

# روزنامه‌نگاری بحران؛ دو تصویر ملی

نوشته

دکتر محمد مهدی فرقانی \*

## چکیده

به نظر می‌رسد با اینکه روزنامه‌نگاری بحران از سال‌ها پیش وجود داشته اما این نوع روزنامه‌نگاری پس از یازدهم سپتامبر دارای جایگاه ویژه‌ای شده است. این شیوه از روزنامه‌نگاری دارای کارکردهای ویژه‌ای است که بخشی به توانایی بالقوه روزنامه‌نگاری بحران بازمی‌گردد و بخش دیگر نیز به آمادگی‌های پیشین روزنامه‌نگار برای مقابله با بحران.

ورود حضرت امام خمینی (ره) به ایران در ۱۲ بهمن ۱۳۵۷ به‌عنوان یکی از حادثه‌های مهم تاریخی است که چگونگی پوشش خبری روزنامه کیهان از این حادثه و همچنین پوشش اخبار حملات هوایی عراق به شهرها در سال‌های جنگ تحمیلی (سال ۶۶) دو نمونه از عملکرد یک مؤسسه مطبوعاتی است که می‌تواند روزنامه‌نگاران را ضمن آشنایی با نوع و کیفیت فعالیت‌های خبری در دهه ۵۰ و ۶۰، امکان ترسیم چشم‌اندازی برای آینده روزنامه‌نگاری بحران به‌وجود آورد.

کلید واژه: روزنامه‌نگاری بحران، روزنامه کیهان، پوشش خبری ورود امام خمینی (ره)، پوشش خبری جنگ تحمیلی عراق علیه ایران، گزارشگری در زمان بحران.

## مقدمه

روزنامه‌نگاری بحران به‌مثابه روزنامه‌نگاری رویدادها و موقعیت‌های خاص و غیرعادی، ظرفیت‌ها و قابلیت‌های حرفه‌ای بالایی را می‌طلبد که شاید تنها، دبیران و سردبیران خلاق، باتجربه، مدیر و برنامه‌ریز با تکیه بر دانش و تجربه حرفه‌ای برجسته قادر به انجام آن باشند. این مهم است که در هنگامه بحران، رسانه‌ها ابتکار عمل را در دست داشته باشند و به مردم و

\* عضو هیئت علمی گروه ارتباطات دانشگاه علامه طباطبایی

مسئولان برای پشت سرگذاوردن هرچه سریع‌تر و کم‌هزینه‌تر بحران و بازگشت به زندگی عادی، یاری رسانند.

به یک تعبیر، روزنامه‌نگاری بحران، روزنامه‌نگاری پشتیبان مردم و حافظ منافع عمومی در شرایطی است که به دلیل وقوع یک رویداد غیرمترقبه، تقریباً هیچ‌چیز در جای خود قرار ندارد. با وجود این، روزنامه‌نگاری بحران را نمی‌توان یک مکتب یا ژانر مستقل روزنامه‌نگاری با اصول و قواعد شناخته شده، مشخص و از پیش تعیین شده جهانی دانست. سرگذشت هر کشور و ملت و رویه‌های ابداع شده روزنامه‌نگاری در مقاطع خاص، تجربه‌های بومی گذشته و نیز توصیه‌ها و روش‌های استفاده شده روزنامه‌نگاران دیگر کشورها در بجه‌بحران، در مجموع منابع نظری و تجربی روزنامه‌نگاری بحران را در هر کشور، رقم می‌زند. به بیان دیگر تلفیقی از حرفه‌ای‌گرایی، تاریخ و فرهنگ هر کشور با تجربه‌های جهانی که از دل آزمون و خطاهای متعدد، سربرآورده‌اند و نیز بلوغ، بصیرت و خلاقیت شخصی و حرفه‌ای روزنامه‌نگاران در گيرودار اتفاق‌های غیرمنتظره، ادبیات روزنامه‌نگاری بحران را در هر کشور، شکل می‌دهد.

## طرح مسئله

در این مقاله تلاش بر این است که دست‌کم دو تجربه بومی روزنامه‌نگاری بحران که نویسنده خود به دلیل مشغله حرفه‌ای به‌طور مستقیم در جریان و بطن و متن آن قرار داشته مرور شود تا هم راهکارهایی برای رویارویی با موقعیت‌های مشابه روزنامه‌نگاری حرفه‌ای در آینده از آن قابل استخراج باشد و هم این دو برش از تاریخ روزنامه‌نگاری کشورمان، ثبت و ضبط شود.

ناگفته پیداست که ادبیات روزنامه‌نگاری بحران، اساساً از دل مطالعات موردی (Case Study)، بیرون آمده است و بنابراین مطالعه موردی دو رویداد مهم و تاریخی که رویه عادی و معمول روزنامه‌نگاری را نیز تحت تأثیر قرار داد می‌تواند به تولید ادبیات بومی روزنامه‌نگاری بحران کمک کند. این دو رویداد که در این مقاله تصاویری کوتاه از برنامه‌ریزی حرفه‌ای برای پوشش خبری هر کدام و ساختارهای طراحی شده بدین منظور ارائه می‌شود، عبارت‌اند از:

۱. رویداد تاریخی بازگشت امام خمینی به میهن در ۱۲ بهمن ۱۳۵۷؛
۲. ماجرای جنگ شهرها و بمباران و موشک‌باران تهران در زمستان ۱۳۶۶.

نگارنده در هر دو مقطع، عضو تحریریه روزنامه کیهان بوده است و در سال ۵۷ در مسئولیت دبیر معاون سرویس گزارش و مسئول پوشش خبری بهشت‌زهرا در روز ۱۲ بهمن، و در سال ۶۶ به عنوان دبیر سرویس گزارش و عضو شورای تیتراژ این روزنامه فعالیت می‌کرده است. پیش از آن فهرست‌وار، ادبیات روزنامه‌نگاری بحران را مرور می‌کنیم.

## رویه‌های روزنامه‌نگاری بحران

در مروری کوتاه بر ادبیات موجود روزنامه‌نگاری بحران می‌توان نتیجه گرفت که گرچه این نوع روزنامه‌نگاری در جهان، سابقه‌ای نسبتاً طولانی دارد، ولی همچنان که “روزنامه‌نگاری تحقیقی” به عنوان یک مکتب پیشرو و تأثیرگذار روزنامه‌نگاری پس از واقعه و اترگیت در نیمه اول دهه ۱۹۷۰ میلادی، جای خود را در مبانی نظری و عملی روزنامه‌نگاری باز کرد و برجستگی ویژه‌ای یافت، روزنامه‌نگاری بحران نیز پس از حمله به برج‌های دوقلوی مرکز تجارت جهانی

در نیویورک، اهمیت و جایگاه ویژه‌ای یافت و بیش از پیش مورد توجه مدارس روزنامه‌نگاری و رسانه‌ها قرار گرفت و رویه‌هایی نیز از دل روزنامه‌نگاری تجربی این دوره بروز کرد. اما این رویداد به هیچ‌وجه، اهمیت تجربه‌های ملی روزنامه‌نگاران در سایر نقاط جهان را کم‌رنگ نمی‌کند، چرا که مجموعه این تجارب به غنی‌سازی ادبیات روزنامه‌نگاری بحران، یاری می‌رساند.

در نگاهی اجمالی، می‌توان کارکردها و نیز ویژگی‌های روزنامه‌نگاری بحران را به شرح زیر، محوربندی کرد.

### الف. توانایی‌های بالقوه روزنامه‌نگاری بحران

- در هنگامه بحران، رسانه‌ها می‌توانند از طریق انتشار دستورالعمل‌ها و اطلاعات مرتبط، آمادگی مردم را برای رویارویی با وضعیت پیش‌آمده بالا ببرند و حامل آموزش عمومی برای مقابله با حوادث غیرمترقبه باشند (نقل به مضمون از: کرپس، ۱۹۸۰: ۵۹؛ ونگر، ب، ۱۹۸۵، ۱۷-۱۸؛ به نقل از: روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۷).
- رسانه‌ها می‌توانند با انتشار اطلاعات صحیح درباره شدت و میزان رویداد غیرمترقبه، از میزان اضطراب و پرسش‌های مضطربانه مردم در این زمینه بکاهند (نقل به مضمون از: کریمی، ۱۹۸۰: ۱۸، کرپس، ۱۹۸۰: ۴۶؛ به نقل از: روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۷).
- رسانه‌ها می‌توانند در حوادث طبیعی و غیرطبیعی، حمایت عمومی از اقدامات لازم برای تخفیف عواقب حادثه را برانگیزانند و نگذارند خونسردی و بی‌تفاوتی بر افکار عمومی و مقامات دولتی حاکم شود (استونسون، ۱۹۸۱: ۳۶؛ دراهک، ۱۹۸۶: ۲۲؛ به نقل از: روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۸).
- رسانه‌ها می‌توانند به تسریع در عملیات نجات و رسیدگی به وضعیت مصیبت‌دیدگان، یاری رسانند (نقل به مضمون از: روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۸).
- در هنگامه بحران، روزنامه‌ها باید به خوانندگان خود، تصویر بزرگی از حس تداوم زندگی را القا کنند (نقل به مضمون از: Curt Hazlet: 19).
- رسانه‌ها در جریان وقوع رویدادهای غیرمنتظره باید عاقلانه رفتار کرده، از هیجان‌زدگی دوری کنند و مراقب کلمات و واژگانی که برای بیان جزئیات واقعه یا تجزیه و تحلیل آن به‌کار می‌برند، باشند (به نحوی که خصومت، بدبینی، و تنفر در مردم، اقوام، نژادها و مذاهب نسبت به یکدیگر ایجاد نکنند) (نقل به مضمون از: Curt Hazlet: 4).
- روزنامه‌ها در زمان بحران، باید بستر و چارچوبی برای همه‌گونه عقاید و نظرها باشند و از برخوردهای تند سیاسی پرهیز کنند. نویسندگان نیز باید مراقب باشند که در نوشته‌های خود، نقش سازنده و غیرمخرب داشته باشند. آنها باید نشان دهند که دشمنی‌ها و اختلافات نژادی، اشتباه است (نقل به مضمون از: Curt Hazlet: 4).
- رسانه‌ها در هنگامه بحران برخلاف روال معمول نباید توجه خود را بر جنبه سرگرم‌کنندگی و عناصر دراماتیک حوادث متمرکز کنند. به علاوه آنها باید بدانند که گرایش به بزرگ‌نمایی مشکلات نیز منجر به ارائه تصاویر اغراق‌آمیز از رویداد می‌شود. همچنین در یک حادثه بزرگ، گرایش تقریباً همه گزارشگران اعزامی این است که اطلاعاتی را که به‌دست آورده‌اند

با یکدیگر به اشتراک بگذارند (پرهیز از رقابت‌های معمول) (نقل به مضمون از: کرپس، ۱۹۸۰: ۶۶ به نقل از: روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۱۷ و ۹).

- رسانه‌ها وقتی می‌توانند بهترین عملکرد را در واکنش به حوادث بزرگ داشته باشند که از دانش پایه‌ای کافی در مورد حادثه برخوردار باشند و از ارائه گزارش‌های نادرست خودداری کنند (روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۱۹).
- روزنامه‌نگاران با اخبار و گزارش‌های خود و با به اشتراک‌گذاردن اطلاعات، پیوندی میان شهروندان برقرار می‌کنند... آنها حاملان اصلی ارزش‌ها و رؤیاهای مشترکی هستند که می‌تواند شیرازه جامعه را حفظ کند و به کشور، توان تاب آوردن و ادامه حیات بدهد. روزنامه‌نگاران می‌توانند نقش به‌سزایی در بازسازی و تقویت بافت اجتماعی، هنگام بروز بحران‌ها داشته باشند (روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۲۱).

### ب. توصیه‌هایی به روزنامه‌نگاران بحران

- برای برنامه‌ریزی جهت پوشش دادن حوادث غیرمترقبه نباید منتظر ماند تا این حوادث رخ دهند. این کار را باید از هم‌اکنون آغاز کرد. وظیفه همه اعضای تحریریه باید مشخص باشد. حوزه‌های هر گزارشگر و عکاس را تعیین کنید، ... برای حوزه‌هایی که قصد پوشش دارید حتماً برنامه و اشخاصی برای اعزام داشته باشید (روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۲۱).
- درعین حال منعطف باشید، اسیر نقشه و برنامه‌ای نشوید که به علت تحولات بعدی غیرعملی شده‌اند؛
- مراقب تناقض‌ها باشید. مدام از خود بپرسید: ما این را از کجا می‌دانیم، چرا این موضوع، مهم‌تر از آن یکی است؛
- در تیتراژها از لغات کوتاه استفاده کنید، مراقب باشید فعل‌های شما قوی باشند؛
- محلی را برای برقراری تماس مستقیم و تعامل دائم با مردم ایجاد کنید؛
- بگذارید مردم معمولی، خودشان را در گزارش‌های شما ببینند؛
- تاریخچه رویدادها را ارائه کنید؛
- بگذارید مردم به‌روشنی دریابند که شما دنبال بهره‌برداری از مصیبت آنها نیستید بلکه در درد و رنج آنها شریک‌اند (روزنامه‌نگاری بحران، ۱۳۸۳: ۳ - ۲۱).

این نکات و توصیه‌ها، که عمدتاً از دل تجارب حرفه‌ای جهانی بیرون آمده‌اند، بسته به ماهیت و نوع رویداد می‌توانند به کارآمدی روزنامه‌نگاری بحران کمک کنند، اما زمانی مفیدتر خواهند بود که با تجارب بومی هر کشور نیز پیوند بخورند. البته همان‌طور که گفته شد همه رویدادها ماهیت و در نتیجه اقتضایی یکسان نخواهند داشت، اما یک خصیصه مشترک در همه این رویدادها قابل ردیابی است، اینکه، این رویدادها، فعالیت روزنامه‌نگاری را از مسیر عادی و روزمره خارج می‌کنند و چارچوبی خاص بدان می‌بخشند.

از این‌رو دو تصویر یادشده می‌تواند به بازنمایی دو تجربه ملی، مدد رساند.

تصویر اول؛ ۱۲ بهمن ۱۳۵۷

تصویر نخست که در این مقاله، مرور می‌شود مربوط به بازگشت امام خمینی (ره) از تبعید در دوازدهم بهمن ۱۳۵۷ و پوشش خبری آن در روزنامه کیهان است.

می‌دانیم که زمان و چگونگی بازگشت امام به میهن به‌ویژه از اوایل بهمن ماه آن سال مهم‌ترین و کانونی‌ترین موضوع مورد بحث محافل رسانه‌ای و غیررسانه‌ای کشور بود. از یک سو اشتیاق عمومی برای برپایی بزرگ‌ترین استقبال تاریخ و از سوی دیگر مخالفت‌ها و تهدیدهای دولت، فضایی آکنده از بیم و انتظار را در کشور پدید آورده بود. اخبار ضد و نقیض در روزنامه‌های این دوره کم نبود. هیچ‌کس به‌درستی نمی‌دانست که این اتفاق، دقیقاً چه زمانی و چگونه خواهد افتاد و چه تبعاتی دربردارد. گاه در یک روز، کیهان در دو یا سه چاپ منتشر می‌شد درحالی‌که خبر اعلام شده در یک چاپ مبنی بر قطعی شدن بازگشت امام در چاپ بعدی و از قول منبعی دیگر، نقض یا تکذیب می‌شد.

به هر حال حوالی دهم بهمن ماه، این بحث‌ها به اوج خود رسید به نحوی که هر لحظه، آستن خبری تازه بود و تب انتظار، دم به دم داغ‌تر می‌شد.

در این زمان قطعی‌ترین تاریخ بازگشت امام با وجود تهدید شاپور بختیار، نخست‌وزیر وقت، مبنی بر بستن فرودگاه مهرآباد، روز دوازدهم بهمن ماه اعلام شده بود، هرچند که احتمال تغییر این زمان نیز، کم نبود، اما به نظر می‌رسید که تأمل دیگر جایز نیست.

تحریریه روزنامه می‌بایست به‌سرعت برای پوشش خبری این رویداد تاریخی آماده می‌شد و بنابراین لازم بود برنامه‌ریزی دقیقی در این جهت صورت گیرد. اگر همه چیز به‌طور طبیعی پیش می‌رفت و حادثه غیرمترقبه‌ای اتفاق نمی‌افتاد، دست‌کم چهار ایستگاه اصلی یا چهار کانون استقرار برای گروه‌های خبری باید در نظر گرفته می‌شد. نخست فرودگاه مهرآباد، لحظات پس از فرود هواپیمای حامل امام، پیاده شدن امام از هواپیما و انجام مراسم استقبال اولیه مطابق آنچه ستاد استقبال از قبل تدارک دیده بود و سپس نخستین سخنرانی امام در خاک میهن پس از ۱۵ سال تبعید. قرارگاه بعدی گروه‌های خبری، سطح شهر و خیابان‌هایی بود که در مسیر حرکت کاروان امام از فرودگاه تا بهشت‌زهره قرار داشت، که چند گروه خبری آن را پوشش می‌دادند. قرارگاه سوم، بهشت‌زهره، به‌ویژه قطعه ۱۷ بود که به قطعه "شهدای انقلاب" معروف شده بود و قرار بود امام نطق اصلی و تاریخی خود را در آنجا ایراد کنند. برای این مقر نیز یک گروه خبری مرکب از دو گزارشگر و سه عکاس پیش‌بینی شده بود که از نخستین ساعات بامداد ۱۲ بهمن تا پایان مراسم بهشت‌زهره می‌بایست در آنجا مستقر می‌بود و گزارش‌های لحظه به لحظه خود را از آنچه در بهشت‌زهره می‌گذشت به‌سرعت برای تحریریه ارسال می‌کرد، و بالأخره مقر چهارم، مدرسه رفاه، محل سکونت موقت امام پس از بازگشت از بهشت‌زهره بود که در واقع از آن لحظه به بعد، ستاد فرماندهی انقلاب به‌شمار می‌رفت.

به این ترتیب از روز قبل، برنامه پوشش خبری مراسم استقبال از امام خمینی با محورهای زیر به‌دست سردبیر وقت، طراحی و به اعضای تحریریه، دبیران سرویس‌ها، شورای سردبیری، خبرنگاران، گزارشگران و عکاسان ابلاغ شد و در جلسات توجیهی جداگانه با هر گروه خبری، وظایف اعضای گروه و درعین حال مسئولیت رازداری هر گروه به آنان یادآوری شد. محورهای اصلی این برنامه از این قرار بود:

۱. حدود ده گروه خبری تشکیل شد که هر گروه مرکب از ۳ تا ۵ نفر شامل یک تا دو خبرنگار و گزارشگر، یک تا دو خبرنگار عکاس و یک راننده می‌شد. این گروه‌ها هرکدام محل استقرار و محدوده حرکت مشخصی داشتند و وظیفه هر یک از اعضای گروه در صورت وقوع حادثه یا پیشامدی برای عضو یا اعضای دیگر، مشخص بود. به بیان دیگر هر فرد می‌بایست وظیفه خود را در تعامل با دیگر اعضا و در عین حال به‌طور مستقل می‌شناخت و بدان عمل می‌کرد. مثلاً راننده جیب همراه گروه‌ها موظف بود در صورتی که به هر دلیل برای اعضای گروه مشکلی پیش آمد فیلم‌های خبری، یادداشت‌ها، اخبار و گزارش‌های خبرنگاران را به هر طریق از آنها می‌گرفت و به‌سرعت به تحریریه می‌رساند.
۲. برای هر گروه خبری، چند رابط یا مسئول گروه در نظر گرفته شده بود که در تحریریه مستقر بودند و اعضای گروه موظف بودند در وهله نخست، با رابط اول برای ارسال اخبار و گزارش‌هایشان تماس بگیرند و در غیاب او، لایه بعدی رابطان با او ارتباط برقرار می‌کردند.
۳. کسانی در تحریریه، که غالباً متشکل از دبیران سرویس‌ها بودند، به سرپرستی شخص سردبیر کار تنظیم، ویراستاری، هماهنگی و یک کاسه نمودن مطالب و گزارش‌ها را به عهده داشتند تا آن را به سرعت برای چاپ آماده کنند.
۴. هر گروه خبری معمولاً یک رابط همراه داشت که وظیفه او گرفتن فیلم‌ها و گزارش‌ها و رساندن آنها به تحریریه بود.
۵. برای روزنامه دست‌کم سه چاپ در نظر گرفته شده بود؛ چاپ اول پس از انجام مراسم استقبال اولیه و سخنرانی امام در فرودگاه مهرآباد، چاپ دوم، حاوی گزارش‌های کلامی و تصویری از جزئیات مراسم استقبال از امام به‌دست مردم در طول مسیر فرودگاه تا بهشت‌زهرا، و بالأخره چاپ سوم حاوی گزارش حضور و سخنرانی امام در بهشت‌زهرا.
۶. قرار بود برای پوشش خبری هر اتفاق پیش‌بینی نشده‌ای که ممکن بود از فرودگاه تا بهشت‌زهرا رخ دهد، نزدیک‌ترین گروه‌های خبری به محل حادثه در کوتاه‌ترین زمان، خود را به آنجا برسانند و پوشش کاملی برای تهیه گزارش و عکس تأمین کنند و حاصل کار را به‌سرعت به تحریریه برسانند.
۷. یک گروه خبری در فرودگاه و یک گروه خبری نیز از نخستین ساعات بامداد ۱۲ بهمن در بهشت‌زهرا مستقر بودند و بقیه گروه‌ها هرکدام در نقاط تعیین شده در سطح شهر استقرار می‌یافتند یا کاروان حامل امام را تا پایان، همراهی می‌کردند.
۸. در چاپخانه کیهان نیز، کارگران و مسئولان چاپ در چند گروه تخصصی و به‌صورت پشتیبان یکدیگر، برنامه کار خود را دریافت کردند تا هیچ پیشامدی نتواند چاپ‌های روزنامه را در آن روز متوقف کند.
۹. در بخش توزیع، هم مسئولان خطوط توزیع تهران، توجیه شده بودند تا هر سه چاپ روزنامه را در اسرع وقت در سطح شهر توزیع کنند و هم امکانات حمل و نقل فوق‌العاده برای ارسال روزنامه به شهرهای دور و نزدیک در نظر گرفته شده بود و جالب اینکه همه این بخش‌ها کار خود را به بهترین شکل انجام دادند.

در واقع اجزای مختلف تحریریه، فنی، مخابرات، توزیع و ... در روزنامه کیهان، آن روز به صورت یک سیستم منظم و منضبط و براساس تقسیم کار، سازماندهی و شرح وظایف تعریف شده و با طراحی چندلایه، کار خود را به خوبی و درستی انجام دادند و یک تجربه ماندگار را در روزنامه نگاری کشور به جای گذاشتند. آن روز چاپ اول روزنامه کیهان با تیتر «نخستین پیام امام در خاک میهن» پیش از ظهر به صورت سراسری منتشر شد و چاپ دوم نیز در ساعات نخست بعدازظهر با گزارش‌ها و عکس‌های اختصاصی از «بزرگ‌ترین مراسم استقبال تاریخ» در طول مسیر ۲۲ کیلومتری مهرآباد- بهشت زهرا و شکوه حضور مردم و بالأخره چاپ سوم آن، ساعتی قبل از غروب آفتاب با تیتر معروف سخنرانی امام در بهشت زهرا با ترکیب «امام: توی دهن این دولت می‌زنم» در دست مردم بود.

۱۰. نکته گفتنی اینکه، خبرنگاران آن روز که در گروه‌های خبری متعدد فعالیت می‌کردند به‌رغم تدارک قبلی، از نظر امکانات و تجهیزات، در قیاس با آنچه امروز در عرصه روزنامه نگاری می‌گذرد، سخت در تنگنا بودند. امکانات سخت‌افزاری آنها از این قرار بود: کاغذ و قلم که ابزار اصلی جمع‌آوری و ثبت اطلاعات و تهیه اخبار و گزارش‌هایشان بود، ضبط‌صوت‌های نسبتاً بزرگی که به سختی صدا را روی نوار مغناطیسی خود به صورت واضحی نگه می‌داشتند، تلفن‌های عمومی که به‌ندرت در دسترس بودند و با مشقت بسیار، امکان تماس را فراهم می‌کردند و جیب‌هایی که زمین خالی برای گردش چرخ‌هایشان پیدا نمی‌کردند، به اینها اما، حرفه‌ای‌گرایی، عشق به کار، سازماندهی و برنامه‌ریزی منسجم، کارآمد و دقیق را نیز باید افزود، که محتوایی ماندگار و تجربه‌ای گرانسنگ برای روزنامه نگاری کشورمان فراهم ساخت.

## تصویر دوم؛ زمستان ۶۶

جنگ عراق با ایران، وارد شدیدترین فاز خود شده بود. گذشته از آنچه در خط مقدم جبهه در مرزهای غربی و جنوب غربی کشور می‌گذشت، موشک‌های زمین به زمین و بمب‌ها و راکت‌هایی که از جنگنده‌های عراقی شلیک می‌شدند تهران و تعدادی از شهرهای دور از جبهه کشور را هدف گرفته بودند. تهران کاملاً چهره یک شهر جنگ‌زده را به خود گرفته بود و زندگی در آن با شرایط دشواری همراه بود. روزانه ده‌ها موشک، بمب و راکت به نقاط مختلف این شهر اصابت می‌کرد و در این میان رسانه‌ها و از جمله مطبوعات وظیفه دشواری داشتند، چرا که از یک سو می‌بایست مردم را در جریان آخرین تحولات جنگ می‌گذاشتند و به کنجکاو‌ها و سؤال‌های بی‌شمار آنها از جمله در مورد میزان تلفات و خسارت‌ها پاسخ می‌دادند و از جانب دیگر رعایت ملاحظات امنیت ملی همچون همه جنگ‌ها در همه جای جهان، در اولویت بود، و آشتی دادن این دو وظیفه‌ای بس سنگین بر دوش رسانه‌ها می‌گذاشت. این دشواری به‌ویژه برای مطبوعات از آن جهت مضاعف می‌شد که مردم انتظار داشتند اطلاعات دقیق‌تر و کامل‌تر مربوط به اخباری را که غالباً به صورت کلی به منظور پرهیز از سوءاستفاده دشمن به وسیله رادیو و تلویزیون منتشر می‌شد در مطبوعات بیابند. به علاوه حفظ حیات و تداوم انتشار روزنامه در کنار استمرار برنامه‌های رادیو و تلویزیون نیز بسیار حائز اهمیت بود، چه در غالب جنگ‌ها، رسانه‌ها خود به عنوان هدف‌های راهبردی دشمن، مورد

توجه‌اند، به علاوه تداوم فعالیت رسانه‌ها گذشته از نقش اطلاع‌رسانی و هشیارسازی و آماده نگه‌داشتن مردم، به مثابه یکی از مهم‌ترین ابزارهای ایجاد همبستگی و تقویت و انسجام ملی و ارتقای روحیه غیرنظامیان در حراست از آب و خاکشان، در محاسبات، جای ویژه خود را دارد. در چنین شرایطی مؤسسه کیهان به لحاظ موقعیت جغرافیایی در یکی از حساس‌ترین نقاط شهر قرار داشت. به نحوی که مدام آماج حملات هوایی و اصابت مشک‌های زمین به زمین بود و تحریریه آن در طبقه سوم نیز از سایر قسمت‌های مؤسسه، آسیب‌پذیرتر می‌نمود. پس باید تدبیری اندیشیده می‌شد که از یک سو جان روزنامه‌نگاران به عنوان مهم‌ترین ابزارهای جمع‌آوری و انتشار اطلاعات، اخبار و دیدگاه‌ها مورد حراست قرار می‌گرفت و از جانب دیگر در هر شرایطی تداوم انتظار روزنامه، تضمین می‌شد.

از همین رو پس از بررسی‌های بسیار، تدبیری اندیشیده شد که در چارچوب توصیه‌ها و ضوابط روزنامه‌نگاری بحران، قابل بررسی و بازنمایشی است و از جمله میراث‌های ماندگار روزنامه‌نگاری جنگ به مثابه نقطه اوج روزنامه‌نگاری بحران. رئوس آن تدابیر از این قرار بود:

۱. مکان تحریریه به لحاظ آسیب‌پذیری در برابر حمله‌های هوایی از طبقه سوم مؤسسه کیهان به پارکینگی زیرزمینی در همان کوچه شهید شاهچراغی منتقل شد که فاقد نور و هوا بود اما تصور می‌شد که قادر به حفظ جان اعضای تحریریه خواهد بود.

۲. پارکینگ مزبور به سرعت برای استقرار تعدادی میز و صندلی آماده شد، تعدادی لامپ برای تأمین روشنایی آن تعبیه شد، چند خط اضطراری تلفن روی میزها قرار گرفت و کف آن برای جلوگیری از برخاستن گرد و خاک هر روز دو نوبت، آب‌پاشی می‌شد.

۳. اعضای تحریریه به سه گروه تقسیم شدند، بدین ترتیب که به جز اعضای شورای سردبیری و دبیران سرویس‌ها که هر روز سر کار خود حاضر می‌شدند، سایر افراد هفته‌ای دو روز به نوبت در سرویس‌های خود حضور می‌یافتند و به جمع‌آوری اخبار و مطالب لازم می‌پرداختند. البته افراد موظف بودند که در غیاب همکاران خود، حوزه‌های دیگر را اعم از حوزه‌های رسمی یا حوزه‌های غیررسمی و شهری، پوشش دهند تا هیچ حوزه خبری بدون متولی نماند.

۴. به این ترتیب یک تحریریه سه لایه شکل گرفت که می‌شد مطمئن بود در هر شرایطی، دو - سوم آن آماده به کارند.

۵. علاوه بر چاپخانه کیهان، با دو چاپخانه دیگر از جمله چاپخانه افست و نیز یک چاپخانه دیگر در جاده کرج هماهنگی شده بود تا در صورت از کار افتادن چاپخانه کیهان، چاپخانه‌های دیگر کار آن را انجام دهند.

۶. در چاپخانه کیهان نیز ساختاری چند لایه شکل گرفت تا همچون تحریریه، این مرکز نیز در هیچ شرایطی فاقد متولی نباشد.

۷. از حیث امکانات توزیع نیز تدابیر ویژه‌ای اتخاذ شد تا خطوط مختلف توزیع با پوشش چند لایه همواره آماده به کار باشند.



این تدابیر به لحاظ ساختاری، شرایط مناسبی را برای ارائه کار فراهم می‌ساخت. اما از حیث محتوایی نیز به منظور پاسخگویی به نیازهای مخاطب، برنامه‌ریزی‌هایی صورت گرفت که تا حدی به ضرورت‌های روز، پاسخ داد. از جمله:

**الف.** چند گروه از متخصصان جامعه‌شناسی، روان‌شناسی اجتماعی، علوم ارتباطات و نیز متخصصان نظامی دعوت به همکاری شدند تا در زمینه چگونگی انتشار اخبار و گزارش‌های مربوط به پیامدهای موشک‌باران و بمباران تهران و پاسخگویی به انتظارات مردم مورد مشورت قرار گیرند. قصد این بود که:

۱. تا حد امکان اطلاعات مورد نیاز در اختیار مردم قرار گیرد تا از نگرانی، هیجان و دلهره احتمالی آنان کاسته شود.

۲. اطلاعات مزبور به گونه‌ای منعکس نشوند که از یک طرف نافی ملاحظات امنیت ملی باشند و از سوی دیگر، دشمن امکان بهره‌برداری از آنها را داشته باشد؛

۳. در عین حال اعتماد مردم به رسانه‌ها و از جمله روزنامه‌های داخلی جلب شود و شرایط به گونه‌ای پیش نرود که رویکرد به رسانه‌های خارجی، جای این اعتماد را بگیرد.

۴. روحیه ملی، انسجام، اعتماد به نفس و اعتماد به کارگزاران جنگ و سیاست آسیب نیند و دشمن کفه جنگ روانی را به نفع خود سنگین نکند.

**ب.** از حیث انتخاب موضوع‌ها و مضامینی که برای تهیه گزارش‌ها، مقالات، مصاحبه‌ها و تحلیل‌ها در نظر گرفته می‌شد، این ملاحظه مدنظر بود که:

۱. مردم احساس نکنند روزنامه با دغدغه‌ها، نیازهای روحی و فیزیکی و نگرانی‌های آنها بیگانه است.

۲. مطالب روزنامه بتواند ضمن تقویت آرامش و انسجام اجتماعی، نیازهای آموزشی، خبری و اطلاعاتی مردم را پاسخ گوید و آنها احساس کنند روزنامه و دست‌اندرکاران آن، در کنار آنها و با آنها همدل و همراه هستند.

از همین رو مثلاً در «گزارش‌های روز» سوژه‌هایی از قبیل چگونگی استفاده از پناهگاه‌ها، ابزار و وسایل مورد نیاز هنگام رفتن به پناهگاه‌ها، چگونگی زندگی در پناهگاه‌ها، شرایط به حداقل رسیدن آسیب‌های جسمی و روانی در جریان جنگ شهرها، تجارب کشورهای دیگر، توصیه‌های متخصصان و کارشناسان و... دنبال می‌شد و مجموعه محتوای روزنامه، ترکیبی هماهنگ، آموزش‌دهنده و آرامش‌بخش را ارائه می‌کرد. این در حالی بود که در همان روزهای سخت یکی از روزنامه‌های پایتخت در گزارش‌های خود به تاریخچهٔ احداث دروازه‌های قدیم تهران می‌پرداخت، گویی که اصلاً اتفاقی در حال وقوع نیست یا با نادیده گرفتن آن، واقعیت نیز تغییر می‌کند.

**ج.** مجموعه کار به گونه‌ای پیش می‌رفت که در حالی که روزنامه از ستاد تبلیغات جنگ و توصیه‌ها و اطلاعات آنها تغذیه می‌کرد؛ در عین حال نوآوری‌های بدیعی نیز خارج از چارچوب‌های رسمی داشت که در فضای آن روز جنگ، مغتنم بود.

د. طرفه آنکه پس از مدتی که دیگر امکان ادامه فعالیت در پارکینگ مزبور وجود نداشت و شدت جنگ شهرها نیز فروکش کرده بود، تحریریه به محل سابق خود بازگشت، اما بعدها معلوم شد که آن پارکینگ زیرزمینی که تنها یک راه ورود با سقفی نه چندان مطمئن داشت به مراتب از ساختمان تحریریه کیهان آسیب پذیرتر بود و اگر برخی از موشک‌هایی که در حوالی مؤسسه فرود آمدند چند متر این طرف‌تر یا آن طرف‌تر اصابت می‌کردند آن تحریریه موقت و اضطراری، شاید زنده به گور می‌شد. اما هر چه بود روزنامه‌نگاری بحران در کشورمان یک تجربه موفق دیگر را از سر گذراند و رد پای خود را در تاریخ مطبوعات کشور به یادگار گذاشت.

## منابع

Christie, John, *In a crisis, You're doing your Job and you Love it*, [www.americanpressintitute.org](http://www.americanpressintitute.org)  
Hazlet, curt, *Ten thing newspapers should do*, [www.americanpressintitute.org](http://www.americanpressintitute.org)  
krimsky, george A., *Finding relevant international news in your own backyard*, [www.americanpressintitute.org](http://www.americanpressintitute.org)  
Real, Michael, *In times of public tragedy, we learn to depend on media*, [www.americanpressintitute.org](http://www.americanpressintitute.org)  
Schechtman, cliff, *stay focused on advancing the story*, [www.americanpressintitute.org](http://www.americanpressintitute.org)

۶. روزنامه‌نگاری بحران، مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها، خرداد ۱۳۸۳
۷. روزنامه‌نگاری بحران، لوح فشرده یک: گفت‌وگو با صاحب‌نظران و روزنامه‌نگاران بحران، لوح فشرده دو: درسامه و مجموعه مقالات، از مجموعه آموزش خبرنگاری / ۳، دفتر مطالعات و توسعه رسانه‌ها، بی‌تا.
۸. شارما، دیواکار، روابط عمومی، حرفه‌ای بالنده، ترجمه میترا کیوان‌مهر، مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها، ۱۳۸۴.