

تاریخ دریافت: ۹۱/۱/۲۰

تاریخ پذیرش: ۹۱/۲/۳۰

چگونگی مدیریت بحران به وسیله رسانه و عوامل مؤثر بر کارکرد آن

نوشته

اکبر نصراللهی*

چکیده

این مقاله با هدف شناسایی عوامل مؤثر بر کارکرد مدیریت رسانه در بحران و اتخاذ رویکرد، راهبرد و جهت گیری مناسب در بحران‌های مختلف سیاسی، اقتصادی و اجتماعی تهیه شده است. جامعه آماری این تحقیق مدیران و سردبیران اخبار صدا و سیما، مدیران مسئول، دبیران سرویس و معاونان آنان در روزنامه‌های کثیرالانتشار مستقر در تهران و روش تحقیق اسنادی و پیمایشی بوده است. برای آزمون پایایی و روایی گویه‌های پرسشنامه از دیدگاه‌های کارشناسان، انجام پیش آزمون و محاسبه آلفای کرونباخ (۰/۸۰ درصد) استفاده شده است. مسئله تحقیق این بوده که چه عواملی بر مدیریت رسانه در بحران اثر می‌گذارد و مدیران مطبوعات و رادیو و تلویزیون چه رویکرد، راهبرد، جهت‌گیری و کارکرد را در مواقع بحران مطلوب می‌دانند؟ براساس نتایج این تحقیق (پیمایش)، مدیران رسانه‌ها (مطبوعات و رادیو و تلویزیون ایران)، رویکرد خبری مطلوب را در مواقع بحران، تعاملی، جهت‌گیری را مستقل، استراتژی را فعال و کارکرد مورد انتظار را اطلاع‌رسانی دانسته‌اند.

همچنین بر اساس نتایج بررسی اسنادی عوامل بسیاری بر کارکرد مدیریت در بحران اثر دارند؛ میزان حرفه‌ای‌گرایی، نوع نظام رسانه‌ای حاکم، پایگاه ایدئولوژیکی، میزان استقلال یا وابستگی به حاکمیت، سابقه بحران، نوع عملکرد رقبا و غیره از جمله این عوامل هستند که کارکردهای متفاوت رسانه را در بحران‌ها موجب می‌شوند. این کارکردها می‌تواند از تقویت همبستگی و وفای ملی، جلب کمک‌های مردمی و مشارکت در حل بحران، تقلیل بحران با کارکردهای آموزشی، فرهنگی و سیاسی پیشگیرانه، توجیه و پذیرش بحران، انکار بحران و غیره یا تشدید بحران برای نیل به اهداف سیاسی، اجتماعی و اقتصادی و غیره باشد.

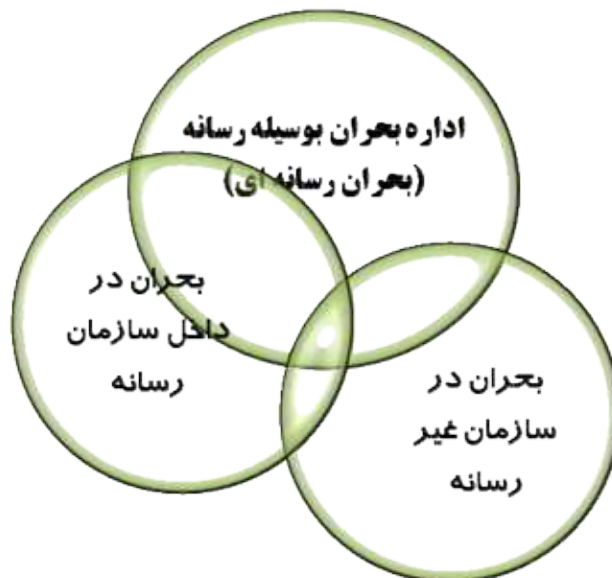
کلیدواژه: مدیریت خبر، بحران، رویکرد، جهت‌گیری، کارکرد، استراتژی، مطبوعات، رادیو، تلویزیون.

مقدمه

ایران یکی از کشورهایی است که همواره در معرض بحران‌های مختلف سیاسی، اقتصادی و اجتماعی قرار داشته است. هر جا که بحران وجود دارد به ابزار مدیریت آن، رسانه، نیاز است. رسانه‌ها به دلیل توانایی در جهت‌دهی به افکار عمومی، نقش اساسی در مراحل مختلف بحران ایفا می‌کند. نقش دوگانه رسانه‌ها در بحران‌زایی و بحران‌زدایی، برجسته‌سازی و کوچک‌نمایی، امیدزایی و امیدزدایی و... دست‌کم بر صاحب‌نظران این عرصه، پوشیده نیست. اما به نظر می‌رسد در کشور ما، تاکنون از ابزار رسانه و ظرفیت استثنایی آن برای مدیریت آن‌ها به‌خوبی استفاده نشده است. عوامل بسیاری در این ماجرا دخیل هستند؛ این عوامل باعث می‌شوند رسانه‌ها در بحران کارکردهای متفاوت داشته باشند. در این مقاله ضمن بررسی انواع مدیریت بحران و عوامل مؤثر بر کارکردهای رسانه در بحران، نتایج این پیمایش و راهکارهای پیشنهادی آمده است.

انواع مدیریت بحران

در یک تقسیم‌بندی کلی، ارتباط بحران و رسانه را می‌توان به سه دسته تفکیک کرد: بحران در خارج سازمان رسانه‌ای، بحران در داخل سازمان رسانه‌ای و اداره بحران بوسیله رسانه (بحران رسانه‌ای). هر کدام از دسته‌بندی‌های فوق، به بررسی جداگانه نیاز دارد و مقاله مستقلی را می‌طلبد اما در اینجا، به هر یک از تقسیم‌بندی‌های مذکور از بحران، به اختصار اشاره می‌کنیم.



۱. بحران در داخل سازمان رسانه‌ای

بحران در داخل سازمان رسانه‌های خبری، تقریباً با بحران‌های داخلی سازمان‌های غیررسانه‌ای مشابه است. هنگامی که سازمان خبری نتواند به نیازهای مخاطبان در مواقع بروز بحران در محیط بیرونی (خارج از سازمان رسانه‌ای) پاسخ دهد و یا عوامل درون سازمان، کارایی و عملکرد مطلوب و مورد انتظار را مانع شود، به حدی که نیازهای فزاینده خبری مخاطبان هنگام بحران تأمین نشود، در این صورت می‌توانیم بگوییم که رسانه در ایفای مأموریت و وظایف ذاتی خود با بحران مواجه شده است. این بحران به هر علت درون رسانه‌ای (مثل نیروهای ناکارآمد، بی‌نظمی، ناکارآمدی ساختار تشکیلاتی و غیره) و یا برون رسانه‌ای (ممانعت دستگاه‌های انتظامی و امنیتی، گروه‌های فشار و غیره) که روی دهند، ناتوانی در پاسخگویی و تأمین نیازهای خبری مخاطبان و به گفته دکتر ساروخانی "اختلال" در عملکرد سازمان رسانه را موجب می‌شود.

اختلال برای رسانه عبارت است:

از زمانی که کارکردها و مأموریت‌های سازمان رسانه در ارتباط متقابل با مخاطبان (افراد، گروه‌ها و سایر سازمان‌ها) اثربخشی خود را از دست می‌دهد و تولید اخبار و اطلاعات فاقد تازگی می‌شود. (مرتضوی و هاشمی به نقل از ساروخانی، ۱۳۷۶: ۶۹).

در همین زمینه دکتر فرهنگی می‌گوید: اختلالات به کلیه عوامل و پدیده‌هایی اطلاق می‌شود که موجب تضعیف اثربخشی فرآیند ارتباطی می‌گردد (فرهنگی، ۱۳۸۳: ۱۷). وقتی نظم اجتماعی به هم می‌خورد مردم بیش از آنچه رسانه‌ها می‌توانند فراهم کنند تشنه اطلاعات‌اند. در طول بحران، عامه مردم برای گرفتن اطلاعات منحصرأوابسته به رسانه‌ها هستند تا بتوانند اخباری را از مقامات رسمی و خصوصی که برای بقایشان حیاتی هستند، دریافت کنند. مردم از رسانه‌ها انتظار دارند تا اطلاعات، توضیحات و تفاسیری را که در مورد بحران پیش آمده بشنوند (لی، ۲۰۰۷: ۲). مطالعاتی که انجام گرفته نشان می‌دهند که اکثر آمریکاییان در ۲۴ ساعت اول بعد از وقوع حادثه ۱۱ سپتامبر سال ۲۰۰۱ به تلویزیون‌های خود چسبیده و از جلوی آن تکان نمی‌خوردند (موگینسن، ۲۰۰۸: ۵). آنچه که مسلم است رسانه‌ها در چنین شرایطی اگر نتوانند نیاز خبری و اطلاعاتی مخاطبان را تأمین کنند، خود به بحران دچار می‌شوند.

۲. بحران در سازمان غیر رسانه‌ای

بحران در سازمان غیر رسانه‌ای شامل بحران‌هایی است که در خارج از سازمان‌های رسانه‌ای روی می‌دهد و این سازمان‌ها ممکن است برای مدیریت آن (کوچک‌نمایی، جلوگیری از گسترش شایعات و....) از ابزار رسانه هم استفاده کنند. به عنوان مثال در صورت اعتصاب در سازمان خودروسازی، چگونه این سازمان با رسانه ارتباط داشته باشد تا بحران کوچک‌سازی شود؟ نکته مهم در مدیریت این نوع بحران این است که سازمان درگیر در بحران، انگیزه بالا

برای ارتباط با رسانه و پوشش دادن بحران بر اساس سیاست‌های خود و یا هماهنگی با رسانه برای انعکاس واقعیت‌ها، مقابله با شایعات، کوچک‌نمایی و غیره دارد.

کافمن استراتژی‌های پاسخ سریع به بحران، جریان باز و سریع اطلاعات و دادن پیام‌های صادقانه دارای مضمون منطقی برای مدیریت بحران پیشنهاد داده است (کافمن، ۱۹۹۹: ۴۲۳). فاین این استراتژی را توسعه داد و نشان دادن همدردی و متمرکز کردن سخنگوهای آموزش دیده و تعیین عملکرد آن‌ها را به استراتژی‌های کافمن اضافه کرد (فاین، ۱۹۸۵: ۵۳). این استراتژی‌ها را وزارت دفاع آمریکا در تعامل با رسانه‌ها در حمله ۱۱ سپتامبر به کار گرفت. این حمله وزارت دفاع را در یک شرایط استثنایی قرار داد که باید هم از طریق رسانه‌ها به مردم اطلاع‌رسانی می‌کرد و هم از اطلاعات طبقه‌بندی شده محافظت می‌کرد (تریتر، ۲۰۰۲: ۸۴).

۳. اداره بحران به وسیله سازمان رسانه‌ای

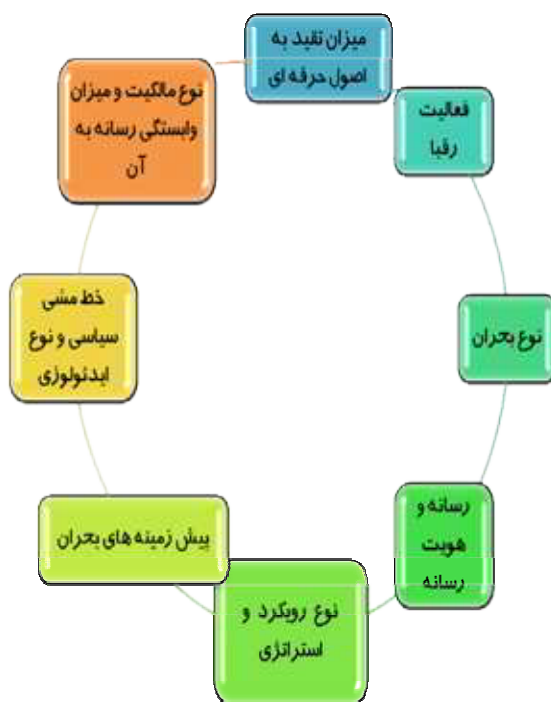
در اداره بحران به وسیله رسانه، خلاف بحران سازمان غیررسانه‌ای (که برای ارتباط با رسانه و پوشش دادن بحران بر اساس سیاست‌های خود انگیزه بالایی داشت)، این سازمان رسانه‌ای است که به علت ارزش‌های خبری بالا و زیاد وقایع بحرانی، فعال است و ناگزیر است با توجه به مأموریت خود، وقایع بحرانی را پوشش خبری دهد.

رسانه‌ها، در شرایط بحران، نقش بسیار مهمی دارند. در واقع هم بحران‌های بیرونی باید به وسیله رسانه‌ها مدیریت شوند و هم اینکه رسانه با عملکرد صحیح، به موقع و پاسخ به نیازهای مخاطبان خود به بحران مبتلا نشوند.

بر اساس آنچه که گفته شد مدیریت بحران می‌تواند در داخل رسانه، خارج رسانه و به وسیله رسانه باشد و این مدیریت در هریک از انواع سه‌گانه مذکور از عوامل متعددی اثر می‌پذیرند؛ در این مقاله فقط به چگونگی و مباحث مربوط به اداره بحران به وسیله رسانه و عوامل مؤثر بر کارکردهای آن می‌پردازیم.

عوامل مؤثر بر مدیریت بحران

عوامل و متغیرهای مختلفی بر مدیریت بحران اثر می‌گذارند. این عوامل طیف گسترده‌ای شامل خود رسانه، سابقه بحران، محل وقوع بحران، نوع بحران، نظام سیاسی حاکم، پایگاه ایدئولوژیکی، میزان استقلال یا وابستگی به حاکمیت، ارزش‌های خبری، نوع عملکرد رقبای، نوع رویکرد و استراتژی و غیره هستند.



شکل ۲ عوامل مؤثر بر کارکرد رسانه در بحران

۱. رسانه

رسانه از بحران اثر می پذیرد و بر بحران اثر می گذارد؛ آنچه که مسلم است این است که «یک مسئله، زمانی به بحران تبدیل می شود که در کانون توجه رسانه ها قرار گیرد.» (ویلیامز و اولینران، ۲۰۰۲: ۲۹۳)

اسکوی لاند و اولسون نیز بر این باورند؛ که یک مسئله زمانی به بحران تبدیل می شود که مورد توجه رسانه ها قرار گیرد؛ چنان که بحران های سازمانی را اغلب رسانه های به خصوص رسانه های قدرتمند امروزی برای عموم روشن و آشکار می کنند (اسکوی لاند و اولسون، ۱۹۹۵). «رابی» نیز معتقد است ماهیت و نفس «توجه» رسانه ای خود به عنوان یکی از عناصر بحران نقش آفرینی می کند (رابی، ۱۳۸۱: ۵). با وجود تأکیدهای ویلیامز و اولینران، اسکوی لاند و اولسون و رابی بر نقش آفرینی عامل رسانه در بحران، «ترزیس» اعتقاد دارد، درک عمومی جامعه و واکنش های تشدیدکننده و یا ثبات بخش توده ها در قبال بحران منحصراً در اختیار رسانه ها نیست اما رسانه ها در این زمینه به عنوان یکی از مهم ترین عوامل و بازیگران اجتماعی مطرح هستند (ترزیس، ۱۳۸۴: ۲۰۵).

در مورد تأثیر عامل رسانه بر بحران چند متغیر دیگر را هم باید از هم تفکیک و در مورد آن ها بحث کرد؛ نوع رویکرد و استراتژی، جهت گیری رسانه، عوامل درون رسانه ای، ایدئولوژی

و خط و مشی سیاسی حاکم بر رسانه، میزان اعتقاد بر حرفه‌ای گرای، نوع مالکیت رسانه در بحران از مهم‌ترین این عناوین هستند:

الف. نوع رویکرد و استراتژی رسانه

نوع رویکرد و استراتژی، جهت‌گیری رسانه را در برنامه‌ریزی و چگونگی پوشش بحران تعیین می‌کند به عبارت دیگر میزان اعتقاد و ایمان به هریک از رویکردها و استراتژی‌ها، تعیین‌کننده نوع حرکت و جهت‌گیری رسانه‌ها در بحران است و بی‌تردید تولید و انتشار اخبار در بحران متأثر از نوع نگاه دست‌اندرکاران رسانه و راهبردها و رویکردها به آن است. به عنوان مثال اگر رویکرد رسانه به بحران سستی و مخالفت با بحران و استراتژی آن نیز واکنشی یا انفعالی باشد، به بحران و نیاز مخاطبان در این زمینه بی‌توجه و متأثر از همین استراتژی و رویکرد، جهت‌گیری رسانه نیز حمایتی خواهد بود. برعکس اگر رویکردها به بحران تعاملی و موافقت با بحران باشد، استراتژی رسانه مثبت و فرصت‌طلبانه و جهت‌گیری آن مستقل و انتقادی خواهد بود و رسانه سعی خواهد کرد ابعاد و زوایای مختلف بحران را پوشش دهد و از رسانه‌های رقیب نیز در این زمینه پیشی گیرد. همچنین اگر رویکرد رسانه به بحران از نوع قانون طبیعی باشد، نوع عمل رسانه در بحران‌ها واکنشی خواهد بود. بنابراین، نوع رویکرد و استراتژی، جهت‌گیری رسانه و چگونگی پوشش خبری بحران را تعیین می‌کند و چگونگی پوشش خبری بحران (تسریع در انتشار، تحدید اطلاع‌رسانی، انتشار جامع) نیز بر روند آتی بحران و خسارت‌های ناشی از آن تأثیر غیر قابل انکاری دارد.



شکل ۳ تأثیر نوع رویکرد و استراتژی رسانه‌ای بر روند بحران

ب. ایدئولوژی و خط‌مشی سیاسی

کارکرد رسانه‌ها در اوضاع بحرانی و مرحله بعد از وقوع بحران به‌ویژه در بحران‌های اجتماعی-سیاسی تا حد بسیار زیادی به ایدئولوژی و خط‌مشی سیاسی آن‌ها برمی‌گردد. بر این اساس کارکرد رسانه‌ها در اوضاع بحرانی و بعد از بحران می‌تواند باعث توجه و همیاری عمومی، تقویت وحدت و وفاق ملی، پوشاندن ضعف‌های خود، فراهم کردن زمینه پذیرش عمومی و توجیه بحران و یا بهره‌گیری از اوضاع بحرانی برای نقد و به چالش کشیدن ساختارهای حاکم و یا فراهم کردن زمینه تشدید بحران با هدف حاکمیت یافتن ساختارهای جدید باشد. البته در مقابل این دیدگاه، نگرش دیگری قرار دارد که در مورد بحران‌های داخلی به نفی واقعیت بحران و انکار آن می‌پردازد. معمولاً قدرت‌های حاکم وجود بحران‌ها را نفی و از برقراری نظم اجتماعی سخن می‌گویند. در چنین وضعی اگر رسانه‌ای دنباله‌روی قدرت حاکم باشد به جای تشدید بحران نقش تقلیل آن را خواهند داشت. رویکرد آن به جای اطلاع‌رسانی و انتقادی حمایت‌گری از دولت و استراتژی آن انفعالی و یا حداکثر واکنشی خواهد بود.

ج. مالکیت رسانه

نوع مالکیت رسانه و میزان استقلال یا وابستگی به حاکمیت نیز در کارکردهای رسانه در بحران مؤثر است و می‌تواند کارکرد حمایتی، مستقل یا انتقادی داشته باشد. معمولاً رسانه‌های دولتی عملکرد خود را در بحران‌های مختلف متناسب با گرایش‌های دولت و از نوع "حمایتی" تعیین می‌کنند و رسانه‌های خصوصی نیز متناسب با گرایش مالکان و سهامداران و میزان اعتقادشان به حرفه‌ای‌گرایی اقدام می‌کنند و معمولاً کارکرد "انعکاسی و مستقل و انتقادی" دارند. برخی مواقع ممکن است نوع رسانه دولتی باشد و این نوع مالکیت بر کارکردهای رسانه، بی‌تأثیر یا با اثرگذاری کمی باشد.

د. میزان اعتقاد به حرفه‌ای‌گرایی

برخی رسانه‌ها در بحران‌ها به علت تقیدشان به حرفه‌ای‌گرایی، با رسانه، "کار رسانه‌ای" و برخی دیگر متأثر از پایگاه ایدئولوژیکی، از رسانه استفاده دیگر از جمله استفاده "امنیتی" می‌کنند. اگر چه نمی‌توان فقط به این نوع تقسیم‌بندی محدود شویم اما آنچه که مسلم است میزان اعتقاد به حرفه‌ای‌گرایی در نوع کارکرد رسانه مؤثر است.

به طور کلی مطلوب بودن یا نبودن یک بحران و نوع کارکردهای آن تابعی از عوامل متعدد از جمله میزان تقیدشان به حرفه‌ای‌گرایی، میزان استقلال یا وابستگی به حاکمیت و موقعیت سیاسی و ایدئولوژیکی است که آن رسانه به آن وابسته است.

ه. عوامل درون رسانه‌ای

عوامل درون رسانه بر روند مدیریت بحران نیز اثر می‌گذارند. بنابراین شناخت عوامل درون رسانه‌ای مؤثر در بحران برای داشتن عملکرد صحیح و حرفه‌ای در شرایط بحرانی ضروری است. از جمله این عوامل بحران‌زا در داخل سازمان رسانه‌ای می‌توان به تعارض در سازمان در مواقع بحرانی اشاره کرد. «تعارض در اهداف و انتظارات کارکنان، مدیران و سازمان عامل انحراف سازمان از مقاصد اصلی تولید و زمینه بروز اختلال است» (بیتمن و پی.زایتامل، ۱۹۹۳: ۸۷). البته هر نوع تعارض و در هر سطحی مخرب و بحران‌زا نیست. موقعی که تعارض به جست‌وجو و دستیابی به روش‌های بهتر انجام کار منجر شود و راضی بودن به وضع موجود را بر هم زند، سازنده و مفید است. چنین تعارضی کارکردی و یا سازنده نام دارند. در مقابل، تعارض‌هایی وجود دارند که مانع کارکرد گروه می‌شوند که به آن‌ها اشکال غیرکارکردی و یا خراب‌کار می‌گوییم (راینز، ۱۳۷۸: ۲۲۵ و ۲۲۷). وجود شخصیت‌ها یا سیستم‌های ارزشی ناسازگار، مرزهای شغلی نامشخص یا هم‌پوشانی شغلی، ارتباط نامناسب، وظائف وابسته به هم، مانند اینکه فرد نتواند وظایف خود را تکمیل کند، تا زمانی که افراد دیگر کارشان را انجام دهند، پیچیدگی سازمانی (با افزایش تعداد سلسله مراتب و اقدامات تخصصی تعارض رو به افزایش است)، سیاست‌ها، استانداردها یا قوانین مبهم یا غیرقابل قبول، تعارضات برطرف نشده یا سرکوب‌شده و غیره باعث به‌وجود آمدن تعارض کارکردی یا غیرکارکردی (سازنده یا مخرب) می‌شوند (رابرت و آنجیلو کنیکی: ۹۱-۳۹۰). تغییرات مداوم در مدیریت‌ها و اعضای تحریریه‌ها، تسلط ناکافی مدیران و اعضای تحریریه بر اصول کار حرفه‌ای، نگاه اداری به کار خبری، اطلاع نداشتن از کار رقبا و یا بی‌توجهی به فعالیت رقبا، نبود احساس و افکار رقابتی کار کردن، وجود آیین‌نامه‌ها و قوانین دست و پاگیر، تمرکز شدید، تأثیرپذیری شدید از مراکز بیرون سازمان در کار حرفه‌ای سایر متغیرهای درون رسانه‌ای هستند که در عملکرد رسانه در شرایط بحرانی اثرات منفی می‌گذارد.

و. نوع رسانه

برای منطقه بحران رادیو به علت ویژگی‌های مختلف از جمله ارزان بودن، قابل حمل بودن، مغایرت نداشتن با فعالیت دیگر و غیره بهترین وسیله برای اطلاع‌رسانی، آموزش و آرامش‌بخشی و امیدزایی است؛ اما تلویزیون برای منطقه خارج از بحران در جلب کمک‌های مردمی و مستند نشان‌دادن وقایع نقش بسیار مهمی دارد. همچنین مطبوعات با در اختیار داشتن وقت و فضای بیشتر و امکان مناسب‌تری، برای کالبد شکافی، تبیین و انعکاس کامل بحران دارد.

۲. پیش‌زمینه‌های بحران

بحران‌ها چون دیگر پدیده‌های اجتماعی، رویدادهایی نیستند که به یک‌باره و قارچ‌گونه بدون پیش‌زمینه‌های دست‌کم پنهان اتفاق بیفتند. بنابراین بخشی از کارکرد رسانه‌ها در خصوص

بحران به نحوه برخورد آن‌ها با پیش‌زمینه‌های بحران برمی‌گردد. رسانه‌ها در این کارکرد زمینه‌های اجتماعی، سیاسی بحران‌ها را شناسایی و تحلیل می‌کنند و سپس به ارزیابی از آینده و پیش‌بینی بحران دست می‌یابند. رسانه‌ها در این مرحله براساس رسالتی که برای خود قائل‌اند می‌توانند به اقدامات آموزشی، فرهنگی و سیاسی پیشگیرانه در خصوص بحران‌ها دست بزنند. در خصوص بحران‌های طبیعی مانند سیل، زلزله و... نیز وجود دانش و تجربیات عینی و عملی بشری موجب می‌شود موضوع پیش‌بینی و پیشگیری این‌گونه بحران‌ها هم مصداق پیدا کند.

۳. نوع بحران

نوع بحران نیز ممکن است بر کارکرد رسانه اثر بگذارد. برخی رسانه‌ها، متأثر از عوامل درون و برون رسانه‌ای در موقع بروز بحران‌های اقتصادی و اجتماعی با اختیارات بیشتر و یا به عبارت بهتر به علت فشار کمتر دولت‌مردان، بیشتر کارکرد اطلاع‌رسانی و نظارتی دارند اما در بحران‌های سیاسی به علت افزایش فشارها و کاهش اختیارات کارکرد امنیتی اتخاذ می‌کنند.

۴. عملکرد رقبا

بی‌تردید عملکرد رقبا نیز بر نوع کارکردها و عملکردهای رسانه در بحران مؤثر است. در عصر تعدد و کثرت رسانه‌ها، همزمان با یک رسانه در تهیه خبر و گزارش و انتشار بحران، ده‌ها رسانه دیگر نیز مشغول همان کار از سوژه واحدی هستند بنابراین حتی اگر رسانه‌ای به سرعت، جامعیت و بسیاری دیگر از اصول حرفه‌ای و حقوق مخاطبان اعتقادی نداشته باشد، تحت تأثیر عملکرد رقبا و امکان انتخاب مخاطبان و مراجعه آن‌ها به رسانه‌های دیگر، ناگزیر است رقابتی فکر کند و در غیر این صورت یا از عرصه رقابت حذف می‌شود و یا به رسانه کم‌اثر یا بی‌اثر تبدیل می‌شود (نصراللهی، ۱۳۸۹: ۴۰۲).

البته همان‌طوری‌که اشاره شد عواملی دیگری چون ارزش‌های خبری، جغرافیا، اندازه و شدت بحران و غیره نیز در این زمینه مهم و تأثیرگذار است.



شکل ۴ چگونگی اثرپذیری کارکردهای رسانه از عوامل متعدد

روش تحقیق

به منظور بررسی انتظار کارشناسان و متخصصان از نوع رویکرد، استراتژی، جهت گیری و کارکرد مورد انتظار و مطلوب رسانه در بحران‌ها از روش‌های اسنادی و پیمایشی استفاده شده است.

اهداف تحقیق

- شناخت دقیق عوامل مؤثر در مدیریت بحران در رسانه
- شناخت رویکرد مناسب مدیریت رسانه در بحران‌های مختلف سیاسی اقتصادی و اجتماعی
- شناخت استراتژی مناسب مدیریت رسانه در بحران‌های مختلف سیاسی اقتصادی و اجتماعی
- شناخت جهت گیری مناسب مدیریت رسانه در بحران‌های مختلف سیاسی اقتصادی و اجتماعی
- شناخت کارکرد مناسب مدیریت رسانه در بحران‌های مختلف سیاسی اقتصادی و اجتماعی

جامعه آماری

جامعه آماری این تحقیق در دو سطح زیر بودند:

- الف. تمامی سردبیران و دبیران سرویس روزنامه‌های کثیرالانتشار مستقر در تهران
- ب. سردبیران و مدیران اخبار رادیو و تلویزیون شاغل در تهران

در مجموع جامعه آماری این تحقیق ۱۱ نفر از مدیران و سردبیران اخبار صدا و سیما، مدیران مسئول، دبیران سرویس و معاونان آنان در روزنامه‌های کثیرالانتشار مستقر در تهران و روش تحقیق اسنادی و پیمایشی در سال ۱۳۹۰ بوده است.

تعاریف مفهومی و عملیاتی متغیرهای مهم تحقیق

استراتژی (STRATEGY)

استراتژی عبارت است از الگو یا طرحی جامع که هدف‌ها، سیاست‌ها و زنجیره‌های عملیاتی سازمان خبری را در قالب یک کل به هم پیوسته، با یکدیگر ترکیب می‌کند و اهداف بلند مدت اطلاع‌رسانی را مد نظر دارد. استراتژی‌های رسانه را می‌توان به چهار دسته تقسیم کرد:

۱. استراتژی انفعالی: براساس این استراتژی رسانه ترجیح می‌دهد به هنگام مواجهه با شرایط بحرانی سکوت اختیار کند و با واکنش از نوع انکار یا بی‌توجهی به موضوع بحران، آن را بی‌اهمیت جلوه دهد.

۲. استراتژی واکنشی: این راهبرد، نگرش منفی و تهدیدآمیز نسبت به بحران دارد. در عین حال با واکنش در قبال بحران برای حفظ حیات خود تلاش می‌کند. واکنش رسانه‌ها در این استراتژی از جنس همراهی با بحران است. چنین رسانه‌هایی تا فشار افکار عمومی را در شرایط بحرانی احساس نکنند، به واکنش نمی‌پردازند و برنامه‌ریزی بلندمدت ندارند.

۳. استراتژی فعال: رسانه‌هایی که استراتژی فعال در قبال بحران دارند، به محض وقوع آن وارد صحنه عمل می‌شوند. در اینجا شیوه عمل از انطباق و همراهی با بحران و اوضاع بحرانی، به سمت همراه ساختن اوضاع با خود است.

۴. استراتژی فوق فعال: در رسانه‌هایی با استراتژی فوق فعال، نوع نگرش به بحران کاملاً مثبت و فرصت‌آفرین است. بر اساس استراتژی فوق فعال، هر بحرانی می‌تواند فرصت‌هایی با خود به همراه داشته باشد. پس باید مترصد بحران‌ها بود و از قبل با پیش‌بینی‌ها و آمادگی‌های لازم با بحران روبه‌رو شد.

رویکرد خبری (News Approach)

”رویکرد خبری“ نحوه‌ی نزدیک شدن به رویداد و تصویر کلی آن را نشان می‌دهد. در رویکرد خبری، خبرها با در نظر گرفتن جوانب مختلف آن آورده می‌شود و در پایان و یا ضمن خبر جنبه‌ی خاصی از آن مورد تأکید بیشتری قرار می‌گیرد. رویکردها را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد:

۱. رویکرد سستی

در این رویکرد، به بحران یک پدیده و وضعیت منفی و دارای ماهیت کاملاً مخرب و بازدارنده است. مدیرانی که رویکردی دارند؛ به ”بحران سستی“ معروف‌اند که گاهی تا حد انکار بحران‌ها نیز پیش می‌روند. به همین دلیل آن‌ها هیچ‌گونه آمادگی قبلی و برنامه مشخص جهت مقابله با بحران ندارند و در مقابل بحران‌ها سکوت می‌کنند.

۲. رویکرد قانون طبیعی

در این رویکرد نیز نگرش به بحران‌ها منفی است؛ با این تفاوت که، برخلاف رویکرد اول، مدیران و سازمان‌های معتقد به این رویکرد، سعی ندارند به انکار و اجتناب از آن پردازند بلکه بحران‌ها را قانون طبیعی زندگی بشری می‌دانند که گریزی از آن‌ها نیست. بنابراین، از تمامی توان و ظرفیت‌های خود برای پیش‌بینی بحران قبل از وقوع و مقابله مؤثر با آن می‌پردازند.

۳. رویکرد تعاملی

در این رویکرد بحران منفی نیست بلکه مثبت است. بنابراین نباید آن را نفی یا انکار کرد بلکه گاه باید به استقبالش نیز رفت. طرفداران این رویکرد، بحران‌ها را ضروری، مفید و فرصت می‌دانند.

جهت‌گیری خبری (News Orientation)

آماده‌سازی افکار عمومی برای تحقق امری است که در حال حاضر گمان می‌رود، آماده پذیرفتن آن نیست. مثلاً جهت‌گیری اخبار چنان تنظیم می‌شود که در مدت یک ماه تعداد افرادی که مایلند در انتخابات ریاست جمهوری شرکت کنند، از ۳۵ درصد به ۶۰ درصد کل واجدین شرایط برسد. البته تضمینی وجود ندارد که این افزایش محقق شود ولی حرکت در این جهت صورت می‌گیرد. جهت‌گیری خبری بیشتر، جهت حرکت را مشخص می‌کند نه زمان رسیدن به هدف را. جهت‌گیری‌ها را می‌توان به سه دسته تقسیم کرد:

۱. حمایت‌گری از دولت؛ رسانه در این نوع جهت‌گیری، همواره از دولت حمایت می‌کند.

۲. انتقادی؛ رسانه در این نوع جهت‌گیری، موضع انتقادی دارد و نقش نظارتی آن پررنگ‌تر است.

۳. مستقل؛ رسانه در این نوع جهت‌گیری، بی‌طرفانه عمل می‌کند و گرایش حمایت‌گری از دولت یا انتقادی به آن ندارد.

کارکرد خبری (News Function)

کارکرد به معنای نتایج و آثار عینی و قابل مشاهده نهاد اجتماعی (رسانه) است. کارکردهای رسانه به سه دسته تقسیم می‌شود:

۱. کارکرد امنیتی رسانه در خبر عبارت است پوشش رویدادها بر اساس توجه به وظایف و تکالیف سلبی به جای تکالیف ایجابی. در این کارکرد نگاه امنیتی بر نگاه حرفه‌ای و نیاز مخاطبان غلبه دارد و سهم کنترل‌های رسمی در پوشش رویدادها بیشتر از اختیار است.
۲. کارکرد نظارتی در این کارکرد بیشتر میزان انحراف یا انطباق عملکرد رسانه با سیاست‌ها مورد نظر است.
۳. کارکرد اطلاع‌رسانی، پوشش رویدادها به لحاظ سرعت، دقت، بی‌طرفی و صحت و با تأکید بر آنچه که اتفاق افتاده است نه آنچه که دوست داشتیم اتفاق بیفتد.

یافته‌های تحقیق

بررسی نتایج به‌دست آمده از گردآوری اطلاعات از دست‌اندرکاران و مدیران مطبوعات و رادیو تلویزیون در مورد رویکرد مطلوب مورد انتظار در بحران‌ها حاکی است بیش از دو سوم پاسخگویان (۷۰/۳ درصد) معتقدند رویکرد خبری رسانه‌ها را در بحران سیاسی باید “تعاملی” باشد. براساس نتایج این تحقیق همچنین ۲۶/۱ درصد از پاسخگویان به رویکرد “قانون طبیعی” و ۲/۷ درصد به رویکرد “سستی” در مدیریت بحران‌ها تأکید کرده‌اند. ۷۷/۵ درصد پاسخگویان رویکرد خبری مورد انتظار از رسانه‌ها را در بحران اقتصادی رویکرد “تعاملی” و ۲۱/۶ درصد “قانون طبیعی” دانسته‌اند. ۸۱/۱ درصد پاسخگویان رویکرد خبری رسانه‌ها را در بحران اجتماعی رویکرد “تعاملی” و ۱۸ درصد “قانون طبیعی” دانسته‌اند (جدول ۱).

جدول ۱ انتظار پاسخ‌گویان از رویکرد خبری رسانه در بحران‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی

بحران	بحران سیاسی				بحران اقتصادی				بحران اجتماعی			
	فراوانی	درصد	معتبر	درصد	فراوانی	درصد	معتبر	درصد	فراوانی	درصد	معتبر	درصد
سستی	۳	۲/۷	۲/۷	۲/۷	-	-	-	-	-	-	-	-
قانون طبیعی	۲۹	۲۶/۱	۲۶/۴	۲۹/۱	۲۴	۲۱/۶	۲۱/۸	۲۱/۸	۲۰	۱۸	۱۸/۲	۱۸/۲
تعاملی	۷۸	۷۰/۳	۷۰/۹	۱۰۰	۸۶	۷۷/۵	۷۸/۲	۷۸/۲	۹۰	۸۱/۱	۸۱/۸	۱۰۰
بی‌پاسخ	۱	۰/۹	۱۰۰		۱	۰/۹	۱۰۰	۱۰۰	۱	۰/۹	۱۰۰	
جمع	۱۱۱	۱۰۰			۱۱۱	۱۰۰			۱۱۱	۱۰۰		

در مورد جهت گیری خبری رسانه ها در بحران های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی ۶۵/۸ درصد پاسخگویان جهت گیری خبری مطلوب را در بحران سیاسی، جهت گیری "مستقل"، ۲۱/۶ درصد "انتقادی" و ۱۱/۷ درصد "حمایت گری از دولت" دانسته اند. ۶۲/۲ درصد پاسخگویان جهت گیری خبری مطلوب را در بحران اقتصادی، جهت گیری "مستقل"، ۳۲/۴ درصد "انتقادی" و ۴/۵ درصد "حمایت گری از دولت" دانسته اند. بیش از نیمی از پاسخگویان (۵۸/۶ درصد) جهت گیری خبری مورد انتظار خود را در بحران اجتماعی، جهت گیری "مستقل"، ۳۶/۹ درصد "انتقادی" و ۳/۶ درصد "حمایت گری از دولت" دانسته اند (جدول ۲).

جدول ۲ انتظار پاسخگویان از رویکرد خبری رسانه در بحران های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی

بحران	بحران سیاسی				بحران اقتصادی				بحران اجتماعی			
	جهت گیری	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی	فراوانی	درصد	درصد معتبر
حمایت گری از دولت	۱۳	۱۱/۷	۱۱/۸	۱۱/۸	۵	۴/۵	۴/۵	۴/۵	۴	۳/۶	۳/۶	۳/۶
مستقل	۷۳	۶۵/۸	۶۶/۴	۷۸/۲	۶۹	۶۲/۲	۶۱/۷	۶۷/۳	۶۵	۵۸/۶	۵۹/۱	۶۲/۷
انتقادی	۲۴	۲۱/۶	۲۱/۸	۱۰۰	۳۶	۳۲/۴	۳۲/۷	۱۰۰	۴۱	۳۶/۹	۳۷/۳	۱۰۰
بی پاسخ	۱	۰/۹	۱۰۰	۰/۹	۱	۰/۹	۱۰۰	۰/۹	۱	۰/۹	۱۰۰	۰/۹
جمع	۱۱۱	۱۰۰			۱۱۱				۱۱۱	۱۰۰		

بیش از نیمی از پاسخگویان (۵۳/۲ درصد) استراتژی مطلوب را در بحران سیاسی، استراتژی "فعال"، ۳۴/۲ درصد "فوق فعال"، ۹/۹ درصد "واکنشی" و ۱/۸ درصد "انفعالی" دانسته اند. ۴۶/۸ درصد پاسخگویان استراتژی مطلوب برای در بحران اقتصادی، استراتژی "فوق فعال"، ۴۵ درصد "فعال" و ۶/۳ درصد "واکنشی" و ۹/۹ درصد "فوق فعال" دانسته اند. بیش از نیمی از پاسخگویان (۵۶ درصد) نیز استراتژی اخبار مورد در بحران اجتماعی، استراتژی "فوق فعال"، ۴۶ درصد "فعال"، ۷ درصد "واکنشی" و ۱ درصد "انفعالی" دانسته اند (جدول ۳).

جدول ۳ انتظار پاسخگویان از استراتژی خبری رسانه ها در بحران های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی

بحران	بحران سیاسی				بحران اقتصادی				بحران اجتماعی			
	استراتژی	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد تجمعی	فراوانی	درصد	درصد معتبر
انفعالی	۲	۱/۸	۱/۸	۱/۸	۱	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۰/۹	۱	۰/۹	۰/۹
واکنشی	۱۱	۹/۹	۱۰	۱۱/۸	۷	۶/۳	۶/۴	۷/۳	۷	۶/۳	۶/۴	۷/۳
فعال	۵۹	۵۳/۲	۵۳/۶	۶۵/۵	۴۵	۴۵/۵	۴۵/۸	۵۲/۸	۴۶	۴۱/۴	۴۱/۸	۴۹/۱
فوق فعال	۳۸	۳۴/۲	۳۴/۵	۱۰۰	۵۲	۴۶/۸	۴۷/۲	۱۰۰	۵۶	۵۰/۵	۵۰/۹	۱۰۰
بی پاسخ	۱	۰/۹	۱۰۰	۰/۹	۱	۰/۹	۱۰۰	۰/۹	۱	۰/۹	۱۰۰	۰/۹
جمع	۱۱۱	۱۰۰			۱۱۱				۱۱۱	۱۰۰		

۵۹/۵ درصد پاسخگویان کارکرد اخبار مطلوب را در پوشش بحران سیاسی، کارکرد "اطلاع‌رسانی"، ۲۴/۳ درصد "نظارتی" و ۱۳/۵ درصد "امنیتی" می‌دانند.

۶۵/۸ درصد پاسخگویان کارکرد اخبار مورد انتظار را در پوشش بحران اقتصادی، کارکرد "اطلاع‌رسانی"، ۲۵/۲ درصد "نظارتی" و ۵/۴ درصد "امنیتی" می‌دانند.

بیش از دو سوم پاسخگویان (۷۲/۱ درصد) کارکرد اخبار مطلوب را در پوشش بحران اجتماعی، کارکرد "اطلاع‌رسانی"، ۱۸/۳ درصد "نظارتی" و ۸/۳ درصد "امنیتی" می‌دانند (جدول ۴).

جدول ۴ انتظار پاسخگویان از کارکرد اخبار رسانه‌ها در بحران‌های سیاسی، اقتصادی و اجتماعی

بحران	بحران سیاسی				بحران اقتصادی				بحران اجتماعی			
	کارکرد	فراوانی	درصد	درصد معتبر	درصد	درصد معتبر	فراوانی	درصد	درصد	درصد	درصد	درصد
امنیتی	۱۵	۱۳/۵	۱۳/۹	۱۳/۹	۶	۵/۴	۵/۶	۵/۶	۹	۸/۱	۸/۳	۸/۳
اطلاع‌رسانی	۶۶	۵۹/۵	۶۱/۱	۷۵	۷۳	۶۵/۸	۶۸/۲	۷۳/۸	۸۰	۷۲/۱	۷۲/۴	۸۱/۷
نظارتی	۲۷	۲۴/۳	۲۵	۱۰۰	۲۸	۲۵/۲	۲۶/۲	۱۰۰	۲۰	۱۸	۱۸/۳	۱۰۰
بی‌پاسخ	۳	۲/۷	۱۰۰		۴	۳/۶	۱۰۰		۲	۱/۸	۱۰۰	
جمع	۱۱۱	۱۰۰			۱۱۱	۱۰۰			۱۱۱	۱۰۰		

نتیجه‌گیری

بحران‌ها جزء جدایی‌ناپذیر جوامع و زندگی بشری از جمله کشورمان به‌شمار می‌روند و رسانه‌ها نیز جزء جدایی‌ناپذیر بحران‌ها هستند و در مراحل مختلف قبل، حین و بعد از بحران نقش غیر قابل انکاری دارند. با مدیریت رسانه می‌توان خسارات ناشی از بحران را به حداقل رساند و حتی بحران را به فرصت تبدیل کرد.

مدیریت بحران به‌وسیله رسانه از نوع رویکرد، جهت‌گیری، استراتژی و عوامل متعدد دیگر اثر می‌پذیرد و کارکردهای آن را متفاوت می‌کند. دانستن این عوامل و اثرات آن بر خروجی‌های رسانه‌ها، عملکرد متفاوت رسانه‌ها را در بحران قابل درک می‌کند و قدرت مانور ذهنی مدیران را نیز در بحران‌ها افزایش می‌دهد.

براساس یافته‌های تحقیق و انتظارات مدیران رسانه‌ها از مدیریت رسانه در مواقع بحرانی، راهکارهای زیر پیشنهاد می‌شود:

۱. رویکرد مدیریت اخبار در همه بحران‌ها سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، "تعاملی" باشد. در این رویکرد، بحران منفی نیست بلکه مثبت است و مدیران رسانه می‌توانند از بحران‌ها به عنوان فرصتی برای جذب مخاطبان و افزایش اعتبار رسانه استفاده کنند.
۲. جهت‌گیری مدیریت اخبار صدا و سیما در همه بحران‌ها سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، مستقل و انتقادی باشد و حتی‌الامکان از رویکرد حمایتی صرف از دولت خودداری کند. در جهت‌گیری حمایت‌گری از دولت، رسانه همواره از دولت حمایت می‌کند اما در

جهت‌گیری انتقادی؛ رسانه، موضع انتقادی دارد و نقش نظارتی آن پررنگ‌تر است. در جهت‌گیری مستقل، رسانه بی‌طرفانه عمل می‌کند و گرایش حمایت‌گری از دولت یا انتقادی به آن ندارد.

۳. استراتژی مدیریت اخبار صدا و سیما در همه بحران‌ها سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، فعال و فوق‌فعال باشد و از استراتژی‌های انفعالی و واکنشی که متأثر از جهت‌گیری سنتی است، دوری کند.

۴. کارکرد مدیریت اخبار صدا و سیما در همه بحران‌ها سیاسی، اقتصادی و اجتماعی، "اطلاع‌رسانی" باشد. به عبارت دیگر از رسانه استفاده رسانه‌ای کند و کارکرد امنیتی و را مبنا قرار ندهد.

در این نوع کارکرد، خبر عبارت است پوشش رویدادها بر اساس توجه به وظایف و تکالیف سلبی بهای تکالیف ایجابی. همچنین در کارکرد امنیتی، نگاه امنیتی بر نگاه حرفه‌ای و نیاز مخاطبان غلبه دارد و سهم کنترل‌های رسمی در پوشش رویدادها بیشتر از اختیار است. در مقابل در کارکرد اطلاع‌رسانی، پوشش رویدادها به لحاظ سرعت، دقت، بی‌طرفی و صحت و با تأکید بر آنچه که اتفاق افتاده است نه آنچه که دوست داشتیم اتفاق بیفتد، مبنی قرار می‌گیرد.

۵. عوامل متعددی مانند میزان حرفه‌ای‌گرایی، نوع نظام رسانه‌ای حاکم، پایگاه ایدئولوژیکی، میزان استقلال یا وابستگی به حاکمیت، سابقه بحران، نوع عملکرد رقبا بر عملکرد مدیریت رسانه در بحران اثر می‌گذارند برای داشتن عملکرد مناسب در شرایط بحرانی لازم ضمن شناسایی دقیق همه این عوامل، اشکالات را رفع و عوامل تقویت‌کننده را نهادینه کرد.

منابع

- ترزیس، جرج (۱۳۸۴). "نقش رسانه‌ها در دوران بحران"، ترجمه عباس محمدی شکبیا، فصلنامه پژوهش و سنجش.
 رابرت، آنجیلو کینکی (۱۳۸۴). مدیریت رفتار سازمانی (مفاهیم، نظریه‌ها و کاربردها)، ترجمه حسین صفری و علی اکبر فرهنگی، پخش کتاب پویش.
 رابی، مارک و برنارد داجینز (۱۳۸۱). رسانه، بحران، دموکراسی، ترجمه سیدجلال‌الدین صدرالسادات و نادیا غیوری، اداره کل پژوهش‌های سیما.
 رایبیز، استیفن (۱۳۷۷). تئوری سازمان، طراحی و کاربردها، ترجمه مهدی الوانی و حسن دانایی فرد، چاپ دوم. ساروخانی، باقر (۱۳۷۶). جامعه‌شناسی ارتباطات، مؤسسه اطلاعات.
 فرهنگی، علی‌اکبر (۱۳۸۳). نظریه‌های ارتباطات سازمانی، نشر رسا.
 مرتضوی، محمودرضا و شهناز هاشمی (۱۳۸۷). "مدیریت پیام رسانه؛ نظام‌مندی و ارزیابی یک فرایند" فصلنامه پژوهش و سنجش، ش ۳۳.
 نصراللهی، اکبر (۱۳۸۹). مدیریت پوشش اخبار بحران در رسانه‌های حرفه‌ای، دفتر مطالعات و برنامه‌ریزی رسانه‌ها.

- Bateman, Thomas and Carl P Zeithaml (1993), "Management: Function & Strategy", Irwin, U.S.A, Boston
 Fines, S (1985), *Crisis forecasting: What's the worst thing that could happen*. Management Review, (75)
 Kauffman, J. (1999), *Adding fuel to the fire: NASA's crisis communications regarding Apollo 1*. Public Relations Review, 25(4).
 Mogensen, Kristen (2008), *Television journalism during terror attack*, Media, War & conflict, DOI:10.1177/1750635207087624
 Tritz Trina (2002), Wolosek, Crisis Management strategy utilized by the United states Department of Defense following the terrorist attack on America: A case study, Faculty Sponsor: Douglas Swanson, Department of Communication Studies
 Li, Xigen, (2007), Stages of a crisis and media frames and functions: U.S. television coverage of the 9/11 incident during the first 24 hours. Journal of Broadcasting & Electronic Media, <http://www.entrepreneur.com/tradejournals/article/print/172978818.htm>.