط آن با اطلاع رسانی، تشکیل جلسات هفتگی هم بدهند. این گروه به بررسی امکان برخی از رویداد ها برای تقویت دستور کار رییس جمهور نیز می پردازد. وزارت خانه های بزرگ که دارای ادارات منطقه ای متعدد و دوایر زیادی هستند نیز همین گونه عمل می کنند. برای مثال، در وزارت کار آمریکا، سخنگوی وزارت خانه معمولاً هر دو هفته یک بار کنفرانسی با شرکت رؤسای اطلاعات ۱۰ منطقهٔ آن برای پوشش دادن به مسائل مطبوعاتی جاری و آینده، تشکیل می دهد.

فاتر مطبوعاتی تعداد زیادی از فرمانداران ایالتی آمریکا مشابه یکدیگر هستند. سخنگوی فرماندار، روزانه در یک جلسهٔ متشکل از پرسنل ارشدی که فرماندار در طول روز با آنها ملاقات دارد یا تلفنی از آنها درمورد مطبوعات صبح و رویداد های روز سئوال می کند، تشکیل می دهد. در بعضی از ایالات کوچکتر، این جلسات با فاصلهٔ بیشتری تشکیل می شوند، مثلاً به طور هفتگی. بسیاری از سخنگویان فرمانداران نیز به طور منظم دیدار هایی با مشاوران مطبوعاتی وزارت خانه ها یا آژانس های دولتی مختلف دارند.

یکی از مقامات تازهٔ دولت، مشاور مطبوعاتی انتخابات خود را به عنوان سخنگوی خود معرفی کرد. هرچند این سخنگو از هدف فعالیت های سیاسی

باخبر بود، که همانا پیروز شدن باشد، اما از زمانی که تصدی مقام تازه را داشت، به ندرت درمورد «پیام فعلی» یا موضوع اصلی با آن مقام دولتی به صحبت پرداخته بود. تمرکز برروی اجرای تدابیر بود. جلسه ای با حضور این مقام رسمی و مشاور مطبوعاتیش، و همین طور پرسنل ارشد او برای اصلاح و تجدید نظر در اهداف اولیهٔ آنها و ارزیابی میزان پیشرفت کار، تشکیل نگردید. سخنگو برای صحبت با مطبوعات به تنهایی رها شده بود. سئوال او این بود، چگونه می توان به تنهایی تصمیم گرفت که چه پیامی باید داده شود؟

بریدهٔ جراید و نظارت اخبار: دفاتر مطبوعاتی دولتی معمولاً برای اطلاع رسانی به رؤسای خود و پرسنل دفتر دربارهٔ پیشامد هایی که احتمال تأثیر بر اقدامات آنها را دارد، روزانه – و گاهی دو بار در روز – به تهیهٔ بریدهٔ جراید و کنترل اخبار می پردازند. در ایالات متحده، دفاتر مطبوعاتی غالب فرمانداران و ادارات فدرال، شامل افرادی هستند که به خواندن، گزینش، کپی کردن، و در گردش انداختن آخرین اخبار برای اطلاع مقامات بالا اشتغال دارند؛ آنها گاهی خلاصه ای هم از گزارشات تلویزیونی تهیه می کنند. این اخبار گزیده، شامل اهم موضوعات – خوب و بد – است که به ترتیب اهمیت مرتب می شود. سایر دفاتر مطبوعاتی از خدمات شرکت های خصوصی در این رابطه استفاده می کنند که در پی یافتن مقالات مورد نظر در نشریات منطقه ای و کوچکتر هستند.

کاخ سفید، علاوه بر جمع آوری اطلاعات به خلاصه کردن آن نیز می پردازد اما بسیاری از ادارات دولتی تنها به جمع آوری آن اکتفا می کنند. اولین اولویت دفتر سخنگو مطبوعاتی معمولاً ردیابی اخبار و اطلاعات است و نه تهیهٔ خلاصه ای از آن. غالباً تهیهٔ نسخه هایی از اهم مقالات – مثبت و منفی – اکتفا می کند. دوباره نویسی یک مقالهٔ خبری، هر قدر هم خلاصه باشد، وقت پرسنل را اشغال می کند.

در یک دولت جدید، ارشد ترین کارمند دفتر مطبوعاتی روزانه به تهیهٔ بریدهٔ جراید، چسباندن آنها، و خلاصه کردن مقالات روزنامه ها و نشریات برای ده ها تن از کارمندان ارشد اشتغال داشت. هر چند منشأ ۸۰ درصد از اخبار، تلویزیون بود، اما اخبار تلویزیون مورد نظارت نبود و این طور استدلال می کردند که این کار پر هزینه است. این کارمندان خلاصه ای از اخبار ماهانه هم جمع آوری می کردند، و آیا مؤثر تر نبود اگر پرسنل:

- فقط به بریدن و جمع آوری مقالات می پرداخت؟
- این کار را بین افراد بیشتری تقسیم می کرد؟
- برای نظارت اخبار تلویزیون از تجهیزات تلویزیونی وزارت خانه استفاده می نمود؟
- در عوض تحلیل اخبار، با پول دادن به یک آژانس خصوصی از آنها می خواستند که این کار را به طور ماهانه یا هر سه ماه یک بار انجام دهند؟
- پرسنل ارشد را که به نظارت اخبار اشتغال داشتند، به بخش روابط مطبوعاتی منتقل می کردند تا با رسانه های اصلی کار کنند؟
- از کارمندان جزء برای بریدن و چسباندن روزنامه ها استفاده می کردند؟

تماس های تلفنی: در ایالات متحده، دفاتر مطبوعاتی کاخ سفید و وزارت خانه های طراز اول از سیستمی برخوردار هستند که همیشه یک متصدی جواب دادن به تلفن حاضر است و در بیشتر ساعات روز امکان برقراری تماس تلفنی با یکی از مقامات مطبوعاتی برای جوابگویی به سئوالات رسانه ها حتا شب ها و در تعطیلات آخر هفته میسر می باشد. این سیستم موجب می شود دفاتر مطبوعاتی در تمام طول ۲٤ ساعت و دوره های اخبار مشغول انجام وظیفه باشند؛ و از آن جا که مشاور اصلی مطبوعاتی همیشه با مطبوعات چیان جوان سروکار دارد، می تواند نفسی بکشد.

بعضی اوقات، وقتی سخنگویان روی اخبار مهمی کار می کنند، شمارهٔ تلفن دستی و تلفن منزلشان را در اختیار رسانه ها قرار می دهند – و غالباً تلفن نمایندهٔ مطبوعاتی رسانه را نیز متقابلاً در یافت می کنند – به این ترتیب در غیر ساعات اداری هم به سئوالات پاسخ داده می شود. اگر یکی از مقامات مطبوعاتی با خبرنگاری بر روی یک خبر خاص کاری کرده، این موضوع مانع از وارد کردن یک سخنگوی تازه به قضیه می شود که ممکن است اطلاعات کافی در مورد مسئلهٔ مربوط در اختیار نداشته باشد. یکی از مقامات روابط عمومی یکی از سازمان های نظامی آمریکا می گوید، من ترجیح می دهم خبرنگاری برای

دریافت اطلاعات دقیق و کامل به منزلم تلفن کند تا این که در مقابل، به دلیل اطاعت ناکافی سخنگوی سر خدمت، یک سلسله اخبار سرهم بندی شده تحویل داده شود.

مبادلهٔ تلفن برای دسترسی بعد از ساعات کاری و یا حضور کارمندی بعد از اتمام ساعات کار، در کشورهایی که دارای اختلاف ساعت هستند، بویژه حائز اهمیت است.

در بعضی دموکراسی های نوپا، سخنگویان دولت ادعا می کنند که دادن شمارهٔ تلفن دستی خود به این معناست که آنها همیشه در دسترس مطبوعات هستند، اما این ضرورتاً واقعیت ندارد.

در صورتی که خبرنگاران بتوانند از طریق تلفن دستی با شما تماس بگیرند، به این معنی است که «فیلتر» منشی یا دستیاری که پاسخگوی تلفن است، حذف شده، آنها می توانند بفهمند چه کسی تلفن کرده و علت تماس را مشخص کنند. این باعث می شود سخنگو ولو در زمانی که آمادگی نداشته باشد، در اختیار مطبوعات قرار گیرد. داشتن یک دستیار برای کنترل تماس های تلفنی موجب می شود مقام مطبوعاتی از آمادگی بیشتری برای پاسخ دادن به سئوالات مطبوعات برخوردار باشد و بتواند با جواب های متقاعد کننده و به ترتیب اهمیت، به آنها پاسخ بگوید.

سخنگو لازم است که هر چه سریعتر پاسخ تلفن یک گزارشگر را بدهد. و مهم است که سخنگو تلفن دستی خود را روشن نگه دارد. در غیر این صورت، مطبوعات اطلاعات خود را از منابع دیگری تأمین می کنند.

جولینا گلوور، مشاور مطبوعاتی دیک چینی، معاون رییس جمهور، می گوید، سخنگویان باید همیشه در دسترس باشند. به هر کسی شمارهٔ تلفن دستی را دادن قابل توصیه نیست، اما کارمندانی که به تلفن پاسخ می دهند باید احساس کنند که همیشه می توانند خبرنگاری را به تلفن عادی شما وصل کنند.

در یکی از کشور های اروپایی، مشاور مطبوعاتی وزیر خارجه، هنگامی که خبرنگاری مستقیماً با تلفن دستی اش برای درخواست بیانیه ای با او تماس می گیرد، اطلاع نداشت که اسلوبودان میلوسویچ در یوگسلاوی از سوی دادگاه بین المللی جنایات جنگی در لاهه، یک جنایتکار جنگی شناخته شده است. از آن جا که مشاور مطبوعاتی از محکومیت به جنایات جنگی بی خبر بود، بعداً با تأیید این موضوع گفت، «من خیلی احمق جلوه کردم.»

جونی اینمن از انجمن ملی خبررسانان دولتی می گوید، شما مجبور نیستید بلافاصله به سئوالی پاسخ بدهید. شما حق دارید که در تله نیفتید. بهتر است در یک فرصت بعدی با خبرنگار تماس بگیرید تا این که اظهارات نامناسب تحویل دهید. شیلا تیت، سخنگوی سابق نانسی ریگان، بانوی اول اضافه کرد، می توانید بگویید الان وقت مناسبی نیست. تا کی مهلت دارم؟ اجازه بدهید من بعداً با شما تماس بگیرم.

داشتن رویکرد بلند مدت، و کوتاه مدت در آن واحد کار دشواری است. بحران های روزانه همیشه بر الگوی آینده غالب می شوند.

گماردن کارمندان به جایی که کار هست

بعضی اوقات، پرداختن به مسائل رسانه ها به معنی پول بیشتر هزینه کردن، استخدام کارمندان بیشتر یا خریداری تجهیزات نیست. می توان این کار را با جا به جایی منابع انسانی نیز صورت داد.

دفتر مطبوعاتی یک وزارت خانه، بر روی کاغذ، دارای پرسنل متعددی بود. اما تعداد کارمندانی که با مطبوعات سروکار داشتند بسیار جزئی بود. اغلب کارمندان روی نشریات هفتگی یا ماهنامه های وزارت خانه که برای فروش بود، مشغول به کار بودند. مقامات وزارت خانه احساس می کردند این بهترین راه برای برقراری ارتباط مستقیم با شهروندان بود. یک بار، بعد از سقوط یکی از رژیم های کمونیستی، این نشریات جای خالی اخبار را پر کرده بودند، اما دیگر این مورد وجود نداشت. با کاهش فروش این نشریات، در واقع روزنامه ها و مجلات وزارت خانه گویی فقط به کارمندان تعلق داشت.

تلویزیون بر اخبار کشور تسلط داشت. اما با این حال، وزارت خانه نه تنها بر اخبار تلویزیون نظارت نمی کرد، بلکه مسئولی نیز وجود نداشت که به خبرنگاران تلویزیونی بپردازد. معدود کارمندان وزرات خانه دسترسی به اینترنت یا پست الکترونیکی نداشتند و تنها یک کامپیوتر در اختیارشان بود که فقط به درد پردازش لغات می خورد. انبوه پرسنل و تجهیزات در بخش انتشارات و تولید تلویزیونی وزارت خانه بود.

سخنگویان بخش مطبوعات سرشان با رسانه ها و پرس و جوی آنها شلوغ بود، و خبرنگاران از کمی

اطلاعات و کندی پاسخ های واحد مطبوعات شکایت داشتند. اگر این وزارت خانه منابع خود – کارمندان و تجهیزات - را به جایی که شهروندان اخبار خود را از آن جا می گرفتند، یعنی تلویزیون مستقل و رسانه های چاپی، منتقل می کرد، می توانست از خدمات بهتری بهره مند گردد.

نیاز به هماهنگی

موفقیت فعالیت های روابط عمومی در گرو هماهنگی با بخش های مختلف اداره، کارمندان اداره، و سایر ادارات است.

سوزان کینگ، معاون سابق روابط عمومی وزارت کارِ و وزارت مسکن و توسعهٔ شهری می گوید، واقعاً مهم است که افراد شاغل در یک سازمان با اولویت های کاری و مأموریتی که باید انجام شود، آشنا باشند تا بتوانند همگی به یک برنامهٔ کاری واحد بیندیشند. این به معنی دنباله روی کورکورانه نیست، اما اگر کارمندان با مأموریت و اولویت های آن آشنا نباشند، نمی توانند با رعایت هماهنگی با عموم مردم ارتباط برقرار کنند و سازمان در نیروی مؤثر خود دچار ضعف می گردد.

چراهماهنگی اهمیت دارد؟ اول این که، متضمن آغاز موفقیت آمیز برنامه است. مارلین فیتزواتر، مشاور مطبوعاتی اسبق کاخ سفید، از مدیران ارتباطات وزارت های مختلف خواست تا از اطلاعیه هایی که خبرساز تلقی می کنند، گزارشی تهیه کنند. او این کار را با این هدف انجام داد که رییس جمهور بتواند بخشی از اخبارعمدهٔ هر وزارت را اعلام کرده و قبل از وقوع هر خبر پر سر و صدایی از آن آگاهی داشته باشد.

دوم این که، ممکن است در وزارت یا ادارهٔ دولتی دیگری کسی مشغول کار بر برنامه ای مشابه باشد و ناخواسته اهداف متضادی دنبال شود. مطبوعات می توانند به حق سئوال کنند: اگر رهبر دولت نمی تواند موضع دو وزارت را در یک مسیر حفظ کند، و اگر دو وزارت خانه نتوانند با یکدیگر همکاری داشته باشند، کارایی رهبر یا وزیر را می توان مورد تأیید قرار داد؟

سوم این که، حتی هنگامی که دو تن از مقامات دولتی در مورد مسئله ای توافق نمایند، توأم شدن تلاش های آنها قدرت بیشتری به پیام می بخشد.

چهارم این که، اگر مطبوعات درمورد تلاش های دیگران به تبلیغ بپردازند و شما در جریان آن نباشید، ناراحت کننده است. در یک مورد، مقامی از کابینه بدون مشورت با کاخ سفید، به یک طرح ابتکاری اشاره نمود. در حالی که اعلام این مطلب بسیار مورد توجه رسانه ها قرار گرفت، تکذیب آن از سوی رییس جمهور باز توجه بیشتری را جلب نمود. این مقام کابینه خجالت زده و در مطبوعات طوری به تصویر کشیده شد که گویا زیر پایش را خالی کرده اند.

و بالاخره این که، تنها تبادل تقویم ملاقات های مقامات دولتی با یکدیگر کافی نیست. مقامات مطبوعاتی و روابط عمومی هم باید برنامه هایشان را با یکدیگر هماهنگ کنند. هنگامی که کنفرانس های مطبوعاتی ادارات دولتی با یکدیگر تداخل می یابند، خبرنگاران به طور علنی اعتراض می کنند. یکی از آنها شاکیانه به سخنگویی اظهار داشت، ما کدامیک از کنفرانس های مطبوعاتی را باید انتخاب کنیم؟ کار ما را تا این حد مشکل نسازید.

ارتش آمریکا به عکس، بر هماهنگی میان پیام ها تأکید می گذارد. هر روزه، نزدیک به پایان ساعت کاری، مقامات روابط عمومی نیروی دریایی آمریکا از هر نقطهٔ جهان، گزارش پرس و جوهای عمدهٔ رسانه ها و رویداد های قابل توجه روز را از طریق پست الکترونیکی به دفتر مرکزی روابط عمومی نیروی دریایی در واشنگتن ارسال می کنند. دفتر مرکزی خلاصه ای از مهمترین مسائل و سئوال و پرسش های مطرح شده تهیه و آن را مجدداً از طریق پست الکترونیکی به دفاتر روابط عمومی می فرستد. سخنگویان در مورد مسائل مشترک با هم تماس گرفته و پاسخ های خود را با یکدیگر هماهنگ می کنند.

یکی از سخنگویان اظهار می دارد، این امر موجب می شود مطبوعات نتوانند با مراجعه به بخش های مختلف نیروی دریایی و وادار کردن ما به اظهارات متفاوت «یک مهاجم را با دو دفاع خلع سلاح کنند». بار ها اتفاق افتاده که من خبرنگار واحدی را یافته ام که با یکی از همکاران من در شهری دیگر سئوالات یکسانی را مطرح کرده است. آشنایی با فعالیت های عمدهٔ مطبوعات، به من و همکارانم فرصت می دهد پاسخ هایمان را با هم هماهنگ کنیم تا به نظر نرسد که دارای اختلاف نظر هستیم و این امر به ما کمک می کند بفهمیم که خبرنگار مربوط از چه زاویه ای به اخبار نگاه می کند.

مقامات بسیاری از دولت های ائتلافی شاکی هستند که هماهنگی به این نحو غیر عملی است زیرا نمایندگان احزاب سیاسی مختلف که در مواضع کلیدی یک دولت قرار دارند، دارای تفاوت نظر های اساسی با یکدیگر هستند. این معضل بر این موضوع خط بطلان نمی کشد که هماهنگی در یک دولت ائتلافی همان قدر اهمیت دارد که در دولت هایی که تنها یک نفر در انتخابات پیروز می شود. ■

پنج توصیهٔ برتر

برای پیشبرد کاردر یک دفتر مطبوعاتی

• فردی باید به برنامه های دراز مدت توجه داشته باشد. تلاش رسانه نباید فقط به صورت کوتاه مدت و به مواقع بحرانی خلاصه شود.

• جلسات روزانه با پرسنل مطبوعات و پرسنل ارشد وزارت خانه برقرار شود، به طوری که هنگام انتشار پیام یا خبر، همگی از آن آگاهی داشته باشند.

• هماهنگی با سایر ادارات و وزرات ها برای اجتناب از غافلگیر شدن.

• باید امکان نظارت مطبوعات را فراهم کرد. از طریق بریدهٔ جراید و نسخه برداری. نباید تنها به خلاصهٔ اخبار بسنده کرد. کار هفتگی یا ماهانهٔ تحلیلگران روند کار را کنترل می کند.

• دستور کار مطبوعات، فقط به رسانه ها مربوط نیست، باید به دستور کار شما نیز تبدیل شود. می توانید به بعضی تماس های تلفنی جواب ندهید اما در فرصت بعدی، هر چه سریع تر و با آماده داشتن جوابی سنجیده، با آنها تماس حاصل کنید.

موفقیت فعالیت های روابط عمومی در گرو هماهنگی با بخش های مختلف اداره، کارمندان اداره، و سایر ادارات است.

تدارکات سازمانی

وزارتخانه‌های مختلف دولت ایالات متحده، عملکردهای گوناگون دفتر مطبوعاتی را چگونه اداره می‌کنند؟

باید توجه داشت که هر مقام کابینه می‌تواند دفتر را طبق ویژگی‌های خاص خودَ اداره کند؛ مطلبی که در ادامه می‌آید به چهار نوع تدارکات می‌پردازد.

وزارت امور خارجه

در وزارت امورخارجهٔ آمریکا، معاون وزیر در دیپلماسی عمومی و روابط عمومی، ریاست امور اجتماعی، رسانه‌ها و فعالیت‌های ارتباطی را به عهده دارد. معاون وزیر در امور اجتماعی زیر نظر این دفتر قرار دارد که از سوی وزیر خارجه سخن می‌گوید و بر پنج دفتر نظارت دارد. این دفاتر عبارتند از:

- **دفتر مطبوعاتی** که روزانه مطالب زمینه‌ساز، راهنمای مطبوعات، و پرسش و پاسخ‌های مورد استفادهٔ معاون وزیر در خبررسانی روزانه به مطبوعات را آماده می‌کند.

- **دفتر رسانه‌ها** با برد بیشتر که مصاحبه‌های منطقه‌ای با تلویزیون، رادیو و کتابچه‌های چاپی برای مقامات وزارت خارجه در داخل ایالات متحده را برنامه ریزی می‌کند.

- **دفتر ارتباط اجتماعی و ارتباط درون دولت،** برای مقامات وزارت خارجه برنامه‌های سخنرانی و دیدار در سرتاسر آمریکا را ترتیب می‌دهد، ارتباط با مقامات دولتی محلی و ایالتی را اداره می‌کند و برای گروه‌های بازدیدکننده، جلسات خبررسانی را در وزارتخانه برگزار می‌کند.

- **دفتر اطلاعات الکترونیکی و سرویس‌های خبر رسانی،** تارنما و نمایش‌های ویدئویی را اداره می‌کند. این دفتر همچنین از طریق ماهواره برنامه‌هایی تلویزیونی که تماشاگران به طرق مختلف در آن شرکت دارند را تولید می‌کند.

- **دفتر برنامه‌ریزی ارتباط استراتژیک،** سایر دفاتر را چه در داخل و چه در خارج از وزارتخانه حول پیامی استراتژیک هماهنگ می‌کند.

همچنین دستیار وزیر در امور آموزش و پرورش و فرهنگ به معاون وزیر گزارش می‌دهد. دفتر این دستیار بر مبادلات فرهنگی و تبادل شهروندان با کشورهای دیگر نظارت دارد. همچنین فعالیت‌های دفتر برنامه‌های اطلاعات بین‌المللی را سرپرستی می‌کند که وظیفه‌اش فرستادن سخنران به خارج است، بیانیه‌های مقامات ایالات متحده را صادر می‌کند و نشریات و تارنما برای استفادهٔ خارج از کشور تولید می‌کند.

وزارت دفاع

در وزارت دفاع ایالات متحده معاون وزیر در امور اجتماعی مقام ارشد این امور در وزارتخانه است و به عنوان سخنگوی وزیر دفاع عمل می‌کند. سخنگو همچنین چندین بخش را اداره می‌کند:

- **روابط رسانه‌ها،** که به پرسش‌های رسانه‌ها پاسخ می‌دهد. مسئولین میزها در این بخش متخصصینِ موضوعاتی خاص هستند که وزارتخانه به طور ثابت با آن‌ها روبه رو است.

- **بخش برنامه‌ریزی** که مسئول فعالیت‌های ارتباطیِ فراگیر براساس موضوع و مناطق جهان است.

- **روابط اجتماعی،** که تقاضاها برای وزارت دفاع در رویدادهای اجتماعی و فعالیت‌های جامعه را ارزیابی، هماهنگ و تأیید می‌کند.

- **واحد اطلاعات،** که سرویس اطلاعات داخلی نیروهای مسلح برای پرسنل نظامی است.

هر بخش از وزارت دفاع و سرویس‌های مسلح، ساختاری شبیه این دارند: یک سخنگو در رأس و بخش‌های فرعی تحت نظرش. مثلا رئیس ستاد مشترک و مشاور نظامی اصلی رئیس جمهور، یک رئیس امور اجتماعی دارد که بر بخش‌های روابط رسانه‌ها، برنامه‌ریزی، روابط اجتماعی و واحد اطلاعات نظارت دارد. سخنگویان بخش‌ها برای رئیس امور اجتماعی کار می‌کنند و انتظار دارند از سوی دفتر امور اجتماعی وزیر دفاع راهنمایی شوند.

وزارت دارایی

در وزارت دارایی آمریکا، دستیار وزیر در امور اجتماعی بالاترین مقام ارتباطات است. او به عنوان مشاور مطبوعاتی وزیر دارایی عمل می کند، دفتر را اداره می‌کند و استراتژی درازمدت ارتباطی برای وزارتخانه تهیه می‌کند. دستیار وزیر همچنین سرپرست دفتر آموزش عمومی است که فعالیت‌های سازمان یافته‌ای برای اطلاع رسانی به مردم در هر رویداد جدیدی را اداره می‌کند. جانشینِ معاون وزیر در امور اجتماعی به معاون وزیر گزارش می‌دهد، سخنگو جانشین وزیر است و از معاون وزیر پشتیبانی می‌کند. سومین مقام در دفتر، مدیر دفتر امور اجتماعی است، کسی که متخصصان مسائل مطبوعات، عکاسان وزارتخانه و کارمندانی که بریدهٔ خبر تهیه می‌کنند را اداره می‌کند. این مدیر هم چنین پشتیبان جانشین معاون وزیر است. این مدیر سرپرستی چهار دفتر را به عهده دارد که همگی مخصوص حوزه‌های سیاسی متفاوتی تحت اختیار وزارتخانه هستند: دفاتر بین‌المللی، دفاتر اجرایی، دفاتر مالیات و سیاست‌های اقتصادی و دفاتر مالی داخلی.

وزارت آموزش و پرورش

در وزارت آموزش و پرورش ایالات متحده یک مدیر ارتباطات بر روابط رسانه‌های خبری، انتشارات، ارتباطات داخلی و خارجی و پرسش‌های مردم نظارت دارد. این مدیر کسی است که استراتژی ارتباطات را در درازمدت طراحی می‌کند و در موارد بسیار نادر با مطبوعات سخن می‌گوید. یک مشاور مطبوعاتی تحت نظر او کار می‌کند که سخنگوی وزیر آموزش و پرورش است و دفتر مطبوعاتی را اداره می‌کند. دفتر مطبوعاتی براساس نظمی خاص کار می‌کند، به این شکل که یک متخصص رسانه در مورد آموزش ابتدایی و متوسطه با مطبوعات کار می‌کند، دیگری روی آموزش حرفه‌ای و بزرگسالان، متخصص دیگر دربارهٔ آموزش و پرورش استثنایی و الی آخر. هم چنین واحد تهیهٔ سخنرانی و یک دفترِ امور اجتماعی وجود دارد که توسط جانشین مدیر ارتباطات اداره می‌شود.

4

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

٤

نقشه ارتباطات

اولین قدم برای ارتباط موثر با مخاطبان، طرح ریزی یک نقشه برای انتقال پیامتان است. پیام شما، موضوع مورد نظر شما همراه یک هدف است، مانند متقاعد کردن فردی برای انجام کاری یا حمایت از چیزی.

این به معنای شکل دادن ایده هایتان به گونه ای است که توسط دیگران درک وپذیرفته شود. به عنوان مثال، اگر می خواهید شهروندان کشورتان مالیات کمتری بپردازند، پیام شما ممکن است در مورد کاهش مالیات باشد تا به عنوانِ محرکی برای اقتصاد عمل کند.

چرا صرفاً پیام را همانگونه که هست به مردم نرسانیم و نگذاریم خود مسیر مورد نظر را طی کند؟ زیرا احتمال اینکه در اینصورت ره به جایی نبریم زیاد است.

شما هرگز سوار ماشین خود نمی شوید و آن را نمی رانید، مگر اینکه بدانید به کجا می روید، از چه خیابانهایی عبور می کنید، وقتی بدانجا برسید چه کار خواهید کرد و با چه کسی می خواهید ملاقات کنید. اگر چنین نباشد زمان، تلاش و بنزین خود را هدر داده اید. باید برنامه ریزی کنید که مقصودتان کجاست و چگونه بدانجا خواهید رسید – و حتی اینکه اگر با ماشینتان تصادف کنید یا اتفاق ناگواری بافتد، باید در برنامه ریزی تان منظورباشید.

این مطلب همچنین در مورد شکل گیری یک پیام، قرار دادن آن در یک برنامه ارتباطی، یافتن یک برنامه رسانه ای برای اجرای آن وارزیابی استراتژی هنگامی که آن را به کار می برید صحت دارد. اگر نمی د انید چگونه می خواهید به جایی که می خواهید بروید برسید، به آنجا نخواهید رسید.

به عنوان مثال اگر می خواهید در نحوه اداره دولت تغییرات اقتصادی بدهید، باید بگویید چرا آنچه را که می خواهید انجام دهید پیشنهاد می کنید، آنها چه تاثیری بر روی چه کسانی خواهد گذاشت، این تغییر چه مقدار هزینه بر می دارد و یا باعث چه مقدار پس انداز خواهد شد، چگونه می توانید دریابید که برنامه به اهداف خود می رسد یا نه و اینکه برای رسیدن به آنها چقدر وقت صرف خواهد شد. برنامه ارتباطات، نقشه شما برای رسیدن به هدف است و برنامه رسانه ای نمایانگر جاده های مسیر است.

پیام از رهبر آغاز می شود

بخش روابط عمومی یا دفتر مطبوعاتی دولت، یک تلاش بزرگ رسانه ای را برنامه ریزی و اجرا می کند، ولی این کار فقط وقتی یک رئیس دولتی همراهی کند و اهداف روشنی ارائه دهد میسر است. توسعه اهداف و موضوعات برعهده دفتر مطبوعاتی نیست. ایده آل این است که بالاترین مقام در چنین کار با منشی مطبوعاتی و پرسنل ارشد خود ۳ تا ۵ هدف یا موضوع را که می خواهد در دراز مدت – مثلاً تا آخر سال یا تا آخر دوران ریاست خود به آنها دست یابد، بیان کند. (بیشتر از ۵ موضوع اصلی ممکن است زیادتر از گنجایش هضم عموم باشد.) به عنوان مثال، ذیلاً ۵ مورد ذکر می شود که یک دولت به تازگی دموکرات شده در نظر گرفته است : پیشبرد اصلاحات اتحادیه اروپا، دست یافتن به اصلاحات نظامی برای نزدیکتر شدن به عضویت NATO، دست یافتن به اصلاحات خدمات مدنی، دستیابی به اهداف خصوصی سازی و پافشاری برای اصلاحات کشاورزی.

این موضوع ها باید به دفعات با صراحت اظهار شوند و تبدیل به اهداف مهم دولت شوند. تا جای ممکن هر اقدامی که آن مقام انجام می دهد- از ارائه یک سخنرانی تا شرکت در یک مصاحبه تلویزیونی گرفته تا حمایت از قانونگذاری – باید حول محور این اهداف دراز مدت باشد. البته او باید پیامهای کوتاه مدت برای رویارویی با بحرانهای ناگهانی که پدیدار می شوند،

تهیه کند ولی همواره باید به اهداف کلی برگشت و آنها را تکرار کرد.

یک پیام منسجم بخصوص هنگامی بیشتر مفید واقع می شود که موضوعی جدید نیاز به پذیرش عموم دارد. سوء تفاهمات اغلب برگرفته از کمبود اطلاعات اساسی و گفتگو است. بنابراین دولت باید ارتباطات واضح، مکرر و شفاف در مورد موضوع، برای دستیابی به درک و پذیرش عموم از اهداف خود فراهم کند.

رهبران دولتی گاه از راه سخت چنین درسهایی را می آموزند: یعنی وقتیکه دوباره برای سمتی نمی شوند. تحقیقات در یک دولت به تازگی دموکراتیک شده نشان داد که شهروندان می دانستند باید دوران اقتصادی سختی را تحمل کنند تا به یک اقتصاد بهبود یافته دست یابند، ولی آنها نمی دانستند که این جزو اهداف رهبران دولت نیز هست. دولت هیچ پیامی بیان نکرده بود. مقامات دولتی گفته بودند که اقتصاد قویتری می خواهند ولی هرگز نگفته بودند چه اقداماتی برای رسیدن به این هدف در حال انجام است، چه قدم هایی باید برداشته شود، نقشه آنها چگونه کار خواهد کرد، چه زمان می توان انتظار وضعیت بهتری داشت، چه کسانی تحت تاثیر آن قرار خواهند گرفت و چگونه وکجا بیشترین فشار حس خواهد شد. به جای آن، آنان توجه خود را بر قوه مقننه متمرکز کردند و اجازه دادند که مطبوعات برنامه عملیات را تنظیم کند. در انظار عموم آنها گویی در حال تلوتلو خوردن از بحرانی به بحران دیگربودند.

ایجاد یک برنامه ارتباطات

وقتی در مورد پیام تصمیم گیری شده است و اهداف شناسایی شده اند، دفتر مطبوعاتی دولت برنامه ای برای تبدیل بینش رهبر به واقعیت می نویسد. یک قدم اولیه، تحقیق توسط پرسنل ارتباطات در مورد این مطلب است که چگونه به این اهداف دست یافته ومعنای آن هدفها در خلال این مدت و در دراز مدت چه خواهد بود.

با در دست داشتن اهداف و انجام تحقیق، پرسنل مطبوعاتی می توانند یک بازرسی روابط عمومی انجام دهند. هدف این ارزیابی آن است که این عملیات و اهدافش توسط آنان که در داخل یا خارج سازمان هستند چگونه ارزیابی می شود. این شامل صحبت با مجریان دولت جهت بدست آوردن دیدگاههای آنها در مورد نقاط ضعف سازمان یا برنامه یا طرح خاصی است و نیز صحبت با عموم مردم برای مشخص کردن دیدگاههای آنها. با بررسی دو دیدگاه می توان « بیلانی « از نقاط ضعف و قوت روابط عمومی نوشت و سپس برنامه ای برای بهره برداری از نقاط قوت و مقابله با ضعفها تهیه کرد.

یک برنامه ارتباطاتی بدون بازرسی نیز می تواند نوشته شود. با موضوعات شروع کنید. تصمیم بگیرید در آخر سال با انتهای دوره قانونگذاری یا در انتهای دوره کاریتان، به چه چیزی می خواهید دست بیابید. پیام متمرکز و واضحی طراحی کنید. از خودتان این سوالات را بکنید:

- آیا بیانیه ای از اصول وجود دارد؟
- به چه اهدافی می خواهم دست یابم ؟ شمار واقعگرانه ای از اهداف انتخاب کنید تا بر روی آنها تمرکز کنید – نه بیش از ٥ هدف در طول سال – و سپس آنها را به آنچه که می خواهید امسال، سال آینده و سال های بعد به آن دست یابید تقسیم کنید.
- می خواهم رسانه ها چه اخباری را به مردم برسانند؟
- به چه پیام هایی برای زنان، دانشجویان، افراد مسن، پرسنل نظامی یا دیگرمخاطبان نیاز هست؟
- چه استراتژی رسانه ای هر پیام را منتقل می کند ؟ ممکن است تصمیم بگیرید که هرهفته بر روی یک موضوع تاکید کنید. می توانید یک موضوع کلی را تبدیل به زیر شاخه های مختلف کنید. به عنوان مثال اگر بهبود آموزش و پرورش یک موضوع باشد زیر شاخه ها می توانند موارد زیر را در بربگیرند : بهبود آموزش معلمان، دخیل کردن بیشتر والدین در سیستم آموزشی، افزایش دادن طول روزهای مدرسه یا سال تحصیلی و غیره.

اگر با چنین بررسی آغاز کنید می توانید عملیات رسانه ای شکل دهید که از آن بتوانید برای آموزش مردم، تحت تاثیر قرار دادن افکار عمومی، متقاعد کردن رهبران افکار، به راه انداختن بحث و بررسی و واداشتن مردم به اقدام در مورد این مسئله، استفاده کنید.

دی دی مایرز، سخنگوی سابق کاخ سفید می گوید: برای خبر رسانی موثر باید نیازی را مشخص کنید، آنچه را که مهم است اولویت بندی کنید، تصمیم بگیرید که چه چیزی را می خواهید منتقل کنید، مطالب را به مخاطبان خود مربوط کنید و سپس آنرا تکرار کنید. شما نمی توانید همه چیز را بگویید، باید تصمیم بگیرید که بیان چه مطالبی ضروری است، برروی مخاطبان تمرکز کنید و آن را به گونه ای مطرح کنید که برای آنها مفهوم داشته باشد. سپس باید مرتباً پیام را تکرار کنید برای اینکه مردم سرشان شلوغ است و در یک چرخه خبری ٢٤ ساعته اخبار زیادی به سمتشان سرازیر می شود.

تنظیم یک برنامه رسانه ای

برای تنظیم یک برنامه رسانه ای باید:

- برنامه ای برای رسیدن به اهداف خود درست کنید.
- برنامه را با واگذاری بخش های مختلف آن به افراد به قسمتهای کوچکتر تقسیم بندی کنید.
- برنامه ای از اینکه چه کسی چه کاری را و تا چه تاریخی انجام می دهد بنویسید و آنرا به طور مرتب به روز کنید.
- سرپرستی برای نظارت بر کارهای محوله مشخص کنید تا مطمئن شوید که کارها سر موقع انجام می شود.
- اهداف و مهلت انجام آنها را بر حسب نیاز تغییر دهید.
- با همه دست اندرکاران برنامه به طور مرتب ملاقات کنید – همه کس از منشی مطبوعاتی گرفته تا رئیس پرسنل، برنامه ریز، نویسنده سخنرانی ها و مشاورحقوقی
- برنامه را با موافقت گروه تصویب کنید.
- برنامه را تکمیل و اجرا کنید.
- از رویدادها برای تقویت موضوعات استفاده کنید.
- اهداف را به تصویب قانون برسانید.
- بر روی اهداف سخنرانی ها تمرکز کنید.
- مخاطبان مختلف خودرا در معرض متون فرعی مختلفی از پیام خود قرار دهید.
- کاری کنید که جانشینتان یا کارشناسان خارجی همان پیام را در مورد اهدافتان بدهند که شما می دهید.
- به سوالاتی مانند: چه کسی، چه چیزی، کجا، چه زمان، چرا و چگونه در مورد اخبار متداول، پاسخ دهید تا کمک کنید که تصور خود را تبدیل به پیامی کنید که به آسانی فهمیده می شود.

درباره مورد آخر مهم است که برای گفتن موارد زیر به مردم آماده باشید:

- طرح چیست و چه نیست؟
- چرا لازم است.
- چگونه بر مردم تاثیر خواهد گذاشت.
- در کوتاه مدت چه اتفاقی خواهد افتاد.
- در دراز مدت چه اتفاقی خواهد افتاد.
- این برنامه چه تفاوتی با آنچه که اکنون در حال انجام است دارد.
- مسئولیت دولت در برنامه جدید چیست.
- فرجه زمانی چگونه است و تغییرات کی به وقوع می پیوندند.
- اگر برنامه موثر واقع نشود چه اتفاقی خواهد افتاد
- اگر برنامه موفق شود مردم چگونه اطلاع پیدا خواهند کرد.
- چه اقداماتی از مردم خواسته شده است که در این باره انجام دهند.

وزیر مطبوعاتی سابق کاخ سفید، مارلین فیتز واتر می گوید، یکی از طرقی که برنامه شما را بخوبی به جلو می برد این است که در مورد آنچه قصد دارید بگوئید، سخن گوئید، سپس آنرا بگوئید، و بعد از آن، در مورد آنچه گفتید، سخن گوئید.

پنج نکته و رهنمود عالی

برای نقشه ارتباطات

- با مدیر پروژه و مقامات ارشد کار کنید تا اهداف روشنی داشته باشید. به دفعات برای توسعه و ارزیابی مجدد آنها جلسه بگذارید.

- یاداشتی از اصول و اهداف داشته باشید. یک نقشه رسانه ای برای رسیدن به آنها طرح ریزی کنید.

- در شکل دادن یک پیام برای عموم به سوالاتی چون : چه کسی، چه چیز، کجا، چه زمان، چرا و چگونه پاسخ بگویید.

- برنامه ریزی کنید که برنامه و موفقیت یا شکست آن را چگونه ارزیابی کنید.

- پیام را با هرآنچه که یک مقام دولتی مسئول انجام می دهد تطبیق دهید.

5

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۵

فرایند تهیهٔ پیام

هنگامی که در مورد اهداف، موضوعات، و برنامهٔ کلی برقراری ارتباط تصمیم گرفتید، موفقیت یا عدم موفقیت امور بستگی خواهد داشت به قابلیت شما در تحقق بخشیدن به آن به شکلی منظم و مبسوط. در زیر، به ذکر رویکردهای مفید در این مرحله می پردازیم.

تقویم سالانه: تقویم سالانهٔ خود را بررسی کنید- ماه به ماه- و رویداد هایی که هرساله تکرار می شود را در آن یادداشت نمایید. در ایالات متحده، برای مثال، رییس جمهور هر ساله نطق خود، « وضعیت کشور» را در ماه ژانویه ایراد می کند، یعنی زمانی که بودجه تصویب می شود؛ در تابستان جلسات گروه هفت و گروه هشت برگزار می گردد؛ و فصل کاری سازمان ملل در پاییز آغاز می شود. این رویداد های مکرر، محور اصلی تقویم رسانه ای در کاخ سفید است، به طوری که موضوع های عمده مکرراً مطرح می شوند.

موضوعات اصلی مربوط به شما نیز ممکن است حاوی رویداد های مکرر باشد. به عنوان مثال، در صورتی که خصوصی سازی هدف محسوب گردد، یکی از موضوعات عمدهٔ سخنرانی مربوط به بودجه را تشکیل می دهد.

یک موضوع ادواری انتخاب کنید: بعد از یاد داشت رویداد های «واجب» در تقویم، برای دوره ای خاص موضوعاتی انتخاب کنید، مانند یک هفته یا یک ماه که به طور متناوب با رویداد های واجب، به موضوعات شما اختصاص یابد. موضوع یک هفته می تواند اصلاحات کشاورزی باشد، ومی توانید رویداد هایی را تعیین کنید که با آن مناسبت داشته و بر کشاورزی متمرکز باشند. هفتهٔ بعد، موضوع اصلی ممکن است اصلاحات در نظام وظیفه باشد، و رویدادها طوری انتخاب می شوند که با آن موضوع در هماهنگی قرار بگیرند.

تنظیم یک تقویم اصلی: تا فاصلهٔ زمانی شش ماه آینده، برای هر هفته یک موضوع تعیین کنید. این تقویم باید مکرراً روزآمد شود زیرا رویداد هایی غیرمنتظره پیش می آید و شما باید آمادگی کامل داشته باشید.

برای هر موضوعی یک پیام انتخاب و تهیه کنید: مثلاً اگر موضوع هفتهٔ دوم ژانویه اصلاحات کشاورزی باشد، باید پیامی در ارتباط با آن موضوع تهیه کنید. هر موضوعی دارای چند موضوع فرعی است. برای مثال، یکی از موضوعات فرعی اصلاحات کشاورزی، تغییر سیاست سوبسید کشاورزی دولت است؛ موضوع فرعی دیگر می تواند روش های نوین برای افزایش تولیدات کشاورزان باشد. در دومین هفتهٔ ماه ژانویه، که موضوع آن اصلاحات کشاورزی است، شما می توانید بر موضوع فرعی سوبسید کشاورزی تأکید نمایید. و ماه ژانویه را با سایر موضوعات اصلی خود پر کنید. بعد می توانید در ماه فوریه به موضوع کشاورزی برگردید، و تأکید بر موضوع فرعی افزایش تولیدات کشاورزی. در ماه مارس می توانید مجدداً به یک موضوع فرعی کشاورزی، مثلاً بازگشت به تغییر سیاست های سوبسید بپردازید.

زمان انتخاب یک موضوع، باید آگاه باشید که به قانونگذاری یا اقدامات دولتی ارتباط دارد یا خیر. مثلاً اگر در برنامهٔ امسال دولت پرداختن به اصلاحات کشاورزی لحاظ شده، قبل از این که هر گونه رأی گیری در مورد قوانین کشاورزی ترتیب داده شود، شما باید روی آن موضوع تأکید بگذارید.

پیام شما باید ساده، روشن، و مستقیم باشد. تصور کنید چه عنوانی می خواهید در اخبار برای آن تدوین شود و در پاراگراف اول خبر، چه مطالبی درمورد آن نوشته شود. این امر کمک می کند پیام خود را بهتر بپرورانید.

مثلاً برای پیام در مورد کاهش سوبسید های کشاورزی دولت، می توانید بر سه نکته تأکید کنید.

پرداختن به بیش از سه نکته، ممکن است باعث آشفتگی کار گشته و نتایج به دست فراموشی سپرده شود. نکاتی که عنوان می کنید، بار ها و بار ها در طول هفته تکرار می شوند. مثلاً می توانید متذکر شوید که قطع سوبسید دولتی : (۱) موجب تخصیص بیشتر بودجهٔ دولت به برنامه های ضروری تر می شود، (۲) موجب افزایش سرمایه گذاری های خارجی در کشاورزی می گردد، (۳) سرمایه گذاری خصوصی را افزایش داده و موجب کارایی و سود آوری بیشتر کشاورزی می شود.

مخطبان، رسانه ها، و محل را شناسایی کنید: به این سئوالات پاسخ دهید: چه افرادی باید شنوندهٔ این پیام باشند؟

شاید شما مخاطبان متفاوت داشته باشید، مانند افراد مسن، دانشجویان، یا زنان، و نیاز هر یک به تأکید بر نکته ای متفاوت در یک پیام باشد. کدام رسانه ها برای انتقال پیام شما حضور دارند؟ آیا متحدانی از احزاب سوم معتبرنیز برای استحکام بخشیدن به پیام شما حاضر هستند؟ در صورتی که پیام شما مربوط به کشاورزی باشد، روی سخن شما با کدام یک از گروه های کشاورزان است؟ آنها به کدام رسانه بیشتر توجه دارند؟

برای انتقال مؤثر پیام خود محلی را انتخاب کنید که به لحاظ بصری هم تأثیر گذار باشد. پیام خود را از محیط اداری نفرستید. به پیام خود ابعاد بصری داده و آن را در ارتباط با آن چه می خواهید منتقل کنید، ارائه دهید. اگر موضوع هفته کشاورزی است، می توانید روز دوشنبه پیام خود را از یک تعاونی کشاورزی پخش کنید، سه شنبه با یک خانوادهٔ کشاورز دیدار کنید، چهارشنبه یک سخنرانی در مورد قانون قطع سوبسید ها ارائه دهید، روز پنج شنبه از یک کارخانهٔ تهیهٔ کود برنامهٔ دیدار بگذارید، و روز جمعه هم سرمایه گذاران خارجی را مخاطب قرار دهید. از رسانه ها دعوت کنید تا به همهٔ این رویداد ها پوشش خبری بدهند.

از رسانه ها فهرست تهیه کنید: برای یافتن رسانه ای که بیش از همه ممکن است به گزارش شما علاقمند باشد، به فهرست رسانه ها مراجعه کنید. در صورتی که گزارش شما بیشتر ماهیت کشاورزی دارد، هم از خبرنگاران این حیطه، و هم از خبرنگاران سیاسی دعوت کنید. مطبوعات تخصصی، مانند نشریات مربوط به تجارت کشاورزی و مجلاتی که کشاورزان مطالعه می کنند را از قلم نیندازید. خبرنگاران را شناسایی کنید و دریابید که در مورد اخبار مربوط به شما، گزارشات مثبت می دهند یا منفی.

باید در نظر بگیرید که پیام شما مرحله به مرحله و هر روزه در روزنامه ها مطرح گردد. در فعالیت های مربوط به جراید روی نکات زیر تأکید بگذارید:

- گزارش روز اول در قالب اخبار جدی.
- گزارش روز دوم در قالب اخبار سبک تر (گزارش از خانوادهٔ کشاورز).
- روز سوم یا چهارم، گزارشی در صفحهٔ سرمقاله.

گزارش در قالب اخبار جدی، واقعیات بنیادی را سریعاً به خواننده ارائه می دهد. اخبار سبک تر این روند را تعقیب نمی کند. در گزارشات سبک تر، مقصود اصلی جلب توجه خواننده است. در اخبار جدی، اولویت به چه کسی، چه چیزی، چه زمان، کجا و چرایی ها و چگونگی ها داده می شود. در اخبار سبک تر به جزئیات مفصل تر پرداخته می شود، به طوری که خواننده می تواند تصور مشخصی از رویداد یا فرد مربوطه داشته باشد. مثلاً چنانچه در اخبار جدی گفته شود «میز»، در اخبار سبک تر گفته می شود «یک میزسبک از چوب آلبالو».

چنانچه مایل به تکرار پیام خود هستید، ارائهٔ آن در بخش های مختلف خبری و به اشکال متفاوت، مفید است. برای مثال، زمانی که موقوفهٔ ملی آمریکا برای علوم انسانی (NEH) اقدام به سنجش دانشجویان و اطلاعات تاریخی و ادبی آنها کرد، فعالیت های رسانه ای خود را طوری تنظیم کرده بود که اخبار مربوط، چند روز متوالی در بخش های مختلف نشریات به چاپ برسد. این اخبار در وهلهٔ اول برای بخش اخبار جدی رسانه ها، و بعد هم بخش اخبار سبک تر ارسال گردید. دومی زمانی این اخبار را دریافت نمود که در بخش خبرهای جدی به چاپ رسیده بود. گزارش روز اول، اخباری جدی درمورد نتایج آزمون بود. در گزارش روز دوم، نه تنها نتایج آزمون به چاپ رسیده بود، بلکه نمونه هایی از سئوالات هم به چشم می خورد، که خوانندگان با آن آشنا شدند و همین طور گزارشی در مورد میزان دانسته های دانشجویان در زمانی که خبرنگاران برای مطرح کردن سئوالات به کالج های محلی می رفتند نیز ارائه شده بود. در روز سوم، صفحهٔ حاوی سرمقاله، مقالاتی پیرامون یافته های NEH مندرج کرده بود. نتیجه، پوشش کامل خبری و مطابق میل NEH بود.

چگونگی تهیهٔ تقویم: تصمیم بگیرید در روزی که پیام خود را اعلام می کنید، چه مطالبی را می خوهید منتشر کنید، مثلاً اطلاعیهٔ رسمی یا مجموعه اطلاعات ویژهٔ رسانه ها.

- از آخر به اول بیایید و زمان بندی و وظایف را مشخص کنید. مثلاً اگربرای اعلام خبری به ۵۰ اطلاعیهٔ رسمی نیاز دارید، از چند روز قبل این مطالب باید آماده باشند؟ چاپ آنها به چه مدت وقت احتیاج دارد؟ این مسائل را فهرست واردر تقویم وارد کنید و بعد با تعیین مهلت، تنظیم اطلاعیه را به کسی که باید، بسپارید؛ برای بررسی آن از سوی یک سرپرست هم مهلت تعیین کنید و همین طور برای چاپ آن و جای گرفتن در پوشه ای که همراه سایر

مطالب به خبرنگاران داده می شود.
• مهلت تکمیل فهرست خبرنگاران را هم بنویسید و مشخص کنید چه کسی متصدی تهیهٔ این فهرست خواهد بود. مهلت تنظیم بیانات مقام دولتی و زمان بررسی مجدد آن توسط چه کسی هم باید مشخص و یاد داشت شود.
• منظماً به تقویم مراجعه و اطمینان حاصل کنید که هر کاری تا مهلت معین خود انجام شود.

مطالب کتبی و نوشته‌ها: مطالب کتبی و نوشته ها را از قبل برای رسانه ها آماده کنید. و باید شامل موارد زیر باشد:
• حقیقت نامه حاوی اطلاعات اقتصادی درمورد کشاورزی.
• حقیقت نامه درمورد اهداف شما در اصلاحات کشاورزی – توضیح برنامه های شما و این که چه تأثیری در بلند و کوتاه مدت، به حال کشاورزان و مصرف کنندگان خواهد داشت.
• حقیقت نامه پیرامون لزوم اصلاحات برای آیندهٔ بهتر اقتصادی کشور.

مصاحبه های ویژه: مصاحبه هایی میان مقامات دولتی و خبرنگاران، دربارهٔ موضوع مورد بحث ترتیب دهید. از برنامه های تلفنی رادیو برای مطرح کردن موضوع نیز می توانید استفاده کنید. در ایالات متحده، رییس جمهور سخنرانی هفتگی روز شنبهٔ خود در رادیو را به مسائلی اختصاص می دهد که در هفتهٔ بعد مطرح می گردند.

مصاحبه های محلی: سعی کنید مصاحبه هایی نیز پیرامون موضوع در سطح محلی در نقاط مختلف کشور ترتیب دهید. مثلاً از طریق یکی از ایستگاه های رادیوی محلی، در یکی از مهمترین شهر های کشاورزی، روی مسئلهٔ کشاورزی تأکید کنید. در صورت امکان، برای این که نشان دهید اصلاحات چه تأثیری برزندگی کشاورزان و مصرف کنندگان در آن ناحیه خواهند داشت، از آمار استفاده کنید.

کارشناسان: پیام هایی در نظر بگیرید که دیگران بتوانند آن را برای شما تهیه کنند. نکاتی برای گفتگو انتخاب کنید که حامیان شما نیز بتوانند در مورد آن بحث کرده و از مواضع شما جانبداری نمایند. مثلاً در ایالات متحده، چنانچه دولت از اصلاحاتی در رابطه با بهداشت حمایت می کند، ممکن است از یک پزشک برجسته بخواهد که به طور علنی و عمومی، طی مصاحبه هایی در تلویزیون با مواضع و سیاست های آن موافقت نماید. کارشناسانی که می توانند مصاحبه یا سخنرانی برگزار کنند، در برنامه های رادیویی و تلویزیونی ظاهر می شوند و مطالبی هم در حمایت از موضوع مورد نظر شما نگاشته می شود، و همهٔ این اقدامات می تواند براذهان عمومی تأثیر گذار باشد. راهی برای حفظ ارتباط با این گروه بیابید، شاید بهترین راه از طریق فهرست پست الکترونیکی تارنما ها باشد.

هماهنگی: پیام خود را بادیگران در دستگاه دولت هماهنگ نمایید و اطمینان حاصل کنید که مردم پیام های ضد و نقیض دریافت نمی کنند. رسانه ها غالباً درمورد اختلافات گزارش می دهند، و از برخورد ها و اختلاف نظرها درون دولت، گزارش های خوبی تهیه می شود. اگر رسانه ها تصمیم به ارائه چنین مباحثات شوند، سدی در جلوی پیام شما خواهد بود. بعلاوه، سهل تر است در صورتیکه گروههای مختلفی را همگام و همنظر با خود دارید، حمایت کافی برای یک برنامه بدست آورید.

ارزیابی: بعداز اتمام هر «هفته با موضوعی خاص»، به ارزیابی اقدامات خود بپردازید و جدول زمان بندی، پیام، و تقویم را بر حسب نیازهایتان مورد تجدید نظر قرار دهید.

پنج توصیهٔ مفید

برای تهیهٔ پیام

• برای سال کاری برنامه ریزی کنید. اول رویدادهای تکراری را مورد توجه قرار دهید.
• موضوعات را در تقویم وارد کنید؛ یک موضوع برای هر هفته مناسب است.
• برای هر موضوع و موضوع فرعی یک پیام تهیه کنید.
• مخاطبان و رسانه های مناسب هر موضوع را تعیین کنید.
• از روی تقویم خود و از آخرین رویداد آغاز کرده و مشخص کنید چه کسانی باید کدام کارها را در چه زمان و چگونه انجام دهند. وظایف هر کس را تعیین کنید.

6

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

٦

ابزار یک دفتر مطبوعاتی

دی دی میرز، مشاور مطبوعاتی سابق کاخ سفید می گوید، ما در زمان دورۀ اول ریاست جمهوری پرزیدنت بیل کلینتون، نوشتۀ همه چیز را منتشر می کردیم. دفتر مطبوعاتی کاخ سفید نه تنها متن سخنرانی ها، بیانیه ها، و کنفرانس های مطبوعاتی را در میان خبرنگاران توزیع می کرد، بلکه اطلاعیه های رسمی، حقیقت نامه ها،

سوابق اطلاعاتی سیاست ها، بولتن های مربوط به رویداد های آینده، خلاصۀ سخنرانی ها و اسناد مربوط به سیاستگذاری، تحلیل نکات برجستۀ موجود در اسناد و غیره را هم انتشار می داد.

او می گوید، خبرنگاران، مخصوصاً آن عده که به پوشش خبری رؤسای کشور و رهبران دولت می پردازند، بسیار پر مشغله هستند. وسعت مسائلی که آنها باید به آن بپردازند، ترسناک است. مطالب را به طور نوشته به رسانه ها عرضه کردن می تواند کمک بزرگی باشد.

میرز می گوید، تهیۀ خلاصۀ مطالب و توزیع آن به صورت مکتوب یا از طریق اینترنت به این معناست که نباید به برداشت صحیح افراد از سخنرانی ها یا اطلاعیه ها متکی بود. این کار به سخنگو فرصت مجددی برای تأکید بر اهم نکات می دهد.

در ایالات متحده، دفاتر مطبوعاتی تا جایی که ممکن است، بیانیه ها، سیاست ها، عملیات و برنامه هارا به طور نوشته و یا روی اینترنت در اختیار ارباب جراید قرار می دهند. مکتوب نمودن و توزیع آنها چند هدف را دنبال می کند:

- کمک می کند تا مقامات دولت و مطبوعات بتوانند در مورد آن چه می خواهند بگویند به اندازۀ کافی اندیشیده و آن را به بهترین نحو ابلاغ کنند.
- احتمال این که رسانه ها برداشت صحیحی از اطلاعات داشته باشند را افزایش داده و از سوءتعبیرها ممانعت می کند.
- مرجعی برای خبرنگاران تأمین می کند که هنگام نوشتن بتوانند خواننده را به آن ارجاع دهند.
- از تکرار سئوالات وجواب های مکرر جلوگیری می کند زیرا اطلاعات اولیه تأمین گشته است.
- انگیزۀ طرح سئوالات سنجیده ترو مبتنی بر واقعیت را در رسانه ایجاد می کند.
- احتمال انتشار خبر با تأکید بر نکاتی که شما مایل هستید را افزایش می دهد.

انتشار خلاصه هایی از بیانات و سخنرانی ها و تحلیل آنها موجب می شود دفتر مطبوعاتی برداشت خود از اخبار را به اطلاع برساند.

در ایالات متحده، اطلاعیه های کتبی انواع مختلف دارند. به علاوه، دفاترمطبوعاتی برای برقراری ارتباط با عموم مردم ازطریق مطبوعات، ازابزار دیگری هم برخوردار هستند. موارد زیر از جمله معمول ترین ابزارارتباطی هستند:

بیانیۀ رسمی به مطبوعات که در قالب یک مقالۀ خبری نوشته شده و بعضی نشریات گاهی از آن به عنوان متن یک مقالۀ خبری از آن استفاده می کنند. بیانیۀ رسمی، گزارشی از خبر شما در یک یا دو صفحه است. در پاراگراف اول، درست مانند یک گزارش خبری، باید درمورد چه کسی، چه چیزی، کجا، کی، چرایی و چگونگی موضوع توضیح داده شود. بیانیۀ رسمی باید قالب یک هرم وارونه را دارا باشد، و اطلاعات به ترتیب اهمیت در آن آورده شود به طوری که سردبیران بتوانند به سهولت مطالب کلیدی را تشخیص دهند. اطلاعات کلیدی در صدر قرار دارند و در ساختمان هرم تا به نوک آن در پایین ترین جایگاه برسد، به ترتیب مطالب کم اهمیت تر مطرح می گردند.

اعلامیۀ رسمی به رسانه ها که بسیار شبیه به بیانیۀ رسمی است، اما دربارۀ رویدادی در آینده می باشد و موجب می شود رسانه ها با ارزیابی سریع آن تصمیم بگیرند که مایلند گزارشی درمورد آن تهیه کنند

یا خیر. اعلامیهٔ رسمی به رسانه ها نیز باید درمورد چه کسی، چه چیزی، کجا، کی، چرایی و چگونگی موضوع توضیح دهد. و طول آن نباید بیش از یک صفحه باشد.

حقیقت نامه یا اطلاعات موجود، یک اطلاعیهٔ طولانی است که حاوی اطلاعات تفصیلی دربارهٔ یک موضوع می باشد. در این اطلاعات از آمار و ارقام استفاده می شود اما نقل قول در آن آورده نمی شود، و معمولاً همراه با بیانیه های رسمی ارائه می گردد. حقیقت نامه ها از چهار تا پنج صفحه تشکیل شده و با استفاده از حروف پررنگ و علامات چاپی، باید طوری تنظیم شوند که مطالعهٔ آنها آسان باشد.

ابزار کمکی دیداری، مانند تصاویر، نمودارها، جداول و نقشه ها که همراه اطلاعیه ها ارائه می شوند.

شرح حال، که همراه با بیانات رسمی چاپ می شود. این شرح حال حاوی سوابق حرفه ای و دستاورد های شخصی است که به سمت تازه ای منصوب می شود، یا سخنرانی می کند و یا در رویدادی شرکت دارد.

فهرستی از کارشناسان که از پیام مربوط حمایت می کنند. این فهرست باید دارای اسامی و شمارهٔ تلفن آنها باشد.

سایر متون، که می تواند حاوی مطالب دیگر باشد. برای مثال، در کاخ سفید این گونه عمل می شود که بعد از سخنرانی رییس جمهور، نسخهٔ کتبی این سخنرانی همین طور اظهارات توجیهی روزانهٔ مشاور مطبوعاتی یا سایر مقامات به مطبوعات، بلافاصله بعد از اتمام جلسهٔ مربوط، در اختیار رسانه ها قرار می گیرد. بیانیه ها، اطلاعیه ها و اعلامیه های مربوط به معرفی یا انتصاب برخی مقامات، نامه های کارشناسان یا انجمن های کارشناسی در رابطه با تصویب و تأیید قوانین، و دیگر مکاتبات رییس جمهور نیز روزانه تسلیم جراید می شود.

بریدهٔ جراید، که در وهلهٔ اول حاکی از نظر موافق مطبوعات هستند. عموماً مقامات از اخبار و مقالاتی که حاوی نظر موافق جراید و رسانه ها هستند، کپی هایی تهیه می کنند و آن را همراه مجموعهٔ مطالب دیگر به رسانه ها می دهند.

سئوالات، که گاهی مقامات آن را به خبرنگاران می دهند تا توجه آنها را به مسئله ای خاص جلب کنند. در مواردی می توانید سئوال هایی که مصاحبه گران باید از مقامی بپرسند را تنظیم کنید. پرسش های خلاقانه کنجکاوی برانگیز هستند.

مجموعه مطالب تبلیغی برای رسانه ها و جراید، که شامل تعدادی مطلب مربوط به یک موضوع است. این مطالب در دو جیب داخلی پوشه قرارداده می شود. مثلاً برای افتتاح یک مدرسهٔ تازه مجموعهٔ مطالب شامل موارد زیر می شود:

- پوشه ای حاوی علامت مدرسه روی جلد و سایر مطالب که در جیب های داخلی پوشه منظم شده است.
- اطلاعیه به جراید و رسانه ها همراه با جزئیات مربوط به زمان مراسم افتتاح، محل و اهمیت آن.
- یک اطلاعیهٔ مطبوعاتی حاوی جزئیاتی پیرامون مراسم افتتاح، اطلاعات کلی دربارهٔ مدرسه و نقل قول هایی از مقامات در مورد مدرسه.
- حقیقت نامه شامل آمار و ارقام مربوط به ساختمان، تعداد شاگردانی که در مدرسه درس خواهند خواند و غیره.
- شرح حال سخنگویان مراسم.
- ابزار کمکی دیداری، مانند عکس و تصویر از مدرسه.

«نامهٔ توضیحی» یا تماس تلفنی، که خبری را در یک پاراگراف خلاصه کرده و توضیح می دهد که چرا بینندگان یا شنوندگان علاقمند به آن هستند. در این قبیل نامه ها یا تماس های تلفنی، جزییات رویداد، اسامی افراد، امکان تهیهٔ عکس و فیلم و خلاصه ای از آن چه خواهد گذشت، ارائه می شود.

اطلاعیه های خبری سمعی و بصری، که حاوی جواب به سئوالات چه کسی، چه چیزی، چه موقعی، کجا، چرایی و چگونگی یک اطلاعیهٔ خبری است که به عنوان یک برنامهٔ خبری رادیویی یا تلویزیونی ارائه می شود. پخش کنندگان این برنامه با استفاده از کلیهٔ مطالب یا بخشی از آن در یک برنامهٔ خبری رادیویی یا تلویزیونی، به منبع آن که روابط عمومی است، اشاره می کنند. اخبار ویدئویی باید طوری پخش شود که صدای گوینده روی یک باند و صدا های طبیعی و سایر صدا ها روی باند دیگر ضبط گردد. این روش، تدوین مجدد صدا را ساده تر می کند.

فناوری ماهواره ای، اجازه می دهد که خبرنگاران، جلسه و یا مصاحبه ای ترتیب دهند و بعد آن را به ایستگاه های خبری سراسر کشور مخابره کنند. این کار مانند جا به جایی رسانه ها برای تهیهٔ خبر و مصاحبه است که بدون هزینه و صرف وقت انجام می شود. معمولاً متخصصان اطلاع رسانی عمومی، رویدادی را ضبط می کنند و بعد با خریداری مدت زمانی مشخص از خدمات ماهواره ای، آن را از طریق ماهواره مخابره می نمایند. برای انجام درست این کار، به یک استودیو نیاز است که بتوان تصاویر و صدا های زنده را از طریق آن پخش کردو بتوان به خبرنگاران امکان مطرح کردن سئوالات از طریق تلفن را داده و جواب های مقام مربوطه را در استودیو ضبط نمود. این گونه ایستگاه ها باید از زمان دسترسی به خدمات ماهواره ای از قبل آگاهی داشته باشند.

اظهار نظر های رادیویی، ضبط سمعی بیانیه های کوتاه مقامات دولت پیرامون موضوعات مختلف است چنانکه گویی که در یک مصاحبه صورت می گیرد. بعضی از سیاستمداران آمریکایی هر روز و در زمان

خاصی اظهار نظر رادیویی ترتیب می دهند. آنها اظهارات خود را یا مستقیماً برای خبرنگاران ارسال می کنند یا این که شمارهٔ تلفنی را در اختیار آنها قرار می دهند تا در پیغامگیر آن بتوانند به اظهار نظر گوش فرا دهند. برای این کار به طرز صحیح، به یک ضبط صوت با کیفیت خوب و وسیله ای برای مرتبط کردن ضبط به تلفن مورد نیاز است. این اظهارات را می توان برای دانلود، به شبکهٔ جهانی اینترنت هم ارسال داشت.

خط تلفن مجزا، که برای ضبط روزانهٔ اظهارات مقام دولتی به رسانه ها مورد استفاده قرار می گیرد.

کنفرانس های مطبوعاتی، که طی آن مقامات اخبار مربوطه را به اطلاع رسانه ها و جراید می رسانند. برای اعتبار و وثوق هر چه بیشتر، این اخبار باید به موقع و حقیقی باشند.

مصاحبه ها، که فرصتی برای صحبت در اختیار مقامات قرار می دهد و معمولاً رو در رو با مصاحبه کننده انجام می شود و مقامات می توانند افکار خود را به طور عمیق تری نسبت به کنفرانس های خبری ابراز کنند.

جلسهٔ سردبیر و هیئت تحریریه که گردهمایی های خبرنگاران و سردبیر روزنامه و اعضای هیئت تحریریه و گزارشگران بخش خبر می باشد که دربارهٔ مسئله ای تشکیل جلسه می دهند. شبکه های عمدهٔ تلویزیونی و ماهواره ای نیز چنین جلساتی را برپا می کنند. این جلسات به مقامات دولتی فرصت می دهد افکار و نظرات خود را به طور مفصل تر در میان بگذارند، و به رسانه ها اجازه می دهد درک عمیق تری از سیاست های دولت داشته باشند که برداشت آنهاغالباً در اخبار و سرمقالات منعکس می گردد.

ملاقات های خصوصی، که طی آن مقامات دولت برای تهیهٔ زمینه و چارچوب اهم اخبار با خبرنگاران تشکیل جلسه می دهند.

مقالات صفحهٔ مقابل سر مقاله، نظرات کارشناسی و تفاسیر خبری، که روزنامه نگاران برای ابراز نظرات خود از آن استفاده می کنند. بعضی سیاستمداران نیز با نوشتن مقالات هفتگی کوشش می کنند نظرات خود را مستقیماً با مردم در میان بگذارند.

سخنرانی ها، که برای ارائهٔ سیاست ها، معرفی برنامه های جدید، توضیح مواضع، و ایجاد اتفاق نظر برگزار می شوند. نسخه ای از سخنرانی معمولاً از پیش در اختیار جراید قرار داده می شود و کپی هایی از آن نیز برای خبرنگارانی که موفق به شرکت در سخنرانی نشده اند، ارسال می گردد. پخش سخنرانی از طریق اینترنت هم مؤثر است. در صورت امکان، اگر توزیع متن سخنرانی همراه با چکیده ای از آن باشد، خبرنگاران از خلاصهٔ اهم مطالب از قبل مطلع می گردند. همیشه باید از آن دسته از خبرنگاران و نمایندگان جراید که این مطالب را دریافت می دارند، فهرست برداری کرد.

سفرهای مطبوعاتی، معمولاً به خارج از مرکز و پایتخت صورت می گیرد و برای رسانه های خارج از مرکز مؤثر است. این سفر های مطبوعاتی اخباری در رابطه با مناطق مختلف ارائه شده و توضیح می دهد سیاست های دولت چه تأثیری بر شهروندان خواهد داشت.

مقالات خبری، مقالاتی هستند که خبری را به صورت ساده تر مطرح می کنند. کارشناسان اطلاعات همگانی برای ارائهٔ اخبار، تنها متکی به نشریات چاپی و بخش های جدی خبری نیستند بلکه اخبار و رویداد هایی که باید با عموم در میان گذاشته شود را از طریق مقالات ساده تر نیز ارائه می کنند.

اینترنت، محلی است برای برقراری ارتباط مستقیم با مردم، بدون وجود فیلتر رسانه ها. از این امکان برای ارتباط سریع با خبرنگاران نیز استفاده می شود. به علاوه، اینترنت ارتباط متقابل میان مقامات دولت و عموم مردم را نیز تأمین می کند. دفاتر مطبوعاتی می توانند بولتن خبری خود را از طریق اینترنت ایجاد کنند. اینترنت همه چیز را به طور کامل دارد: متن، تصویر، ویدئو و صدا. دفاتر مطبوعاتی دولتی برای انتشار اسناد پر حجم برای کاربران نیز از اینترنت استفاده می کنند. تارنما برای کارایی بیشتر باید به طور منظم روزآمد شوند.

پست الکترونیکی، شامل نشانی های گروهی است که تنها با یک تکمه می توان پیامی را در آن واحد به تعداد زیادی از افراد علاقمند ارسال نمود.

فرصت های عکسبرداری، که به یک مقام اجازه می دهد تا با افراد مختلف حوزه انتخاباتی خود، مثلاً در حین دریافت جایزه عکس انداخته و از این عکس ها پس از آنکه به روزنامه ها و جراید شهر زادگاه شخص فرستاده شد، برای تبلیغات مختلف استفاده شود. زمانی که عکسی گرفته و بعد ارسال می شود، حتماً از هویت افراد در عکس و مناسبت حضور آنها مطلع شوید.

مواد و مطالب خبری، ممکن است تنها برای معدودی از خبرنگاران جالب توجه باشد. برای مثال، در دفتر مطبوعاتی کاخ سفید، غالباً خبرنگاران اطلاعیه ای را برمی دارند، آن را خوانده و در جای خود قرار می دهند، زیرا شامل مسائلی که باید به آن پوشش خبری بدهند، نمی گردد. اما مهم است که این مطالب و انتشارات برای کسانی که به آن نیاز دارند، همیشه موجود باشد. ■

رسانه‌ها

گرچه بسیاری از روزنامه نگاران مجبورند روزانه و یا حتی ساعت به ساعت گزارش دهند، اما به هر حال برای تحقیق، مصاحبه و نوشتن مقاله به وقت احتیاج دارند.

آنها هم چنین دوست دارند که راجع به یک رویداد خبری از هفتهٔ قبل با خبر شوند – حداقل یک یا دو هفته زودتر – تا بتوانند ایدهٔ مقاله را به تأیید سردبیرشان برسانند، با عکاس برنامه ریزی کنند و تحقیقات اضافی را انجام دهند.

یک خبرنگار هنگامی که خبر غیرمنتظره‌ای به‌وقوع می‌پیوندد، مثل یک مناقشهٔ سیاسی ناگهانی یا یک بحران، باید موضوع را با زمینهٔ قبلی اندکی پوشش دهد که این مسئله کار نوشتن یک مقاله براساس اطلاعات درست را سختتر می‌کند. در نتیجه هر چه اطلاعات و تحقیق بیشتری بتوان در اختیار خبرنگاران قرار داد، بهتر خواهد بود. همچنین مهم است که موعدها و نیازهای اصلیِ همهٔ رسانه‌ها را شناخت.

روزنامه‌ها: روزنامه‌ها پوشش عمیق و دقیقی از رویدادها ارائه می‌دهند و می‌توانند در رساندن مطالب به مردم و آنهایی که در مقامِ تصمیم‌گیری هستند، مفید واقع شوند. خبرنگارانِ روزنامه‌ها به خصوص در زمینه‌هایی تخصصی وارد می‌شوند که دربارهٔ آن می‌توانند بنویسند. این ویژگی آنها را تبدیل به متخصصین موضوعات خاص مثل اقتصاد یا سیاست می‌کند.

همهٔ خبرنگاران اسناد و مدارک مکتوب با جزئیاتی کامل را دوست دارند تا به مطلب‌شان استحکام ببخشند – جزئیاتی مثل واقعیت‌ها، اعداد، حکایات، نمودارها و نمونه‌هایی مثلِ بیانیه‌های مطبوعاتی یا زمینه‌سازهای رسانه‌ای. این مطالب باید مستدل و با ذکر منبع باشند. مطالب مکتوبی مثل نقل قول‌ها و اوراق اطلاعاتی احتمال بازگویی صحیح یک نقل قول یا نکته را افزایش می‌دهد.

خبرنگاران روزنامه‌ها، به سردبیری که مطالب را تعیین کرده و آنها را ویرایش می‌کند، گزارش کار می‌دهند. آنها براساس موعدهایی بسیار فشرده کار می‌کنند. موعدِ روزنامه‌های صبح، اواخر عصر است؛ روزنامه‌های عصر موعدشان پیش‌از ظهر یا بعدازظهر زود است. اگر مثلا یک کنفرانس مطبوعاتی ساعت ۱۱ صبح برگزار می‌شود و موعد خبر ساعت ۵ بعد از ظهراست، زمانی که در این میان وجود دارد به خبرنگاران روزنامه‌های صبح امکان نوشتن مقاله شان، به فیلم‌برداران و عکاسان فرصتی برای تهیهٔ کارشان و به سردبیران، وقتی برای ویرایش محصول نهایی را می‌دهد. به همین ترتیب هفته نامه‌ها موعدشان در روزی خاص است.

روزنامه‌ها همه نوع مطلبی را چاپ می‌کنند: گزارش خبری، مقالات ویژه، شرح‌حال، تجزیه و تحلیل، سرمقاله‌ها، اظهارنظرها (به خصوص در صفحه‌های سرمقاله) و نامه به سردبیر. سایر رسانه‌ها هم این نوع مطالب را دارند اما روزنامه‌ها اغلب گسترده ترین دامنهٔ صفحه‌آرایی را دارند.

به همین ترتیب انواع روزنامه وجود دارد:

- روزنامه‌های ملی با علایق وسیع و تمرکز ملیِ معین.
- روزنامه‌های منطقه‌ای که بر مسائل محلی تمرکز دارند.
- روزنامه‌های محلی با تمرکزِ محلیِ مداوم.
- انتشارات صنفی با مخاطبانِ متخصص مثل روزنامه‌ای مربوط به انرژی برای مجریان صنعت نفت یا مجله‌ای برای مادران و کودکان. انتشاراتی که «غیرتخصصی» نامیده می‌شوند شامل روزنامه‌ها، مجلات و سایت‌های اینترنتی برای همه نوع سلیقه و حرفه، تخصص کاری و فعالیت در اوقات فراغت می‌شوند.

خبرنامه‌ها: خبرنامه‌ها انتشاراتی صنفی هستند که می‌توانند به شکل مجله یا روزنامه باشند. آنها معمولا با مخاطبان خیلی خاص سروکار دارند.

سرویس‌های خبرگزاری: سرویس‌های خبرگزاری، مقالاتی را ارائه می‌دهند که توسط همهٔ رسانه‌ها یا برای چاپ دوباره و یا برای گرفتن ایدهٔ مطلبی، مورد استفاده قرار می‌گیرند. مثلا سردبیر روزنامه‌ای پس از دیدن مقالهٔ خبری یک خبرگزاری، سفارش گزارش ویژه‌ای با گرایش محلی می‌دهد. آسوشیتدپرس، رویتر، و آژانس فرانس‌پرس از معروف‌ترین سرویس‌های خبری هستند.

مجلات: مجلات هم مانند روزنامه‌ها انواع متفاوتی دارند: از آنهایی که بر اخبار کلی تمرکز می‌کنند تا آنها که پوشش انتشارات خیلی تخصصی مثلا اقتصاد یا امورخارجه را بر عهده دارند. نویسندگان مجله برای نوشتن مقاله‌ای عمیق و دقیق به دلیل شکل ویژهٔ کارشان، بیشتر ازگزارشگران روزنامه وقت در اختیار دارند. مجلات اغلب تقویم سردبیر دارند که تمام موضوعاتی را که در طول سال پوشش خواهند داد در آن مشخص شده است. اینها برای دفاتر روابط عمومی دولت و سایرین از این جهت اهمیت دارد که می‌توانند ایدهٔ مطالب را حول موضوعات خاص مجله شکل دهند.

رادیو و تلویزیون: رادیو و تلویزیون برنامه‌های متنوعی دارند – نمایش‌های ملی، نمایش‌های محلی یا منطقه‌ای، اخبار مستقیم، برنامه‌های مربوط به مسایل انسانی، میزگرد، برنامه‌های مستند و مصاحبه‌ها. گزارشگران رادیو و تلویزیون و سردبیرانی که مطلب سفارش می‌دهند اغلب ایدهٔ مطالب خود را از روزنامه‌ها و سرویس‌های خبرگزاری می‌گیرند. برخلاف خبرنگاران روزنامه‌ها، بعضی خبرنگاران رادیو و تلویزیون، به ویژه در ایستگاه‌های کوچکتر، به دلیل گستردگی وظایف محوله، متخصص موضوع خاصی نیستند و بیشتر روی موضوعات کلی کار می‌کنند. گزارشگران تلویزیون معمولا نمی‌توانند موضوعی را به اندازهٔ گزارش خبرنگارانی که مطلب‌شان چاپ می‌شود، به طور کامل ارائه کنند و مطالب پیچیده اغلب به بخش‌هایی خبری تنزل می‌یابند.

روزنامه یک رسانهٔ بصری است و خبرنگاران و سردبیران سفارش‌دهنده، مطالبی را ترجیح می‌دهند که می‌توان با تصویر بیان کرد. مهلت اخبار تلویزیونی بسیار فشرده است.

اخبار در اینترنت: ارائهٔ اخبار دراینترنت جدیدترین رسانه است. اخباری که در سایت‌های اینترنتی ظاهر می‌شوند، مانند رادیو و تلویزیون، نشر و پخشی آنی دارند، علاوه بر این اینترنت – مثلا از طریق میزگردهای رادیویی – امکان گفتگوی دوطرفه را فراهم می‌کند. همه نوع خبر در اینترنت وجود دارد، از روزنامه‌ها و مجلات تا چت‌روم‌ها و ای‌میل برای مخاطبان مشخص.

با درنظر داشتن موعدهای متفاوت رسانه‌های مختلف، یک مشاور مطبوعاتی باید منصف باشد. به این معنا که او باید موعدهای مختلف را در نظر بگیرد و همیشه هنگام برنامه‌ریزی رویدادها، مثلا یک کنفرانس مطبوعاتی، به نفع یکی از رسانه‌ها عمل نکند.

همچنین برنامه ریزی باید طوری انجام شود که بنگاه‌های خبر رسانی بتوانند رویدادها را پوشش داده و برای تولید بخش خبری‌شان فرصت داشته باشند.

پنج توصیهٔ برتر

ابزارهایی برای رئیس دفتر مطبوعاتی

- برخورداری از هر چه بیشتر مطالب کتبی برای توزیع – نه آن قدر که مطبوعات در آن غرق شود، اما به اندازهٔ کافی، به طوری که اخبار شما سوءتعبیر نگردد.
- استفاده از امکانات بصری.
- استفاده از وسایل سمعی، بصری و ماهواره ای تا حد امکان جهت تسهیل در ابلاغ پیام.
- شما آغاز کننده باشید. صبر نکنید مطبوعات به شما مراجعه کنند. پیام خود را با نوشتن در صفحهٔ مقابل سرمقاله در جراید، و تشکیل نشست هایی با روزنامه ها و تلویزیون مطرح کنید و از جراید بخواهید مطلب شما را در بخش مقالات اصلی به چاپ برسانند.
- از اینترنت استفاده کنید.

7

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۷

نگاهی دقیق تر به اطلاعیه های رسمی، بیانیه ها و حقیقت نامه ها

تهیه و انتشار اطلاعیه های رسمی، حقیقت نامه، و بیانیه به منزلهٔ چرخ و دندهٔ غالب عملیات مطبوعاتی دولت است. در کشور های مختلف، این ابزار مطبوعاتی و رسانه ای با نام های متفاوت خوانده می شوند، اما همگی یک هدف را دنبال می کنند: بازگو کردن اخبار، اعلان یک رویداد و ارائهٔ آمار و ارقام.

دیوید بکویت، مشاورمطبوعاتی سابق دن کویل، معاون رییس جمهورمی گوید، اطلاعیه های رسمی ابزار انضباطی خوبی هستند زیرا شما را به تهیهٔ خبری تشویق می کنند که مایلید شاهدش باشید. اگر این اطلاعیه ها روشن و ساده تهیه شوند، بیانیه های خبری از دقت بیشتری برخوردار می شوند. مشکل می توان نقل قول غلطی از یک اطلاعیهٔ رسمی ارائه داد.

آن چه در زیر می آید استاندارد ها و ضوابط شناخته شدهٔ این گزارشات مطبوعاتی است.

اطلاعیه های رسمی

اطلاعیه های رسمی خلاصه ای از حقایق دربارهٔ برنامه یا مسئله ای هستند که شما می خواهید توجه رسانه ها را به آن جلب کنید. این اطلاعیه ها در فرمتی معین ارائه می شوند. مهمترین ضابطه برای اطلاعیه های رسمی این است که باید حاوی خبری باشند.

اطلاعیه رسمی، همچون یک مقالهٔ خبری به سبک یک هرم وارونه تنظیم می شود. اولین پاراگراف حکم «راهنما» را دارد، و حاوی اهم اطلاعات است؛ پاراگراف های بعدی بر مبنای آن پرورانده می شوند و در حین ارائهٔ جزئیات بیشتر، از اهمیت کمتری برخوردارند. کم اهمیت ترین اطلاعات در پایان اطلاعیه جا می گیرد.

یک اطلاعیهٔ رسمی خوب، مانند یک خبر خوب تنظیم شده، جوابگوی سئوالات چه کسی، چه چیزی، چه وقت، کجا، چرایی و چگونگی امر است. موضوع خبر کیست؟ خبر درمورد چه چیزیست؟ رویداد مربوطه در کجا واقع شده یا می شود؟ اهمیت اطلاعات در چیست؟ چرا موضوع مربوطه قابل توجه است؟ جواب تمامی این سئوالات باید در پاراگراف اول بیاید.

عبارات و پاراگراف های یک اطلاعیهٔ رسمی می باید کوتاه باشند تا به سرعت توسط سردبیر یا خبرنگار بررسی شوند، زبان آن نباید نامفهوم باشد، از اختصارات، جزئیات غیر منتظره یا کلیشه در آن استفاده نمی شود. می توان از نقل قول استفاده کرد اما معمول تر است که نقل قول ها در پاراگراف های دوم یا سوم آورده شود؛ نقل قول ها همیشه منسوب است و نه مستقیم.

آن دسته از اطلاعیه های رسمی که مشابه اطلاعیه های خبری تنظیم شده و در آنها از صفات تحریک کننده استفاده نمی شود، ظاهراً از سوی مطبوعات و جراید مقبول تر تلقی می شود.

در ایالات متحده، معمولاً اطلاعیه های رسمی فرمولی دارند که شامل موارد زیر است:

- یک خط در میان.
- کاغذ سفید ساده، ترجیحاً با نام و نشانی سازمان چاپ شده در بالا.
- حاشیه های پهن – دست کم یک اینچ (۲,۵٤ سانتی متر) از هر طرف – برای سهولت در خواندن و داشتن جای کافی برای یادداشت نویسی ناشران و خبرنگاران.
- مطلب تایپ شده فقط بر یک روی کاغذ.

در بالای اطلاعیه های رسمی استاندارد، اطلاعات دلیل به چشم می خورد:

- تاریخ صدور اطلاعیه.

• نام تماس، شمارهٔ تلفن، شمارهٔ فکس، نشانی پست الکترونیکی. گاهی شمارهٔ تلفن های دستی برای تماس در خارج از وقت اداری نیز فهرست می شود، مخصوصاً در صورتی که دفتر مطبوعاتی با خبرنگارانی که در مناطق مختلف و دارای اختلاف ساعت هستند، در تماس باشد.

• زمان صدور اطلاعیه. غالباً اطلاعیه ها قبل از وقوع رویداد صادر می شوند اما مهلت دار هستند، به این ترتیب خبرنگاران وقت کافی برای خواندن محتویات و گرفتن اطلاعات لازم را دارند، به ویژه زمانی که خبر مربوط به موضوع پیچیده ای باشد. در چنین مواردی، نوشته می شود «ممنوع لغایت» و تاریخ و ساعت دقیق صدور آن ذکر می گردد. در صورتی که بتوان بلافاصله از اطلاعات محتوای اطلاعیه استفاده نمود، نوشته می شود «صدور فوری».

• عنوان با حروف بزرگ که جالب توجه بوده و گویای اخبار و محتوای اطلاعیه باشد.

• تاریخ نگارش، با حروف بزرگ، در آغاز پاراگراف اول که منشأ خبر را مشخص می کند.

در ایالات متحده، معمولاً اطلاعیه های رسمی یک تا دو صفحه هستند. در صورتی که مطلب بیش از یک صفحه به درازا بکشد، در انتهای صفحهٔ اول باید ذکر شود، «ادامه دارد». در انتهای اطلاعیه، برای نشان دادن پایان آن باید --۳۰-- یا #### تایپ شود. حتماً غلط های املایی، تایپی، نقطه گذاری نادرست و جملات نادرست را کنترل کنید.

اطلاعیهٔ رسمی را می توان به نظر سردبیر، سردبیر مسئول (در جراید یا رسانه ها) و یا خبرنگار رسانید. با یک تماس تلفنی، دنبالهٔ اطلاعیهٔ رسمی باید گرفته شود. درمورد دریافت اطلاعیه از سوی مخاطبان آن، و نیاز به اطلاعات بیشتر، باید سئوال شود.

مطالب مطبوعاتی مانند اطلاعیه های رسمی و حقیقت نامه ها باید از قبل آماده و قبل از برگزار شدن رویداد های مربوطه، مانند کنفرانس های مطبوعاتی، توزیع و ارسال گردند، و نه بعد از آن. یکی از دولت های جدید هزینهٔ سنگینی برای دریافتن این موضوع پرداخت. وزرا تمام شب را برای طرح یک برنامهٔ جدید اقتصادی، پشت در های بسته گذراندند. آنها کار خود را در ساعت ۷ صبح به پایان رساندند و به رسانه ها اطلاع دادند که در ساعت ۱۰ صبح یک کنفرانس مطبوعاتی برگزار خواهند نمود. وزرا سیاست های تازهٔ اقتصادی را اعلام کردند و تازه بعد از آن، پرسنل مطبوعاتی به تنظیم مطالب برای ارائه به جراید پرداخت. پرسنل به قدری درگیر نوشتن اطلاعیهٔ مطبوعاتی بود، که وقت کافی برای توضیح درمورد سیاست و خط مشی تازهٔ اقتصادی نیافته بودند. ساعت های متمادی، جراید فاقد نوشته ای بودند که بتوانند بر اساس آن به یک خبر پیچیده بپردازند، و بسیاری از آنان جزئیات موضوع را اشتباه متوجه شدند. این دفتر مطبوعاتی دولتی باید هفته ها کار می کرد تا بتواند اطلاعات غلط را تصحیح و جبران نماید.

اطلاعیه به رسانه ها

معمولاً صدور اطلاعیه به رسانه ها برای اعلام رویداد های قریب الوقوع است که شما مایل به داشتن پوشش خبری آن هستید. این اطلاعیه ها نیز مانند اطلاعیه های رسمی باید جوابگوی سئوالات چه کسی، چه چیزی، چه زمان، و چرایی و چگونگی امر باشند، با این فرق که خلاصه تر هستند و برای ایجاد انگیزه در خبرنگاران برای حضور در رویداد صادر می شوند. بعضی از دفاتر مطبوعاتی حتی این اطلاعات را با خط پررنگ تر و درپی آن سایر جزئیات را چاپ می کند تا رویداد آتی جلب نظر کند.

شکل ظاهری اطلاعیه به رسانه ها، مشابه اطلاعیه های رسمی است و حاوی تاریخ، نام افرادی که باید با آنها تماس حاصل شود، شماره های تلفن، و عبارات «صدور فوری» یا «ممنوع لغایت» در بالا و #### یا --۳۰-- که نشان دندهٔ پایان متن است در پایین، می باشند.

حقیقت نامه

در حقیقت نامه ها، با وجود آمار و ارقام، اطلاعات بیشتری نسبت به اطلاعیه ها رسمی وجود دارد، اما برای شاخ و برگ دادن به آن، نقل قول در آنها آورده نمی شود. حقیقت نامه تا جای ممکن باید با سهولت قابل خواندن باشد. عناوین ثانوی در آن با

خط پررنگ تر نوشته می شود و هر مطلب تازه ای با علامت مشخص می گردد.

مانند اطلاعیه به رسانه ها و اطلاعیه های رسمی، حقیقت نامه ها هم دارای تاریخ، اسامی افراد قابل تماس، شماره های تلفن، و عبارات «صدور فوری» یا «ممنوع لغایت» در بالا، اسامی و شماره های تماس، و --۳۰-- یا #### در پایان متن هستند.

مقامات یکی از دفاتر مطبوعاتی دولتی ملاحظه کردند که اعضای جراید به کنفرانس مطبوعاتی می آیند، مطالب عرضه شده روی کاغذ را برمی دارند، و قبل از شروع کنفرانس، محل را ترک می کنند. به همین علت، سخنگوی مطبوعاتی تصمیم گرفت نوشته ها را بعد از اتمام کنفرانس توزیع کند تا خبرنگاران مجبور به حضور باشند. این تدبیر مؤثر واقع نشد. تعدادی از خبرنگاران فقط در بخش آغازین کنفرانس باقی ماندند و زودتر از موعد محل را ترک کردند، و اخبار مربوط را مبنی بر یادداشت های خود تنظیم نمودند. بعضی اوقات، مقامات مطبوعاتی متوجه می شوند که خبرنگاران درست متوجه مطلب نشده اند. اگر خبرنگاران می توانستند مطالب کتبی را که حاوی حقایق مبنا بود، قبل از آغاز کنفرانس مطبوعاتی در اختیار داشته باشند، احتمالاً سوء تعبیری پیش نمی آمد.

خبرنگاران عموماً باید به تهیهٔ پوشش خبری تعدادی از رویداد ها بپردازند، و سخنگویان نباید این گونه فرض کنند که اگر خبرنگاران فقط در بخشی از رویداد شرکت می کنند، به علت عدم علاقهٔ آنهاست و خبری در مورد آن تهیه نخواهند کرد. بسیاری از آنان مایل به تهیهٔ خبر هستند، اما جدول زمانی آنها اجازه نمی دهد از آغاز تا پایان رویداد حضور داشته باشند، مخصوصاً اگر طولانی تر از یک ساعت باشد، کما این که این دفتر مطبوعاتی همین کار را کرد. در صورتی که خبرنگاران می توانستند از مطالب کتبی استفاده کنند، امکان داشت در هنگام تنظیم خبر خود به آنها نیز رجوع کنند. ■

اطلاعیه های رسمی خلاصه ای از حقایق دربارهٔ برنامه یا مسئله ای هستند که شما می خواهید توجه رسانه ها را به آن جلب کنید. این اطلاعیه ها در فرمتی معین ارائه می شوند. مهمترین ضابطه برای اطلاعیه های رسمی این است که باید حاوی خبری باشند.

پنج توصیهٔ برتر

ابزارهایی برای رئیس دفتر مطبوعاتی

قبل از این که یک اطلاعیهٔ رسمی صادر کنید، به سئوالات زیر پاسخ بدهید:

- اهمیت آن در چیست، و چگونه خبر سازی می کند؟
- نکات اصلی کدام است؟
- این اطلاعات به کدام تحقیقات اتکا دارد؟ در صورت تمایل خبرنگاران می توان به سهولت آن را مورد بررسی قرار داد؟
- نقل قول کدام مقام را می توان در مورد موضوع مطرح آورد؟
- برای اطلاعات بیشتر به حقیقت نامه نیازی هست؟

8

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۸

مصاحبه: نگاهی دقیق تر

مصاحبه با مقامات دولتی باید حتی الامکان بخشی از هرنوع استراتژی رسانه ای باشد. قبل از اعلام موافقت با انجام هرگونه مصاحبه، یک مسئول دولتی باید کاملاً در مورد آنچه که می خواهد از طریق آن مصاحبه بدست آورد برنامه ریزی کند و مخاطبین خود را شناسایی کند. نوشتن تیتری که دوست دارید بالای گزارش مصاحبه فرضی خود

ببینید، به شما کمک می کند بر پیامی که قصد انتقال آن را دارید تمرکز کنید.

جولیانا گلوور، سخنگوی مطبوعاتی دیک چنی معاون رئیس جمهوری می گوید: «به درخواست برای انجام مصاحبه باید از این زاویه نگاه شود که «آیا به پیشبرد دستور کار اصلی من کمک خواهد کرد؟». وی اضافه می کند، «هر درخواست باید بگونه ای بررسی شود که سبک کار و جهت گیریهای مؤلف را مشخص سازد و حدود گفتگو را تعیین کند.»

ارزیابی درخواست برای انجام مصاحبه

هنگامیکه درخواست برای انجام مصاحبه دریافت می شود، طرح سؤالهای خاص و شنیدن پاسخ به آنها می تواند به شما در ارزیابی این درخواست کمک کند. این موارد عبارتند از:

- موضوع و یا جهت گیری خبری مصاحبه چیست؟
- انگیزه برای انجام این مصاحبه چه بوده است؟
- کدام نشریه - یا تلویزیون و یا سیستم رادیویی - مایل است که این مصاحبه را انجام دهد؟
- مصاحبه کننده کیست؟
- چه وقت و کجا آنها می خواهند که مصاحبه انجام شود؟
- خبرنگار برای انجام مصاحبه چه مدت زمانی درخواست کرده است؟
- مهلت تهیه گزارش تا کی است؟
- مصاحبه چه وقت چاپ یا پخش خواهد شد؟
- چه نوع گزارشی است؟ آیا گزارش خبری است؟ گزارش توصیفی است؟ گزارش تشریحی است؟ به صورت سؤال و جواب است؟
- آیا برای این گزارش با شخص دیگری هم مصاحبه می شود؟
- ویژگی های آن رسانه و آن خبرنگار چیست؟

پی بردن به این نکات نیز مفید است:

- آیا آن رسانه نقطه نظر روشنی در مورد آن موضوع دارد.
- خبرنگارتا چه اندازه در جریان موضوع قرار دارد.
- آیا گزارشگر یا رسانه در گذشته در این رابطه کاری انجام داده است. بریده جراید خبری را بررسی کنید.
- گزارشگری دوستانه است یا حالتی خصمانه دارد.
- مخاطبین آن رسانه چه کسانی هستند.

سؤالات دیگری که می توان در مورد مصاحبه رادیویی یا تلویزیونی پرسید این نکات را شامل می شود:

- آیا این مصاحبه به طور زنده پخش خواهد شد؟
- آیا این مصاحبه در داخل استودیو، بصورت تلفنی، در دفتر یک مقام دولتی، یا در مکان های دیگری انجام خواهد شد؟
- آیا مصاحبه از راه دور، بدون حضور فیزیکی مصاحبه کننده، با طرح سؤالاتی از طریق محلی که به ماهواره وصل است انجام خواهد شد؟
- آیا این مصاحبه برای پخش مستقیم ضبط خواهد شد، یا ضبط شده و فقط قسمت هایی از آن استفاده خواهد شد؟
- آیا به هنگام پخش مصاحبه از تماس های تلفنی، پیام های الکترونیکی از سوی بینندگان یا شنوندگان یا مخاطبین اینترنتی هم استفاده خواهد شد؟
- پخش این مصاحبه چه مدت زمان طول خواهد کشید؟

• ترتیب چیدمان صحنه مصاحبه به چه صورت است؟ به صورت میز گرد؟ یا یک مصاحبه کننده و یک میهمان؟
• دو مصاحبه کننده و یک میهمان؟ بحث میان دو میهمان؟
• اگر میهمان های دیگری نیزشرکت دارند به چه ترتیب صحبت خواهند کرد؟
• آیا مصاحبه در مقابل حضارخواهد بود؟ حاضران به چه صورت انتخاب خواهند شد؟
• آیا از عکس و سایروسایل دیداری می شود استفاده کرد؟
• آیا از کلیپ ها یا نوار های ویدیویی در این برنامه استفاده خواهد شد؟ در صورت استفاده، آیا به دفتر مطبوعاتی این فرصت داده خواهد شد که آنها را مورد برسی قرار داده و اظهار نظرات و پاسخ های خود را آماده سازد؟

سایر پرسش ها برای مصاحبه ای که در رسانه های نوشتاری استفاده خواهد شد عبارتند از:
• این مصاحبه در کدام بخش نشریه چاپ خواهد شد؟
• آیا عکاس هم به همراه خبرنگار خواهد آمد و عکس خواهد گرفت؟
• آیا عکس ها قبل از مصاحبه، در طول آن و یا بعد از انجام مصاحبه گرفته خواهد شد؟

تعیین خط مشی کلّی

برای انجام هر مصاحبه، شما می باید خط مشی کلّی تعیین کنید - به عنوان مثال، در باره این موضوع که آیا صحبت های شما قابل انتشار است یا غیر قابل انتشار،آیا مصاحبه به صورت زنده است یا ضبط می شود، ودر مورد مدت زمان مصاحبه - قبل از آنکه مصاحبه شروع شود. هرگز سعی نکنید که این مقررات را در طول مصاحبه یا بعد از آن تعیین کنید؛ زیرا آن وقت خیلی دیر است.به عنوان مثال، اگر خبرنگار تقاضای زمانی برابر با یک ساعت و نیم کند، شما می توانید این زمان را به مدتی کوتاه تر محدود کنید. اگر در خواست برای مصاحبه از طریق تماس «از راه دور» است، شما می توانید تقاضای مصاحبه حضوری داشته باشید. اگر حق انتخاب با شما باشد، اغلب بهتر است که مصاحبه حضوری انجام گیرد. یک مصاحبه حضوری دوستانه تر بوده و بیشتر به گفت و شنود می گذرد. شما می توانید حرکات چهره طرف مقابل را از نزدیک ببینید. هرگز درخواست گیرنده گوشی نکنید زیرا ممکن است بیفتد یا صدا قطع و وصل شود.

در ایالات متحده امریکا، مصاحبه شوندگان اغلب فرصت مرور متن مصاحبه یا فرازهایی از آن را قبل از آنکه مصاحبه چاپ شود یا بخش هایی از آن در رادیو و تلویزیون استفاده شود، ندارند، گرچه این روش در برخی از کشورها معمول است. اگر می خواهید متن مصاحبه را پیشاپیش مرور کنید، این مطلب را جلوتر یاد آور شوید.

پس از توافق جهت مصاحبه

ذکر این نکته حائزاهمیت است که شخصی که با وی مصاحبه می شود می تواند سه موضوع را در طول مصاحبه مطرح کند. این روش به مصاحبه جهت می دهد. ذکر بیش از سه نکته عمده برای حاضران قابل جذب نخواهد بود.

این وظیفه دفتر مطبوعاتی است که اطلاعات را قبلاً تهیه کند. قبل از انجام مصاحبه تصمیم بگیرید که:
• سه نکته ای که مصاحبه شونده مایل است به آن اشاره کند کدام است.
• برای هر یک از این نکات، اطلاعات تکمیلی را یاد داشت کنید - مثال ها، گزارش ها و خاطرات. این موضوع به خوانندگان، شنوندگان، یا بینندگان کمک میکند که این نکات را بهتر درک کنند. به عنوان مثال، اگر یکی از این نکات طرفداری از یک سیاست جدید اقتصادی است، دلیل اینکه چرا سیاست فعلی تغییر کرده است، این تغییرات به چه معنی است، و چگونه مردم راتحت تأثیر قرار خواهد داد، همه را یادداشت کنید.
• سؤالاتی که فکر می کنید از شما در طول مصاحبه پرسیده خواهد شد و پاسخ هایی را که فکر می کنید باید داده شود یادداشت کنید. به هر حال موضوعات بیشتری را علاوه بر سه موضوع اصلی در نظر بگیرید. خبرنگاران معمولاً از موضوع اصلی مصاحبه به سایر مسائل تغییر جهت می دهند.
• مطالب مهم اخبار را مرور کنید تا به شما در فکر کردن راجع به سؤالاتی که پرسیده خواهد شد کمک کند.

به هنگام طرح پرسش ها و پاسخ ها به این سؤالها

پاسخ دهید:
• بحث انگیز ترین موضوعی که ممکن است مطرح شود چیست و حساس ترین موضوعی که می توان بیان کرد کدام است؟
• سخت ترین سؤال برای پاسخ دادن چیست و چرا؟
• برای اینکه بتوانید گزارشی مناسب تهیه کنید، به یک نقل قول یا یک «جمله کوتاه» مناسب که بتوانید در طول مصاحبه از آن استفاده کنید بیندیشید. جمله کوتاه عبارتی فشرده و پرمعنی در مورد موضوعی کلّی تر است که بنظر می رسد به خودی خود به ذهن متبادر می شود اما در اکثر موارد از قبل تهیه شده است. این جملات اغلب در گزارش ها، به ویژه توسط رسانه های رادیویی و تلویزیونی تکرار می شود.
• تصمیم بگیرید که آیا شما هم می خواهید علاوه برخبرنگار، مصاحبه را ضبط کنید. ضبط کردن اغلب فکر خوبی است هم برای تأیید مطالبی که گفته می شود و هم برای مطلع ساختن کارکنانی که مصاحبه را نشنیده اند.
• پاسخ به سئولات احتمالی را تمرین کنید.
• خبرهای داغ را قبل از مصاحبه سریعاً مرور کنید. شخص توجیه کننده، که معمولاً سخنگوی مطبوعاتی است، باید اطلاعات مقامات دولتی را با استفاده از آخرین اخبار، به روزکند. اجازه ندهید که مقام مسئول غافلگیر شود.
• اطلاعاتی را که می تواند به مطالب شما کمک کند پیش از مصاحبه در اختیار خبرنگار قرار دهید. این اطلاعات می تواند شامل مطالبی نظیر زندگینامه، برگه اطلاعاتی، مقالات، عکس ها، و گزارشات باشد.
• از ارائه و پیشنهاد سئوالات ومطالب به مصاحبه کننده برای پرسش از خودتان نهراسید.

در طول مصاحبه

مصاحبه را از آن خود دانید. بیشتر از آنچه که فکرش را بکنید، می توانید مصاحبه را کنترل کنید. صرفاً بدلیل آنکه سئوالاتی از شما پرسیده می شود، به این معنی نیست که نمی توانید آنچه را که می گویید کنترل کنید. آنگونه که یکی از رؤسای جمهوری امریکا زمانی گفته است: «چیزی بنام سئوال بد وجود ندارد، آنچه که بد است جواب ها است.»

کارهای زیر را انجام دهید:
• خط مشی کلّی توصیفی را قبل از شروع مصاحبه تعیین کنید. معمولاً مصاحبه شونده در مورد مطالب قابل پخش صحبت می کند. اگر این موضوع هنوز روشن نشده است، قبل از شروع مصاحبه آنرا روشن سازید.
• دقیق باشید؛ نکات مهم را در جواب های طولانی با توضیحات بی مورد گم نکنید. با استفاده از جملات کوتاه، واضح و خبری صحبت کنید.
• از عبارات کوتاه و موجز استفاده کنید.
• روی پیامتان ایستاده و گهگاه در طول مصاحبه به سه نکته کلیدی اشاره ای داشته باشید. تمامی سئوالات را به آن سه نکته ربط دهید.
• اوّل به نتایجی که رسیده اید و قسمت هایی که بیشترمی شود نقل قول کرد اشاره کنید تا نکات اصلی را گفته باشید و سپس با ارائه اطّلاعات آن نکات را تقویت کنید.
• از کلمات مثبت و توصیفی که برای دیگران قابل درک است استفاده کنید.
• دلیل بیاورید. از اطلاعات، آمار، مثالها، حکایات، نقل قولها، و داستان ها استفاده کنید. مردم آنچه که آنها را تحت تأثیر قرارمی دهد، آنچه را که آنان را بر می انگیزد، و آنچه را که برای دیگران تجربه شده است، بخاطر می سپارند. کلمات تصویری نظیر «به بزرگی یک کامیون» چیزی است که مردم به یاد می آورند تا اینکه صرفاً از کلمه «بزرگ» استفاده شود.
• فرض بر این نگیرید، که حقایق برای خود سخن می گویند. پاسخ های خود را بوضوح و بطور موجز تشریح کنید. هیچیک از خبرنگاران، خوانندگان و یا شنوندگان باندازه ای که شما در مورد یک مطلب می دانید، نمی دانند.
• مثبت باشید. اگر از شما سئوالی منفی پرسیده شد، به سه نکته اصلی خودتان رجوع کنید.
• هر گونه اطلاعات نادرست را سریعاً تصحیح کنید.
• هرگز چیزی را که مایل نیستید در مطبوعات ببینید و یا از رسانه های دیگر بشنوید، به زبان نیاورید.
• از گفتن عباراتی که در صورت استفاده خبرنگار یا ویراستارازبخشی ازجمله شما بدون ذکر قبل و بعد از آن، ممکن است تحریف شود و یا به غلط تعبیرشود خوداری کنید.
• هرگز از عبارت «نظری ندارم» استفاده نکنید. شما می توانید (و در پاره ای از موارد باید) از اظهار نظر خود داری کنید ولی این کار را با گفتن جملاتی نظیر، «من امروز برای بحث پیرامون این موضوع

همیشه سعی کنید که مصاحبه را از آن خود بدانید. آنگونه که هنری کیسینجر وزیر امور خارجه سابق امریکا در یکی از کنفرانس های مطبوعاتی به کنایه گفته بود: « آیا کسی برای جوابهای من سئوالی دارد؟ »

آمادگی ندارم» و یا «برای من مناسب نیست که این موضوع را در این شرایط مطرح کنم» انجام دهید.
• از اصطلاحات صنفی و حرفه ای خود داری کنید.
• شفاف باشید. هرگز تعبیر و تفسیرمطلبی را به مطبوعات نسپارید. ممکن است آنرا اشتباهی بفهمند.
• همیشه حقیقت را بگویید. اگر پاسخ به سؤالی را نمی دانید، این را صریحاً بگویید. بعداً به مصاحبه کننده مراجعه کنید و پاسخ را بگویید.

متمرکز بمانید

از عبارات و یا کلمات ربط برای بازگشت به سه نکته اصلی خود استفاده کنید، مانند:
• « واقعیت اینستکه...»
• « اجازه دهید اضافه کنم که...»
• « حائز اهمیت است که تأکید کنم که...»
• « حائز اهمیت است این نکته نادیده گرفته نشود که...»
• « چیزی که بیشتر اهمیت دارد اینستکه...»
• « مهم ترین نکته ای که می توان به یاد آورد اینستکه...»
• « همراه با آن مطالب، سئوالی که اغلب از من پرسیده می شود اینستکه...»
• « این مطلب به یکی از جنبه های موضوعی گسترده تر مربوط می شود که...»
• « بله، و علاوه بر آن...»
• « خیر، اجازه دهید روشن سازم که...»
• « تا زمانیکه کلّیه حقایق بدست نیامده، اظهار نظر در این مورد کمی زود است، ولی می توانم بشما بگویم که....»
• « در اینمورد مطمئن نیستم، ولی آنچه که می دانم اینستکه...»
• « اجازه دهید این مطلب را روشن کنم که...»
• « این من را بیاد مطلبی می اندازد که...»
• « اجازه دهید تأکید کنم که...»
• « خوشحالم که این سئوال را پرسیدید. مردم ممکن است از آن درک نادرستی داشته باشند، ولی واقعیت امر آنستکه....»

همیشه سعی کنید که مصاحبه را از آن خود بدانید. آنگونه که هنری کیسینجر وزیر امور خارجه سابق امریکا در یکی از کنفرانس های مطبوعاتی به کنایه گفته بود: «آیا کسی برای جوابهای من سئوالی دارد؟»

موثر بودن در مصاحبه تلویزیونی

• در صورتیکه مصاحبه حضوری است، مستقیماً به چهره مصاحبه کننده نگاه کنید. در صورتیکه مصاحبه از راه دور انجام می شود یا مصاحبه کننده در جای دیگری است، به دوربین نگاه کنید. دوربین جای شخصی را که شما با وی صحبت می کنید می گیرد. با اشتیاق و پر انرژی باشید؛ تلویزیون ممکن است تصویر را خراب کرده و شخص را بی روح نشان دهد.
• در آراستن خود از رنگهای قوی استفاده کنید، رنگ روشن ولی نه سفید و نه یکپارچه سیاه. رنگهای میانی بهترین انتخاب هستند. از رنگهای گروه قهوه ای، طرح های شطرنجی، راه راه و یا نقوش زننده استفاده نکنید. از پوشیدن لباس های براق و پر زرق و برق خود داری کنید.
• در مورد خانم ها، از تزئینات بیش از حد، مانند استفاده از گوشواره هایی که توجه را از پیام شما منحرف می سازد، خود داری شود.
• در مورد آقایان، هرگز از پیراهنی که از کراواتتان تیره تر است استفاده نکنید.
• صاف بنشینید. بطرف دوربین متمایل شوید.
• از حرکات طبیعی دستها استفاده کنید تا چنین احساس نشود که خشک و ناراحت نشسته اید.
• از دادن پاسخ های یک کلمه ای خود داری کنید.
• از استفاده از اصطلاحات تجاری و فنی و یا کلمات اختصاری که برای شهروندان عادی نامفهوم است استفاده نکنید.
• اگر می خواهید مطلبی را روشن کنید، بحث را عوض کنید و یا آن مطلب را به مکالمه تان اضافه کنید. صبر نکنید که میزبان این نکته را تشخیص دهد، امّا در عین حال طوری رفتار نکنید که حمل بر گستاخی شود.
• از استفاده ازارقام بیش از حد خود داری کنید. ارقام حواس مخاطبین را پرت می کند. اگر زمانی مجبور شدید از ارقام استفاد کنید، ارقام گرد شده بکار ببرید تا آسانترفهمیده شود. بعنوان مثال، بجای آنکه بگویید «چهار صد و چهل و چهارهزار»، بگویید «تقریباً نیم میلیون.»

بعد از مصاحبه

• اگر قول اطلاعات بیشتری را به خبرنگار داده اید، بلافاصله در پی تهیه آن باشید.
• کارکنان بخش مطبوعات را در جریان امر بگذارید تا بدانند که باید منتظر چه باشند.
• مصاحبه را ارزیابی کنید. یادداشتی برای آرشیو خود درست کنید: چه چیزی در طول مصاحبه رضایتبخش بود؟ چه چیزی می توانست بهتر باشد؟ یادداشت ها را برای مصاحبه یا کنفرانس مطبوعاتی بعدی نگهدارید.
• نام خبرنگار، تهیه کننده، و مسئول صدایی راکه مصاحبه را برگزار کردند یادداشت کنید و لیست رسانه ای خود را روز آمد کنید.
• بریده خبرهای مطبوعات یا نوار مصاحبه را در آرشیو دائمی خود نگهدارید. ■

برای انجام هر مصاحبه، شما می باید خط مشی کلّی تعیین کنید - به عنوان مثال، در باره این موضوع که آیا صحبت های شما قابل انتشار است یا غیر قابل انتشار،آیا مصاحبه به صورت زنده است یا ضبط می شود، ودر مورد مدت زمان مصاحبه - قبل از آنکه مصاحبه شروع شود.

فهرست بازبینیِ عکس‌های گرفته شده

تصاویر مانند کلمات مطلبی را بیان می‌کنند. در استفاده از تصاویر:

• تصمیم بگیرید که می‌خواهید عکس چه کاری انجام دهد.

• آنچه را که در پی آن هستید به عنوان راهنما رسم کنید.

• از هر تصویر عکسی فوری بگیرید یا از درون نمایابِ دوربین قبل از گرفتن هر عکس نگاه کنید.

پنج توصیهٔ برتر X سه

برای مصاحبه

ارزیابی درخواست برای انجام مصاحبه

• رسانه کدام است و مصاحبه کننده کیست؟

• چه مدّت زمان برای مصاحبه درخواست شده است؛ مهلت آن تا کی است؟

• مصاحبه چه موقع چاپ یا پخش خواهد شد، و چه نوع گزارشی است؟

• چه نوع رسانه ای است؟ اگر تلویزیونی است، آیا مصاحبه زنده خواهد بود، برای پخش کامل ضبط می شود، یا ضبط می شود ولی فقط قسمت هایی از آن استفاده می شود؟ اگر برای مطبوعات است، در کدام بخش از روزنامه یا مجله چاپ خواهدشد، آیا از عکس هم استفاده خواهد شد؟

• آیا مصاحبه شونده می تواند عکس و تصویر تهیه کند؟

هنگامی که با انجام مصاحبه موافقت می شود

• به سه نکته در طول مصاحبه اشاره کنید و برای تأکید هر چه بیشتر آنها مثال بزنید واز خاطرات و نقل قول ها استفاده کنید.

• پرسش ها و پاسخ ها را تمرین کنید.

• تمرین کنید!

• اخباررا قبل از انجام مصاحبه مرور کنید.

• خط مشی کلّی را قبل از مصاحبه تعیین کنید.

در طول مصاحبه

• با تاکید بر سه نکته خودتان، ازپیامتان خارج نشوید.

• دقیق و واضح باشید.

• از خاطرات، اطلاعات، و مثالها استفاده کنید.

• هرگز نگویید «نظری ندارم».

• حقیقت را بگویید؛ هرگزاز گفتن این موضوع که پاسخی را نمی دانید، اگر واقعاَ نمی دانید، واهمه نداشته باشید.

محرمانه یا غیرمحرمانه صحبت کردن

روشِ ارجح برای صحبت با رسانه‌ها صحبت غیرمحرمانه است. وقتی انتظار دارید اطلاعات دربارهٔ برنامه و ایدهٔ شما با پیامتان به مردم برسد، چرا نباید نام شما روی آن ذکر شود؟

دی‌دی می‌یرز سخنگوی سابق کاخ سفید می‌گوید: «مطمئن‌ترین شیوهٔ عمل این است که تصور کنید همهٔ آنچه که به یک خبرنگار می‌گویید سر از روزنامه درخواهد آورد، به ویژه در ابتدای کار که خبرنگاری را که با او کار می‌کنید نمی‌شناسید و هنوز مطمئن نیستید که شرایط توافق‌تان را می‌پذیرد یا نه.
با پیشرفت ارتباط شما با خبرنگاران آنها را خواهید شناخت و یاد می‌گیرید که با چه کسی می‌توانید آزادانه صحبت کنید. می‌یرز می‌گوید: «بعد می‌توانید از زمینه به عنوان راهی برای توضیح موضوعات پیچیده‌تر استفاده کنید، بدون احساس نگرانی از استفادهٔ نامناسب از حرف‌هایتان.» و «اما در دموکراسی‌های تازه تحقق یافته که هنوز قوانین مشخص نیستند، ممکن است سرتان کلاه برود.»
ضوابطِ چگونگی صحبت شما باید از قبل مشخص شود. نه بعداً. معنای این کلمات، در زیر ذکر شده است:

• به طور غیرخصوصی. هنگامی که غیرخصوصی صحبت می‌کنید همهٔ آنچه که به خبرنگار می‌گویید ممکن است با ذکر نام شما مورد استفاده قرار بگیرد.

• در زمینه. وقتی به روزنامه‌نگاری می‌گویید که به عنوان زمینه سازی سخن می‌گویید، او می‌تواند سخنان شما را منتشر کند اما نه با ذکر نام و مقام شما. بلکه خبرنگار اظهارات شما را به هویتی که قبلا بر سر آن به توافق رسیده‌اید نسبت می‌دهد، مثل «منبعی مطلع» یا « یک متخصص» یا «یک مقام دولتی».

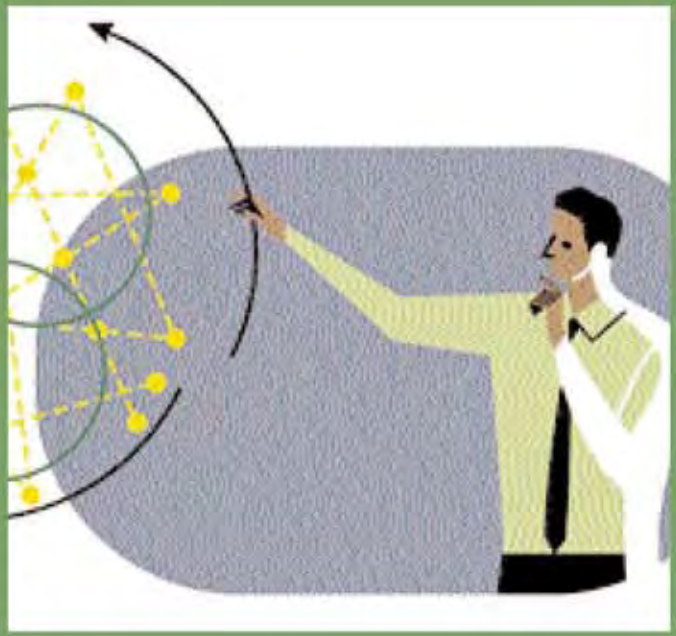
• سابقهٔ دور. هنگامی که قبل از یک مصاحبه مشخص می‌کنید که فقط به عنوان سابقهٔ دور مطالبی را مطرح می‌کنید، خبرنگار می‌تواند از آن اطلاعات بدون انتساب به کسی استفاده کند. هر آنچه که در چنین مصاحبه‌ای مطرح می‌شود قابل استفاده است ولی نه به شکل نقل قول مستقیم و یا نسبت دادن آنها به کسی.

• محرمانه. هنگامی که به طور محرمانه اطلاعاتی را به خبرنگاری می‌دهید، آن مطلب فقط جهت آگاهی شخصی اوست و نمی‌تواند آن را چاپ کند یا مورد استفادهٔ عمومی قرار دهد. خبرنگار نباید چنین اطلاعاتی را برای گرفتن تأیید به نزد منبع دیگری ببرد.

سخنگویان گاهی به خاطر قوانین حریم خصوصی که اجازهٔ بیان آشکار اطلاعات را نمی‌دهد، برای مطلع ساختن خبرنگاری که به نظر می‌رسد از قضیه بی‌خبر است از خبررسانی محرمانه استفاده می‌کنند.
دانستن زمینه و سابقه می‌تواند تصویر کامل تری از مطلب بدهد.
یک سخنگوی دولت می‌گوید: «رد کردن یک مقاله گاهی می‌تواند یک دستاورد محسوب شود. چنین کاری می‌تواند باعث شود که خبرنگاران یا سردبیران از خیرِ مطلبی ناصحیح که آمادهٔ انتشارش بودند بگذرند. گاهی نمی‌توان نشان داد که با چه تلاشی چه کار سختی را انجام داده‌اید. شما جلوی مطلبی را گرفته‌اید که چاپ آن اشتباه بوده است.»

9

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول



۹

کنفرانس های مطبوعاتی

کنفرانس های مطبوعاتی، اعضای رسانه ها و عموم مردم و یک یا دو تن از مقامات دولتی را در یک جلسهٔ پرسش و پاسخ، معمولاً در محلی به انتخاب مقامات دولت، گرد هم می آورد. کنفرانس های مطبوعاتی، از طریق جراید، فرصتی برای شهروندان پدید می آورد تا بتوانند مقامات دولت را مورد سئوال قرار دهند و مقامات دولتی هم فرصتی برای رساندن پیام خود به مردم از طریق مطبوعات می یابند.

دیوید بکویت، سخنگوی سابق یکی از معاونین ریاست جمهوری می گوید، وقتی کنفرانس های مطبوعاتی به طور منظم برگزار می شوند، موجب تخلیهٔ تنش ها می گردند. به این معنی که با گذشت زمان خبرنگاران تحت فشار هایی که به برخی سئوالاتشان پاسخ گفته نشده، قرار می گیرند، و با برگزار شدن یک کنفرانس مطبوعاتی، این تنش ها برطرف می گردد.

بکویت می گوید، برگزاری کنفرانس مطبوعاتی زمانی که مطلبی باید اعلام گردد یا موضوع مثبتی مطرح شود، کار بسیار خوبی است. باید درمورد علت برگزاری و نتایج آن خوب اندیشید.

قبل از کنفرانس مطبوعاتی

اولین گام در ترتیب دادن یک کنفرانس مطبوعاتی، اطمینان از موجود بودن اخبار است. این موضوع برای رییس کشور مشکل ساز نیست. اما برای رییس یک ادارهٔ کوچک دولتی، جلب مطبوعات کار دشواری است. برای خبرنگاران، صرف وقت در موقعیتی که رویدادی را در پی ندارد، خوشایند نیست، آن هم هنگامی که اخبار دیگر برای جلب نظر و توجه آنها سرو دست می شکنند. موارد زیر، از اقدامات لازم در برپایی یک کنفرانس مطبوعاتی می باشند:

- مشخص کردن موضوع مطرح در کنفرانس و نیز اخباری که باید در میان گذاشته شود.
- تصمیم گیری در مورد ضرورت واقعی برپایی یک کنفرانس مطبوعاتی، و یا امکان پوشش دادن به رویداد از طریق اطلاعیهٔ رسمی، حقیقت نامه، و چند مکالمهٔ تلفنی با خبرنگاران.
- تصمیم گیری درمورد سخنرانی مقام دولتی در آغاز جلسه.
- روی کاغذ آوردن نکات مهمی که مقام دولتی در سخنان افتتاحیهٔ خود باید اظهار نماید. درست مانند کاری که در مصاحبه ها می شود، کافیست فقط به سه نکته اشاره شود. بیشتر از سه نکته، اضافه است.
- تعیین سئوالات احتمالی و جواب مناسب هر یک. این سئوال و جواب ها باید فراتر از موضوع کنفرانس مطبوعاتی پیش بینی شود، زیرا خبرنگاران احتمال دارد درمورد سایر مسائل هم سئوالاتی مطرح نمایند. بعضی از دفاتر مطبوعاتی فهرستی از موضوعات را در کامپیوترهایشان دارند و مرتب جواب های مناسب آن را روزآمد می کنند، و به این ترتیب هربار نباید همه چیز را از نو نوشته و تنظیم نمایند.
- قبل از روز اصلی کنفرانس، می توان برای مقاماتی که در جواب به سئوالات احتمالی دچار دستپاچگی می شوند، یک کنفرانس مطبوعاتی آزمایشی ترتیب داد. پرسنل دفتر مطبوعاتی می توانند به جای خبرنگاران ایفای نقش کرده و سئوالاتی از مقام دولتی بکنند. این کار به مقام دولتی و پرسنل مطبوعاتی اجازه می دهد به کمبود ها و نارسایی های پاسخ های خود پی ببرند.
- تاریخ برگزاری کنفرانس مطبوعاتی را با دقت انتخاب کنید. روز آن را با رویداد های مربوط به زمان بندی طولانی مدت سایر ادارات دولتی کنترل کنید تا مطمئن شوید با رویداد دولتی دیگری تداخل نداشته باشد.
- ساعت برگزاری کنفرانس مطبوعاتی را انتخاب

اولین گام در ترتیب دادن یک کنفرانس مطبوعاتی، اطمینان از موجود بودن اخبار است. این موضوع برای رییس کشور مشکل ساز نیست. اما برای رییس یک ادارهٔ کوچک دولتی، جلب مطبوعات کار دشواری است.

کنید. صبح هنگام یا در ساعات اولیهٔ بعد از ظهر وقت مناسبی برای ضرب الاجل برنامه های خبری است.

• محلی را انتخاب کنید که دسترسی به آن آسان بوده و نیاز های فنی تجهیزات رسانه ها را تأمین نماید. محل برگزاری کنفرانس مطبوعاتی باید جذاب و مناسب با موضوع آن نیز باشد. برای مثال، اگر موضوع کنفرانس، کشاورزی است می توان زمینهٔ آن را یک مزرعه انتخاب کرد. اگر درمورد تحصیلات می باشد، می توان آن را در کتابخانهٔ یک مدرسه برپا داشت.

• موارد استفاده از وسایل کمکی بصری را از قبل مشخص نمایید. آیا می توان جدول بزرگی در دسترس مقام دولتی قرارداد تا با اشاره به آن به توضیحات خود بپردازد؟ این وسیله باید نزدیک مقام دولتی قرار داشته باشد تا دوربین های رسانه ها بتوانند آن را در کادر خودشان بگیرند. از نمودار ها یا جدوال کمکی باید کپی هایی تهیه و در پوشه ای که به مطبوعات داده می شود، قرار گیرد تا خبرنگاران درهنگام تنظیم اخبار خود از آن در روزنامه یا ضبط برنامه استفاده کنند.

• تصمیم گیری دربارهٔ این که چه کسی مقام دولتی را معرفی و اعلام برنامه می کند، و چه کسی مأمور اعلام پایان کنفرانس است، در صورتی که به این افراد نیازی وجود داشته باشد.

• به خبرنگاران اطلاع دهید. علاوه بر افرادی که معمولاً به فعالیت های مقام دولتی پوشش خبری می دهند، شاید مایل باشید بر حسب موضوع مورد بحث، فهرست خبرنگاران را توسعه دهید. مثلاً اگر محیط زیست موضوع کنفرانس باشد، ممکن است مایل باشید خبرنگاران متخصص این موضوع را هم مطلع کنید.

• یک یا دو روز قبل از برگزاری کنفرانس، با خبر نگاران تماس تلفنی بگیرید و رویداد را به آنان یادآوری کنید. کوشش کنید بفهمید چه کسانی در این رویداد شرکت می کنند و چه کسانی شرکت نمی کنند. شاید نیاز داشته باشید محلی بزرگتر یا کوچکتر تهیه کنید.

• برگزاری کنفرانس مطبوعاتی را در تقویم اخبار تلگرافی اعلام کنید.

• نمایندگان جراید و رسانه های خارج از شهر را که علاقمند به موضوع هستند اما قادر به شرکت در کنفرانس نیستند، توسط فکس یا پست الکترونیکی در جریان قرار دهید.

• زمان کافی برای نوشتن، تنظیم، چاپ، سرهم کردن و حمل و نقل نوشته ها و مطالب مخصوص رسانه ها و جراید، مانند اطلاعیه های رسمی، بیانیه ها، شرح حال، و تصاویر در نظر بگیرید.

• در مورد لزوم دعوت از تنها تعدادی خاص از خبرنگاران تصمیم بگیرید.

• تجهیزات فنی خبرنگاران را تأمین کنید. مانند سکو های نورپردازی، برق اضطراری، امکانات ترجمه، جعبه های سمعی چند منظوره دارای یک ورودی و چند خروجی جهت دستگاه های ضبط. اطمینان حاصل کنید که همهٔ دستگاه ها سالم بوده و کار می کنند.

• یکی از اعضای پرسنل را مأمور تدارکات کنفرانس نمایید. در روز برگزاری کنفرانس، او باید از قبل در محل حضور داشته و برای رویارویی با هر نوع مشکل تدارکاتی، مانند سرو صدای خارج و نامناسب بودن هوا، در صورتی که رویداد در هوای باز برگزار شود، آماده باشد.

برگزار شدن کنفرانس مطبوعاتی در خارج از مرکز

• تصمیم گیری درمورد نیاز به اتاق انتظار یا سوئیت پذیرایی برای مقام دولتی.

• برخورداری از فضای مناسب برای نیاز های فنی خبرنگاران.

• در اختیار داشتن اسامی، شماره های تلفن، و تلفن دستی افراد مهم در محل، مانند رییس امنیتی، سرپرست نگهداری از ساختمان، و پرسنل روابط عمومی.

هر چند شما در محلی دیگر حکم مهمان را دارید، برنامه ریزی برای همهٔ ابعاد رویداد در خارج از مرکز همان قدر اهمیت دارد که در محل معمول خودتان. در غیر این صورت احتمال دارد همه چیز طبق برنامه پیش نرود. برای مثال، یکی از مقامات دولتی بعد از طی چند ساعت سفر در مراسم افتتاح یک بیمارستان شرکت نمود. او و مشاور مطبوعاتی اش می دانستند که بعد از مراسم افتتاح به سئوالات خبرنگاران پاسخ خواهد داد، اما تهیهٔ جای مناسب برای این کار را پشت گوش انداختند. به همین علت، این مقام دولتی با حضور ۱۵ خبرنگار در یکی از راهرو های بیمارستان تشکیل کنفرانس مطبوعاتی داد، ارکستر مدرسه به قدری بلند آهنگ های خود را اجرا می کرد که خبرنگاران صدای مقام دولتی

را نمی شنیدند، و جا به قدری تنگ بود که دوربین گردانان تلویزیون قادر به گرفتن تصاویر مناسب نبودند.

سخنگوی مطبوعاتی دست کم یک هفته قبل از این رویداد باید از مقامات بیمارستان درخواست مکانی برای ترتیب دادن کنفرانس مطبوعاتی می کرد، و به رسانه ها زمان و مکان آن را اطلاع می داد، و دستیاری که با او سفر می کرد باید حتی یک ساعت هم شده برای کنترل همه چیز زودتر به آن اتاق سر می زد. در عوض، تحت این شرایط، خبرنگاران سرخورده بودند و مقام دولتی فرصت یک مصاحبهٔ خبری را از دست داد.

در طول کنفرانس خبری

• دفتری برای ثبت اسامی افرادی که در رویداد شرکت کرده اند داشته باشید تا بدانید چه کسانی حضور یافته اند.
• در آغاز کنفرانس مطبوعاتی خبرنگاران را از مدت زمانی که در اختیار دارند مطلع کنید، و آماده باشید در پایان وقت، طرح سئوالات را متوقف نمایید.
• کنفرانس مطبوعاتی و بیانات مقام دولتی را کوتاه برگزار کنید. نمایندگان جراید بیشتر پذیرای فردی هستند که کوتاه صحبت می کند و به سئوالات، پاسخ می دهد، تا فردی که نیم ساعت سخنرانی کند.
• زمانی برای مطرح کردن سئوالات در نظر بگیرید.
• بیانات مقام دولتی را ضبط کنید تا متعاقب تهیهٔ نسخهٔ کتبی از آن، در آرشیو نگهداری شود.
• جواب سئوالاتی که بدون پاسخ مانده را تهیه کنید. اگر از مقام دولتی سئوالی شد که او قادر به پاسخگویی به آن نبود، او باید این موضوع را اذعان داشته و متعهد شود که بعداً به خبرنگار جواب خواهد داد و در همان روز و با درنظر گرفتن مهلت داده شده اطلاعات مربوطه را تأمین نماید.

در پایان کنفرانس مطبوعاتی

• نسخهٔ کتبی کنفرانس مطبوعاتی را هر چه زودتر درتارنمای خود منتشر کرده و آن را در دسترس همگان قرار دهید.
• برای رسانه هایی که به موضوع علاقمند بوده اما موفق به شرکت در رویداد نشده اند همهٔ مطالب خواندنی و نسخهٔ کتبی بیانات و کنفرانس را ارسال کنید.
• تا مهلت تعیین شده، به درخواست ها و یا سئوالات بی جواب رسیدگی و در تأمین آن بکوشید.
• هر گام و مرحله از عملیات را با دید انتقادی مورد بازبینی قرار داده و یادداشت هایی برای رویداد های بعدی تهیه کنید.

نام‌ها و برنامه‌های زمان‌بندی مطبوعات

به منظور پاسخ سریع به اخبار اضطراری و متوجه کردن رسانهٔ خود، هنگامی که مطلبی برای گفتن دارید، فهرست به روز شده‌ای را از تماس با رسانه‌ها نگه دارید.

• نام خبرنگاران، وابستگی‌شان، تخصص یا علایق خاصشان، آدرس محل کار و منزل‌شان، شمارهٔ تلفن همراهشان، پی‌جو، شمارهٔ نمابرشان و آدرس ایمیل آنها را در فهرستی گرد آورید. همچنین فهرست‌های جداگانه‌ای از خبرنگاران براساس تخصص یا علاقه و براساس منطقهٔ جغرافیایی‌شان داشته باشید.

• اطمینان حاصل کنید که فهرست‌ها به روز می‌شوند.

• بدانید که هر تماس رسانه‌ها، مایل به دریافت خبر از چه راهی است – از طریق نمابر، تلفن و ای‌میل.

• موعدِ خبریِ هر خبرنگار را بدانید و در زمان موعدِ کاری‌اش با او تماس نگیرید.

• کشف کنید که در رسانه‌های متنوع چه کسی در مورد پوشش خبرها تصمیم می‌گیرد و در چه هنگام از روز، هفته یا ماه دربارهٔ مطالب تصمیم‌گیری می‌شود. آگاه شوید که یک رسانهٔ خبری چقدر زودتر از یک رویداد باید مطلع شود.

10

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۱۰ اطلاع رسانی هنگام وقوع بحران

بحران رویدادی است که به طور ناگهانی به وقوع می پیوندد، و مستلزم واکنشی سریع است. بحران با جریان معمول امور تداخل می یابد و موجب ناپایداری و تنش می گردد. بحران می تواند حاصل رویداد های طبیعی مانند زمین لرزه یا توفان، و یا مصنوعی، مانند انفجار، رسوایی یا مناقشه باشد. و بالاخره این که ممکن است تهدید کنندهٔ

حیثیت و وجههٔ یک مقام عالیرتبه یا سازمان باشد. در صورت رویارویی سنجیده با یک بحران، نه تنها می توان اعتبار و حیثیت فرد یا سازمان مربوطه را حفظ کرد، بلکه می توان حتی آن را تقویت نمود.

رمز مقابلهٔ مؤثر با بحران ها و اطلاع رسانی مناسب هنگام وقوع هر بحران، آمادگی پیش از وقوع آن است. زمانی که یک موقعیت اضطراری پیش می آید، وقت زیادی برای فکر کردن نیست، چه رسد به برنامه ریزی. بدون وجود برنامه برای رویارویی با بحران ها ممکن است در آنها غرق شویم.

مارلین فیتزواتر، مشاور مطبوعاتی سابق کاخ سفید می گوید، اطلاع رسانی مناسب در زمان وقوع بحران ها، بر مبنای سیستمی است که قبلاً ایجاد شده باشد. وقتی بحرانی رخ می دهد باید فقط مراقبت بیشتری به خرج داد وبه بهبود اوضاع کمک کرد. چنان چه شما گزارشات منظم و روزانه به مطبوعات ارائه می دهید، در هنگام بحران باید کوشش بیشتری کنید و آن را سه بار در روز تکرار نمایید. در هنگام وقوع بحران، زمانی برای طراحی یک سیستم جدید باقی نمی ماند.

در هنگام بحران بهترین شیوهٔ عمل این است که صادق و آمادهٔ جوابگویی باشیم و هر کار ممکن را برای تسهیل امور انجام بدهیم. رسانه ها چه با کمک شما و چه بدون کمک شما، اخباری را نوشته و یا پخش خواهند کرد. به نفع شماست که در گزارشات آنها سهیم باشید - حتی در گزارشات منفی - تا بتوانید موضع خود را به طور صحیح ارائه کنید. شقّ دیگر برای رسانه ها این است که اعلام کنند یکی از مقامات دولت «مایل به پاسخ گویی به سئوالات ما نیست»، و این امر تنها به تردید ها و شایعه پراکنی ها دامن می زند.

سوزان کینگ، که در زمان دولت کلینتون سخنگوی دو وزارت خانهٔ فدرال بوده است، می گوید در هنگام بحران، تمامی نقش آفرینان اصلی را در یک جا جمع و تکلیف را روشن کنید. هرگز بیش از آن چه می دانید، نگویید، افکار خود را به طور مستقل بیان نکنید، و مرتب خبرنگاران را در جریان اخبار تازه قرار دهید. خبرنگاران باید کسب اطلاعات کنند، اگر آن را از آنها دریغ کنید، به نشر شایعات می پردازند.

قبل از وقوع یک بحران

- در همهٔ شرایط با رسانه ها روابط در خور اطمینان و پذیرفتنی برقرار کنید. در این صورت است که رسانه ها در هنگام وقوع یک بحران نه تنها به شما مشکوک نیستند، بلکه همکاری هم می کنند.
- کسی را برای به عهده گرفتن مدیریت بحران انتخاب کنید.
- از مدیر بحران بخواهید اطلاعاتی پیرامون مسائل مشکل آفرین جمع آوری کند. آنها را ارزشیابی کرده و داده هایی درمورد آنها فراهم نماید و دست به ایجاد آ ن دسته از استراتژی های ارتباطی بزند تا از روند آنها جلوگیری کرده یا آنها را معکوس کند.
- اعضای احتمالی تیم مدیریت بحران را شناسایی کنید. نقش هریک، نوع فعالیت و محل آن را تا جای ممکن از پیش معین کنید. فهرستی از شماره های تلفن منزل، دفتر کار، و دستی آنها تهیه کنید. نسخه ای هم از شرح حال و سوابق آنها داشته باشید. در یک موقعیت بحرانی، شاید مطبوعات بخواهند چیزی هایی

درمورد سوابق افرادی که به حل آن اشتغال دارند، بدانند.

• به سخنگویان در مورد سروکار داشتن با خبرنگاران آموزش های لازم را بدهید.

• به تعیین پیام، هدف، و اخباری که در اختیار رسانه ها قرار می گیرد بپردازید تا بتوانید از آن در چند برنامهٔ مقابله با بحران استفاده کنید.

• فهرستی از شماره های تلفن منزل، اداره و دستی خبرنگارانی که احتمالاً اخبار بحران مربوط به سازمان شما را پوشش خواهند داد، در اختیار داشته باشید.

• برنامه ای برای راه اندازی مرکز بحران برای رسانه ها تهیه کنید. این مرکز و این برنامه باید دارای میز، صندلی، دستگاه های تلفن، پارکینگ، پریز های برق، محل وسایل نقلیهٔ حامل ارتباطات ماهواره ای، دستگاه کپی، و حتی قهوه باشد. وهمین طور تدابیری برای امن بودن دفتر هم باید اتخاذ گردد، مخصوصاً برای کارمندان خودتان.

در خلال بحران

• به محض وقوع یک بحران، مراتب آن را با مطبوعات درمیان بگذارید. درغیر این صورت، رسانه ها اطلاعات خود را از منابع دیگری تأمین می کنند.

• یک مرکز ۲٤ ساعتهٔ مبارزه با بحران راه اندازی کنید که به پخش اخبار، مقابله با شایعات، گردآوری حقایق و ارائهٔ گزارشات بپردازد.

• بلافاصله با همکاری یک سخنگوی آزموده، و در محل وقوع بحران، برای انتشار اطلاعیه های لازم، با وسایل ارتباط جمعی تماس بگیرید. بگذارید رسانه ها و بالطبع مردم، خبر داشته باشند که شما مشغول حل و فصل موقعیت هستید.

• آن چه را می دانید بگویید، اما فقط آن چه را که می دانید. به حدس و گمان متوسل نشوید. با زور وادار به گفتن نکاتی که اساس آنها بر شایعه است نشوید. اگر چیزی را نمی دانید، قبول کنید. بهترین جواب «مشغول بررسی موضوع هستیم» است.

• تا جای ممکن اطلاعات را به سرعت گردآوری کنید. سئوالات در مورد چه کسی، چه چیزی، چه زمانی، کجا و چگونه را مشخص نمایید. به «چرایی» قضیه احتمالاً بعداً پی خواهید برد.

• رییس ادارهٔ دولتی و مدیران عالیرتبه را به مرکز بحران ببرید. برنامه های دیگر را متوقف کنید. مردم مایل هستند رییس را ببینند نه این که تنها کارمندان روابط عمومی را. طی یک بحران، حضور مقامات عالیرتبه در برابر مطبوعات اعتبار آفرین بوده و نشان می دهد سازمان مربوطه سرسری با قضایا برخورد نمی کند.

• در همان زمانی که اطلاعاتی در اختیار رسانه ها قرار می دهید، مجامع داخلی را نیز مطلع سازید – یعنی کارمندان و سایر ادارات دولتی. اگر مطبوعات و رسانه ها تنها منبع اطلاعاتی کارکنان و کارمندان باشند، به روحیهٔ آنها لطمه وارد می شود و کارمندان ممکن است دچار گیجی و آشفتگی شوند، به ویژه اگر از رویداد ها به طور دقیق در رسانه ها صحبت نشود. کارمندان به دلیل محل کار خود، احتمال دارد به منزلهٔ منبع خبر تلقی شوند، و همان ها ممکن است منشأ اخبار درز کرده و شایعات باشند. از صحت اطلاعات آنان اطمینان حاصل کنید.

• با مجامع داخلی در صورت امکان توسط پست الکترونیکی، و یا از طریق اطلاعیه هایی که به هر اداره ارسال می شود، تماس حاصل کنید.اگر تعداد پرسنل زیاد نیست می توانید از آنها برای شرکت در جلسه ای با حضور اعضای تیم بحران دعوت نمایید تا جواب سئوالات خود را مستقیماً از آنها بگیرند.

• ظاهر آرام، متین، و مثبت خود را حفظ کنید. از آشفتگی و دستپاچگی بپرهیزید.

• بر تبلیغات منفی فائق آیید و از اقدامات انجام شده برای حل بحران خبر بدهید. قبل از پخش هر خبر، از اعتبار و صحت آن اطمینان حاصل کنید.

• در صورت امکان، ترتیبی اتخاذ کنید که رسانه ها به صحنهٔ بحران دسترسی داشته باشند. تلویزیون در طلب تصویر است. اگر کمبود جا مطرح است، از رسانه ها بخواهید برای تهیهٔ عکس و تفصیلات مشترک، هر یک نماینده ای - مثلاً از طرف مطبوعات، رادیو، تلویزیون و عکاسان – برای تهیهٔ گزارش و تصویر برداری از همکاران، به محل گسیل دارد. هیچ کس تا زمانی که این مطالب میان همه توزیع نگشته است، حق استفاده از آن را ندارد.

• به نیازهای عملی خبرنگاران و مطبوعات رسیدگی کنید، مانند تأمین پارکینگ، خطوط تلفن، پریز های برق و میز و صندلی.
• آمار خبرنگاران را ثبت کنید، چه کسانی تماس گرفتند، چه سئوالاتی را مطرح کردند، مهلتی که دادند، وعده هایی که شما دادید، و کار به چه کسی محول شد.
• همیشه جواب تلفن ها را بدهید. اگر شما این کار را نکنید، خبرنگاران اخبار خود را از منابع دیگر تأمین می کنند. آنها گزارشی با یا بدون کمک شما تهیه خواهند کرد. پاسخگو نبودن موجب می شود گزارشی بدون صلاح دید شما تهیه شود.
• اعمالی ساده و دلپذیر می تواند جلب اعتماد عموم را بکند. قوت قلب بدهید. برای افرادی که صدمه خورده اند و برای بازگرداندن اوضاع به وضع عادی، توضیح بدهید چه فعالیت هایی صورت گرفته، و برای حل بحران چه تمهیداتی در نظر گرفته شده است. اما قبل از آن، مطمئن شوید که کارهایی را که می گویید، انجام خواهید داد.
• اطمینان حاصل کنید که سخنگوی مطبوعات و خبرنگاران در هر تصمیم و انتخاب خط مشی، در کنار مدیران ارشد باشند. هر تصمیم دارای پیامد های عمومی است، چه مدیریت آن را به رسمیت بشناسد و چه نشناسد.
• از سرزنش بپرهیزید. این کار باید به بعد از انجام تحقیقات موکول شود.
• برای حمایت از تلاش های خود به یک شخص سوم متوسل شوید. از افراد معتبری که تجارب مشابه داشته و می توانند برای صحبت از طرف شما توجه عموم را جلب کنند، استفاده کنید.
• اطلاعات را به سرعت و مکرراً تجدید و روزآمد کنید. تاریخ آیندهٔ روزآمد کردن مطالب را اعلام نمایید.
• گزارشات رسانه ها را نظارت کرده و موارد اشتباه را به سرعت تصحیح کنید.
• تارنمایی برای اطلاع رسانی در مورد پیشرفت وضعیت برای مردم ایجاد کنید. در تارنما کلیهٔ اطلاعیه های خبری، بیانیه ها، حقیقت نامه ها، و پیوند به تارنما های اطلاعاتی دیگر را قرار دهید.
• گروهی را برای ارزیابی و مطالعه روی مسئلهٔ مربوط و یافتن راه هایی برای اجتناب از آن در آینده، تشکیل دهید.
• به یاد داشته باشید: صراحت و پاسخگویی در هنگام وقوع یک بحران، موجب ارتقای احترام و اعتبار شما نزد مطبوعات و خبرنگاران می گردد، و می تواند در دراز مدت کمک شایانی برایتان باشد.

رمز مقابلهٔ مؤثر با بحران ها و اطلاع رسانی مناسب هنگام وقوع هر بحران، آمادگی پیش از وقوع آن است. زمانی که یک موقعیت اضطراری پیش می آید، وقت زیادی برای فکر کردن نیست، چه رسد به برنامه ریزی. بدون وجود برنامه برای رویارویی با بحران ها ممکن است در آنها غرق شویم.

بعد از یک بحران

• تأثیر برنامهٔ مواجهه با بحران را ارزیابی کرده و واکنش مردم را مورد مطالعه قرار دهید.

• به اصلاح مشکلات بپردازید تا موقعیت هایی از این قبیل دیگر تکرار نشود. ■

پنج توصیهٔ برتر

اطلاع رسانی در هنگام بحران

- داشتن برنامه برای بحران.
- در هنگام وقوع بحران بلافاصله با عموم ارتباط برقرار کنید، اما فقط آن چه می دانید را اظهار نمایید.
- مدیریت بحران را به محل بخوانید.
- کلیهٔ کارمندان خود را در جریان وقایع و اخبار قرار دهید.
- اخبار را مکرراً و منظماً روز آمد کنید.

در هنگام بحران بهترین شیوهٔ عمل این است که صادق و آمادهٔ جوابگویی باشیم و هر کار ممکن را برای تسهیل امور انجام بدهیم. رسانه ها چه با کمک شما و چه بدون کمک شما، اخباری را نوشته و یا پخش خواهند کرد.

گزارش گروهی مشترک

به منظور پاسخ سریع به اخبار اضطراری و متوجه کردن رسانهٔ خود، هنگامی که مطلبی برای گفتن دارید، فهرست به روز شده‌ای را از تماس با رسانه‌ها نگه دارید.

مثلا در ایالات متحده اغلب در کاخ سفید جایی که فضا در دفتر رئیس جمهور یا سایر قسمت‌ها محدود است، از این شیوه استفاده می‌شود.

• گزارش گروهی شامل نماینده‌هایی از هر نوع رسانه می‌شود که برای پوشش رویدادی «با هم جمع شده‌اند»؛ آنها راجع به رویدادی گزارش می‌نویسند یا آن رویداد را ضبط می‌کنند و مطالب خود را در اختیار همکاران‌شان در مطبوعات یا رسانه‌های خبری می‌گذارند. مطلب در اختیار همه به طور همزمان گذاشته می‌شود و تا زمانی که همه آن را در اختیار داشته باشند هیچکس حق استفاده از آن را ندارد.

• یک گزارش خبری مشترک به طور خاص باید دربردارندهٔ خبرنگار یک خبرگزاری، خبرنگار نشریه، خبرنگار مجله، خبرنگار رادیو و تلویزیون، فیلمبردار، صدابردار و عکاس باشد. گاهی ممکن است فقط از یک دوربین استفاده شود که از رویداد فیلمبرداری کرده و به اتاق خبرنگاران، در همان نزدیکی، می‌فرستد.

• یک «گزارش مشترک» حتی می‌تواند کوچکتر هم باشد. هنگامی که پرزیدنت بیل کلینتون در مراسم تدفینی در آکادمی نیروی دریایی آمریکا حضور یافت، اندازهٔ تالار ختم و تشریفاتِ مراسم، گزارشی مشترک را ایجاب می‌کرد. تنها یک دوربین، اجازهٔ حضور در تالار را داشت. خبرنگاران و سایر دوربین‌ها مراسم زنده را در طبقهٔ زیرین، دریافت می‌کردند و گزارش و مطالب خود را براساس تصاویراین دوربین آماده می‌کردند.

11

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۱۱

برنامه ریزی برای رویدادها

از یک دفتر مطبوعاتی دولتی انتظار می رود که با انواع مختلفی از رویدادهای عمومی روبه رو شود. این رویدادها شامل «رویدادهای رسانه ای» – رویدادهایی که رسانه ها به آن دعوت می شوند و رویدادهای دیگری که رسانه ها ممکن است در آن شرکت بکنند و یا شرکت نکنند می باشد.

یک سخنگوی دولت باید قادر باشد از عهده شرکت در هر رویدادی برآید، چه رسانه ها در آن حضور داشته باشند یا نداشته باشند، چه میزبان باشند یا به عنوان مهمان دیگران در آن شرکت کنند.

به این رویدادها به چشم تئاتر یا باله نگاه کنید. همه چیز باید برنامه ریزی شده و نوشته شود و همه چیز باید به موضوع کلی نمایش یا باله مربوط باشد. در مورد همه جزئیات و نقش هر فرد به دقت فکر شده است. باید یک کارگردان از میان پرسنل در محل حضور داشته باشد تا مطمئن شود که همه چیز آنطور که برنامه ریزی شده اجرا می شود.

برنامه ریزی برای یک رویداد داخلی

برنامه ریزی کامل برای هر رویدادی که یک سخنگوی مطبوعاتی در آن شرکت می کند ضروری است، به ویژه در مورد رویدادهایی مانند بازدید یک رئیس دولت یا گردهمایی چندین وزیر خارجی.

- به عنوان قدم اول، مدیری برای سرپرستی کل رویداد تعیین کنید. او ممکن است عهده دار سرپرستی همه کارها شود یا برکار چند نفر دیگر که سرپرستی کارهای مختلف را به عهده گرفته اند نظارت کند.
- سپس در زمینه موضوع رویداد تصمیم گیری کنید.
- مقصود از برگزاری این رویداد چیست ؟
- به چه اهدافی می خواهید دست یابید؟
- می خواهید چه تاثیری داشته باشید؟
- برای اجزا تشکیل دهنده مختلف رویداد، فرجه تعیین کنید.
- یک سخنرانی تا چه تاریخی باید تکمیل شود ؟
- تا چه تاریخی باید برای مواد لازم تقاضا کنید؟
- تاییدیه ها تا چه تاریخی باید تهیه شوند؟
- دعوتنامه ها تا چه تاریخی باید فرستاده شوند؟
- به طور منظم با دست اندرکاران رویداد ملاقات کنید تا مطمئن شوید کارهای محول شده در حال انجام هستند. حداقل یک روز پیش از برگزاری از محل دیدن کنید تا تهیه مقدمات را چک کنید. هر چقدر رویداد بزرگتر باشد بازدید از محل زودتر باید صورت بگیرد – برای دیدار مقامات عالیرتبه دولتی، احتمالاً هفته ها پیش از موعد، برای جلسه ای نیم ساعته بین دو وزیر، یک ساعت قبل. ولی همیشه یک نفر از پرسنل تان چندین ساعت پیش از شروع رویداد در محل باشد تا بتواند آخرین تغییرات ممکن را مدیریت کند.
- کتابچه ای برای آگاهی دادن در مورد رویداد تهیه ببینید که شامل برنامه زمانی، فهرست شرکت کنندگان، موارد صحبت یا سخنرانی، زندگینامه های افراد مهم حاضر در محل، خلاصه ای از موضوعات سیاسی و مقولات مهم دیگر و مقالات روزنامه ای مرتبط با موضوعات مهم باشد.
- پس از رویداد برای کسانی که حضور داشته اند مانند شرکت کنندگان اصلی و پرسنل، نامه تشکر بنویسید.
- متعاقب رویداد جلسه ای با پرسنل خود بگذارید و گزارش کوتاهی در مورد آنچه که خوب پیش رفت و آنچه که رضایت بخش نبود بنویسید تا رویدادهای آینده را بهتر برگزارکنید.

یک فرضیه کلی در آمریکا این است که برای هر ساعتی که یک رویداد طول می کشد، به حدود ۵ تا ۱۰ ساعت برنامه ریزی نیاز است.

برنامه ریزی کامل برای هر رویدادی که یک سخنگوی مطبوعاتی در آن شرکت می کند ضروری است، به ویژه در مورد رویدادهایی مانند بازدید یک رئیس دولت یا گردهمایی چندین وزیر خارجی.

برنامه ریزی برای یک رویداد خارجی

حتی اگر یکی از مقامات دولتی شما قرار است در جلسه افراد دیگری صحبت کند،هر آنچه را که مربوط به شرکت نماینده شماست منجمله دعوتنامه و مطبوعاتی که از او در آنها نام برده شده، بررسی و مرور کنید. همیشه یک نفر از پرسنل خود را پیش از رویداد به محل بفرستید. بدین صورت او می تواند مدافع منافع شما باشد، اگر تغییراتی در برنامه ایجاد شده مطلع شود و مقام مربوط شما را باخ بر کند. در غیر اینصورت شما هیچ کنترلی بر جریان شرکت مقام مذکور خود در جلسه نخواهید داشت.

یک قسمت مهم برنامه ریزی برای رویدادهای خارجی، ارزیابی دعوتنامه است. این نمونه را در نظر بگیرید. یک مقام دولتی ساعتها سفر کرده تا برای عده ای که حامی خود می پندارد سخنرانی کند. ولی وقتی به آنجا رسید، دریافت که با عده ای مخالف روبه روست و قرار است در برابر تماشا چیانی متخاصم به بحث بپردازد. هیچ یک از پرسنل جزئیات برنامه را از پیش مرور نکرده بود. بنابراین هیچکس نمی دانست که برنامه جلسه در عمل از دعوتی که به صورت شفاهی صورت گرفته، منحرف شده است.

برای پیشگیری از اتفاقات غیر مترقبه بسیاری از سیاستمداران تقاضا می کنند که همه دعوتها کتبی ارائه شوند. بدین صورت آنها دقیقاً می دانند چه مطالبی مورد تقاضا است و می توانند در مورد شرکت خود در جلسه بر حسب آنچه که در دعوتنامه نوشته شده است، مذاکره کنند. خیلی ها سپس کتباً در مورد نحوه شرکت خود در جلسه اطلاع می دهند.

وقتی دعوتی از طریق تلفن صورت می گیرد، سخنگو یا برنامه ریز مطبوعاتی می تواند بگوید: سیاست ما در اینجا این است که دعوتها کتباً انجام شوند. لطفاً دعوت خود را با ذکر اطلاعات زیر از طریق پست، فکس و یا پست الکترونیکی ارسال کنید:

- عنوان جلسه
- هدف از جلسه
- تاریخ و ساعت یا ساعتهای برگزاری. در این زمینه خوب است که دریابیم آیا انعطافی در زمانبندی وجود دارد یا خیر. به عنوان مثال اگر کنفرانسی در عرض چند روز برگزار می شود و مقامی برای یک روز مشخص که جای دیگری مشغول است دعوت شده است، آیا می توان روز دیگری را جایگزین کرد؟
- محل جلسه
- تعداد افرادی که انتظار می رود شرکت کنند.
- این که آیا شرکت کنندگان دیگری خواهند بود و آنها چه کسانی خواهند بود.
- این که آیا سنت بر این است که مهمان خاصی در جلسه صحبت کند. آیا آن فرد مقامی است که برایش کار می کنید – به عنوان مثال فرماندار ایالت است.
- نقش آن مقام چیست – آیا سخنران اصلی است، تنها سخنران است، یکی از چندین سخنران است که قرار شده درباره موضوعی خاص صحبت کند و امثال آن.
- آیا روزنامه نگاران در جلسه شرکت دارند یا خیر؟
- اگر جلسه ای سالانه یا تکراری است پوشش مطبوعاتی آن درگذشته چگونه بوده است.

اکنون شما می توانید دعوت کتبی را مرور کنید و چیزهایی را که دوست دارید یا نمی پسندید تغییر دهید و می توانید کتباً پاسخ دهید که چه چیزی را می خواهید بپذیرید و شرکت شما در جلسه به چه صورت خواهد بود. ■

چک لیست رویدادها

- یک تقاضای کتبی دریافت کنید
- از زمان و مکان رویداد مطلع شوید و ببینید که آیا انعطافی برای تغییر تاریخ یا زمان آن وجود دارد
- هدف رویداد و نقش مورد درخواست از نماینده خود را تعیین کنید
- مشخص کنید که آیا مطبوعات حضور خواهند داشت یا خیر
- تعداد مهمانها و دیگر شرکت کنندگان را بپرسید

محل رویداد

آنگاه که دربارهٔ «پیام» رویدادی تصمیم گرفتید باید بهترین مکان برای برگزاری آن رویداد و در نتیجه انتقال پیام به مردم را تعیین کنید.

مثلا اگر رویداد مربوط به خبری دربارهٔ آموزش و پرورش می‌شود، بهترین نقطه یک محل آموزشی مثل یک مدرسه است. وقتی مدرسه‌ای را انتخاب کردید مسائل زیر را در نظر بگیرید:

• بهترین کلاس برای مراسم کدام است؟

• باید بچه‌های کوچکتر در برنامه شرکت داده شوند یا بچه‌های بزرگتر؟

• چه تصویری می‌خواهم نشان دهم؛ در پشت سر، چه پرده یا تابلویی تصویر مورد نظر مرا بهتر ارائه می‌دهد و با پیام هماهنگی بیشتری دارد؟

• چه کس دیگری برای پیشبرد پیام باید آنجا باشد؟ مثلا آیا باید به عنوان سخنران و یا مهمان، آموزگاران، مسئولین اداری مدرسه، یا احتمالا وزیر آموزش و پرورش حضور داشته باشند؟ تعیین کنید که آنها چه موقع باید دعوت شوند، چه کسی باید آنها را دعوت کند و احتمالا چه نقشی باید ایفا کنند.

کتابچهٔ اطلاع رسانی

در ایالات متحده هنگامی که مقامات عالی‌رتبه مثل فرماندار ایالت، عضو کابینه و مطمئنا رئیس جمهور و معاون او در رویدادی شرکت می‌کنند، پیش از برنامه کتابچه‌های اطلاع‌رسانی در اختیار ایشان قرار می‌گیرد. این کتابچه توسط کارمندان کسی که برگزارکنندهٔ آن رویداد است تهیه می‌شود. کتابچه به منظور بالا بردن مشارکت هر فرد و جلوگیری از وقایعی خارج از انتظار تهیه می‌شود.

یک کتابچهٔ اطلاع‌رسانی به طور خاص شامل موارد زیر است:

• هدف از برگزاری رویداد.
• نوع لباس شرکت‌کنندگان – غیررسمی، کاری، رسمی.
• پیش‌بینی وضع هوا برای آن روز.
• تعداد حضار.
• آیا مطبوعات حضور خواهند داشت. آیا انتظار حضور دوربین‌ها هم هست.
• محل برنامه.
• نام کارمندانِ هماهنگ کنندهٔ مراسم به‌علاوهٔ شماره‌های تلفن ثابت و همراه وپی‌جو.
• موضوعات سیاسی مهم و مورد توجه منطقه‌ای که برنامه در آنجا برگزار می‌شود. کتابچهٔ اطلاع‌رسانی می‌تواند حاوی مقالات موافق روزنامه‌ها باشد.
• اسامی شرکت‌کنندگان، مقام آنها و وابستگی‌شان و خلاصه‌ای از آنچه که آنها در مراسم انجام خواهند داد یا خواهند گفت.

در صورت لزوم، زندگی نامه افراد به همراه تلفظ صحیح اسامیِ غیررایج را آماده کنید.

• برنامهٔ لحظه به لحظه زمان‌بندی شدهٔ مراسم.
• احتمالا چه پرسش‌هایی از سوی مطبوعات یا حضار مطرح خواهد شد، به همراه پاسخ‌های احتمالی.
• فهرستی از موضوعاتی که باید مطرح شود و موضوعاتی که باید از آنها اجتناب شود.
• اسامی هر یک از مدعوین که آن مقام باید از پشت تریبون بشناسد.
• طرحی از محل تریبون از جمله جایی که مقام دولتی می‌نشیند و می‌ایستد و در کنار کیست.

12

یک دفتر مطبوعاتی مسؤول

۱۲

اخلاقیات: اصول رفتاری

دفترمطبوعاتی دولت در آن واحد در دو حیطه عمل می کند. موضع دولت را در برابر عموم نمایندگی می کند ولی از لحاظ دیگر به دفاع از منافع مطبوعات و افراد درون دولت می ایستد. این نقش دو گانه گاهی آن را در موقعیتهای اخلاقی سختی قرار می دهد.

در مقام یک سخنگوی مطبوعاتی اگر رئیستان به شما بگوید اطلاعات طبقه بندی نشده را در اختیار مطبوعات قرار ندهید، چه کار خواهید کرد ؟ اگر رئیستان به مطبوعات دروغ بگوید و شما بدانید، چه کار خواهید کرد؟

مقامات مطبوعاتی در دولت در هر کشوری از جمله در آمریکا ناگزیرند با این پرسش ها روبرو شوند. برای کمک به این کار بسیاری از آنها یک رشته ضوابط اخلاقی تعیین کرده اند.

نظامهای ارزشی که به وسیله آن یک فرد تصمیم می گیرد چه چیزی درست یا نادرست، عادلانه یا غیرعادلانه و یا منطقی یا غیر منطقی است، برای کارشناسان و کارمندان هنجارهای موازین قابل قبول را تعیین می کنند. آنها وجدان یک حرفه به شمار می روند. آنچه به همین اندازه اهمیت دارد این است که موازین اخلاقی به رسمیت شناخته شده می توانند به کارفرما درک درستی از معیارهای رفتاری مورد تأسی کارمندانش فراهم سازد.

سخنگویان دولت باید تصمیماتی بگیرند که جوابگوی منافع عموم و کارفرمایشان باشد و در عین حال ارزشهای شخصی و معیارهای حرفه ای شان را خدشه دار نکند. چون این ارزشها ممکن است با هم در تضاد باشند، نهایتاً اصول اخلاق و رفتارمیزانی برای رفتار درست به دست می دهند. اساساً برخورداری از اعتبار برای یک سخنگوی مطبوعاتی بسیار مهم است. هرچند ابراز وفاداری نسبت به کارفرما واجد اهمیت است، هر گونه رفتاری به غیر از صداقت محض اعتبار یک سخنگو را از میان می برد و در نهایت ارزش او را پیش کارفرما نیز از میان خواهد برد.

اعتماد رسانه ها به یک سخنگو به سختی به دست می آید و فقط طی زمان به وسیله کردار حرفه ای و اخلاقی حاصل می شود. بنابراین اولین هدف یک رابط پایبند به اخلاق، انتقال صادقانه حقیقت یک رویداد، یک موضوع، یک سیاست و یا یک طرح و برنامه است.

گر چه ممکن است اینطوربه نظر بیاید که دولت ومطبوعات باید اصول رفتاری متضادی داشته باشند، در یک دموکراسی راه و رسم آن دو، اصول مشترک زیادی با هم دارند. به عنوان مثال در آمریکا اصول رفتاری برای سخنگویان و رابطان دولتی و نیزمعیارهای رفتاری اهل مطبوعات تاکید دارند که یک فرد حرفه ای باید در کار خود مسئول، صادق و دقیق باشد، منافع متضاد نداشته باشد، در جهت منافع عموم کار کند، به عدالت پایبند و حافظ اعتماد مردم باشد.

در مورد موضوع صداقت و درستی، «جامعه سردبیران روزنامه های آمریکا» (ASNE) دراصول رفتاری خود می گوید: «درستکاری با خوانندگان اساس روزنامه نگاریست. هر گونه تلاشی باید انجام گیرد تا از صحت و درستی محتوای اخباراطمینان حاصل شود، باید مطالب عاری از تعصب و منطبق با سیاق متن باشد و دیدگاه ها همه اطراف ذینفع بیان شده باشد.» در ادامه می گوید که اشتباهات عمده در مورد واقعیات و همچنین مطالبی که به اشتباه حذف شده اند، باید بی درنگ و به طور مشخص تصحیح شوند.

همچنین «انجمن ملی رابطان دولت» (NAGC) ضمن معیارهای اخلاقی خود خاطر نشان می کند: «رابطان دولت نباید عمداً اطلاعات اشتباه یا گمراه کننده ای را منتقل کنند وباید فورا در مقام تصحیح

هر گونه اطلاعات یا شایعات اشتباه یا گمراه کننده ای برآیند.»

همهٔ مجموعه های معیارهای اخلاقی می گویند که افراد حرفه ای آنان باید به منافع عمومی - نه به خاطر منافع خودشان - خدمت کنند و به خاطر مطالبی که تولید می کنند، مسئول خواهند بود.مجموعه مقررات اخلاقی ASNE در خصوص منافع عموم و اعتماد عمومی می گوید که آزادی مطبوعات متعلق به مردم است: «از این آزادی باید در برابر محدود سازی و تجاوز ازهر ناحیه ای، عمومی یا خصوصی، دفاع کرد. روزنامه نگاران باید دائماً هوشیار باشند که مسائل مربوط به مردم در ملاء عام برگزار می شود. آنها باید مراقب همه کسانی باشند که از مطبوعات برای مقاصد خود خواهانه سوء استفاده می کنند.»

ضمن مجموعه مقررات اخلاقی NAGC گفته شده که سخنگویان دولتی باید زندگی حرفه ای خود را با شناخت این نکته که هر یک از ما حافظ و کارگزار اعتماد عموم هستیم، مطابق با منافع عموم مردم پیش ببرند.

آرمان هایی که در این مقررات و معیارها بیان شده اند، راهنمای خوبی است ولی مباحث اخلاقی چگونه می توانند در جاهایی که به درستی بر روی آنها فکر نشده است مطرح شوند؟ دست اندرکاران اطلاعات عمومی می توانند موارد زیر را در نظر بگیرند:

• برای سخنگویان دولت مقررات اخلاقی بنویسید و آن مقررات را در میان همه افرادی که در این حرفه کار می کنند و در میان کارفرمایان پخش کنید.
• برای سخنگویان دولت جلسات مختلف تشکیل دهید. انجمن ها و باشگاه های حرفه ای شکل دهید. فشار همطرازان برای عمل به بعضی سطوح اخلاقی می تواند وزنه ای در برابر رفتارهای غیر اخلاقی باشد و صحبت در مورد ناکامی ها، منافع مشترک و درگیری ها ممکن است به کاهش آنها کمک کند.
• برنامه های آموزشی را برای کسانی که می خواهند وارد عرصه ارتباطات مطبوعاتی شوند، افزایش دهید.
• برای کسانی که وارد در این حرفه ها شده اند، دوره های آموزشی درون کشور و خارج از کشور ایجاد کنید. مشاهده طرز کار دیگران فرصت بزرگی است برای آموختن بهترین عملکردها.
• برای تبادل اطلاعات در مورد مسائل مشابه، نشریات و برگه های اطلاعاتی چاپ کنید و تارنما به وجود آورید.

ذیلاً به بخش های اصلی ضوابط اخلاقی « انجمن ملی رابطان دولت» اشاره می شود:

« اعضا انجمن ملی رابطان دولت تعهد می کنند و به پایبندی به آرمانهای ارتباط بهتر، تفاهم و درک و همکاری در میان همه انسانها ملتزم می شوند.»

«ما بر این باوریم که حقیقت مقدس و تخطی ناپذیر است، که فراهم کردن اطلاعات برای عموم یک خدمت مدنی اساسی است و عموم مردم به عنوان یک کل و هر شهروند به تنهایی حق دارد حقایق یکسان، کامل، قابل درک و به موقع در مورد دولت را خود بداند. بنابراین اعضاء:

• به صورت حرفه ای رفتار خواهند کرد، با صداقت، درستی، عدالت، مسئولیت، تعهد نسبت به عموم و پایبندی به معیارهای پذیرفته شدهٔ اکثر مردم.
• زندگی حرفه ای خود را با توجه به اینکه هریک از ما حافظ و کارگزار اعتماد عموم است، منطبق با نفع عموم اداره خواهند کرد.
• حقیقت را به مدیریت سازمان خود منتقل می کنند، در هیچ فعالیتی که ممکن است درستی راه های ارتباط یا روند های دولت را به فساد بکشد شرکت نمی کنند.
• به عمد هیچ گونه اطلاعات اشتباه یا گمراه کننده ای را نمی رسانند و برای تصحیح اطلاعات یا شایعات اشتباه، فوراً عمل می کنند.
• اسامی و عناوین افراد ذیربط برای گرفتن تصمیمات سیاستگذاری، جزئیات فرآیند های تصمیم گیری و نحوه شرکت شهروندان علاقمند را برای عموم شناسایی می کنند.
• نماینده هیچ گونه علایق متضاد یا رقابت آمیز نیستند و از تمامی مقررات، قوانین اداری و قواعد مربوط به افشا شخصی چنین منافعی پیروی می کنند.
• از امکان استفاده نادرست اطلاعات توسط یک «خودی» یا طرف سوم ممانعت به عمل می آورند و هرگز از اطلاعات درون سازمانی برای سود شخصی

استفاده نمی کنند.

• حصول هیچ نتیجه مشخصی ر ا فراتر از آنچه در اختیار مستقیم خود آنهاست، ضمانت نمی کنند یا قول نمی دهند.

• هیچگونه اجرت، حق دلالی، هدیه، وعده توجه در آینده و یا هر گونه شیء قیمتی مادی یا دارای ارزش غیر محسوس را که مربوط به اشتغال یا فعالیت های خدمت به مردم است یا می تواند اینگونه تلقی شود، نمی پذیرند.

• اسرار کارفرماهای فعلی و سابق خود و اطلاعات بدست آمده از جلسات و اسناد را طبق قانون و مقرارت و حس آینده نگری محافظت می کنند.

• به اشتباه اعتبار حرفه ای یا کار فرد دیگر، سازمان خصوصی یا سازمان دولتی دیگری را خدشه دار نمی کنند.

• در هیچگونه فعالیتی که برای سوءاستفاده از قیمتهای اوراق بهادار و سهام یک شرکت طرح ریزی شده است، شرکت نمی جویند.

«وقتی یکی از اعضا مدرکی در اختیاردارد یا به این که عضو دیگری کار غیر اخلاقی، غیر قانونی یا ناعادلانه ای شامل تخطی از این بیانیه را مرتکب شده باشد بدگمان است، آن عضو باید این موضوع را بلافاصله با یک مسئول مافوق که ممکن است رئیس NAGC و یا رئیس کمیته اخلاق NAGC باشد در میان بگذارد. ممکن است از اعضایی که از اصول اخلاقی سازمان تخطی کرده باشند خواسته شود که NAGC را ترک کنند.» ■

هرچند ابراز وفاداری نسبت به کارفرما واجد اهمیت است، هر گونه رفتاری به غیر از صداقت محض اعتبار یک سخنگو را از میان می برد و در نهایت ارزش او را پیش کارفرما نیز از میان خواهد برد.

در اینترنت

در ایالات متحده هر آژانس ملیِ دولتی – و بیشتر آژانس‌های ایالتی، محلی و منطقه‌ای – می‌توانند پیام خود را از طریق شبکهٔ تارنمای جهانی به مردم برسانند.

صفحهٔ اصلی رسانه‌ای ادارات فدرال می‌تواند شامل برنامه یا تقویمِ مقامات کلیدی آنها در پوشش رویدادهای داخلی و ماهواره‌ای باشند؛ نسخه‌هایی از نشریات جدید، سخنرانی‌ها و اعلامیه‌ها؛ اوراق حاوی اطلاعات و مشاوره‌های رسانه‌ای؛ عکس و اسلاید؛ گزارش‌های ویژه و نشریات و حتی یک سرویس خبری رادیویی و غیره، همگی از طریق یک منبع در دسترسند.

به منظور پی‌بردن به ابعاد پوششی که دفاتر مطبوعاتیِ ۱۴ وزارتخانهٔ ایالات متحده در اینترنت ارائه می‌دهند، یک یا چند آدرس از آدرس‌های تارنمای جهانی که در زیر آمده است را بررسی کنید. همچنین می‌توانید از طریق دفاتر رسانه‌ای اینترنتی به بیش از ۶۰ آژانس مستقل تخصصی و شرکت‌های دولت آمریکا در http://www.firstgov.gov/us_gov/establishments.html وصل شوید.

وزارت کشاورزی
http://www.usda.gov/newsroom.html

وزارت بازرگانی
http://www.osec.doc.gov

وزارت دفاع
http://www.defenselink.mil/news

وزارت آموزش و پرورش
http://www.ed.gov/news.html

وزارت نیرو
http://www.energy.gov/press/index.html

وزارت بهداشت، رفاه و امور اجتماعی
http://www.hhs.gov/news

وزارت مسکن و شهرسازی
http://www.hud.gov/news/index.cfm

وزارت کشور
http://www.doi.gov/doipress

وزارت دادگستری
http://www.usdoj.gov/03press/index.html

وزارت کار
http://www.dol.gov/dol/public/media/main.htm

وزارت امور خارجه
http://www.state.gov/press

وزارت راه و ترابری
http://www.dot.gov/affairs/briefing.htm

وزارت دارایی
http://www.ustreas.gov/headlines.html

وزارت رسیدگی به امور بازنشستگی
http://www.va.gov/opa