

Marek Zimnak

Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu

RELACJA RZECZNIK–MEDIA W ZARZĄDZANIU KRYZYSOWYM

Streszczenie: Zestaw reguł zachowań komunikacyjnych osób reprezentujących organizację – obojętne, jakiego rodzaju – w kontakcie z przedstawicielem mediów jest w naszej literaturze stosunkowo słabo opisany. Nie bardzo także wiadomo, z jakich pozycji metodologicznych taki zestaw reguł miałby większe prawo do poprawności i akuratności. Zarówno podejście normatywne, jak i opisowe będzie miało swoje słabości. Niniejszy tekst spróbuje je ominąć, a prawo do przypuszczenia o możliwym sukcesie tej próby daje autorowi zarówno praktyczne wieloletnie doświadczenie zbierane po obu stronach sytuacji komunikacyjnej dziennikarz – rzecznik, jak i kilkuletnie już doświadczenia w przekuwaniu tej praktyki na rozmaite formy edukacyjne dla rzeczników.

Słowa kluczowe: rzecznik, relacje z mediami, kodeks etyki, news, informacja prasowa.

1. Wstęp

Wchodząc w relacje z mediami przy okazji kryzysu, warto sobie uświadomić rolę rzecznika organizacji, która te kontakty nawiązuje bądź na nie reaguje. Rola ta jest szczególna, podlega określonym prawidłowościom i pełniący ją musi mieć świadomość, że wymaga ona szczególnej odpowiedzialności i kompetencji oraz że w ostatecznym bilansie rozwiązania kryzysu nie wszystko zależy od rzecznika.

2. Ekonomiczne aspekty funkcjonowania gazet i czasopism

Rzecznik organizacji, aby mógł w sposób kompetentny i odpowiedzialny współpracować z mediami, musi mieć głęboką orientację w zasadach ich funkcjonowania. Musi się przede wszystkim orientować, z czego żyją media. Mając tę świadomość, uniknie wielu błędów i chybionych akcji. Poniższe uwagi z pewnością mu to ułatwią.

2.1. Prasa

Wydawanie prasy w realiach gospodarki wolnorynkowej jest przedsięwzięciem biznesowym o ściśle określonych parametrach. Funkcjonowanie na rynku jest jednakże

uwarunkowane nie tylko prawidłowym określeniem odbiorcy, atrakcyjnością produktu czy ceną. Kto wie, czy w największym stopniu nie jest uzależnione od tendencji w gospodarce zarówno światowej, jak i danego kraju¹.

Sprzedaż powierzchni reklamowej to główny sposób osiągania profitu z wydawania prasy. Drugim – również co do skali osiągniętych przychodów – jest tzw. sprzedaż egzemplarzowa. Szacowane proporcje między nimi można by określić na 80% do 20%, z pewną tolerancją w pojedynczych konkretnych przypadkach. Potencjału tkwiącego w sprzedaży powierzchni reklamowej dowodzi pojawienie się prasy bezpłatnej, żyjącej jedynie z reklam. Na drugim biegunie jeszcze do niedawna były wielkonakładowe dzienniki, gdzie sprzedaż egzemplarzowa, a szczególnie prenumerata, były głównym źródłem przychodów. Na polskim rynku prasowym w takiej sytuacji znajdowała się do końca lat dziewięćdziesiątych „Gazeta Prawna”, w której reklamy pojawiały się sporadycznie. Rosnący popyt na gazetę o tak określonej tematyce zachęcił właściciela, wydawnictwo INFOR, do sięgnięcia również po reklamowy kanał zapewniania profitu i obecnie wydawanie „Gazety Prawnej” (najlepszy dziennik roku 2002 według rankingu miesięcznika PRESS) stanowi znaczącą część dochodów wydawnictwa również dzięki reklamom.

Wydawcy prasy w celu podniesienia dochodowości wydawanych pism stale generują nowe pomysły i w wielu wydawnictwach powstały całe nowe działy wsparcia sprzedaży reklam i wsparcia sprzedaży egzemplarzowej, prowadzące rozległe działania nakierowane na konkretne rezultaty. Można wręcz stwierdzić, że sukces finansowy (lub jego brak) rodzi się właśnie w tych działach. W historii wydawania prasy nie brakuje przykładów znakomitych czasopism, które zamknięto z powodu złej polityki marketingowej i promocyjnej.

2.2. Media elektroniczne

Zasady finansowania radia, telewizji i internetu podlegają innym regułom i materię tę stosunkowo łatwo rozpoznać, jako że literatura na ten temat jest obecnie szeroko dostępna i bogata, toteż sygnalizujemy w tym miejscu jedynie taką możliwość.

3. Przyczyny rotacji kadrowej wśród rzeczników

Na liście najbardziej stresujących zawodów praca rzecznika organizacji znajduje się bardzo wysoko w grupie zawodów związanych z mediami, sprzedażą i marketingiem oraz służbami socjalnymi. Wyprzedzają je tylko zawody związane z medycyną i – co może dziwić – z technologiami informatycznymi (odwołując się tu do wyników

¹ W połowie września 2002 r. Donald D. Kummerfeld, prezes Międzynarodowej Federacji Czasopism (FIPP), na konferencji w Warszawie powiedział: „W ciągu dwóch ostatnich lat liczba stron reklamowych w amerykańskich magazynach spadła o blisko 25 procent. Wróciliśmy do przychodów z roku 1998. Ale nadal daje się osiągać zyski w tej branży”.

badan prof. C. Coopera z Manchester University, potwierdzanych zresztą w wielu badaniach amerykańskich).

Rotacja kadrowa, zjawisko szeroko obserwowane wśród rzeczników administracji, wynika najczęściej z następujących powodów:

- „naturalna” – związana ze zmianą szefa organizacji,
- wymuszona przez przełożonych (na ogół potrzeba znalezienia kozła ofiarnego),
- decyzja osobista rzecznika, kiedy ma okazję na awans dzięki zajmowaniu pozycji rzecznika (przypadek Tomasza Tywonka, który z rzecznika rządu AWS „odskoczył” w styczniu 1999 r. na szefa TP SA),
- decyzja osobista rzecznika w wyniku przekroczenia „cienkiej czerwonej linii”, oddzielającej lojalność od uczciwości.

3.1. Studium przypadku

Rok 2007 wszelako przyniósł przypadek, dla którego warto chyba stworzyć kolejną grupę, bo nie pasuje do dotychczasowych. Co prawda, rzecznik nie stracił pracy, ale poniósł porażkę, której przyczynę można kolokwialnie opisać: „chciał za dobrze”.

Społeczny Ruch Rowerowy Alternatywa zaprosił media na wydarzenie pod wrocławskim ratuszem, jakim miało być wręczenie prezydentowi miasta granitowego krawężnika – symbolu utrudnień w jeździe rowerami po mieście. Do zebranych wyszedł prezydent, przyjął „nietypowy” prezent, a media sprawę opisały, obfotografowały i nagrały. Z jednym wyjątkiem – reporter jednej z komercyjnych rozgłośni radiowych założył, że prezydent miasta zignoruje wydarzenie, toteż – nie fatygując się pod ratusz – nagrał relację w domu, a rozgłoszonia wyemitowała ją w ciągu najbliższej godziny. Gdy okazało się, że materiał dziennikarski nie ma nic wspólnego z faktami, do reportera zadzwonił rzecznik prezydenta i zaprosił go na rozmowę, w czasie której zaproponował reporterowi dwie możliwe formy rozwiązania konfliktu: albo sprawę sądową, albo ugodę, polegającą na przygotowaniu przez reportera dwóch pozytywnych materiałów na temat miasta i wyemitowanie ich na antenie wspomnianej rozgłośni. Reporter nagrał rozmowę ukrytym mikrofonem i jeszcze tego samego popołudnia wyemitował ją na antenie w ujęciu: jak to władze miasta chcą sobie budować pozytywny wizerunek, szantażując reportera.

3.2. Potrzeba kodeksu etyki zawodowej

Nie wiemy, czy rzecznik prezydenta miasta złamał jakiegokolwiek kodeksy etyczne, bo takowych nie ma. Złamał je z pewnością dziennikarz – ale pracy przez to nie stracił². Takie sytuacje w krajach cywilizowanych reguluje kodeks etyczny rzecznika prasowego. U nas taki kodeks etyczny nie istnieje.

² W ciągu kilku miesięcy rzecznicy większości organizacji w mieście odmawiali udzielania informacji temu dziennikarzowi i w rezultacie mniej więcej po roku dziennikarz musiał z pracy zrezygnować, gdyż nie był w stanie dostarczać atrakcyjnych materiałów z miasta.

Najbliższy – w tym obszarze – kodeks posiada Polskie Stowarzyszenie Public Relations (PSPR). Nie ma w nim wszelako zapisu o zakazie uprawiania tzw. czarnego PR-u. Według słów Piotra Czarnowskiego z FIRST PR, 30% polskich agencji przyjmuje zlecenia na czarny PR, przy czym koszt takiej kampanii wyceniany jest na ok. 2,5 razy więcej niż każdej innej kampanii informacyjnej.

Może właściwym rezultatem dyskusji środowiska powinno być dążenie do utworzenia kodeksu etycznego rzecznika, który mógłby być przedstawiony konferencjom pracodawców, administracji państwowej i samorządowej?

3.3. Podstawowy dylemat moralny i kodeksy

Kariera zawodu od czasu aktywności Jerzego Urbana w stanie wojennym (bardziej znane akcje rzecznika w owym czasie to restrykcje wobec USA za kurczaki czy wysyłka koców dla bezdomnych w Stanach Zjednoczonych) przypomina układ personalny typu: samuraj i jego pan. Biuro prasowe administracji funkcjonuje równocześnie w dwóch światach. Przedstawia stanowisko administracji społeczeństwu, ale także staje w interesie mediów i członków władzy. Ta podwójna rola sprawia pewne moralne trudności przy różnych okazjach.

Co zrobisz, jako rzecznik prasowy, jeśli twój przełożony każe ci wstrzymać niewygodną informację przed przekazaniem jej mediom lub kłamać mediom, a ty o tym wiesz? Przedstawiciele biura prasowego organów administracji powinni mieć świadomość istnienia takich sytuacji i umiejętność radzenia sobie z nimi. By ich w tym wspomóc, tworzy się i rozwija kodeksy etyki. Takie systemy wartości, które określają, co jest dobre, a co złe, uczciwe lub nie, zgodne z prawem lub bezprawne – ustanawiają akceptowalne normy zachowań dla wszystkich zatrudnionych. Są oni świadomi swojego profesjonalizmu i – co za tym idzie – funkcjonowania dobrze rozpoznawanych zasad kodeksu etycznego, których przestrzegania oczekuje od nich pracodawca.

Rzecznicy muszą podejmować takie decyzje, które spełniają wymogi interesu publicznego, jak również ich własne wartości osobiste oraz standardy zawodowe. Ponieważ wartości te mogą być wobec siebie w konflikcie, kodeksy etyczne stają się – w ostateczności – miarą poprawnego zachowania. Tak więc wiarygodność jest tym ostatecznym kryterium wartości rzecznika prasowego.

Pomimo wagi pozostawania lojalnym pracownikiem, trzeba mieć świadomość, że najmniejsze odstępstwo od stuprocentowej szczerości w mediach psuje wiarygodność rzecznika i definitywnie niszczy jego wartość – w ostatecznym planie także dla pracodawcy. Zaufanie mediów do rzecznika jest efektem ciężko zapracowanym poprzez długotrwałe zachowania nacechowane w najwyższym stopniu zawodowością i etyką. Tak zatem pierwszym celem uczciwego rzecznika jest oparte na prawdzie komunikowanie faktów, spraw, polityki, planów. Mimo że mogłoby się wydawać, że władza i media stoją po dwóch stronach barykady w demokracji, ich kodeksy zachowań mają wiele punktów wspólnych. Na przykład w Stanach Zjed-

noczonych rzecznicy władz oraz kodeksy zachowań mediów wymieniają, jako podstawowe cechy profesjonalizmu, odpowiedzialność, prawdomówność i dokładność, niewchodzenie w sytuacje konfliktu interesów, działanie w interesie publicznym, uczciwość oraz bycie osobą zaufania publicznego.

W przedmiocie prawdy i dokładności Amerykańskie Stowarzyszenie Wydawców Prasy (ASNE) w swoim kodeksie postępowania stwierdza: „Uczciwość wobec czytelnika jest podstawą dobrego dziennikarstwa. Powinny być uczynione wszelkie możliwe wysiłki upewniające, że publikowana wiadomość jest dokładna, wolna od założonych tez oraz osadzona w takim kontekście, który pokazuje uczciwie wszystkie strony danego zjawiska”. Oznacza to, że wszelkie błędy, zarówno w prezentowanych faktach, jaki i w misji mediów, winny być korygowane natychmiast i w sposób wyczerpujący.

Dla porównania, w kodeksie etycznym Krajowego Stowarzyszenia Rzeczników Administracji Rządowej (The National Association of Government Communicators) mówi się, że rzecznik władzy „nie będzie świadomie podawał fałszywych lub wprowadzających w błąd informacji oraz będzie natychmiast prostował informacje fałszywe czy wprowadzające w błąd bądź prowadzące do plotek”.

Obydwa kodeksy etyczne mówią, że przedstawiciele tych zawodów będą służyć sprawom publicznie ważnym, a nie sobie, oraz że będą ponosić społeczną odpowiedzialność za wyniki swojej pracy. Przede wszystkim interes publiczny oraz zaufanie publiczne – według kodeksu ASNE – zawierają się w wolności prasy i jej przynależności do wszystkich ludzi. „Te wartości muszą być chronione, szczególnie w obliczu jakiegokolwiek zagrożenia, pochodzącego czy to z obszaru publicznego, czy prywatnego”.

Dziennikarze powinni być stale wyczuleni na to, czy sprawy publiczne prowadzone są publicznie. Muszą występować przeciwko wszystkim tym, którzy chcą używać mediów do celów prywatnych. W kodeksie NAGC stwierdza się, że każdy rzecznik musi „prowadzić swoje zawodowe życie w zgodzie z interesem publicznym i ze świadomością, że jest osobą zaufania publicznego”.

Wzorce określane we wspomnianych kodeksach etyki są formą przewodnika, ale – moglibyśmy spytać – jak sprawy etyki mogą być ujęte w paragrafy bez możliwości szczegółowej analizy konkretnych przypadków? Praktycy publicznej komunikacji winni zatem przestrzegać następujących zasad:

- opracować kodeks etyki dla osób zabierających głos w imieniu władzy i zadbać o ich rozpowszechnienie wśród rzeczników, biur prasowych oraz wszystkich pracowników administracji państwowej i samorządowej;
- organizować spotkania rzeczników prasowych, formować ich organizacje i kluby, wymuszać zachowania, które jednoznacznie odcinają się od zachowań nieetycznych, oraz rozmawiać o wywieranej presji, interesie publicznym i istniejących konfliktach – po to, by móc je redukować;
- zapewniać i tworzyć specjalne programy edukacyjne dla osób zainteresowanych pracą w sektorze komunikacji społecznej;

- dla osób już funkcjonujących w zawodzie zapewniać możliwość stałego treningu w kraju i za granicą, by móc stale sprawdzać, jak inni radzą sobie w sytuacjach trudnych czy konfliktowych;
- tworzyć publikacje, biuletyny i strony internetowe służące zarówno wymianie informacji, jak i poradnictwu w przypadkach występowania podobnych problemów.

Kluczowe akapity kodeksu etycznego Narodowego Stowarzyszenia Rzeczników Administracji USA brzmią następująco:

„Członkowie NAGC gwarantują zawodowe podejście do sprawy osiągnięcia lepszej komunikacji i porozumienia między ludźmi”.

„Wierzimy, że prawda jest nietykalna i święta, że dostarczanie wiarygodnych informacji jest kwintesencją służby publicznej, oraz że zarówno całe społeczeństwo, jak i pojedynczy jego przedstawiciele mają pełne prawo do takiej samej dla wszystkich, pełnej, zrozumiałej i opartej na faktach informacji o władzy, rządzie czy administracji”.

„Gdy członek Stowarzyszenia posiada dowód lub podejrzenie, że inny z członków popełnił czyn nieetyczny, nielegalny bądź sprzeczny z zasadami zawodowymi, włączając w to sprzeniewierzenie się niniejszym regułom, przekaze taką informację właściwym organom Stowarzyszenia, to jest prezydentowi, członkowi kierownictwa lub Komitetowi Etyki Stowarzyszenia. Osoba, której takie działania zostaną udowodnione, zostanie poproszona o opuszczenie Stowarzyszenia”.

4. Relacja: rzecznik organizacji – dziennikarz

Zestaw reguł zachowań komunikacyjnych osób reprezentujących organizację – obojętne, jakiego rodzaju – w kontakcie z przedstawicielem mediów jest w naszej literaturze stosunkowo słabo opisany. Niniejszy tekst spróbuje ten obszar uzupełnić. Autor opiera się zarówno na praktycznym wieloletnim doświadczeniu zbieranym po obu stronach sytuacji komunikacyjnej dziennikarz – rzecznik, jak i na kilkuletnich już doświadczeniach w przekuwaniu praktyki na rozmaite formy edukacyjne dla rzeczników różnych organizacji, prezentowane w trakcie rozlicznych konferencji³, szkoleń, seminariów, sylabusów w programach studiów public relations i dziennikarstwa itd.

4.1. Rzecznik rozumie potrzeby dziennikarza

Rzecznik organizacji jest zawodem oscylującym na pograniczu *public relations* oraz dziennikarstwa [Hebda, Madejski 2004]. Osoba wykonująca taki zawód stosuje przeróżne metody pracy, musi wszelako dobrze wiedzieć, jak działają dziennikarze

³ <http://www.5pr.pl/index.php?aid=8>; <http://www.dziennikarstwo.dsw.edu.pl/index.php?id=1670>; http://www.vu.lt/site_files/InfS/EUPRIO/CV__M._Zimnak.pdf.

i jakich informacji potrzebują. Rzecznik odpowiada za kształt przekazu trafiającej do mediów informacji na temat reprezentowanej przez siebie organizacji. Jego głównym zadaniem jest wypracowanie trwałej strategii stosowanej wobec środków masowej komunikacji. Musi zatem być osobą świetnie poinformowaną o tym, co w jego organizacji się dzieje oraz musi wiedzieć – co, jak i kiedy przekazać na zewnątrz.

Rozumienie potrzeb dziennikarza oznacza przede wszystkim świadomość natury zjawiska, jakim jest news prasowy⁴. Podstawowe cechy newsa określimy tu następująco: musi on być zaskakujący, dotąd nieznan, musi dotyczyć spraw ważnych, być istotny dla dużej grupy ludzi, zawarta w nim treść może ukazywać sytuacje odstające od normy lub takie, które są ekscytujące czy zabawne.

Świadomość ta winna prowadzić rzecznika do poznania sposobu funkcjonowania mediów, zrozumienia ich roli społecznej, a także ich specyficznych potrzeb wynikających z rosnącej konkurencji na rynku mediów. Toteż rzecznik w swojej pracy musi być stale świadomy, że media, z którymi współpracuje, szukają głównie tematów kontrowersyjnych, sytuacji kryzysowych, rzeczy unikalnych i nietypowych, preferują ujęcia wyjaśniające i ekskluzywne, wiedzę o wydarzeniu chcą doświadczać bezpośrednio, a szczególnie nośne tematy dla nich to wszelkie kłęski, porażki, katastrofy i dramaty.

Toteż rzecznik, który przykłada do wywiązywania się ze swoich obowiązków wobec organizacji dużą wagę i chce do spotkania z mediami być przygotowanym, powinien spełnić pewne elementarne warunki:

- myśleć jak dziennikarz,
- przewidywać nadchodzące tematy, trendy, rozwój sytuacji,
- antycypować sytuacje kryzysowe,
- być przygotowanym na zagrożenia dla swojej organizacji,
- przewidywać pytania dziennikarza (kto, gdzie, kiedy, dlaczego, czyje, jak, ile).

4.2. Rzecznik dotrzymuje słowa

W sytuacji bezpośredniego kontaktu z dziennikarzem, do którego dochodzi z inicjatywy przedstawiciela mediów, kanon norm komunikacyjnych nakazywałby rzecznikowi zachowania następujące: spytać o powód telefonu, o temat artykułu, kontekst, w jakim wystąpi organizacja, ujęcie tematu, listę osób niezbędnych do wyjaśnienia tematu, zakres tematyczny rozmowy i przewidywaną długość artykułu. Winien ponadto „kupować” czas, co jest znaczącym elementem w budowaniu dwustronnego zaufania. Rzecznik nie musi znać odpowiedzi na pytania zadane *ad hoc* przez dziennikarza np. w rozmowie telefonicznej. Jeśli jednak zapowie, że z oczekiwanymi

⁴ News, wiadomość prasowa, informacja prasowa, press release – taki byłby zasięg semantyczny medialnej jednostki informacyjnej, którą na użytek niniejszego artykułu nazywać będziemy newsem. O użyciu angielskojęzycznej wersji decyduje jej coraz szerszy uzus oraz fakt wchodzenia tej wersji określenia w typowo polskie związki frazeologiczne, np. dziennikarz newsowy, redakcja newsroomu itd.

informacjami oddzwoni do dziennikarza w ciągu określonego czasu (np. kwadransa, godziny, następnego dnia w południe), to powinien słowa bezwarunkowo dotrzymać. Dopelnienie takiego zobowiązania powinno stworzyć klimat zaufania w przyszłych kontaktach między stronami, przyczyniając się także do łagodzenia możliwych napięć w nieuniknionych sytuacjach rozbieżnych interesów⁵. Jeśli w obiecany czasie rzecznikowi nie uda się dotrzeć do oczekiwanych informacji, powinien mimo to o wyznaczonej godzinie nawiązać kontakt z dziennikarzem i przesunąć termin dostarczenia potrzebnych dziennikarzowi informacji.

4.3. Rzecznik jest źródłem pełnych i wiarygodnych informacji dla dziennikarza

Rzetelne przygotowanie się rzecznika do rozmowy z dziennikarzem bądź przygotowanie do takiej rozmowy któregokolwiek z przedstawicieli swojej organizacji⁶, w tym przedstawicieli jej ścisłego kierownictwa, oznacza konieczność wykonania pewnych czynności. Poza oczywistą koniecznością zebrania informacji rzecznik powinien przygotować wywiad bądź rozmowę poprzez:

- podjęcie decyzji, kto będzie głównym mówcą ze strony organizacji w zależności od tematyki przygotowywanej rozmowy. Powinna to być osoba, której kompetencje i autorytet w ramach danej tematyki są niepodważalne. Ponieważ może to być równocześnie osoba nieobyta w kontaktach z mediami, więc rolą rzecznika jest przygotować rozmówcę do tego kontaktu oraz być obecnym przy rozmowie;
- opracowanie głównego przesłania, które pozwoli rzecznikowi przedstawić sprawę z punktu widzenia organizacji, utrzyma go oraz drugiego rozmówcę reprezentującego organizację w temacie i zdyscyplinuje ich wypowiedzi, a powtarzane różnymi słowami pozwoli utrwalić u dziennikarza wersję organizacji;
- przygotowanie faktów, przykładów, a nawet anegdot wspierających prezentowane przesłanie. Takie podejście, z jednej strony, pozwala rzecznikowi uzupełnić zbierane przez dziennikarza materiały, zapewniając mu komfort pracy, z drugiej strony – mogą się one stać bądź załączkiem kolejnych publikacji bądź cennym wsparciem redakcji w przypadku wystąpienia nadmiaru niewypełnionej powierzchni artykułu czy czasu antenowego;

⁵ „Dziennikarzowi nie wolno zajmować się akwizycją oraz brać udziału w reklamie i *public relations* – wyjątkiem mogą być jedynie akcje społeczne i charytatywne; materiały redakcyjne muszą być czytelnie oddzielone od materiałów reklamowych i promocyjnych” – Kodeks Etyczny Dziennikarzy za: <http://www.sdp.pl/ked.php> (27.11.2008).

⁶ „W celu zachowania szczególnej staranności, rzetelności i uczciwości pracownik *public relations* jest zobowiązany do przestrzegania zasady prawdomówności, a w szczególności do relacjonowania faktów w ich właściwym kontekście i bez zniekształceń” – <http://www.polskipr.pl/kodeks.php> (30.11.2008).

- sformułowanie spodziewanych pytań dziennikarza i przygotowanie na nie odpowiedzi. Ta wykonana przed wywiadem praca opłaci się obu stronom w trakcie rozmowy – pozwoli oszczędzić wiele czasu, wykaże kompetencję strony organizacji, a przygotowane warianty odpowiedzi sprawią, że organizacja skuteczniej będzie prezentowała swoją strategię informacyjną w danej sprawie;
- przygotowanie krótkich biogramów zawodowych osób uczestniczących w wywiadzie ze strony organizacji. Ten element pozwoli dziennikarzowi zarówno lepiej zaprezentować odbiorcom swojego medium osobę rozmówcy, zwiększyć wiarygodność jego wypowiedzi, jak również – w przypadku prasy – uatrakcyjnić kształt graficzny artykułu poprzez wmontowywanie weń tzw. apli, ramek czy innych niezależnych elementów artykułu z zaferowanymi dodatkowymi materiałami.

4.4. Rzecznik jest zwięzły

Reprezentując interesy swojej organizacji, rzecznik powinien cały czas pamiętać, że dziennikarz, jeśli nie dostarczy do redakcji materiału spełniającego kryteria wymienione w regule pierwszej, brzmiącej „Rzecznik rozumie potrzeby dziennikarza”, może rozpocząć działania, które mają mu przynieść jakikolwiek inny rezultat. Toteż mnożenie wątków, interpretacji i komentarzy w wypowiedzi rzecznika może stać się dla niego pułapką przez niego samego przygotowaną. Rzecznik musi więc pamiętać, że jego przesłanie, wraz z uzupełniającą informacją, musi być krótkie i proste. Bardzo dobrym rozwiązaniem jest przygotowanie sobie odpowiedniego bon motu – zdania dokładnie opisującego sytuację, a mającego walor metafory, gotowego do zastosowania przez dziennikarza w tekście, a może nawet nadającego się na tytuł publikacji. Jako generalną zasadę rzecznik winien przyjąć dużą przydatność formułowania przez siebie zdań gotowych do użytku przez dziennikarza.

Jakkolwiek postulatywnie by to brzmiało, w kontakcie z dziennikarzem rzecznik musi być konkretny, przekonujący, szczerzy i bezpośredni. Nie przyjmuje postawy obronnej i nigdy nie spiera się z dziennikarzem, nie kłamie i nie mówi „bez komentarza”. Posłużenie się tą frazą upoważni dziennikarza do snucia dowolnych przypuszczeń, których publikacja może być wielokrotnie bardziej szkodliwa, niż napisanie niewygodnej nawet prawdy.

4.5. Rzecznik unika pułapek logicznych i językowych

W obliczu tabloidyzacji mediów, będącej tendencją w odniesieniu szczególnie do dzienników i niektórych mediów elektronicznych, wiele rozmów czy wywiadów może prowadzić do powstania tekstów dziennikarskich nie opierających się na wiernym przedstawieniu i zinterpretowaniu otrzymanych informacji, do czego dziennikarza zobowiązują ogólnie przyjęte kodeksy etyczne dziennikarzy⁷. Tym bardziej

⁷ <http://www.sdp.pl/kodeks.htm> , <http://sdrp.eprasa.com/Dokumenty/kodeks.pdf> (05.12.2008).

rośnie odpowiedzialność rzecznika, który może zostać poddany prowokacji dziennikarskiej, bądź jego mimowolny błąd językowy może się stać przyczyną powstania artykułu o wymowie niekorzystnej dla prezentowanej przez rzecznika organizacji. Toteż przedstawiamy kilka podstawowych zaleceń, które rzecznik winien w kontakcie z dziennikarzem mieć stale na uwadze.

- Nie powtarzać w swojej wypowiedzi zdań przeczących. Każde komasowanie stwierdzeń przeczących w jednej wypowiedzi, choćby obiektywnie nie miało wymowy negatywnej, taki podświadomy efekt u rozmówcy pozostawi.
- Kwestionować źle stawiane pytania, zwłaszcza że błąd pytającego może być zamierzony, by wywołać u rzecznika konfuzję i zmusić go do wypowiedzi niezręcznej, niepoprawnej logicznie, niedokładnej⁸.
- Nie odpowiadać na pytania hipotetyczne. Zręcznym chwytem erystycznym, stosowanym przez doświadczonych dziennikarzy, jest pytanie o reakcję odpowiadającego bądź jego organizacji w sytuacji, gdyby wyjątkowe lub jednorazowe wydarzenie, będące przyczyną wywiadu, powtórzyło się w najbliższym czasie. Konieczność snucia supozycji zawsze może być okazją dla dziennikarza do wyciągnięcia wniosków niekoniecznie korzystnych dla organizacji.
- Nie odpowiadać na pytania o osobistą opinię. Rzecznik, szczególnie w sytuacjach kryzysowych dla reprezentowanej organizacji, może mieć swoje osobiste zdanie odmienne od oficjalnego stanowiska. Jednak jego ewentualna wypowiedź, różniąca się od oficjalnego stanowiska organizacji, zostanie przez media wykorzystana jako rozdźwięk w kierownictwie organizacji, jako że rzecznik jest zwyczajowo postrzegany jako jego reprezentant.
- Nie domyślać się wiedzy dziennikarza, lecz starać się ją ustalić. Zgodnie z dziennikarskimi standardami chronienie źródeł informacji jest obowiązkiem mediów, z którego mogą być zwolnieni tylko w sytuacjach szczególnych (zdrada stanu, ujawnienie tajemnicy państwowej) i niekoniecznie rzecznikowi uda się to ustalić, powinien jednak próbować. Próba domyślania się może narazić organizację na błąd i wynikające z tego konsekwencje.
- Być przekonanym, że ustalenie z dziennikarzem, że coś jest „nie do publikacji”, nie zadziała. Dziennikarz nie po to takie zapewnienie składa, by taką wiedzę zatrzymać dla siebie. Prywatnie nie jest mu ona do niczego potrzebna.
- Wiedzieć, kiedy przestać mówić. Rzecznicy, jako szczególna grupa zawodowa, często przecież wywodząca się z grona byłych dziennikarzy, mogą mieć tendencję do poszerzonych interpretacji czy komentarzy. W każdym takim dodatkowym komentarzu tkwi dodatkowa szansa dla pytającego, że usłyszy coś nowego, czego wcześniej nie wiedział i co może stworzyć szansę na zupełnie nowy, nie zawsze dla organizacji korzystny materiał dziennikarski.

⁸ Takim wzorcowym pytaniem, gwarantującym potknięcie odpowiadającemu na nie wprost, będzie np. „Jak często nie mówicie całej prawdy naszym partnerom biznesowym?”

- Unikać żargonu i skrótów, które – zacytowane w tekście – mogą prowadzić do nieporozumień, mylnych interpretacji, mogą odsłaniać wewnętrzne (nie zawsze czytelne dla odbiorcy zewnętrznego) obyczaje organizacji itd.

4.6. Rzecznik spełnia najwyższe standardy dobrego wychowania

W relacji rzecznik – dziennikarz standardy podręcznikowego *savoir-vivre*'u, aczkolwiek oczywiste, nie wystarczają. Katalog poprawnych zachowań jest znacznie szerszy i dotyczy w dużej mierze zachowań językowych, niektóre z nich wręcz czyniąc normą. To, że w kontakcie z przedstawicielem mediów rzecznik winien unikać sarkazmu, wrogości i złości – jest oczywiste. Nie jest już takie oczywiste, jak wyrażać pogląd przeciwny pogładowi dziennikarza, zwłaszcza gdy rzecznik ma nieodparte wrażenie, że owe niekorzystne dla jego organizacji opinie przedostaną się do publikacji. Toteż wyrażenie poglądu przeciwnego winno się cechować zarówno umiarem, właściwą tonacją, jak i takim doborem słownictwa, które nie obrazi ani nie zlekceważy poglądu dziennikarza, a mimo wszystko pozwoli rzecznikowi obronić swój punkt widzenia.

Toteż poniższa lista przykładowych użytecznych fraz zalecanych, gdy rzecznik nie zgadza się z opinią dziennikarza, wyglądać będzie następująco:

- Tak naprawdę problem tkwi w...
 - Patrzą na to w odmienny sposób...
 - Musimy cały czas pamiętać, że...
 - To, co jest naprawdę ważne, to....
 - Ale z drugiej strony proszę nie zapominać, że
- A w ostateczności:
- Przykro mi, ale nie mogę się zgodzić. Fakty są takie, że...
 - Są trzy rzeczy, o których powinniśmy stale pamiętać...
 - Wszystko, co mogę w tej sprawie powiedzieć, to....
 - Moim zdaniem (prezentując zdanie firmy)....
 - Ale jak już powiedziałem wcześniej, zasadniczą sprawą jest
 - Już trzeci raz zadaje mi pan to pytanie i moja odpowiedź brzmi:...

Rzecznik powinien pamiętać o odbiorcy, do którego kieruje swoje słowa za pośrednictwem mediów. Byłoby trudno zrozumiałą szkodą dla organizacji, gdyby – w wyniku agresywnych bądź aroganckich wypowiedzi rzecznika – przekaz, wychodzący z ust rzecznika, był obciążony niekorzystnym ujęciem lub krzywdzącym organizację komentarzem.

5. Zakończenie

Zaprezentowany powyżej zestaw sześciu reguł – norm, które, w opinii piszącego te słowa, stanowią fundament komunikacji na linii rzecznik – dziennikarz, jest rezultatem praktycznych doświadczeń, jak już wspomniano we wstępie. Wszelkie próby

ujęcia w normy zachowań występujących w sytuacjach tak ulotnych, jak rozmowa dwóch osób, mogą się wydać skazane na niepowodzenie. Wszelako tak precyzyjne uzależnienie formy ich wypowiedzi od pełnionych przez nie funkcji w tym procesie komunikacyjnym powinno stanowić pomoc praktyczną wszelkim zainteresowanym, jak i może się stać punktem wyjścia do dalszego badania tych procesów z obszaru erystyki, które są tak mocno zanurzone we współczesności.

Literatura

- Kodeks Etyki Dziennikarskiej Stowarzyszenia Dziennikarzy Polskich, <http://www.sdp.pl/kodeks.htm>.
Europejski Kodeks Postępowania Zawodowego Public Relations, <http://www.piar.pl/index.php?a=39>.
Hebda P., Madejski J., *Zawód z pasją*, Park, Bielsko-Biała 2004.
Urbańska A., *VI Ogólnopolska Konferencja Rzeczników Prasowych i Pracowników Biur Promocji Szkół Wyższych*, <http://www.uz.zgora.pl/wydawnictwo/miesiecznik03-2006/09.pdf>.
Przypadki korumpowania dziennikarzy. Tolerowanie konfliktu interesów w pracy dziennikarskiej, „Gazeta Wyborcza”, 31 marca 2000.
Raport z badań jakościowych „Badanie opinii specjalistów PR dotyczące relacji ze środowiskiem dziennikarskim”, ARC Rynek i Opinia na zlecenie Związku Firm Public Relations, www.zfpr.pl/download/raport/raport.doc.
www.wirtualnemedial.pl/index1.php?act=4&id_artykulu=6133.
www.chip.pl/archiwum/article_32811.html.

SPOKESPERSON-MEDIA” RELATIONSHIP IN CRISIS MANAGEMENT

Summary: The range of communication behaving rules between any organization press officer and media representative is not very well described in Polish literature. Neither normative nor describing way of methodological treatment is to be correct. The article tries to avoid such a problem. It is possible as its author has both long practical experience as a journalist and a spokesperson and some year practice in turning this experience into different educational forms for spokespersons.