

הדובר הממשלתי
בעידן הדיגיטלי

לעמ
לשכת העתונות הממשלתית
התאגדה המלאה של ישראל

שלמי תודה

אנו מודים לכל הדוברים, העיתונאים ואנשי התקשורת וההסברה אשר סייעו בהכנה של מדריך זה. תודה לכל מי ששלח "טיפ לדובר" ולאורנה אדלברג כשר על סיוע בכתיבת הנספח. תודה מיוחדת לרפי שמיר, דובר המשרד לשיתוף פעולה אזורי, לפיני יצחקי ממטה ההסברה הלאומי, לארז סוורצקין, לאביטל רגב, דוברת האגודה למען החייל ולקווה שפרן, מנכ"ל "לדעת להופיע".

מחבר: העיתונאי ניצן חן

כתיבה וריכוז החומרים: אריאל איתן ואודי שאינסקי

עריכה לשונית: חגית דורון

עיצוב גרפי: לשכת הפרסום הממשלתית

כל הזכויות שמורות © לשכת העיתונות הממשלתית (לע"מ) 2016.

תוכן עניינים

פתיחה - דבר מנהל לע"מ

פרק 1: תפקיד הדובר הממשלתי בעידן הדיגיטלי

פרק 2: עיתונאי דור 2.0 - תפקיד העיתונאי בעידן שבו "כולם עיתונאים"

פרק 3: דוברות יוזמת ומתגוננת בזירה האינטרנטית

פרק 4: הדובר המצייץ - דברור נכון בעידן הניו-מדיה

פרק 5: "כאש המתפשטת בשדה הרשת" - ניהול משברים בעידן הוואטסאפ

פרק 6: איך להיות ויראלי? - הכנה לסוגי ריאיונות ותדרוכים

פרק 7: לצייץ או לא לצייץ, זאת השאלה?! - דילמות מקצועיות ואתיות

פרק 8: דברים שגוגל לא ידע: טיפים מקצועיים מקולגות

נספח: מונחים

ביבליוגרפיה

פתיחה

"התקשורת, כמו אש, היא משרת נהדר, אך אדון נורא." ג'יימס פנימור קופר

הדובר הממשלתי אמון על הייצוג והתדמית הציבורית של הארגון המעסיק אותו, ולעתים גם על אלה של העומד בראשו, בפני הציבור בכלל ובפני כלי התקשורת בפרט. על הדובר להיות בקיא בפעילות הארגון, ועם זאת, להכיר מקרוב את עבודת העיתונאי, על מנת לספק את דרישותיו ולתת מענה לשאלות ולפניות. הדובר חייב להיות חלק מן הארגון ולחיות אותו, להשתתף בדיונים ובקבלת החלטות, ולהביע את דעתו כחלק מהאסטרטגיה התקשורתית שהגדיר.

מטרתו של מדריך זה היא לספק לכם, הדוברים הממשלתיים, כלים מעשיים ושימושיים שיעזרו לכם להתמודד עם האתגרים שמזמן לכם התפקיד בעידן הניו-מדיה. המדריך נוגע בסוגיות יום-יומיות: עבודה מול התקשורת ומול דוברים ממשרדים אחרים, ייזום והפקה של מסיבות עיתונאים, ניהול משברים ועוד, תוך ניצול ההזדמנויות שמציעה הניו-מדיה.

חלפה חצי מאה מאז שמרשל מק'לוהן, אבי תורת התקשורת המודרנית, טבע את המושג "המדיום הוא המסר". פירוש הדבר שהמדיה מוטמעת במסר שהיא מעבירה, משפיעה על האופן שאנו תופסים אותו ומעצבת את פני החברה האנושית. עיקרון זה נכון היום יותר מאי פעם, אך המדיום עצמו השתנה והתעצם לאין שיעור, ועל כן כל דובר, עיתונאי ואיש תקשורת מודרני חייב ללמוד את המציאות המשתנה חדשים לבקרים, כדי להמשיך לשלוט במסר ולהישאר רלוונטי.

עידן ה-web 2.0, בצד התפוצה הרחבה של הטלפונים החכמים ועלייתן של הרשתות החברתיות, הביא עמו שינויים מרחיקי לכת בכל היבט של חיינו. החל באופן שאנו מתקשרים זה עם זה וכלה בדרך שבה אנו עושים קניות. בתוך זמן קצר השתנתה גם הדרך שבה אנו צורכים חדשות, בשל הזמינות והמהירות שבהן ניתן להתעדכן באירועי היום דרך עשרות שירותים שונים, ואף גם מידת הקשב והריכוז שלנו הצטמצמה ל-140 תווים, לפי משנת הטוויטר. כיום כל אזרח חמוש בטלפון חכם החל לדווח ככתב מהשטח, והרשתות החברתיות שוחקות את ההגמוניה של כלי התקשורת המסורתיים כמתווכי מידע לציבור.

כל השינויים הללו מציבים בפני הדובר הממשלתי אתגרים חדשים, אך גם הזדמנויות, אם ידע לנצל אותן נכון.

כיום ניתן לומר כי מי שאינו נמצא ברשת, לא קיים. בתור דוברים ממשלתיים בעידן החדש אינכם יכולים להסתפק רק במילוי תפקידיכם המסורתיים - כמו ניסוח הודעות לעיתונות ומענה לפניות העיתונאים; עליכם להיות כתבים, צלמים, עורכים, תחקירנים ואשפי ניו-מדיה, הבקיאים בכל הפלטפורמות וערים לשינויים הטכנולוגיים והאופנתיים בעולם. בקיצור, עליכם לשמש "צוות של איש אחד" (one man crew) למנהל הארגון שבו אתם מוצבים, ולספק את כל השירותים הנחוצים לו ולארגון.

חשבו על עצמכם כחפיץ (גאדג'ט) משוכלל, המחבר את הארגון שלכם לכל אמצעי התקשורת ולעתים גם ישירות לציבור, ומעביר מידע הלוך ושוב במהירות שיא, תוך כדי ביצוע פעולות נוספות בד בבד. אם חלילה לא תעמדו בקצב הדרישות הטכנולוגיות המשתנות, אתם עלולים במהרה להיות מוחלפים בדובר חדש ומעודכן יותר, ותושלכו למגירה כאייפון דאשתקד, ואף תוכרזו כדוברים שאבד עליהם הכלח.

ואם לא די בכך, לאור המציאות הטכנולוגית המשתנה תדיר של ימינו, רבים מהדברים הכתובים במדריך חיוני זה ישתנו בוודאי פעמים אחדות בטרם תסיימו לקרוא אותו. על כן הנכם מוזמנים להתעדכן מעת לעת באתר לע"מ: http://www.gpo.gov.il

***הערה**: הספר נכתב בלשון זכר מטעמי נוחות, אך פונה כמובן לשני המינים.

בברכה,

ניצן חן

מנהל לשכת העתונות הממשלתית
(לע"מ)

פרק 1:

תפקיד הדובר הממשלתי בעידן הדיגיטלי

"הציוויליזציה החלה כאשר, לראשונה, אדם זרק מילה במקום אבן" זיגמונד פרויד

"אתם יודעים מה פירוש 'להקסים'? זאת דרך לקבל תשובה חיובית, בלי שהצגתם אפילו שאלה ברורה" אלבר קאמי

הדובר בארגון ממשלתי נדרש לשרת במסירות ובנאמנות את אינטרס הציבור ואת זכותו לדעת במסגרת הארגון שבו הוא עובד. שלא כמו איש יחסי ציבור במגזר הפרטי, שתפקידו "למכור מוצר", הדובר הממשלתי הוא בראש ובראשונה עובד ציבור ומשרתו, וכמתמודד עליו לגשת למכרז מטעם נציבות שירות המדינה. המכרז כולל לעתים מבחנים מעמיקים ומפרכים, לרבות מבחני מיון, סדנאות קבוצתיות וריאיון עם פסיכולוג, והמתמודד נדרש לעמוד בסטנדרטים מקצועיים וערכיים ההולמים את ערכי היסוד של עבודת הדובר. בין אלה: יושרה, הגינות, אמינות, שוויוניות, דיסקרטיות, שירותיות ודיוק בדיווח. הדובר הממשלתי הוא "הפנים" של המשרד ומייצג את הגוף שהוא מדבר, הן במסגרת תפקידו והן מחוצה לו. על הדובר לפעול בכל אורחותיו ברגישות ובזהירות מיוחדת ולשוות לנגד עיניו את תדמיתו של הארגון שהוא מייצג בכל רגע נתון.

עם זאת, לעיתים יש יתרון בכך שהדובר אינו חלק מסוד העניינים של הנהלת המשרד ומוטב במקרים מסוימים שלא יידע הכול ואף שימודר ממידע, על מנת שלא ייאלץ לעוות את המציאות בפני "לקוחותיו" העיתונאים.

אחריות הדובר:

- הדובר יקפיד על דיוק בעובדות וישמור על אמינות המידע שהוא מוסר ובכלל זה באמצעות: הודעות, תגובות ותשובות הארגון הציבורי שהוא מייצג.
- הדובר יבדוק מראש, ובמידת האפשר, את אמיתות המידע ומהימנות העובדות המופצים, קודם הפצתם.
- דובר לא יפיץ **ביודעין** מידע שאינו אמת ואם נודע לו שעשה כן בשוגג, יפעל לתיקון המעוות בהקדם האפשרי.
- הדובר לא יטעה במודע את מעסיקו, את אמצעי התקשורת או את עמיתיו למקצוע.

- הדובר יימנע מעירוב ענייניו האישיים בעבודתו ולא יעסוק בנושאים שיש לו עניין אישי בהם, באופן המקיים ניגוד עניינים. במסגרת זו יימנע הדובר מניצול לרעה של תפקידו ושל מעמדו ויימנע מלעשות שימוש בתוארו או בתפקידו לצרכים אישיים או למטרות שאינן נדרשות למילוי תפקידו.
- הדובר לא יעסוק בעניינים אישיים או פוליטיים של הממונים עליו (שר או מנכ"ל או מנהל האגף) ויימנע מפרסום ומהפצת מידע בעל אופי מפלגתי או אישי.

הקוד האתי של הדובר

סדר היום בחיי הדובר הממשלתי:

שם המשחק של הדוברות בעידן הניו-מדיה הוא שקיפות ושיתוף פעולה מלא עם הציבור והנגשת פעילות הארגון בכל הערוצים האפשריים. חלפו הימים שבהם דובר יכול היה להסתיר מידע, בזכות העובדה שרק עיתונאים ספורים סיקרו את פעילות הארגון שהוא מדבר. כיום כל בלוגר או מנהל קבוצה בפייסבוק יכול לטרטר דובר יממה שלמה, ולקבוע לו סדרי עדיפויות בתפר שבין "דחוף" ל"חשוב".

כך נראה סדר היום של מרבית הדוברים בשירות המדינה בישראל בעידן הדיגיטלי:

- ניהול הפעילות השוטפת של יחידת הדוברות, התקשורת וההסברה בארגון שעליו הוא מופקד, לרבות גיבוש האסטרטגיה התקשורתית של הארגון או יחידת הסמך.
- הצבת יעדים ומטרות והשגתם, קביעת סדרי עדיפויות לפעילות הסברה ודוברות.
- ניהול קשר קבוע עם גורמי התקשורת בישראל (וגם בחו"ל בעת הצורך), ריאיונות ושיחות רקע עם נציגי התקשורת לסוגיה.
- מעקב אחר כתבות, סקירות ופרסומים בכלי התקשורת העוסקים במדיניות היחידה ובפעולותיה, והכנת תגובות רשמיות וקמפיינים בהתאם.
- ייעוץ להנהלת הארגון, למנהלי האגפים ולמחלקות בנושא תקשורת, ובכלל זה ייעוץ בתחום ההופעה מול מצלמה, הכנת המסר המילולי והלא מילולי. העברת מסרים תקשורתיים ותדמיתיים (ראו פרק על העברת המסר בעמוד 39).
- ניסוח כללים ונורמות להתנהלות מול גורמי תקשורת, כחלק ממדיניות הארגון.
- ניהול נוכחות אפקטיבית במדיה החברתית, בערוצים שונים בד בבד ולאורך זמן. כל זאת לצד פעילות של דוברות שוטפת במדיה המסורתית.

חוזר נציב שירות המדינה: תפקוד הדוברים במשרדי הממשלה ויחידות הסמך.

תפקידי הדובר בשעת חירום

לדובר הממשלתי נכון תפקיד חשוב בשעת חירום. עובדה זו נגזרת משני גורמים עיקריים: העלייה הניכרת בחשיבות הדוברות, ההסברה והתקשורת בחיינו, ותרחישי החירום שלהם מתכוננת מדינת ישראל.

מובן לכולם כי תחום הדוברות והעברת המידע לציבור בשעת חירום הוא נושא רב משמעות. לדובר תפקיד חשוב בהרגעת האוכלוסייה, בשיתוף הציבור במידע אמין, מהיר ומדויק, בהבהרת תמונת המצב האמיתית ובהעלאת המורל בשעות הקשות.

מצב חירום מוכרז ע"י הממשלה בעקבות מלחמה, משבר ביטחוני, אירועי טרור, אסונות טבע, מגפות ועוד. בכל אחד מתרחישים אלה עוברת המדינה להתנהלות הדורשת היערכות מיוחדת במגוון רחב של תחומים, ואחד מהם הינו הדוברות.

משימות עיקריות של הדובר בשעת חירום:

דוברות "רגילה" - דברור הודעות המשרד ופעולותיו לציבור הרחב. יש לזכור, כי בשעת חירום משרדי הממשלה פועלים בנוהל שונה, בפריסה שונה ועוד.

דוברות והסברה "לעומק" - תיאום דוברותי והסברתי בין הנהלת הארגון לגופי הביצוע הכפופים לו.

דוברות והסברה "למעלה" - מהארגון כלפי הגופים הלאומיים - מטה ההסברה הלאומי, משרדי ממשלה אחרים, גופי חירום רלוונטיים ועוד.

דרישות נוספות ודגשים מיוחדים:

- יש לקבוע מראש את נוהלי העבודה של מחלקת הדוברות בשעת חירום. נדרש להכין מראש תוכניות עבודה המותאמות לתרחישי החירום למיניהם, בהתאם למגבלות של כל תרחיש, ולקבוע כבר בזמן שגרה כיצד עובדים בזמן חירום.
- על הדובר לשלב את תחום הדוברות וההסברה בתוכניות העבודה המשרדיות בשעת חירום, לרבות הקצאת משאבים וכתיבת נהלים ברורים.
- מומלץ להכין "הודעות נצורות" מראש לתרחישי החירום למיניהם, כך שניתן יהיה להוציאן במהירות ובקלות בזמן אמת.
- יש להיערך למצב של קריסת תשתיות התקשורת והחשמל, ולהכין תוכניות חלופיות לדוברות והסברה, להפצת מידע ולקשר עם הציבור בלי טלפון, מחשב, אינטרנט וטלפון סלולרי.

דוברות בשעת חירום בעידן הניו-מדיה:

בעת חירום השימוש באינטרנט וברשתות החברתיות חשוב מאוד, מאחר שהם זמינים ונגישים כל הזמן, לכל מקום ולכל אחד, בייחוד כשהציבור צמא למידע ולעדכון ואינו מוכן להמתין למהדורת החדשות הבאה. מרבית האוכלוסייה רוצה ויכולה לקבל את המידע מיד, ביד ולנייד. שפע ערוצי המידע הפתוחים בפני הציבור- אינטרנט, וואטסאפ, אינסטגרם, טוויטר ועוד, מאפשרים לכל אחד לקבל את המידע ללא פילטרים וללא דד-ליין. האתגר של הדובר נובע מכך שהציבור עלול לחשוב כי כבר אין צורך ב"דובר", הרי כל אחד יכול להעביר מידע, לצלם ולעדכן באופן חופשי וללא כל פיקוח או ביקורת. ולא היא; תפקיד הדובר חשוב שבעתיים בכל הנוגע לאמינות הדיווח ומהימנותו, שליטה על המידע המופץ, וכן היותו דמות "מרגיעה" בעבור הציבור הרחב, הן ברמה הארצית והן ברמה המקומית. עוד על המתח בין מהירות העדכונים למהימנותם **בפרק 7: לצייץ או לא לצייץ, זאת השאלה?! - דילמות מקצועיות ואתיות.**



פרק 2:

עיתונאי דור 2.0 - תפקיד העיתונאי בעידן שבו "כולם עיתונאים"

"התקשורת היא הישות הכי חזקה בתבל. היא יכולה להפוך את האשם לזכאי ואת הזכאי לאשם. זוהי עוצמה, מכיוון שהם שולטים בדעתם של ההמונים" מלקולם אקס

העיסוק העיתונאי במדינת ישראל אינו טעון רישוי ואינו מותנה בהחזקת תעודת עיתונאי. במאה הקודמת די היה להסתמך על ההגדרה המעשית המתבקשת, שעיתונאי הוא חבר מערכת עיתון (כהגדרת "עיתון" בפקודת העיתונות המנדטורית). במאה הנוכחית רבים העיתונאים הפועלים באופן עצמאי מחוץ למסגרת של ארגון עיתונאי - כבלוגרים ברשת. לשכת העיתונות הממשלתית (לע"מ) מנפיקה תעודות ואישורים לעיתונאים ולבעלי מקצוע אחרים בתחום העיתונאות בהתאם לכללי מתן תעודות לע"מ. בשנת 2008, כאשר תופעת הבלוגרים תפסה תאוצה, החליטה הלשכה, לאחר שהקימה ועדה ציבורית בהתייעצות עם משרד המשפטים, להנפיק תעודות גם לבלוגרים ולכותבי טורים באינטרנט שעיקר עיסוקם הוא הכתיבה העיתונאית.

אולם תעודה זו אינה משקפת מהות מקצועית ואינה מגדירה את המונח עיתונאי, אלא מאפשרת גישה לאירועים ולזירות תקשורתיות. לפיכך, עיתונאי בעידן הדיגיטלי הוא כל אדם העוסק באופן פעיל או באופן מקצועי באיסוף ובהפצה של מידע לציבור, ללא קשר לפלטפורמה שבה הוא כותב, משדר או מפרסם. לנוכח שינויים אלה נאלץ הדובר לתת מענה לשובל גדול של עיתונאי רשת למיניהם, אשר לא בהכרח מחויבים לכללי אתיקה בסיסיים, אך מכל בחינה אחרת אין הבדל בינם ובין עיתונאים הכותבים בעיתון גדול או בערוץ טלוויזיה מוביל.

הקונפליקט בין האינטרס של הדובר לאינטרס של העיתונאי:

"אנו עדיין מתקשים להחליט אם העולם נהיה גרוע יותר, או שהעיתונאים התחילו לעבוד קשה יותר" קו היוטון

קיימת ניגודיות מובנית בין האינטרס של הדובר הממשלתי לדברר ולהגן על שמו הטוב של הארגון שבו הוא פועל, ובין האינטרס של העיתונאי המעוניין לייצר סיפור עיתונאי, שיתפוס כותרת ויעניין את הציבור, לעתים בכל מחיר. כמו כן, הדובר הממשלתי מצוי בדרך כלל במוקד קבלת ההחלטות של הארגון שהוא מייצג, ולפיכך נחשב למקור עיתונאי אמין ומוסמך. על ציר ניגודיות זה, פועל הדובר בעולמות תוכן מתנגשים, תוך פילוס דרכו המקצועית. למרות השונות המהותית, רב המשותף בין הדובר לעיתונאי, ולמעשה שניהם מייצגים אותו "אינטרס ציבורי", רק משני צדי המתרס.

לפיכך יש לפתח "קשרי עבודה" ויחסי גומלין עם העיתונאי המסקר את הארגון, לרבות שיטות של

"תן וקח", וכן שיתופי פעולה לכתבות יזומות לתקופות של "עונת המלפפונים" - זמנים שבהם אין אירועים חדשותיים גדולים במדינה. מובן שסיפורים יזומים שדובר הארגון ימנף יזכו בתשומת לבו של העיתונאי המשווע לסיפור חדש.

מספר עצות מעשיות לבניית יחסי אמון ביניכם ובין העיתונאי:

- עשו לכם מנהג קבוע לקיים מפגשים חודשיים עם עיתונאים המסקרים את ארגונכם באופן שוטף, ובהם תציעו אפשרויות לקידום ידיעות ונושאים חדשותיים (אייטמים) אשר יכולים לעניין אותם, ובאמצעותם את הציבור.
- זכרו! העיתונאי אינו עובד אצלכם, ולפיכך היו קשובים לצרכיו והשתדלו להיענות לבקשותיו המקצועיות, גם אם הדבר כרוך במאמצי שכנוע לראיין בכירים בארגונכם אשר נחשבים לסרבני תקשורת.
- אתם מקור המידע המוסמך העיקרי של העיתונאים ועליכם להיות מעורים בכל המתרחש בארגון שאתם מדבררים. לא יכול להיות מצב שאתם תלמדו על פעולות הארגון מגורם שלישי או ממקור לא מוסמך אחר.
- שימו לב לכל פיסת מידע שיוצאת מפיכם. גם אם ניהלתם שיחה "אוף דה רקורד", בדקו את המידע היטב לפני שאתם מוסרים אותו. אל תשכחו שבצד השני עומד עיתונאי אשר עלול לעתים להשתמש במידע הלא בדוק ולערוך בעקבות כך כתבה מסולפת. כך אתם עלולים לפגוע במעמדכם בארגון בכלל ובקרב עיתונאים בפרט.
- לעולם אל תפחיתו בערכו של עיתונאי כלשהו, גם לא של העיתונאים הכותבים באתרי אינטרנט שוליים, שכן המוביליות העיתונאית בעידן הדיגיטלי היא גבוהה, והכתב "הזוטר" באינטרנט יכול להפוך מחר ל"מוביל דעת קהל" בכלי תקשורת מרכזי.
- "זכרו כי הכול אישי", וכי יחסי אמון בנויים על קשר אישי, שנבנה מתוך הערכה מקצועית הדדית. נוסף על הקשר המקצועי רצוי כי תעמיקו את איכות היחסים ביניכם ובין העיתונאי. התנהגו אליו בכבוד והתייחסו אליו כאל אדם החשוב לכם, והוא יזכור זאת כאשר יכתוב על ארגונכם. עם זאת, אל תשכחו את ההבדל בין יחס אישי ליחסים אישיים.
- אם תמסרו מידע שקרי או תכחישו מידע אמתי, חפשו לכם מקצוע אחר. אם יש לכם ספק ביחס למידע שהחלטתם למסור, ציינו זאת. אם אינכם יודעים, הודו בכך וחזרו עם תשובה מאוחר יותר. מוטב להיראות כמי שאינם בסוד העניינים מאשר לפגוע באמינותכם.

פרק 3:

דוברות יוזמת ומתגוננת בזירה האינטרנטית

"כלב נשך אדם - זה סיפור. אדם נשך כלב - זה סיפור טוב!" ג'ס לינץ' ווילאמס

כיצד מזהים סיפורים חדשותיים בתוך הארגון ומייצרים חדשות "חיוביות" בעידן של עודף מידע?

עיתונאים מחפשים "סיפור עיתונאי" אטרקטיבי, בקו התפר שבין "חדש-חשוב-מעניין". הקריטריונים ליצירת סיפור עיתונאי שיתפוס כותרות, וקולגות יעשו עליו מעקב עיתונאי ("פולו-אפ"), חדים וברורים. הסיפור צריך להיות אירוע חריג, או סיפור אישי דרמטי, או סוגיה בלתי פתורה/פעולה לא כשרה וכיו"ב. בעידן הניו-מדיה, כאשר העיתונות בארץ ובעולם מדממת כלכלית והמו"לים נאלצים להפחית עלויות, העיתונאים הפעילים, המסקרים את פעילות הארגונים, נאלצים לעבוד מסביב לשעון ולהרחיב את תחומי הסיקור שלהם, וכל זאת בא על חשבון יכולתם להעמיק בסיפורים, לחשוף תחקירים, ובמקרים רבים להסתפק בפרסום הודעות לעיתונות כמות שהן.

תפקידו של העיתונאי, הוא בין היתר, להתאים את הסיפור לקהל היעד שקורא, מאזין או צופה ועוקב אחרי כתבות המתפרסמות בכלי התקשורת שהוא עובד בו. לעתים, בניגוד למצופה, רצוי להעביר סיפור דרך עיתונאי הידוע כביקורתי כלפי הארגון, בשביל להגיע לקהל יעד ספציפי.

עצות מעשיות לשיווק סיפור עיתונאי:

- על הסיפור להיות מסקרן ומושך את תשומת לב הקורא או הצופה.
- אם המידע שאתם רוצים לפרסם הוא חדש וחשוב הוא יהפוך בקלות רבה לסיפור עיתונאי. חשוב לסקר מזווית אחרת, שטרם קיבלה ביטוי בתקשורת.
- עליכם לוודא שהסיפור יכיל מסרים ברורים לקהל היעד. על כן, אם החלטתם ללכת על סיפור אישי מרגש, על המרואיין לקבל דף מסרים שהוא צריך להעביר ולתרגם אותם לכדי סיפור טוב.
- עליכם לדעת מה התזמון לפרסום כתבה. בתקופה עמוסה בידיעות חדשותיות בדבר אירועי טרור, שקלו האם נכון להציע לעיתונאים כתבת צבע שהתוכן שלה לא רלוונטי לתקופה.
- עליכם להתאים את התכנים לכלי התקשורת שבו מתפרסם הסיפור. לדוגמה: לא ניתן לפרסם בכלי תקשורת מהמגזר החרדי תכנים שלא הולמים את סולם הערכים של מגזר זה.

- זכרו כי תמונות מסייעות לשווק את הסיפור וכי העורכים והעיתונאים יגדילו את נפח הכתבה בעיתון, או את זמן המסך בטלוויזיה, אם תספקו להם תמונות מעניינות שילוו את הסיפור.

- ארגנו יום עיון לכלל עובדי המשרד ובו תוכלו להסביר ולתת להם דוגמאות: אילו סיפורים נחשבים לסיפורים עיתונאיים טובים ויהפכו לדיון במרחב הציבורי? נסו לשכנעם כי מי שבוחר לתקשר עם הציבור ומשקיע מזמנו וממרצו במטרה חשובה זו, משרת הן את החברה והן את פעילות הארגון.

- הקשיבו ל"שטח" ולעובדי המשרד - הפכו אותם לסוכני שטח שלכם והם יעבירו לכם מידע חשוב וקונקרטי שיכול להועיל לכם בעבודתכם כדוברים.

- עליכם להיות מעין חוקרים במשרד - הפעילו את חוש השמיעה וגששו אחר סיפורים עיתונאיים חשובים ומעניינים. תחקרו עובדים בדרך של "שיחת חולין" במסדרון המשרד, ואחר כך חדדו את המסר הרצוי שהתקשורת אוהבת.

- כדוברים ממשלתיים עליכם להפעיל חוש עיתונאי טוב ומפותח - אתם אלה שאמורים לדעת ולהבין כיצד עובדים וחושבים עיתונאים. על כן אתם חייבים להבין את מערך השיקולים של העיתונאים ואת אופן העבודה שלהם.

- לעתים, כאשר תפנו לכתב מסוים ותציעו לו סיפור עיתונאי, ייתכן שהוא יסרב משיקולי עריכה או מחוסר עניין "אישי". אל תתאכזבו, עליכם להמשיך לפנות לכתבים אחרים עם אותו הסיפור שאתם סבורים כי יש לו ערך חדשותי וציבורי.

- פעלו בכמה ערוצי תקשורת במקביל - רצוי שתבנו כמה סיפורים עיתונאיים בו-זמנית. כלומר, אם צפויה להתפרסם כתבה במקומון מסוים אתם רשאים, ואף רצוי, כי תיזמו סיפור במהדורה המרכזית או בעיתון ארצי בנושא אחר לגמרי.

- ככל שהארגון שאתם מדבררים גדול יותר ואקטואלי יותר, הסיכוי להחדיר סיפור עיתונאי גדול יותר.

- היו ערים לשיח הציבורי המתנהל ונצלו זאת לקידום האינטרסים של הארגון שאתם מדבררים. התזמון חשוב מאוד. תפקידכם הוא ליזום סיפורים ולא לאפשר לשגרה לנהל את היום-יום של העיתונאים.

השימוש במעקב עיתונאי (פולו-אפ) בעידן הדיגיטלי:

פולו-אפ מוגדר "מעקב עיתונאי". מטרתו לכתוב כתבת המשך לסיפור עיתונאי שפורסם בכלי תקשורת אחר. כלומר, עיתונאי מתחרה חוזר לנושא שכבר פורסם ומסקר אותו מזווית אחרת או חוזר לבדוק האם השתנה משהו מאז פורסמה הכתבה במקום אחר. בעידן המדיה המסורתית, דובר יכול היה לעבוד מול כלי תקשורת מתחרה אשר לא חשף את הסיפור העיתונאי, להזרים לו

מידע חדש ומעודכן ובכך לייתר ולעתים אף למסמס את הסיפור העיתונאי הביקורתי שפורסם בתחילה.

כיום בעידן הניו-מדיה אין לכך משמעות, שכן הרשתות החברתיות ימשיכו לעסוק ב"פולו-אפ" מתמשך ברשת ללא הבדל בין הפרסום הראשוני לזה שבא אחריו. על כן יש לבחון אסטרטגיה חלופית, הכוללת הזרמת מידע אמין ושוטף לכל כלי התקשורת מרגע שפורסם הסיפור העיתונאי בניסיון "למזער נזקים" ככל שמדובר בסיפור שלילי, ולמנף את הסיפור לטובת שיפור תדמיתו של הארגון, ככל שמדובר בסיפור חיובי.



יצירת ספין תקשורתי - מתי וכיצד

"כשאני רוצה להוריד כתבה מסוימת מהעמוד הראשי, אני פשוט משנה תסרוקת"
הילארי קלינטון

ספין תקשורתי (סחריר על פי האקדמיה ללשון העברית) הוא בדרך כלל פעולה יזומה על ידי גורם כלשהו, שמנסה למשוך את התקשורת לעסוק בנושא אחד ולא בנושא אחר. ניתן לעשות שימוש בספין תקשורתי כדי להבליט נושאים שברצונכם להעלות לסדר היום הציבורי ובכך לנתב את השיח התקשורתי.

שיטות ליצירת ספין תקשורתי:

- **יצירת מצג שלילי בפני הציבור**: עיתונאי יכול לסקר כל נושא מכיוונים שונים. אם אתם מעוניינים ליצור ספין עליכם להעניק מידע לעיתונאי על הצד השלילי של הסיפור.
- **העמסת מידע ונתונים**: כאשר אתם, כדוברים ממשלתיים, משחררים הודעה לעיתונות לעיתונאים, ובמסגרת ההודעה אתם מעמיסים בנתונים ובנושאים, אתם עלולים לבלבל את הקורא וליצור מצג חיובי וטשטוש נתונים חשובים אחרים.
- **חזרה על מסרים כמה פעמים**: ברגע שהמרואיין או המומחה חוזר על אותם המסרים פעמים רבות, הדבר יוצר מצב של שליטה על המסרים שאתם רוצים להבליט.
- **שימוש בריאיון עם אנשי מקצוע/יודעי דבר**: לרוב, הציבור מאמין לאנשי מקצוע מומחים בתחומם. על כן שימוש מושכל בריאיונות עם הגורמים הרלוונטיים יכול לסייע בספין התקשורתי.
- **הטלת האחריות הציבורית על גורם אחר**: השיטה מדברת על כך שניתן להטיל את האחריות על גורמים אחרים שמעורבים בנושאים השונים. השיטה הזאת פועלת בעיקר בקרב פוליטיקאים ואנשי ציבור. חשוב לזכור כי כדוברים במשרד ממשלתי, עליכם לעבוד בשיתוף פעולה מלא עם עמיתים ולכן רצוי שתימנעו משימוש בשיטה זו.

מתי להשתמש בספין תקשורתי?

כאשר אתם מעוניינים להבנות את סדר היום הציבורי, עליכם לעשות שימוש בספין תקשורתי שתכליתו להסיט את תשומת הלב התקשורתית מסוגיה אחת שפורסמה לפן אחר של הסוגיה, שעשוי לתת משקל חיובי יותר לפעילות הארגון שאתם מדבררים. יצירת ספין תקשורתי תלויה בין היתר בנושאי החדשות והאקטואליה שעל סדר היום וביכולת שלכם בתור דוברים מיומנים ומשופשפים להציג נתונים חדשים. נתונים אלה יציגו את הסוגיה בדרך הנוחה ביותר לארגון שלכם, תוך הסטת "האחריות השלילית" לגורמים אחרים שהיו אחראים ל"מחדל" לא פחות מכם.

- ניתן להשתמש בנתונים סטטיסטיים המחמיאים לארגון שלכם ואף ליזום תדרוכים והודעות לעיתונות עם מומחים בתחומי התוכן הרלוונטיים, המסייעים להציג את "חצי הכוס המלאה".
- ניתן לעצב תדמית במגוון דרכים, למשל: כתבת צבע על נושא ציבורי מסוים שהדעות עליו חלוקות, תוך הצגתו לעיתונאי שהנושא קרוב ללבו על מנת שהנושא יסוקר מזווית אחרת.

דוברות מתגוננת/מגיבה:

"אם יום אחד הייתי קם והולך על פני המים של אגם פוטומאק, הכותרת למחרת בעיתון הייתה: הנשיא לא יודע לשחות" לינדון ב. ג'ונסון

כיצד לנסח תגובה נכונה?

ככלל, כדוברים ממשלתיים עליכם לנסח תגובה תמציתית ומהימנה אשר תכלול מענה והתייחסות מיוחדת לשאילתה שנשלחה אליכם. עם זאת, השימוש במילים הנכונות הוא אומנות דוברותית, המאפשרת גמישות ורבאלית שעליכם לנצל לתדמית הארגון. לדובר כאמור אסור לשקר, אך אין בכך לומר שהוא חייב לחשוף את כל קלפיו בעיתוי הנכון לעיתונאי ולא לארגון. המידע המצוי בידי הארגון הוא אכן רכושו של הציבור, אך ציבור זה בחר בנציגיו ובהנהלה הפקידותית המספקת לו את השירותים וחזקה עליהם כי האמת, הנראות והשקיפות הן נר לרגליהם.

עצות מעשיות לניסוח תגובה:

- מחובתכם להשתמש בעובדות ובנתונים שרלוונטיים אליכם ואתם מכירים אותם היטב.
- מחובתכם לומר אמת ולא לעוות את המציאות שתתאים לתגובה, כיוון שעיתונאי מתוחכם המכיר את הנתונים הנכונים, עלול לנצל את בורותכם על מנת לפגוע בתדמית הארגון.
- מוטב לקצר תגובות ולא להאריך או לחזור שוב ושוב על המסר שכבר הובהר, אחרת העורך הוא זה שיערוך את תגובתכם ויבחר את המילים המתאימות לו.
- השתמשו בשפה פשוטה ובהירה והימנעו משימוש בקלישאות, במטבעות לשון, בראשי תיבות או במונחים מקצועיים. הקפידו על מיקוד והבעת מסרים ברורים - חשוב להיות ממוקדים בתגובה ולא "להתפזר".
- אל תספקו מידע שאינו רלוונטי לשאילתה. התייחסו אך ורק לשאלות הספציפיות, שאם לא כן אתם צפויים להתקפה של העיתונאי.
- אם ניהלתם שיחת "אוף דה רקורד", הקפידו שלא להכניס פרטים אלה לתגובה.
- השתמשו בניסוח חיובי בתגובה.
- כדוברים במשרד ממשלתי הימנעו מהבעת נימה אישית בניסוח התגובה.
- לעולם אל תגיבו כך: "אין תגובה". שתיקה כמוה כהודאה.
- השתדלו להימנע ככל הניתן משימוש בנתונים סטטיסטיים ובנוסחאות. אל תשכחו כי רוב הציבור לא מתעניין בהם, אלא מעוניין לדעת מה עמדת המשרד בנושא המסוים.

מחובתו של העיתונאי לפרסם את התגובה שנמסרה לו, שאם לא כך הוא צפוי לתביעה משפטית או לדרישה להתנצלות והבהרה. מחובתו של העיתונאי אפוא להתייחס לתגובה ולפרסמה כלשונה, כל עוד היא נשלחה אליו עד הדד ליין שהוצב בפניכם. חשוב לוודא כי העיתונאי אינו מבקש תגובה בשביל "לסמן וי", אלא מעוניין באמת לבדוק את אמינות הדיווח.

פרק 4:

הדובר המצייץ - דברור נכון בעידן הניו-מדיה

"אם אינך מרוצה מאיך שהשולחן ערוך, תהפוך את השולחן. רק אתה קובע את כללי המשחק" פרנק אנדרווד, בית הקלפים

מהפכת המידע וההתפתחויות הטכנולוגיות בתחום התקשורת הסלולרית, האינטרנט והרשתות החברתיות חוללו שינויים מרחיקי לכת בצריכה ובאספקת המידע. כיום כבר ניתן לומר באופן חד משמעי: מי שלא נמצא ברשת - לא קיים. האינטרנט והרשתות החברתיות יוצרים שפה ותרבות חדשות, שהופכות את המידע לזמין ולנגיש לכל במהירות.

למעשה, הולך ונשחק מקומם של "השחקנים הוותיקים" בתקשורת - הכתבים, העורכים, הפרשנים **והדוברים** - וכוחם עובר אל הציבור, אל האזרח הקטן, אל הרחוב ואל הבלוגרים ששולטים על המידע. כל אלה, הם למעשה עיתונאים, צלמים וכותבי תוכן עצמאיים, שהשפעתם לעתים עשויה להיות דרמטית. נוכח תהליכים אלה דוברי ארגונים ניצבים בפני אתגר משמעותי - להמשיך ולהיות רלוונטיים בעידן שבו "הקרקע הבטוחה" של עולמות התקשורת המסורתית, שעליה התחנכו, נשמטת מתחת לרגליהם.

כיצד לנהל נכון נוכחות במדיה החברתית?

- **תכנית פעולה:** בין שמדובר בהקמת נוכחות מדיה חברתית ובין שבהצטרפות לפעילות קיימת, כדאי לגבש מראש אסטרטגיית פעולה. תכנית כתובה תחייב את הארגון לבצע תהליך חשיבתי מקדים, תאפשר לו להימנע משליפות מהמותן ויותר מכל - היא תאפשר לו לשלוט על מהלך העניינים במקום להגיב ו"לכבות שרפות". התכנית היא פשוטו כמשמעו - המצפן של הארגון לפעילות הדיגיטלית.
- **קביעת יעדים ומטרות** - מעקב, סבלנות ואורך רוח הן מילות מפתח בניהול מדיה חברתית, בעיקר מכיוון שמדובר בסופו של דבר בטיפוח קהילה של אנשים, בעלי דעות, רצונות וצרכים שונים ומגוונים. כחלק מתכנית הפעולה הגדירו יעדים ודרכים אפשריות להשגתן, ובצעו מעקב ובחינה באופן שוטף. כך תדעו אם אתם מתקדמים בכיוון הנכון.
- **אפיון ארגוני** - הכירו את כללי השיחה, ה"מנהגים" ואופי הזירות הייחודיים של כל רשת חברתית. האם המותג שלכם מתאים יותר לטוויטר, לאינסטגרם, ליוטיוב או לפייסבוק? אם התוכן שלכם הוא בעיקרו וידאו, נראה שכדאי לכם להשקיע את עיקר המשאבים והמאמץ שלכם ביוטיוב;

אם עיקר התוכן שלכם הוא תמונות - נראה שאינסטגרם צריכה להיות הזירה המשמעותית בעבורכם, וכן הלאה. לעתים כדאי להשקיע בזירת "נישה" קטנה ורלוונטית מאשר בזירה גדולה, כללית ולא ממוקדת.

- **פידבק** - לא די לשתף את הקהל, צריך גם להיות קשובים לו, במסרים הישירים או העקיפים שלו אליכם. לעתים, מצב שבו הקהל אינו מגיב או אינו משתתף כלל יכול להעיד על חוסר שביעות רצון.
- **מיקוד תחומי תוכן** - אל תחששו למקד את המסרים בתחומי התוכן שבהם אתם עוסקים. סביר להניח שגם הגולשים שלכם מחפשים את המיקוד שאתם מספקים ואת התוכן הרלוונטי לכם ולתחום העיסוק של הארגון שלכם.
- **העשרת תוכן** - אל תהססו לספק לגולשים שלכם תוכן עשיר כגון: מלל, תמונה, וידאו, קישורים ועוד. פוסט עשיר מושך ומעניין יותר מטקסט קצרצר.
- **עבודה על פי לוחות זמנים** - זמן הוא המשאב היקר ביותר שלנו, על כן עבודה על פי לוחות זמנים יכולה לעזור לכם להימנע מבזבוז זמן. בנוסף, לוח זמנים מסודר יכול לסייע לכם להתכונן לקראת תאריכים מסוימים (עליית קמפיין, אירועים שמתרחשים במקביל ורלוונטיים לקהל שלכם ולכם ועוד) ולייצר שגרת תוכן.
- **למידה מאחרים** - אל תהססו להציץ אל "הדשא של השכן" כדי לראות איך אחרים מנהלים את המדיה החברתית שלהם, אילו טעויות הם עושים ואילו דברים הם עושים נכון. מוטב ללמוד מטעויות של אחרים מאשר לעשות אותן הטעויות בעצמכם. תלמדו וקחו דוגמה על מנת לפעול על פי הצרכים והיעדים שלכם. עולם הניו-מדיה מתפתח ומשתנה תדיר. אל תהיו האחרונים להצטרף לטרנד הלוהט הבא.
- **שימוש נכון ביישומים** - רשתות חברתיות ואתרי אינטרנט מתעדכנים ומספקים לא מעט כלים על מנת למקד את הפעילות של הצרכנים שלהם ולשפר את התוצאות שהם מעוניינים להשיג. לימוד שוטף של הכלים הקיימים והטיפים שהם מספקים יכולים לסייע לכם להגיע לקהל רחב יותר ולענות על צרכיו המשתנים.
- **מדידה ולמידה** - בעולם הדיגיטלי הכול מדיד. כל קליק, תגובה, לחיצה או שיתוף, כל כניסה או יציאה מדף מסוים נספרים ומתועדים. אזור הסטטיסטיקות בפלטפורמה החברתית יאפשר לכם לבדוק את הקמפיינים, לבצע אופטימיזציה ולנתח את כדאיות ההשקעה, אך אין די במדידה. ניתוח הנתונים שמתקבלים מהקמפיין, הסקת מסקנות ויישום שלהם לתוך הקמפיין - יוצרים תהליך מעגלי של שיפור ולימוד מתמיד.

** חשוב לסייג ולומר כי למרות החשיבות העליונה של הניו-מדיה בימינו, וכוחה העצום, אין לה ערך ללא המדיה המסורתית. הרשתות החברתיות הן כלי תומך לשאיבת מידע וסיפורים עבור העיתונאים, בעיקר לכתבות צבע, אך הן לא תחליף. סיפור מוצלח בפייסבוק, ויראלי ככל שיהיה, לא יגיע לחשיפה המרבית עד שלא יתפרסם בכתבה בטלוויזיה. עדיין מוקדם להספיד גם את הרדיו, שכן הוא מדיום נוח לפרסום מידע במהירות, ותפוצתו עדיין רחבה מאוד.



רשתות חברתיות: וירטואלי, ויזואלי, ויראלי

"מתנצל על המכתב הארוך, לא היה לי די זמן לכתוב לך מכתב קצר" מארק טוויין

מדובר למעשה בכל אותם אתרים חברתיים שאנו מבלים בהם מדי יום במשך שעות. בין הפלטפורמות המובילות: פייסבוק, אינסטגרם, פינטרסט, לינקדאין, טוויטר, יוטיוב, וואטסאפ. אלו הן רק כמה מהרשתות החברתיות המובילות הקיימות כיום בזירה האינטרנטית.

אל הרשתות החברתיות מצטרפים גם בלוגים, פורטלים, פורומים ואתרים מקצועיים נוספים. ערוצי המדיה הללו מובחנים מהערוצים המסורתיים באופן ההתנהלות בהם, שהיא עצמית ועצמאית.

פייסבוק

הרשת החברתית הראשונה בגודלה בעולם, הוקמה בשנת 2004 והחלה כרשת חברתית לסטודנטים. ב-2006 נפתחה לציבור הרחב. כוללת למעלה ממיליארד וחצי משתמשים פעילים. הפעילות בפייסבוק אפשרית לאנשים פרטיים ולארגונים.

יתרונות:

- פייסבוק היא הרשת החברתית הפופולרית ביותר. עם יותר ממיליארד וחצי משתמשים ברחבי העולם, פוטנציאל החשיפה הוא עצום.
- בפייסבוק ניתן ליצור קשר עם קהל יעד רחב במהירות רבה ובמאמץ מזערי.
- פלטפורמה ידידותית מאוד המותאמת מראש ליצירת אינטראקציה של אוהדי הדף של הארגון עם התכנים המתפרסמים בו (אם בסימון "לייק", תגובה או שיתוף).
- ניתן לפרסם מגוון סוגי תכנים (וידאו, תמונות, קישורים) בקלות ובפשטות.
- לאור הפופולריות של רשת זו, משתמשים רבים נוטים לדבוק בה כברירת מחדל.
- המערכות הסטטיסטיות ומנגנוני הפרסום בפייסבוק יודעים לספק מידע סטטיסטי בעל ערך רב, כמו פילוח אוכלוסין, מספר לייקים שבועי/יומי ועוד. על ידי ניתוח המידע ניתן לשפר את חשיפת הארגון.
- יכולת המיקוד של קהלי היעד בפייסבוק היא מהמתקדמות ביותר מבין הרשתות החברתיות, בכל הקשור למודעות פרסומיות ממומנות. ניתן למקד לפי תחומי עניין, נתונים דמוגרפיים, התנהגות צרכנית, השכלה, מיקום גיאוגרפי ועוד.

חסרונות:

- ביקורת שלילית על הארגון שלך המפורסמת בפייסבוק עלולה לזכות לחשיפה גבוהה מאוד.
- במצב בו משתמש פייסבוק סימן "לייק" לעשרות דפים עסקיים, ויש לו מאות חברים בפייסבוק, לעתים קרובות המסרים המפורסמים בדף העסקי של הארגון עלולים ללכת לאיבוד ב"אוקיינוס המסרים".
- מערכת ההודעות של פייסבוק והפשטות היחסית שלה, עלולה ליצור עומס של פניות לארגון המתקבלות דרך דף הפייסבוק, ולארגון לא תהיה היכולת לתת מענה לכולן.
- במקרים רבים קשה מאוד לקבל חשיפה נאותה ללא קידום ממומן.
- לאחרונה יש מגמת נטישה של צעירים רבים לרשתות חברתיות אחרות.

עצות מעשיות לשימוש בפייסבוק:

דף עסקי בפייסבוק הוא כרטיס הביקור של ארגונכם ברשת החברתית הגדולה בעולם וחשוב לנהל אותו באפקטיביות לשם השגת המטרות הארגוניות. כמו אתר אינטרנט שצריך כל הזמן לתחזק, לעדכן ולקדם כך גם דפים ארגוניים בפייסבוק. המטרה היא לבנות קהל אוהדים גדול ודינמי, וליצור עם פעילי הדף אינטראקציה מתמדת שתוביל לגלישה באתר ולגידול בחשיפה.

- **מיתוג הדף** - עיצוב הדף חייב להיות אטרקטיבי ככל שניתן, כדי למשוך את הגולשים פנימה. פייסבוק הוא מדיום ויזואלי, ולכן יש לשים דגש על תמונת הנושא של הדף, על תמונת הפרופיל ועל התמונות שמועלות לדף. בחרו תמונות מעניינות ומרשימות אך כאלו שמזוהות עם הארגון ומייצגות אותו.
- **תכנים בדף** - יש ליצור סוג של קהילה בתקשורת עם אוהדי הדף. חשבו על תכנים מעניינים ובחרו תמהיל מגוון, למשל: ביום ראשון טיפ, ביום שלישי מחקר מעניין, ביום רביעי סרטון וביום חמישי תמונה שמעוררת רגש.
- **שימוש בלשון מקרבת** - זכרו שעליכם להעניק ערך מוסף לאוהדים שלכם ולא סתם להעלות תוכן רק כדי לעדכן את העמוד.
- **תדירות עדכונים** - חשוב לעדכן את הדף בתדירות גבוהה, כדי לא להיעלם מהרדאר של האוהדים. יש חשיבות רבה לשעות שבהן אתם מעלים עדכונים, והזמנים משתנים בהתאם לקהלי יעד. בדקו את מספר הלייקים והחשיפות אותן מקבל כל פוסט ובאיזו שעה, ולפי נתונים אלה תדעו מתי הזמן הנכון והאפקטיבי ביותר בעבורכם להציף עדכונים בעמוד.
- **הנעה לפעולה** - האינטראקציה בדף חשובה ליצירת עניין מתמשך בקרב עוקבים ולחשיפת הדף באמצעות עוקבים קיימים אצל עוקבים פוטנציאליים. נסו להניע לפעולה ככל האפשר והשתמשו בשאלות כמו "מה דעתכם על" וכו'.

- **הצפת הדף** - לא די להעלות פוסט אחד ביום. יש להפוך אותו לפוסט שיככב בפייסבוק, על ידי יצירת פוסט מעניין אך גם על ידי תגובות לפוסט. אם אוהד הגיב לפוסט, סטטוס זה יעלה שוב אצל כל האוהדים, ולכן מומלץ שיהיו כמה שיותר תגובות, שלכם, של מנהלי הדף ושל אנשים אחרים.

- **הפצת הדף לקבוצות** - מומלץ ליצור כמה שיותר שיתופים של הדף ושל פוסטים עדכניים בקבוצות עניין בפייסבוק, כדי לגייס עוקבים חדשים. ניתן ללחוץ על כפתור שיתוף בתחתית כל סטטוס, לשתף בקבוצה על ידי בחירת שמה והוספת "טיזר" או טקסט מקדים שמסביר לחברי הקבוצה את הסטטוס הנבחר או את הדף ומניע אותם להצטרף לעמוד ואף לשתף עם חבריהם.

- **שיתופי פעולה** - אחת הדרכים לגייס לייקים/עוקבים נוספים במסגרת ניהול דף עסקי בפייסבוק היא ליצור שיתופי פעולה אסטרטגיים עם דפים אחרים הפונים לקהל יעד דומה. ברגע שתעשו לדף מסוים לייק והדף האחר יעשה לכם לייק בחזרה, שם הדף שלכם יופיע בדף השותף וכך תוכלו למשוך אוהדים נוספים העשויים להתעניין בכם.

- **הזמנת חברים** - כיום, כל אחד יכול להמליץ לחבריו על דף שהוא אוהב. עודדו את האוהדים או בקשו מקולגות ומכרים להזמין את חבריהם לדף שלכם על ידי לחיצה על כפתור "הזמן חברים".

- **קידום ממומן** - ערוץ אפקטיבי לקידום הדף הוא במישור הממומן (בתשלום). ניתן לקדם את הדף על ידי קידום כספי של כל פוסט בנפרד או קידום של העמוד כולו. המחירים משתנים לפי כל דף והעדפות תקציב. מומלץ לנסות קידום ממומן כדי לבחון את אפיקי ההתפתחות והפרסום.

- **תיוג** - אם אתם מציינים שמות של אישים או של ארגונים מסוימים בפוסט של הארגון, מוטב שתשתמשו באופציית התיוג, וכך הפוסט יתפרסם גם בעמוד המתויג ויזכה אתכם בחשיפה נוספת.

- **פילוח קהלים** - על-ידי שימוש באופציית הקידום הממומן בפייסבוק ניתן לאפיין מודעות פרסומיות ממומנות, שמגיעות ישירות לקהלי יעד ממוקדים לפי הגדרות דמוגרפיות, מצב תחומי עניין, מיקום גיאוגרפי ועוד כדי ליצור חשיפה גדולה יותר לקהל היעד.

טוויטר

רשת חברתית שנוסדה בשנת 2006 ומאפשרת לשלוח ולקרוא מסרים קצרים של עד 140 תווים. ההודעות ברשת זו מכונות "tweets" ("ציוצים"). גופים עסקיים וחברתיים כאחד משתמשים בטוויטר למטרות פרסום, יחסי ציבור ושמירת קשר עם לקוחות. זהו כלי שמצליח במקרים רבים בזכות יכולתו להקדים אתרי חדשות רבים בעדכונים "חמים". בשונה מפייסבוק, הוא אינו מצריך "בקשת חברות" מהמשתמש.

טוויטר, שנחשב כלי חדש בקרב הציבור הישראלי, ידוע בכוחו הרב בכל העולם. כיום אנשים רבים משתמשים בו גם בארץ, אך עדיין מרבית המשתמשים בארץ הם "משתמשים רדומים", שרק צורכים תכנים, ו"המשתמשים הפעילים" בארץ הם לרוב עיתונאים, פוליטיקאים וידוענים שונים.

יתרונות:

- טוויטר נהנית ממנוע חיפוש פנימי מתקדם, שמאפשר לנטר ביעילות את השיחה על הארגון שלכם (האשטאג #).
- העוקבים שלכם יכולים בקלות לעקוב אחרי הציוץ שלכם, לעשות לו שיתוף הלאה (ריטוויט) לעוקבים שלהם, ולקבל חשיפה רחבה מאוד.
- כשמתרחש אירוע חדשותי - סביר להניח שתשמעו עליו לראשונה בטוויטר.
- הודעות קצרות מאלצות אותך להגיע לפואנטה מהר יותר.
- כאשר משתפים קישורים לאתרים, הם מתקצרים בטוויטר באופן אוטומטי. כדי שלא תבזבזו עליהם את מס' התווים המוגבל בכל אופן, ניתן ורצוי להשתמש בשירותי קיצור URL למיניהם כגון bit.ly.
- אנשי תקשורת מרשים לעצמם להתבטא בטוויטר כפי שאינם מתבטאים במקומות אחרים, ובמיוחד (ואף יותר מכך)- גם לא בטורי הדעה שלהם. זוהי פלטפורמה נהדרת לדוברים לניטור ול"הכרת האויב".

חסרונות:

- ההגבלה ל-140 תווים בלבד לעתים מקשה מאוד להעביר את המסר .
- מנוצלת בעיקר בברנז'ה העיתונאית והתרבותית ופחות בקרב הציבור הרחב.
- אם העוקבים שלכם עוקבים אחר חשבונות רבים אחרים, הציוצים שלכם עלולים להימצא בתחתית הפיד (הֶזֶן) שלהם ולרוב הם יתעלמו מהם.
- פחות ידידותית לפרסום מדיות נוספות, כגון וידאו, קישורים ותמונות, היות שכל פרסום שכזה גורע ממס' התווים המוגבל ממילא של 140 בלבד.
- ציוצים שליליים עלולים לקבל "חיים משל עצמם" ולהתפשט ברשת כאש בשדה קוצים.

עצות מעשיות לשימוש בטוויטר:

- **עיצוב ויזואלי** - הצעד הראשון בשיווק טוויטר הוא עיצוב. חשוב לוודא שדף הבית של הטוויטר שלכם יהיה ממותג ויזואלית בהתאם לצבעי המותג שלכם ולמסרים הוויזואליים.
- **חשיפת פעילות** - בעת מיתוג דף הבית שלכם בטוויטר, הציגו אייקונים נוספים של הרשתות החברתיות הנוספות שאתם פעילים בהן. עוקבי הטוויטר שלכם ישמחו לפגוש אתכם גם במקומות נוספים.
- **איסוף עוקבים בעלי ערך** - זהו את הקהילות הרלוונטיות לארגון שלכם. זהו את מובילי דעת הקהל בעסק או במגזר שלכם. היכנסו לפרופילים שלהם ברשתות החברתיות ובחרו לכם שם חלק מהעוקבים שלהם. כך תתקרבו לקהילה שבאמת מעניינת אתכם.
- **התמדה בפעילות** - זה די ברור שכדי לבלוט בטוויטר צריך לייצר תוכן מעניין ובעל ערך באופן מתמיד. אם לא תייצרו תוכן - לא יעקבו אחריכם.
- **סינון** - אל תצייצו על כל שטות, זה לא בהכרח מעניין ובסופו של יום העוקבים שלכם ינטשו אתכם.
- **ReTweet (ריטוויט)** - או ציוץ חוזר על ציוץ של חבריכם, הוא דרך לעזור להם ולהביע את הערכתך לפרסום שלהם. כדאי להתמיד גם בזה.
- **האשטאג, hashtag #** - הסימן שבא לפני מינוח חיפוש. כל מונח שיקבל לפניו #, ייכלל בחיפוש הכולל את המינוח. כלומר ניתן ליצור כך חיפושים ממוקדים לנושא, לאישיות או לאירוע. אם יש לכם אירוע ותבקשו מכל מי שהשתתף בו או ישתתף בו להכניס את הסימן # ואחריו את השם שנתתם לאירוע, תקבלו זרם ממוקד של ציוצים המקושרים לאירוע שלכם.
- **סוף מעשה במחשבה תחילה** - כתבתם משהו - יפה; רגע לפני הלחיצה על tweet - זכרו: למילים יש כוח. אל תעשו בהן שימוש לרעה.
- **בחירת שם משתמש** - שם משתמש ארוך מוריד לכם תווים מסך כל 140 שיש לכל ציוץ. הביאו זאת בחשבון בעת בחירתו.
- **לינקים בציוץ** - ציוץ שמכיל בתוכו לינק מועיל יותר ונצפה יותר.
- **שידור חי** - טוויטר מאפשרת לכם לשדר וידאו בשידור סטרימינג חי ולראות על גבי המסך את תגובות העוקבים שלכם. תוכלו להתאים את השידור בזמן אמת בהתאם לתגובות שקיבלתם.
- **שבירת מכסת התווים** - ניתן לעשות צילום מסך לציוצים מעניינים ולשתף אותם בפייסבוק או באינסטגרם ולהרחיב את חשיפתם, או לחלופין לשתף בטוויטר צילום מסך של פוסט ארוך ולשבור את מכסת התווים.

אינסטגרם

יישום חינמי לשיתוף תמונות וסרטוני וידאו קצרים של עד כ-60 שניות. היישום מאפשר למשתמש לצלם תמונות ולאחר מכן לשתף אותן ברשתות החברתיות, בדואר אלקטרוני וכן "לעקוב" אחרי משתמשים אחרים באמצעות הרשת החברתית של אינסטגרם, שם ניתן לצפות ולהגיב על פוסטים של אחרים. עוד מאפשר היישום הוספה של מסננים גרפיים פילטרים, המשדרגים את חזות הפוסטים ומעניקים להם מראה שונה. לאחרונה נפתחה האפשרות לקדם פרסומים באופן ממומן גם באינסטגרם.

היות שמדובר ברשת חברתית המבוססת על תמונות, עוד בטרם תפתחו פרופיל אינסטגרם לארגונכם, כדאי שתשקיעו מחשבה והחליטו האם פלטפורמה זו, שהיא ויזואלית בעיקרה, אכן מתאימה לקידום האג'נדה הארגונית שלכם.

יתרונות:

- אחת מהרשתות החברתיות בעלות שיעור הצמיחה הגדול והמהיר בעולם, ולכן קיים ברשת זו פוטנציאל חשיפה רב.
- השימוש ב"האשטאג" מסייע מאוד בהפצת מסרים לקהלים באינסטגרם שעושים חיפוש לתחומים הרלוונטיים לתחום הפעילות של הארגון.
- אם לארגונכם יש מגוון רחב של מוצרים, יישומון זה, המבוסס על שיתוף תמונות, יכול להיות מושלם לצורך הצגתם.
- פופולרי מאוד בקרב קהלים צעירים.

חסרונות:

- מערכת לא ידידותית לשיתוף קישורים לאתרי אינטרנט.
- בשל התבססותה של המערכת על תמונות, פלטפורמה זו לרוב אינה מתאימה לארגונים המספקים שירותים, אלא מתאימה יותר לגופים שיווקיים המנסים לקדם מכירות.
- ניתן לפרסם רק באמצעות מכשיר סלולרי ולא באמצעות מחשבים ניידים או נייחים.

עצות מעשיות לשימוש באינסטגרם:

- **התמדה בעדכונים** - כמו בכל רשת חברתית, גם באינסטגרם צריך להפגין נוכחות קבועה ולא להיעלם מהנוף הווירטואלי. לא די לפתוח משתמש ולעדכן אותו פעם אחת. עדכונים שוטפים יוצרים תדמית של ארגון חי ודינמי שמתחדש כל הזמן, ומשאירים אותו בתודעה.
- **טוב טעם** - כדאי להקפיד על תמונות טובות, אבל לא להגזים עם הפילטרים - תמונות ערוכות מדי יוצרות רושם חובבני.
- **שיתוף בפייסבוק** - ממשק האינסטגרם מאפשר להעלות תמונות באופן אוטומטי גם לפייסבוק, ורצוי להשתמש באפשרות הזאת לסירוגין. כך תזכירו לכל חברי הפייסבוק שלכם שיש לכם גם חשבון אינסטגרם, תצליחו להגיע לקהל נוסף בלחיצת כפתור, ואפילו לצבור עוקבים חדשים. עם זאת, שמרו מעט תוכן "בלעדי" לעוקבים שלכם באינסטגרם.
- **שימוש בתגיות (#)** - תגיות (Hashtags) יכולות לסייע לכם לחשוף את התמונות בפני קהל נוסף מהארץ וגם מרחבי העולם, וניתן לתייג עד 30 תגיות בכל תמונה. כל מה שצריך לעשות הוא להקליד בכיתוב התמונה או בתגובה אליה את הסימן # ולאחריו את הנושא הרלוונטי בעברית, באנגלית, או בכל שפה שתבחרו (למשל: #טבע, #ספא, #אהבה). אנשים שיחפשו באינסטגרם את התגית שהוספתם יגיעו לכל התמונות שסומנו בתגית הזו, וייתכן שגם לתמונה שלכם - גם אם הם בכלל לא עוקבים אחריכם. זוהי דרך פשוטה ויעילה להשיג עוקבים חדשים לחשבון אינסטגרם.
- **שילוב וידאו ותמונות** - הטיפ השיווקי הכי נפוץ באינסטגרם הוא לשלב בין תמונות וצילומי וידאו. בעזרת וידאו אתם יכולים להמחיש את הסיפור טוב יותר. בניגוד לפוסט עם תמונה, הווידאו יכול לייצר שלושה סוגי קישורים שונים. זהו כלי רב ערך שיכול לייצר אינטראקציה עם עוקבים, לעקוב אחריהם ולהגביר את התנועה לדף שלכם.
- **שיתוף פעולה** - כדי להגדיל את כמות העוקבים, כדאי לפנות לארגונים בתחומים משלימים לשלכם, שגם להם יש חשבון אינסטגרם, ולהציע לפרסם זה את זה ב"פוסט אורח", שבו כל אחד מכם יציג תמונה של העסק השני, יחד עם קישור לחשבון האינסטגרם שלו. כך תוכלו להיחשף בקלות לקהל חדש שמתעניין בתחום שלכם.

יוטיוב

רשת הווידאו הגדולה בעולם. מטרתה של יוטיוב היא לענות על הצורך בשיתוף תוכני וידאו. כיום, בעקבות התרחבות השימוש בטלפון החכם, קל יותר לצלם סרטוני וידאו ולשתפם. ביוטיוב יש ערוצים ציבוריים וערוצים פרטיים, בדומה לפרופיל ציבורי ופרופיל אישי ברשתות אחרות. מדובר בכלי מצוין לריכוז וידאו של אירועים שונים ושל פעילות.

פלטפורמה המאפשרת שיתוף סרטונים מחייבת את הגוף הציבורי להיות נוכח בה. רשת זו מאפשרת צפייה בסרטונים ומעקב אחר סרטונים של אחרים ואחר מידע חדש ומעודכן. ערוץ נחשב מצליח יותר ככל שהוא זוכה ליותר צפיות. בעזרת סרטונים קצרים אפשר לשתף את הציבור בפעילות באופן ויזואלי וחי.

יתרונות:

- אם תמונה שווה אלף מילים, וידאו שווה מיליון.
- עם יותר ממיליארד משתמשים ומיליוני משתמשים המחפשים מדי יום ביומו ביוטיוב את הסרטונים החמים והחדשים ביותר, פוטנציאל החשיפה הוא אדיר.
- פלטפורמה חינמית ופשוטה להעלאת תוכני וידאו.
- יוטיוב מספקת לכל ארגון או עסק את הפלטפורמה האידיאלית לחשיפה מהירה ורחבה, והיא מנוע החיפוש השני בפופולאריות שלו (לאחר גוגל).
- יוטיוב נרכשה ע"י גוגל בשנת 2006. כפועל יוצא מכך, סרטונים המועלים ליוטיוב, מקודמים יותר ע"י גוגל ומקבלים חשיפה רבה יותר.

חסרונות:

- עם עשרות אלפי קטעי וידאו המועלים ליוטיוב בכל יום, התחרות על תשומת הלב של הצופה נעשית קשה במיוחד.
- לא כל ארגון מסוגל להפיק סרטון איכותי שישרת את מטרותיו.
- הפשטות של העלאת התכנים ליוטיוב לפעמים נותנת תחושה כי מותר להעלות תכנים שאינם מקצועיים. העלאה של תכנים מסוג זה עלולה לעתים להסב נזק תדמיתי לארגון.
- מדיניות השמירה על זכויות יוצרים ביוטיוב נעשתה נוקשה מאוד בשנים האחרונות. על כן תכנים רבים שהארגון מעלה עלולים להיות חסומים להצגה במדינות מסוימות, בפלטפורמות שונות (כמו טלפונים ניידים) או להיות חסומים לחלוטין. יש לוודא כי לא הפרתם זכויות יוצרים ע"י שימוש במדיה חיצונית, כמו למשל מוזיקת רקע.

עצות מעשיות לשימוש ביוטיוב:

- **לייקים** - לייקים בתוך פייסבוק ולייקים בתוך יוטיוב הופכים את הסרטונים פופולריים יותר ברשת החברתית וביוטיוב. לכן, לאחר העלאת סרטון, אל תשכחו לעשות לו שיתופים ברשתות החברתיות כדי לקבל לייקים פנימיים וחיצוניים.
- **העלאת תוכן באופן עקבי** - אם אתם לא נוהגים לעלות סרטונים באופן קבוע, סיכוייכם לקבל שיעורי צפייה טובים נמוכים מאוד. העלו סרטונים לעתים קרובות. כך תגרמו לאנשים להירשם לערוץ היוטיוב שלכם ולהמשיך לעקוב אחריו.
- **כותרות (טייטלים)** - כמו באתר, גם בסרטונים חשוב לכתוב כותרות טובות, רלוונטיות ומדויקות לתוכן הסרטון. שימו את מילות המפתח בתחילת הכותרת ואת המיתוג בסופה.
- **תגיות** - השימוש בתגיות מזכיר את ההאשטג, לכן חשוב לכתוב תגיות טובות. השתמשו בתגיות נפוצות, ספציפיות ורלוונטיות לנושא הסרטון. מקמו את מילות המפתח החשובות כתגיות ראשונות. הכניסו לפחות 12 תגיות.
- **תיאור** - גם כאן חשוב לא רק לתאר את מה שקורה בסרטון, אלא לנצל את המקום להכנסת מילות מפתח ולינקים לאתר, לדף הפייסבוק, לטוויטר, ולערוץ היוטיוב עצמו.
- **הפניה לסרטוני וידאו אחרים** - כדי לקבל צריך לדעת גם לתת. יוטיוב מעדיפים לקדם סרטונים שמפנים לסרטונים אחרים.
- **פלייליסט** - אם תכניסו את הסרטונים לרשימת השמעות (פלייליסט) מסויימת, תקבלו גם כן עדיפות מיוטיוב בדירוג.
- **תגובות** - חשוב להפיץ את הסרטונים גם כדי לקבל תגובות. יש להן השפעה רבה על קידום הסרטון ביוטיוב. אם תגיבו בשעות הראשונות על תגובות של אחרים זה יעזור מאוד לקידום הסרטון. התוכן עצמו שנוצר בעקבות הדיון - גם לו יש ערך קידומי כמו למאמר. התוכן הכתוב ביוטיוב הוא הגורם המרכזי לדירוג סרטונים במיקום טוב.



פרק 5:

"כאש המתפשטת בשדה הרשת" - ניהול משברים בעידן הוואטסאפ

"אני מפחד משלושה עיתונים יותר משלושת אלפים חרבות" נפוליאון בונפרט

מהו משבר תקשורתי?

"אירוע חריג, לא מתוכנן, בעל פוטנציאל השפעה שלילי על השם הטוב או מהימנות הארגון, יכול להשמיד או להשפיע על ארגון שלם - לאיים על קיומו, על קו מוצרים, על יחידה עסקית, לפגוע בביצועים פיננסיים, לפגוע בבריאותם או במצבם של צרכנים, עובדים, הקהילה, מסביב והסביבה בכלל." - רמי הסמן, דרכו של לוחם האסטרטגיה, ספר הכלים.

משבר תקשורתי מתרחש בדרך כלל ללא התראה מוקדמת, ולא תמיד ניתן לחזות אותו, אך למרות זאת, אפשר ורצוי להתכונן אליו. ההכנה המוקדמת מבוססת על בניית תרחישים אפשריים ועל דרכי תגובה ופעולה במצבים שכאלה. יש לקבוע נוהלי התנהגות בעת משבר ולרעננם מעת לעת, על מנת שיישארו מעודכנים. בניהול משבר תקשורתי אין מקום לטעויות ואין מקום להיסוסים! נדרשת פעולה נבונה ונחרצת שתפקידה למזער נזקים, ואף למנף חולשה להישג.

אף על פי שהם קשורים זה בזה, יש לעשות הבחנה בין ניהול המשבר בכללותו לניהולו מבחינה תקשורתית. ניהול משבר כולל שינוי אסטרטגי ו/או הסרה של חלק מהסיכונים העומדים בפני הארגון. ניהול תקשורתי במהלך המשבר מתמקד בתהודה התקשורתית של האירוע, והמטרה המרכזית היא להפחית ככל הניתן את הנזקים לשמו של הארגון עקב המשבר.

קבלת אחריות או הכחשה?

הצעד הראשון בהתמודדות עם משבר הוא הערכת מצב של העובדות בשטח מול הטענות נגד הארגון. יש לבדוק את הטענות במהירות ואם לא נמצאה בהן אמת - להכחיש בהקדם! תגובה אפקטיבית אף תעשה שימוש בטענות השקריות כדי לחזק את מעמדו ומהימנותו של הארגון. הכרחי להציג כמה עובדות שלא ניתנות לערעור, אחרת לתגובה שלכם לא יהיו שיניים, ובעיני הציבור והתקשורת תוסיף האשמה לרבוץ על ארגונכם.

אם כן נמצאה אמת בדברים או אם אין בידיכם הוכחות מוצקות, הכחשה תהיה לא אפקטיבית ובסופו של דבר הרסנית כלפי הארגון. על כן יש לקבל עליכם את האחריות ומיד, אך עם זאת לזכור כי **קבלת אחריות אין משמעותה קבלת אשמה**. קבלת אחריות משמעותה התמודדות אמיצה עם המציאות, בדיקה של העובדות והתנהגות אחראית כלפי הציבור. אם נעשה בתוך הארגון תהליך של תיקון וחשבון נפש, חשוב שיהיה גלוי ומפורסם כראוי.

כיצד מתמודדים?

המאבק מול פרסומים שגויים הינו מתמשך ומתנהל מול כתבים ועורכים שונים בכל פעם, ולכן יש להיערך למערכה בכל פעם מחדש ולא לצפות ליום שבו עיתונאים יתמידו באימות סיפוריהם. כמו כן חשוב להיות ריאליים. תיקונים והתנצלויות לעולם לא יתפרסמו באותו עמוד שבו פורסמה הידיעה המקורית, השגויה, ולרוב יידחקו לעמוד אחורי כלשהו, אם בכלל יגיעו לדפוס.

- בניהול משבר מול התקשורת, הכרחי ברוב המקרים לשים במרכז הבמה את ראש הארגון (יו"ר/שר/מנכ"ל) או דמות בכירה אחרת, כל עוד יש לה דימוי חיובי ואמין. התייצבות הקודקוד בחזית שולחת מסר מרגיע לציבור, ומשדרת מנהיגות וקבלת אחריות. מיותר לציין כי ראש הארגון, במקרה הזה, הוא הפרזנטור, אך עליכם מוטלת האחריות לנסח עבורו דף מסרים, לתדרך אותו ולנהל את החזית התקשורתית מאחורי הקלעים. לרוב, אתם כדוברים ממשלתיים לא אמורים להתייצב מול המצלמה ולא להתראיין לכלי תקשורת כזה או אחר.

- על מנת למצות את ארסנל התגובות, הדובר ואנשי הצוות המטפלים בפן התקשורתי של האירוע, מוכרחים להיות בסוד העניינים.

- מרגע שפרץ משבר בארגון, תחל תחרות בין כל כלי התקשורת על פרסום מידע חדש בנושא. על כן עליכם לפעול במהירות - ליזום ולא להיגרר. עזבו את שאר משימותיכם והתמקדו בפתרון המשבר.

- השעות הראשונות הן פרק הזמן הקריטי ביותר, שבו תוכרע מידת השפעתו של המשבר על תדמית הארגון בעיני הציבור. אנשים נוטים לקבוע את עמדתם לטוב ולרע במהירות, ולכן יש למהר ולהשתלט על המסר העובר לציבור, אחרת הנזקים התדמיתיים יהיו קשים יותר לתיקון, ואולי אף בלתי הפיכים.

- מרגע שנודע על פרוץ המשבר, חשוב כי כל הגורמים המטפלים בו יפעלו בשיתוף פעולה ובתיאום מוחלט, מבלי שיהיו סתירות פנימיות בקו ההגנה של הארגון.

- יש להוציא הודעה מסודרת לתקשורת שתציג את עמדתכם באופן ברור. למרות הצורך במהירות, בדקו אילו שאלות או טענות סביר שיופנו אליכם, הכינו תשובות מראש ושננו אותן. תמיד מוטב להתכונן לכל השאלות הקשות בחדר סגור באמצעות סיעור מוחות, מאשר בשידור חי בטלוויזיה או באינטרנט.

- בהודעתכם הימנעו מהרצאות דידקטיות והקפידו על מסר פשוט וקליט. שמרו על קור רוח ואל תסגירו רגשות של פניקה, לחץ או תחושות אשמה.

- אם החלטתם לערוך מסיבת עיתונאים, נסחו בדף המסרים שלכם שלושה-ארבעה מסרים קבועים, וחזרו עליהם שוב ושוב. הם יהיו עיקר התגובה שלכם לנושא, וילוו אתכם גם לאחר המסע"ת. רצוי להקפיד לתעד את הופעתכם זו ולהפיצה ליתר הגורמים בארגון, כדי למנוע העברת מסרים סותרים, במישרין או בעקיפין.

- ברוב המקרים, מוטב ליזום שיחות רקע ותדרוכים מול עיתונאים וכותבי טורים בולטים. השתמשו ברשת כדי לעקוב אחר הכיוונים שאליהם נוטה דעת הקהל, ונטרלו את "גלי ההדף" של המשבר.
- זכרו כי האינטרנט משמש לא אחת בסיס לשמועות ולמידע חלקי. עדכנו את אתר האינטרנט של הארגון, כמו גם את הפייסבוק ואת יתר הרשתות החברתיות. אלה הם ערוצי התקשורת המיידים שבהם אתם שולטים, והכלי שלכם להעברת מידע ישיר לציבור ללא מתווכים ופרשנים.
- **לבסוף, זכרו! משבר נשאר בגדר משבר, עד שיגיע לסוף מוחלט וחד משמעי. משבר לא פתור עלול לפרוץ מחדש ויש להביא זאת בחשבון.**



ניהול משברים בזירה הדיגיטלית

"מוטב עיתונאי טוב ממתנקש גרוע" ז'אן פול סארטר

בעידן המדיה החברתית, משברים יכולים להיווצר בכל רגע, ולהתפשט כשריפה בשדה הקוצים הווירטואלי. יוצרי המשברים הם הציבור הרחב, אנשים שחוו התייחסות שאינה הולמת את הציפייה שלהם ובחרו לשתף אותה במרחב הציבורי. כיום כל גולש הוא יצרן משברים פוטנציאלי.

כדי שביקורת תגרום נזק צריכה להתרחש תגובת שרשרת: גולשים מתחילים לשתף את הסיפור, הוא תופס תאוצה במדיה החברתית ולבסוף יוצא מחוץ לגבולות הרשת ומגיע לתפוצה של עשרות ולעתים מאות אלפי צופים. הזמן שחולף בין כתיבת הפוסט הראשוני ועד לציטוט בתוכנית טלוויזיה עשוי להימשך שעות ספורות.

אף שלרוב הארגונים כיום יש פרוטוקולים ברורים המדריכים כיצד לנהוג במקרה של משבר יחצ"ני בעולם הגשמי, לרבים מהם אין כללים מנחים להתנהלות בזמן משבר דומה בעולם הווירטואלי.

עצות מעשיות להתנהלות נכונה בעת משבר תקשורתי ברשתות החברתיות:

- **ביסוס נוכחות בזירות השונות** - על מנת שארגון יהיה מסוגל להגן על עצמו באפקטיביות בזירות המדיה החברתית למיניהן, הארגון צריך לבסס את הנוכחות שלו בהן לפני שפורצים משברים. נוכחות מוקדמת תאפשר לכם להגיב למשבר במגרש שלכם. במקרה שיתרחש משבר בעולם הפיזי, והוא יזלוג אל עולם המדיה החברתית, אתם בהחלט תרצו שתהיה לכם אפשרות להגיב על כך באופן רשמי ובעמוד שלכם, בניגוד לקבוצת ענק שתיפתח נגדכם.
- **מניעה מוקדמת** - כאשר מצטרף לארגון עובד חדש, סרקו את כל התבטאויותיו ברשתות החברתיות בשנים האחרונות, ומחקו פוסטים בעייתיים לצד שיחת הבהרה. משבר בלתי צפוי עלול לפרוץ כאשר תחקירן מיומן ישלוף פוסט שנוי במחלוקת מלפני שנתיים ויעשה ממנו מטעמים. עשו סקירה כזאת גם לעצמכם כאשר אתם מתקבלים לארגון חדש.
- **ניטור וירטואלי** - אלמנט קריטי בהכנה מראש למשבר הוא ניטור מקוון ושוטף של אזכורי הארגון שלכם ברחבי הרשת. בעולם הווירטואלי שבו הבדל של שעות יכול להיות ההבדל בין עשרות אנשים עם תלונה מסוימת, לאלפי אנשים עם אותה התלונה, עין פקוחה על הרשת היא דלי המים שמכבה שריפה קטנה על מנת שלא תהפוך לדליקת ענק.
- **הכרה במשבר** - המשפט "אם תעצמו עיניים, הבעיה לא תיעלם" מוכיח את עצמו כנכון במיוחד בעולם המדיה החברתית. הכרה של ארגון בטעות שעשה, ושימוש בצינורות הדיגיטליים כדי להראות שהוא עושה כל שביכולתו לתקן אותה, מהווה אלמנט חשוב בפתירת משבר. **אל תצפו**

מהתקשורת שתציג את פעילותכם לתיקון הטעות, עשו זאת בעצמכם ברשתות החברתיות ובכל המדיומים העומדים לרשותכם - פוסטים, תמונות, סרטונים וכו'.

- **תגובה בזמן אמת מבעל סמכות - הגדולה של המדיה החברתית היא האפשרות לאינטראקציה בלתי אמצעית עם הקהלים שלכם בזמן אמת. אם אתם משתמשים בכלי זה בזמן שגרה, יש לו הרבה יותר ערך בזמן משבר. פוסט שייכתב על ידי ראש הארגון ויפנה ישירות לציבור, ללא מתווכים, ישדר אמינות, אחריות וביטחון.**

- **בקרה עצמית** - בעידן הטלפונים החכמים אין עוד אפשרות לשמור דברים בסוד. זכרו זאת לפני שאתם עונים לגולשים עצבניים, מדברים עם עיתונאי שהתקשר לבקש תגובה או מפרסמים פוסט אימפולסיבי בפייסבוק. אל תגידו ואל תכתבו שום דבר שאתם עלולים להצטער עליו או שלא תרצו למצוא אותו אחר כך בכותרת גדולה באחד מאתרי האינטרנט. גולש ערמומי ימהר להפיץ צילום מסך של הפוסט בטרם תספיקו למחוק אותו.

- **אמינות** - לא חייבים לספר הכול, אבל כמובן אסור לשקר. אם תיתפסו - וקרוב לוודאי שזה יקרה - הנזק יהיה חמור הרבה יותר.

- **מענה מהיר ואדיב** - אחד מחסרונותיה הבולטים של פייסבוק הוא שהיא מאפשרת לגולשים להשתלח באחרים ולמתוח ביקורת קשה. מענה מהיר לתגובות ביקורתיות מונע את הצטברותן ומוכיח את עצמו בטווח הארוך. כאשר מופיעה ביקורת בדף המשרד, מומלץ שלא למחוק את הביקורת. מחיקה גוררת בדרך כלל תגובות נוספות ומעצימה את הבעיה. הדרך הטובה ביותר היא תגובה מהירה, מקצועית ואדיבה. כאשר הקהל מרגיש שמקשיבים לו, הוא ינהג בסלחנות.

- **אין להתעלם** - התעלמות מביקורת היא האופציה הגרועה ביותר. שתיקה משמעותה הודאה, והתעלמות מביקורת הגולשים משדרת בהכרח חוסר אכפתיות וזריקת אחריות.

חיפוש שם הארגון שלי בגוגל מעלה תוצאות שליליות ובעייתיות, מה עלי לעשות?

אם בעיתונות המסורתית קשה להיפטר מתדמית ירודה שיצר משבר, את גוגל הרבה יותר קשה לשכנע שאין לכם אחות. בעיתונים עדיין עוטפים דגים, אך המידע שנכתב עליכם בגוגל, יישאר שם לנצח.

אם תוצאות החיפוש של ארגונכם בגוגל מעלות אזכורים שליליים רבים, מומלץ לפנות לחברה המתמחה בניהול מוניטין ברשת. חברות אלו מיומנות בהסרה או בדחיקה של אזכורים שליליים, והן עושות זאת במגוון דרכים:

- **הסרת מקור הפרסום השלילי** - הדרך היסודית ביותר להיפטר מאזכור שלילי ברשת היא הסרתו המוחלטת. יש לפנות באופן מסודר אל בעלי האתר שבו עלה הפרסום השלילי ולבקש ממנו להסירו. במקרים קיצוניים ובמידת הצורך, יש מקום לערב גורמים משפטיים שיפעלו להסרת התוכן במישור המשפטי.

- **יצירת תוצאות חיוביות** - דרך נוספת לדחיקה ולהעלמה של תוכן שלילי מהרשת היא יצירת תוכן חיובי. לשם כך צרו לכם תוכן חיובי - באותם האתרים ממש - והתבססו על העובדה שגוגל אינו מציג מספר בלתי מוגבל של תוצאות מתוך אתר מסוים.

- **יצירת תוצאות חיוביות מקודמות** - יצירת כמות גדולה של תוכן חיובי מקודם היטב באתרים נוספים, תדחק את התוצאות השליליות מן הדפים הראשונים של מנועי החיפוש. זוהי דרך המצריכה עבודה מאומצת של יצירת מידע חיובי רב, קידומו ותחזוקו.



כלים להתמודדות עם פרסום משמיץ:

"כאשר אתה תולש לאדם את לשונו, אינך מוכיח כי הוא שקרן, אלא אתה מראה לעולם כולו שאתה מפחד ממה שהוא עלול להגיד" טיריון לאניסטר, משחקי הכס

- **פעולות מנע** - הכירו את הארגון ואת אנשיו והכינו תכנית פעולה לשעת משבר גדול כקטן. בקרו בקבוצות פייסבוק למיניהן וסרקו פוסטים העשויים להסב נזק לתדמית ארגונכם. כך תוכלו לגדוע את התפשטות הפוסט ה"ויראלי".
- **פנייה לממונים על העיתונאי/המפרסם** - צעד ראשון לאחר זיהוי פוסט פוגעני הוא לפנות לגורם הממונה. אם הוא מנהל הקבוצה שבה פורסם הפוסט יש לפנות אליו ישירות, ואם מדובר בעיתונאי יש לפנות לממונים עליו. ייתכן כי החשש מתביעת דיבה יהיה מספיק כדי שהפוסט יימחק ויוחלף בהתנצלות.
- **דרישת הבהרה/תיקון/התנצלות** - במקרה שפנייה לממונים אינה עוזרת בפעם הראשונה, יש לפנות אליהם שוב ו/או לעיתונאי עצמו, ולדרוש בתקיפות כי הפוסט הפוגעני יימחק. במקרה חמור במיוחד ניתן לעבור לשלב זה ישירות.
- **מכתב דרישה חתום על ידי עו"ד** - מכתב המנוסח וחתום על ידי עו"ד מהווה בסיס לתביעה ומעיד על כוונותיכם הרציניות ללכת עד הסוף נגד מפרסם הפוסט.
- **פנייה לערכאות משפטיות** - בגיבוי התכתובת של עוה"ד המייצג את ארגונכם ניתן לפנות לערכאות ולתבוע על הוצאת דיבה או פגיעה בשמו הטוב של הארגון.
- **פנייה למועצת העיתונות** - במקרה שעיתונאי פרסם את הפוסט הפוגעני, ניתן לפנות למועצת העיתונות ולדרוש כי יינזף אם חרג מהקוד האתי העיתונאי.
- **"שיימינג" מטעם המדינה** - במקרים רבים, האופציה הכי פשוטה היא הכי טובה. במקום לעבור בצינורות המקובלים ולהיסחב בין בתי משפט, ניתן לפעול ביעילות מבלי לצאת מהמשרד. פוסט שיפורסם בעמוד הרשמי של הארגון, ויכלול בצורה מתוחכמת התגוננות ו"קורבנות" מחד גיסא, והטלת ספק ביושרו או במניעיו של המפרסם מאידך גיסא, יכול בתזמון הנכון להסב אל ארגונכם תשומת לב חיובית ולהפוך את היוצרות. כך ייחשף מפרסם הפוסט לביקורת ציבורית ול"שיימינג" שייתכן שיגרום לו למחוק אותו ולפרסם תחתיו התנצלות מהר יותר מזימון למשפט. מן הצד השני, הפוסט אמנם יכול לעקוף את הסחבת בבתי המשפט, אך יכול גם להיות פוגעני ומזיק. ודאו כי הפוסט שלכם עומד באמות המידה האתיות והמשפטיות המקובלות.
- **איסוף חומרים** - סקירת כלל ה"ראיות" (הקלטות, תמונות מביכות וכו'). על מנת להבין את ההקשר ולבצע בקרת נזקים - יש לדרוש לקבל את מלוא החומרים, כדי לבחון האם דברים

הוצאו מהקשרם, האם ישנם עוד פרטים שעתידים להתפרסם ובעיקר כדי לבחון איזה נזק החומרים עלולים לגרום לארגון או לעומד בראשו.

- **בירור העובדות** - אילו עובדות עולות מתוך "הראיות"? מי המקור? האם ניתן להפריך או להכחיש אותן? האם יש דרך להסביר את ההאשמות העולות מהן?
- **הכנת תגובה מגובה משפטית** - חשוב שהתגובה תנוסח בהתייעצות עם עו"ד, אשר יידע להתייחס לכל הסוגיות החוקיות ולהתחמק ממוקשים משפטיים שעלולים לסבך את הדובר או את הארגון, וכמו כן יעניק לתגובה גושפנקה משפטית, שתחזק אותו כראיה לזכות הארגון.

כיצד להגיב? כללי ברזל למתן תגובה לפרסום משמיץ:

- **תמיד לעבוד בכתב** - בניגוד לשיחות בעל פה, תוכלו לתכנן מראש מה להגיד ולשלוט במסר שתעבירו. כמו כן, תכתובות כמו הודעות דוא"ל או מסרונים (SMS) הן בעלות תוקף משפטי.
- **עובדות יבשות** - יש להתייחס רק לעובדות ולא לספקולציות העולות מן הדברים. ברגע שתסירו את מעטה ה"הייפ" העיתונאי אתם עלולים לגלות כי אין איום ממשי בחשיפת הדברים.
- **הבעת אמפתיה** - לצד השימוש בעובדות יש לעורר אצל הציבור רגש ואהדה כלפי הארגון או העומד בראשו, על ידי הצגתו כקורבן להשמצות ולהכפשות. ניתן לציין רקורד של עשייה שעומד בסתירה להאשמות.



פרק 6:

איך להיות ויראלי? הכנה לסוגי ריאיונות ותדרוכים

"בשפה האנגלית, הכול מסתכם בזאת: עשרים ושש אותיות, כאשר מחוברות נכון, יכולות ליצור קסם. עשרים ושש אותיות יוצרות את היסודות לחברה חופשית ומיודעת"
ג'ון גרוגן

כללים לניסוח מסר אפקטיבי

בעבור העיתונאים אין דבר כזה "מסר". עיתונאי תמיד יחפש מידע עדכני ועובדות חדשות בציר הסיפורים שבין חדש-חשוב-דחוף-מעניין, ולפיכך על מנת להישאר רלוונטיים כדאי לעדכן את "דף המסרים" של הארגון בהתאם להתפתחויות התקשורתיות והאקטואליות. מחקרים מוכיחים כי רוב הציבור מסוגל לזכור עד שני מסרים בעת ובעונה אחת, ולכן המסר **המרכזי** חייב להיות מנוסח בתמציתיות ובמשפטים קצרים. על המסר המרכזי אפשר לבנות עוד שלושה או ארבעה מסרים קצרים המכונים בז'רגון המקצועי "סאונד-בייטס"[1] ותומכים במסר המרכזי. רצוי לשלב במסרים אלה עובדות, סיפור אישי, נתונים ודוגמאות שימחישו את המסר.

- חשוב ביותר להעביר את המסר המרכזי כבר במשפטים הראשונים של הריאיון לתקשורת או ההודעה לעיתונות. דובר שיפתח בשיעור היסטוריה וישרטט את "תולדות הארגון" בצורה מעמיקה, שיטתית ואקדמית ירגיש על בשרו כיצד התקשורת מתעלמת מהודעותיו ומסמנת אותו כדובר מיושן וארכאי.
- יש להימנע ממילים גבוהות ונפוחות ומביטויים בלתי-שגורים, בשפה של בית מרקחת. עם זאת, מטאפורות ודוגמאות מקלות את קליטת המסר. אם תשתמשו בעגה (סלנג) על מנת להיראות "מעודכנים" עשו זאת במינון נכון והתחילו ישר ב"שורת מחץ" (פאנץ' ליין) חדה וברורה.
- אין להשתמש בקיצורים או בראשי תיבות הלקוחים מן הז'רגון המקצועי של הארגון ואם עשיתם זאת מיד הסבירו אותם כדי שגם המראיין/הקורא יבינו את משמעותם.
- אל תסמכו על העיתונאי או על העורך שיזכור ויפרגן לכם מיוזמתו, לכן כתבו/אמרו פעמיים לפחות במהלך ניסוח המסר את שם הארגון שאתם מייצגים.

[1] Sound Bites - קטע קצר באורך של 7-8 שניות העומד בפני עצמו ומכיל את הכותרת החדשותית או את המסר המעניין והקליט ביותר שאמר המרואיין או נכתב בהודעה לעיתונות. מדובר במשפט המפתח של המסר המרכזי ושאותו (בדרך כלל **רק אותו**) נזכור בסופו של דבר.

- אל תכתבו נאומים ארוכים או הודעות מתישות לעיתונות. השתמשו במשפטים שלמים קצרים עם התחלה, אמצע וסוף, והשתדלו לנסחן באופן חיובי. יש להימנע מלחזור על שאלות שליליות ועדיף לעקוף שאלות אלה באמצעות שימוש במילות "וינקר", כגון: חשוב לזכור, יש לציין, ברצוני להדגיש ועוד.

כיצד להתכונן לריאיון עיתונאי?

הדובר בריאיון (בין שהוא עצמו מתראיין ובין שהוא רק מכין את מנהלו לריאיון) הוא "חלון הראווה" של הארגון שהוא מייצג, ולכן הוא חייב להיות משכנע ולייצר אמפתיה והזדהות. ההכנה המוקדמת לריאיון היא המפתח להצלחתו, ולכן יש להתכונן אליו ביסודיות ולהיערך לכל סוגי השאלות שעשויות להישאל. כמו כן יש להכין תשובות מראש, אשר יחזקו את המסר המרכזי, שגם הוא כזכור לכם מוכן מראש.

- ההכנה לריאיון תתבסס על עיקרי המסר המרכזי כאמור, ועל עמדות הנגד ושאלות הביקורת שהמראיין עשוי להטיח בכם.
- ישנה חשיבות רבה להעברת את המסר המרכזי כבר בתחילת הריאיון ולחזור עליו לפחות עוד פעם אחת בסוף.
- שאלות המראיין הן רק אופציה ולא שאלות חובה, וכך יש להתייחס אליהן במהלך הריאיון. ביכולתכם לא רק להגיב, אלא גם ליזום ולמשוך את הריאיון לכיוונים הרצויים לכם.
- לקראת הריאיון יש להתעדכן בחדשות האחרונות הנוגעות לנושא הריאיון, אך גם לנושאים הקשורים אליכם ואל תפקידכם בארגון, לרבות "נושאי ליבה" המשיקים לפעילות הארגון, ואשר אתם עשויים להישאל עליהם בריאיון "מתגלגל", בעיקר ברדיו ובמהדורות הבוקר של הטלוויזיה.
- כדוברים עליכם לברר פרטים טכניים, בסיסיים לכאורה, אך חשובים להצלחת הריאיון, כגון: מה נושא הריאיון? מי המראיין? כמה זמן מוקצה לשיחה? האם יהיו משתתפים נוספים בריאיון? האם הריאיון בשידור חי או מוקלט? האם יעבור עריכה?
- לעולם אל תפגינו ניכור אישי כלפי המראיין וזכרו כי הניסיון המקצועי המצטבר מלמד כי מוטב שלא להתעמת עם המראיינים. יש לראות בהם כלי להעברת המסרים שלכם, ולא יריבים שצריך לכופף. רצוי לקרוא למראיין בשמו ובכך ליצור דיאלוג אמתי בין השאלות שלו ובין דף המסרים שלכם. אך יש לזכור: זכות המילה האחרונה בריאיון עיתונאי היא תמיד של המראיין.
- ריאיון מוצלח ייחשב לכזה - אם השתמשתם בו כהזדמנות לספר על הארגון שלכם ועל פועלו, ולא אמרתם דברים שלא תכננתם מראש לומר אותם. במילים אחרות, לא נפלתם לשום מלכודת שטמנו לכם, ומינפתם באמצעות דף המסרים שהכנתם בעוד מועד את המסרים

שרציתם להעביר. יש לזכור שאתם, הדוברים, אמורים לשלוט בחומר המקצועי הרבה יותר מהמראיין ואף יותר מציבור המאזינים/גולשים/קוראים, והאתגר המקצועי הוא לרתום זאת לטובתכם במהלך הריאיון.

כללים להופעה בטלוויזיה:

הטלוויזיה היא בעיקרה מדיום ויזואלי, ולכן הצופה מושפע מההופעה החיצונית יותר מהמסר המילולי. לפיכך, במידה רבה, ה"איך" בריאיון טלויזיוני משמעותי יותר מה"מה". גם שפת הגוף, הטון, קצב הדיבור, קוד הלבוש - כל אלה ועוד, תופסים את העין ומושכים את תשומת הלב יותר מהתוכן עצמו. על כן חשוב לפעול על פי הכללים האלה:

- קוד לבוש מקצועי: הלבוש צריך להיות פשוט ומכובד, תוך התחשבות בצבעי הרקע באולפן (צבע לבן מבהיק בתאורה). חולצה משובצת לדוגמה תרצד על המסך ותסיח את הדעת. עומס פריטים או תכשיטים יסיחו את הדעת גם כן. רצוי להתאים את הלבוש לאופי התכנית. כנציגי משרד ממשלתי, רצוי לבחור לבוש סולידי בצבעים המשדרים מקצועיות. כך למשל, ז'קט כהה מומלץ לנשים ולגברים, כחול ואפור כהה הם הצבעים הטובים ביותר לשידור סמכותיות. רצוי שהחולצה שמתחת לז'קט תהיה בצבע אחר, בדגש על אפור, תכלת או סגול בהיר. יש להימנע מגוני צהוב. בנוגע לעניבה - תלוי בתכנית: בתכנית חדשות, צרכנות או כלכלה - עניבה היא חובה. בתכניות בוקר בטלוויזיה ניתן להתלבש בלבוש לא פורמלי ולהתאים את הבגדים לסגנון הלבוש של המראיין. בתחילת הריאיון רצוי לשבת על הז'קט על מנת שלא יתרומם ויגביה את הכתפיים, מה שעלול לפגום בנראות הכוללת של המרואיין ובמסר שהוא מנסה להעביר.

- שימוש נכון בידיים: לידיים יש תפקיד בולט בהעברת המסר והן משפיעות על האופן שבו המרואיין נתפס על ידי הצופה. הידיים קשורות קשר הדוק לרגש ולאישיותו של המרואיין. מרואיין שמדבר בעזרת ידיו נתפס כמעורב ואכפתי יותר כלפי הנושא המדובר. הכלל הבסיסי בשימוש נכון בידיים הוא הפעלתן באמצעות מפרק כף היד, ואולם תנועות מונוטוניות או חדות מדי מעל קו החזה או הפה אינן טובות, כיוון שהן גורמות לדובר להצטייר כנסער ולא ממוקד. לפיכך רצוי להניח את הידיים על השולחן בנינוחות, לא להסתירן מתחת לשולחן וכמובן לא לדחוף אותן לכיסים. חשוב לזכור כי הסתרת ידיים במהלך הריאיון עלולה להתפרש כהסתרת מידע.

- שמירת קשר עין עם המראיין: אחת השגיאות הנפוצות היא הפניית מבט תוך חיפוש מתמיד אחר המצלמה. זאת טעות קשה, שכן במרבית האולפנים פועלות כמה מצלמות ולעתים אף מצלמת רחף, שהמראיין אינו יכול לעקוב אחר מיקומה כלל. יש להפעיל את שיטת Eye to Eye ולא להיכנע לפיתוי לבחון איך אתם נראים במוניטור. יש להתעלם מהמצלמות ולהתבונן במראיין בלבד, וזאת לא רק כאשר אתם משיבים לשאלות המראיין, אלא גם כאשר

הוא מציג אותן, על מנת לשדר קשב ואמינות. אם הריאיון נערך מאולפן אחר (אתם בת"א והמראיין בירושלים או להיפך) יש להביט אך ורק אל המצלמה שמולכם ולא במוניטור, על מנת שלא להיראות "זגזגן". במהלך עימות עם מרואיין אחר, רצוי להשתמש ב-reaction shot לצורך "גניבת" זמן מסך מיריבכם. לעתים רצוי לבטא בתנועות ידיים ובהבעות פנים שאט נפש מדבריו, כדי שהמצלמה תעוט על תגובותיכם.

- **שליטה בשפת גוף:** יש להישמר מתנועות בלתי רצוניות ומתנועות אגרסיביות, לא רק בעת העברת המסר אלא גם בעת הקשבה. יש לשלוט על מוקדי המתח בפנים - לסתות, שפתיים, גבות, ולהתאים את הבעות הפנים למסרים המילוליים שלכם. הגוף שלכם מסגיר את אשר בלבכם, על כן הקפידו ששפת הגוף שלכם תציג אך ורק את מה שאתם מעוניינים להציג, גם אם יש פער בין המסר ובין רגשותיכם. איך עושים זאת? על ידי תרגול, תרגול ועוד תרגול. ניתן לתרגל את המסר המילולי במהלך נסיעה, בבית מול המראה, בטיול עם הכלב או במהלך כל פעילות יום-יומית אחרת.

נקודת השיא של מסע הבחירות בין קנדי לניקסון ב-1960 הייתה העימות המתוקשר ביניהם, שהיה העימות הנשיאותי הראשון ששודר בטלוויזיה אי פעם. ניקסון התעקש להמשיך בקמפיין עד שנותרו כמה שעות לעימות. הוא לא החלים לחלוטין מפציעת הברך שלו ולכן נראה חיוור, חולני, רזה ועייף. הוא גם סירב להתאפר לפני השידור וכך בשידורי הטלוויזיה בשחור לבן ראו היטב את הזיפים על פניו. לאחר העימות אמו של ניקסון התקשרה אליו כדי לשאול האם הוא חולה. קנדי, לעומתו, נח והתכונן לעימות, ונראה שזוף, בטוח ורגוע במהלך העימות. כ-70 מיליון אמריקנים צפו בעימות הראשון. צופי הטלוויזיה הסיקו שקנדי ניצח, ואילו מאזיני הרדיו, שהיו מעטים מצופי הטלוויזיה, הסיקו שניקסון ניצח.

כללים לריאיון ברדיו:

לצד ההכנות הנדרשות לכל ריאיון עיתונאי, ובראשן תרגול תשובות לשאלות צפויות באמצעות משחקי סימולציה, הדגשים לריאיון רדיו נגזרים מהיות מדיום זה רדיופוני, כלומר מדיום אינטימי שיש לדבר בו כדבֵּר אדם אל אדם. ברדיו חשוב לא לשכוח להשתמש בשמו הפרטי של המראיין ולנצל את המדיום הלא ויזואלי בהכנה מפורטת בכתב של דף המסרים, הכולל נקודות מרכזיות לפיתוח, נתונים, וציטוטים. אם במהלך הראיון ישנו שילוב של שאלות מאזינים, כמובן יש לפעול על פי הכללים האלה:

- יש להתאים את גובה הקול (סאונד) ואת קצב הדיבור שלכם לאלה של המראיין.
- יש לערוך את הריאיון במקום שקט ולשבת במרחק קבוע מהמיקרופון. אם הריאיון לא נערך באולפן, יש להשתמש בטלפון קווי, ואם אין ברירה אלא להשתמש בנייד, יש להקפיד לדבר אל תוך המכשיר לאורך כל הריאיון.
- יש להקפיד לגוון את הקול ואת האינטונציה ולהדגיש מילים חשובות. חשוב להשתמש בהפוגה (פאוזה) מעת לעת, וכל זאת למה? על מנת לא להישמע כאדם המדקלם או מקריא טקסט כתוב מראש, אלא להישמע כמי שמשוחח בטבעיות ומאמין במסר שהוא מעביר.
- יש להקפיד על יחסי מראיין-מרואיין, ולא להתווכח או לתקוף את המראיין. יש להימנע מניסוחים בוטים או מפגיעות אישיות.
- חשוב מאוד לשלב את המסר המרכזי כמה פעמים בתשובות במהלך הריאיון ולהבליט אותו בקול ובהטעמה ראויה, במשפט מחץ אחד או שניים בהתאם לאורך הריאיון.
- יש להיזהר מפליטות פה או מאיבוד שליטה על המסרים המילוליים לאורך כל הריאיון, על מנת שלא תצטערו בסופו על מילים או משפטים שלא רציתם לומר מלכתחילה.
- בריאיון רדיו יש חשיבות רבה לשמירה על התלהבות ועירנות. הישמעו אנרגטיים ומלאי חיים לאורך כל הריאיון, כדי לא לאבד את קשב המאזינים ובעיקר כדי לשכנעם במסר העיקרי שלכם.

כללים לריאיון בעיתון:

חשוב לזכור כי בריאיון לעיתון, בייחוד לכתבות מגזין וסוף שבוע, נשאלות שאלות אינפורמטיביות גם בפן האישי. שאלות אלה כוללות, לא אחת, כמה מאות מילים, לעתים במסגרת נפרדת ולעתים בתוך הריאיון עצמו, המנסות לשרטט את הפרופיל האישי של המרואיין. לשם כך יש להיערך על פי הכללים האלה:

- אף על פי שמדובר בריאיון כתוב, בניגוד לשידור ישיר שבו המרואיין אינו יכול לתקן שגיאות או פליטות פה, חשוב להקפיד על כל כללי הדיבור והנראות מהסעיפים הקודמים. זאת מכיוון שסביר כי העיתונאי יכניס בכתבה, בין השאלות, תיאורים של התנהגות המרואיין, שפת גופו וטון דיבורו.

- חשוב לזכור כי גם בריאיון לעיתון, המתאפיין במקטעים א-פורמליים עם המראיין, יש להתייחס אליהם כאילו גם הם חלק מהריאיון. כל מוצא פיך הוא בחזקת "לציטוט ולייחוס". רבים שוגים וסבורים כי במקטעים לא פורמליים אלה ניתן להעביר למראיין מסרים "אוף דה רקורד", וכשמתפרסמת הכתבה, הם מגלים לתדהמתם כי המראיין "הבין" שהכול היה למעשה "און רקורד".

- יש להתכונן היטב לריאיון מסוג זה ולהכין את דף המסרים בצורה מיטבית, להיות בקיא בחומר המקצועי ולעשות את ההקשר האקטואלי המתבקש לנושאים נוספים בענייני דיומא, שמן הסתם תידרש אליהם על ידי המראיין. יש לנסות ולהוביל את המראיין וליזום שאלות שחשוב לך להישאל עליהן, ולא לחכות שהמראיין ישאל אותן.

- יש להיערך לתמונות עדכניות המצריכות מכם הכנה מבחינת לבוש מתאים לרוח הכתבה (אם מדובר בכתבה אישית - לבוש לא מכופתר, ואם בכתבה מקצועית - ז'קט ועניבה) ולפנות די זמן לאיפור הפנים לקראת הצילומים. יש לזכור תמיד כי רוב הקוראים יסתפקו בהתרשמות מן התמונה ומן הכותרת שתלווה אותה, ולא יקראו את אלפי המילים "החשובות" שיכתבו על משנתך המקצועית.

- ללא הכנות אלה אתם עלולים למצוא את עצמכם מופתעים, נדהמים ואולי אף כעוסים כאשר תפתחו את העיתון ביום פרסום הריאיון, ותגלו כי הכתבה כפי שפורסמה שונה לחלוטין ממה שציפיתם. זכרו את האמרה, המיוחסת ללוי אשכול, בנושא זה: "מעולם לא הצטערתי על ריאיון שלא נתתי".

הופעה מול קהל: תדרוכים ומסיבות עיתונאים

בטרם זימנתם עיתונאים לתדרוך/מסע"ת יש להגדיר במדויק מהי המטרה, להעביר מידע לציבור? ליח"צן את הארגון שעל תדמיתו אתם מופקדים? הנחת העבודה חייבת להיות שהעיתונאים המוזמנים על ידכם אינם עובדים אצלכם, והם יפרסמו ויאזנו את דף המסרים שלכם בקודים העיתונאיים המקצועיים. לשם כך המסר העיקרי וההופעה של הדובר המרכזי בתדרוך או במסע"ת חייבים להיות מקצועיים ואמינים, ועל פי הכללים הללו:

- אל תמציאו נתונים או סטטיסטיקות בשום אופן! אמינותכם כדוברים היא הדבר החשוב ביותר שיש לכם ולארגון. ברגע שתיתפסו משקרים או מגזימים, ולו בפרט אחד, לא יאמינו לשום מילה שלכם. שקר הוא שקר, לא חשוב מה מהם ממדיו.

- אם אין לכם עובדות התומכות בטיעוניכם - אל תציגו עובדות כלל, ומוטב שתדברו על העקרונות המנחים ועל ה"אני מאמין" המקצועי שלכם, ותשלבו דוגמאות המחזקות עקרונות אלה.

- הפרדה בין עיקר וטפל בזמן התדרוך: התאימו את נאומכם לצורכי המשתתפים. אל תאריכו בדיבור שלא לצורך. אם אתם רגילים לדבר מהר, חובה עליכם להיות מסודרים ולדבר לאט במשפטי המסר המרכזי. זכרו כי הדבר החשוב ביותר בתדרוך/מסע"ת הוא להיות ברור ונהיר לקהל השומעים, אם לא תהיו מובנים - המסר לא יועבר כהלכה ולא תצליחו לשכנע איש.

- נאום מסודר הוא נאום בעל מבנה ברור, המחולק למסרים ברורים ומוגדרים ומציג תחילה את מטרת התדרוך ואת המסר המרכזי שביקשתם להבליט, תוך סקירה קצרה ותמציתית בצירוף דוגמאות, נתונים ושימוש באמצעי עזר במידת הצורך.

- בעת מיקוד במבט חשוב לשמור על עפעפיים פקוחים לרווחה ולגוון את האובייקט לקשר עין, ועל פי "תיאוריית הממטרה" לפזר את מבטכם באופן שווה בין יושבי הקהל, משל היו צמחים הצמאים למים.

- במהלך התדרוך יש להיצמד בכל פעם לאדם (עיתונאי) אחר בקהל ולהתמקד בו במשך חמש שניות לערך. זהו פרק הזמן שבו תוכלו לבטא יחידת תוכן אחת שלמה במשפט אחד קצר. אל תסיטו את מבטכם מאדם אחד לאחר בטרם סיימתם לבטא יחידת תוכן במלואה, ואל תייחדו את מבטכם לאדם אשר אינו מביט בכם או שקוע בניירותיו.

- במהלך התדרוך/מסע"ת אל תשפילו את מבטכם ואל תפנו את מבטכם לתקרה, לקירות או לעצמים שונים, אלא אך ורק לקהל העיתונאים/המשתתפים.

- בעת שאלות ותשובות, כאשר האווירה היא ביקורתית ועוינת, רצוי לפעול כך:

1. למקד את המבט בשואל במשך השאלה כולה, ואז להפנות את המבט מן השואל מיד

עם סיום השאלה.

2. יש לנסח את השאלה מחדש - תוך מיקוד המבט באדם אחר בקהל.

3. מקדו מבטכם באדם שלישי ורק אז פתחו בתשובה לשאלה העוינת והביקורתית.

4. מאותו רגע ועד סוף התדרוך/מסע"ת אל תצרו קשר מחודש עם שואל השאלה.

- לעולם אל תראו שאינכם יודעים תשובה לשאלה. כשם שבצה"ל שגור הביטוי: מפקד אינו מאחר - הוא מתעכב, כך על אותו משקל, הדובר הממשלתי תמיד יודע את התשובה - הוא פשוט אינו מעוניין לענות עליה בשלב זה. כלומר, על מנת לשמור על ריחוק מסוים בין הדובר לקהל העיתונאים, ועל מנת לשמור על תדמית מקצועית, כדאי להימנע מלהפגין חולשה בידע הרלוונטי. חשוב לא להילחץ, ולדבוק במסר שלכם, שהכנתם בעוד מועד. זכרו כי דובר לחוץ הוא אחד הדברים הקלים ביותר לזיהוי, בייחוד על ידי קהל עיתונאים היושב מולו ובוחן כל תנועה שלו וכל מילה היוצאת מפיו. אפשר לענות תשובה "דיפלומטית" המוסרת מידע עמום ומעבירה את המסר שלכם בעודה מתעלמת באלגנטיות ממהות השאלה.

- לאורך כל התדרוך עליכם להפגין כלפי חוץ ביטחון עצמי, שליטה בחומר המקצועי ושליטה בקהל. עליכם לשדר אנרגטיות ורעננות, ולא לדבר מהבטן, לא להתלהם ולא לצעוק, ורצוי לא לקרוא מהכתב, אלא ללמוד בעל פה את הנקודות העיקריות בתדרוך ולכל היותר להשתמש ב"שליף" ("צטלה") עם כמה נקודות מפתח אשר יאפשרו לכם לשמור על רצף קוהרנטי ולהיצמד למסרים המרכזיים שהכנתם מראש.



עשרה כללים לעמידה נכונה במהלך תדרוך/מסע"ת:

1. יש לעמוד יציב, בפישוק קל כאשר משקל הגוף מחולק באופן שווה בין שתי הרגליים.
2. יש לגשר על פער המרחק שביניכם ובין הקהל באמצעות תנועות ידיים מדגישות, ומסמלות.
3. יש להקפיד להניע את הידיים כאשר כפות הידיים מופנות כלפי הקהל.
4. יש לשמור על מצב ראש זקוף ולא להטותו לצדדים או להשפילו לכיוון החזה.
5. יש לגוון את תנועות הידיים ולהתאימן לתוכן דבריך.
6. אין להכניס ידיים לכיסים. אל תניחו אותן על המותניים ואל תשלבו אותן מאחורי הגב.
7. אין להתנדנד מצד לצד. ואל תישענו על הפודיום או על השולחן באופן המשדר אדישות או התנשאות.
8. הימנעו מתנועות המביעות מתח: אל תמוללו פרטי לבוש (שעון, כפתורים, טבעות וכו'), אל תמששו את פניכם, וכמובן אל תכססו ציפורניים, אל תרעידו רגליים, אל תגרדו בראש ואל תכניסו עט לפיכם.
9. הימנעו ממחוות המביעות איום: אל תצביעו אל עבר הקהל ואל תנופפו באגרופים על דוכן הנואמים.
10. זכרו כי שלושה איברים בגוף משדרים רגשות: עיניים, פה וידיים. וככל שתשתמשו בשלושה איברים אלה בחוכמה, יוטמעו מסריכם בלבותיהם של השומעים.

איזה תדרוך עיתונאי ייחשב למוצלח?

תדרוך עיתונאים מוצלח ייחשב לכזה אם הצלחת לשכנע את העיתונאים במסר שרצית להעביר, ולכן המסר חייב להיות פשוט וקליט - "בגובה העיניים", תוך שהוא פונה הן אל השכל והן אל הרגש. הניסיון של לע"מ, ממאות תדרוכים לכתבים הזרים והישראלים כאחד, מלמד כי הדקות הראשונות של התדרוך ישפיעו במידה רבה על מידת העניין שיגלו העיתונאים בתוכן של יתר התדרוך, ובעקבות זאת ישפיעו גם על האפקטיביות שלו.

להלן הצעתנו לפתיחה ולסיום כובשים ואפקטיביים, בלי קשר לתוכן עצמו:

- להתחיל מהסוף - להגדיר כבר בתחילת התדרוך מה המטרה שלשמה זומנו העיתונאים.
- טיפול בהלם - להשמיע משהו חריג או דרמטי בתחילת המסר ואחר כך להסתייג או למתן את עוצמתו. למשל, ציטוט פרובוקטיבי אשר יופרך על ידכם במהלך התדרוך.
- להתחיל בשאלה - חצי רטורית, חצי פרובוקטיבית. זוהי טכניקה מצוינת ומעוררת עניין שבדרך כלל מצליחה.
- סיפור אישי - שיתאר את הדילמה המקצועית ואת המסר המרכזי תוך שילוב אנקדוטות, מטאפורות ודימויים.
- שיתוף הקהל - יצירת אינטראקציה תוך הצגת המסר באופן שמעורר חשיבה בקרב העיתונאים. רצוי להכין מראש תשובות מדויקות לשאלות צפויות.
- שימוש במצגת מושקעת המכילה אוסף של שקפים הבונים יחדיו סיפור ובו מסר חד וברור מתחילתו ועד סופו, תוך הקפדה על המחשות ויזואליות, איורים ואינפו-גרפיקה.
- שימוש בהומור - אם הדובר הוא אישיות מצחיקה באופייה ובעלת חוש הומור שופע, בדיחה טובה בתחילת התדרוך יכולה לשבור את הקרח ולסייע בהנמכת העוינות של הכתבים. ניתן לשזור בדיחות ושנינויות למיניהן במהלך התדרוך, ובלבד שההומור אינו הופך למרכז התדרוך. אם הדובר בתדרוך אינו אישיות הומוריסטית מטבעה, מוטב שלא לנסות להצחיק בכל מחיר, אך עם זאת להשתמש במידה קלה של הומור עצמי.
- לצד פתיחה חזקה של תדרוך יש לזכור "לשמור כוחות" לסוף ולסיים במסר עוצמתי. התדרוך הוא מרתון ולא ספרינט, לא מומלץ לפזר את כל המסרים ושורות המחץ במהלכו, אלא לשמור לסיום מסר חזק, המסכם בתמציתיות את מהות התדרוך.

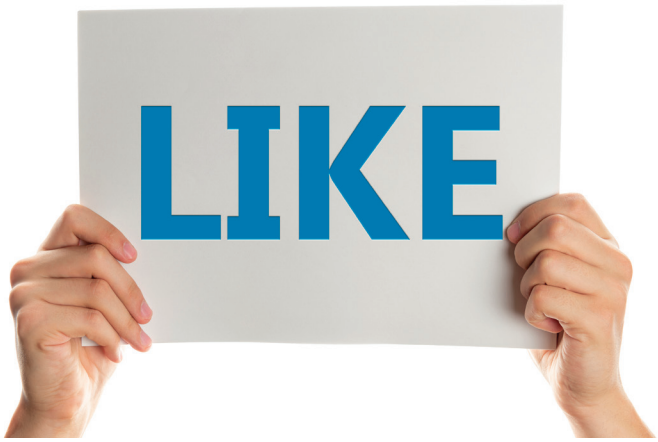
כל האופציות הללו יכולות להביא לפתיחה וסיום רצויים ואפקטיביים של התדרוך/מסע"ת ובלבד שהתלוו אליהם הכנה קפדנית ותכנון מקצועי של הדובר ואנשי צוותו. התכנון מתחיל בלמידה

מדוקדקת של העיתונאים אליהם אתה עתיד לדבר, ממשיך במשחקי סימולציה והכרת התשובות לכל השאלות ומסתיים בתרגול ובמודעות לחיבור בין המסרים המילוליים ללא-מילוליים בהופעה מול קהל, שמקצתו עלול להיות ביקורתי ועוין.

שידורים חיים באמצעות הרשתות החברתיות:

שידורי וידאו חיים מהנייד הולכים ותופסים תאוצה לאחרונה, עם שירותים ויישומונים (אפליקציות) הנמצאים בשוק. אך אט אט אפשרות זו מתרחבת גם לרשתות החברתיות המובילות, דוגמת טוויטר, פייסבוק ויוטיוב. באמצעות הזרמת הווידאו בשידור חי יכולים משתמשי הרשתות החברתיות לשתף סרטונים מחוויות ומאירועים - ללא עיכוב, תוך כדי צילום קטע הווידאו, ולקבל מהצופים פידבק בזמן אמת.

- על פי פייסבוק, משך הצפייה של משתמשיה בקטעי וידאו חיים גדול פי שלושה מהצפייה בסרטונים שאינם מועברים בשידור חי.
- אפשרות זו פשוטה מאוד לתפעול, ומאפשרת לדובר לייצר סוג אינטראקציה שאינה קיימת בהעברת שידורים חיים בטלוויזיה, היות שבשידורים חיים ברשתות החברתיות, קהל הצופים אינטראקטיבי. כלומר, הוא יכול להגיב באמצעות סימוני "לייק", או אפילו לכתוב תגובות ולשאול שאלות בזמן השידור החי, ולמעשה להשתתף באופן פעיל באירוע.
- יתרון נוסף - מיד עם סיום השידור החי, צופים שפספסו את השידור המיוחד יוכלו לצפות בו בהקלטה באופן מידי.



כיצד לעבור את משוכת הוויראליות?

כולנו מחפשים את הנוסחה הסודית להפיכת סרטון לוויראלי. החדשות הרעות הן שאין נוסחה שכזאת. איש לא יודע למה ואיך סרטון של זמר קוריאני שאיננו מוכר מחוץ לקוריאה, הפך לפתע לסרטון הנצפה ביותר ביוטיוב בכל הזמנים, וכיצד סרטון של תינוק הנוגס באצבע של אחיו הגדול, הפך לסרטון שכולם מדברים עליו.

אז לאחר שהסתייגנו ואמרנו שאין נוסחה להפיכת סרטון לוויראלי, להלן כמה עצות מעשיות היכולות לשפר את הסיכויים לכך:

- **הומור** - סרטונים ויראליים נוטים לעורר בצופים תגובה רגשית חזקה ומטלטלת. סרטונים מצחיקים מאוד מייצרים את התגובה הזאת, ולכן לתוכן מצחיק יש סיכוי לא רע להתפשט ברשת בשיתופים אין סופיים.
- **מומנטום** - היו אקטואליים ורלוונטיים. התחברו לטרנדים חמים הרצים ברשת.
- **הפתיעו וסקרנו כבר מהרגע הראשון** - יש לכם לא יותר מ- 4 שניות כדי לעניין את הגולש. במרבית המקרים, אם לא הצלחתם לתפוס את הצופה בשניות הראשונות של הסרטון, זה כבר לא יקרה לעולם.
- **היו קצרים וקולעים** - תמיד עדיף סרט מעניין של 50 שניות מסרטון של דקה וחצי, עם חצי דקה מיותרת.
- **והכלל הכי חשוב: אין חוקים קבועים ובכל פעם תופתעו מחדש.**



פרק 7:

לצייץ או לא לצייץ? זאת השאלה! - דילמות מקצועיות ואתיות:

"כשהייתי שליח עיתונים, בעודי מנסה לפגוע במפתן הדלת ולא בשיחים, הבנתי את חשיבות הדיוק בעיתונאות"

צ'ארלס אוסגוד

האם הדובר מחויב לאמת או לארגון שהוא משרת?

הדובר מקבל מדי יום ביומו עשרות שאילתות ופניות מהתקשורת הארצית והמקומית, האלקטרונית והמקוונת. הדובר גם יוזם כתבות, הודעות ופרסומים אל מול עיתונאים, רכזי מערכות תקשורת, עורכים ועוד. רק חיבור ותיאום הדוק בממשק שיש לדובר בין הנהלת הארגון מחד גיסא והתקשורת מאידך גיסא יביאו את עבודתו לכדי הצלחה מיטבית.

הדובר מחויב ראשית כל לנאמנות לארגון שהוא מייצג, שכן חלק נכבד ממהות עבודתו היא התדמית של הארגון המעסיק אותו. אך בה בעת אל לדובר לשכוח את האמת המקצועית הדורשת ממנו שמירה על אמינות ודיוק המידע אותו הוא מוסר. במילים אחרות, לויאליות לארגון נדרשת, אך בשום פנים לא על חשבון היושרה המקצועית, שתלווה את הדובר לאורך כל חייו המקצועיים בתפקיד הנוכחי ובתפקידים העתידיים שעוד נכונים לו. על הדובר לעשות כל שביכולתו על מנת לייצג את ארגונו נאמנה, מבלי להכתים את שמו (לדוגמה, הימנעות מחשיפה למידע מסוים, על מנת לא לעוות את המציאות).

האם הדובר נושא באחריות כלפי החברה?

לעיתונאים רבים חסרים ההתמקצעות, הזמן והיכולת לסקר את כל הגופים שעל סיקורם הם אמונים, ומסיבות אלה, לעיתים מעצלנות, הם יעדיפו לפרסם את הודעותיכם לתקשורת כמות שהן. בתור דובר של ארגון אין קל ונוח משיטת פעולה זו, אך בתור אזרח במדינה דמוקרטית שיטה זו עלולה להיות מזיקה ומסוכנת. על כל דובר לזכור כי מעבר לתפקידו בארגון, הוא קודם כל אזרח מן השורה וחלק מהחברה, ואל לו לנצל לרעה את כוחו.

יתרה מכך, בשימוש ב"עיתונאי חצר" למיניהם, החביבים על גורמים בעלי עניין, טמונה גם סכנה מקצועית. עיתונאי שיפרסם את הודעותיכם בלי לבדוק את אמינותן או היתכנותן, עלול לעשות זאת גם עם הודעות מגורמים אחרים, ולהוביל לפרסומים שגויים ופוגעניים כלפי הארגון. שימו לב - ניצול עיתונאי רשלן עלול לחזור אל הדובר כבומרנג.

האם לתת בלעדיות לעיתונאים מכלי תקשורת מובילים? האם "חרם" על עיתונאי הוא לגיטימי?

- ככלל, יפעל הדובר באורח שוויוני, סביר והוגן. עם זאת, מעת לעת מתעורר צורך לאזן בין חובה זו ובין שיקולים מקצועיים, כגון תפוצה, זמינות והיתכנות מעשית. איזונים אלה יהיו לגיטימיים ככל שיישמר ה"מס" השוויוני כלפי כלי תקשורת דומים במאפייניהם על פני רצף הזמן.
- הדובר יימנע מלהתנכל לעיתונאי בגין ביצוע ענייני של תפקידו ועבודתו, והמידע שהדובר מוציא מטעם הארגון בתפוצה רחבה ראוי שיופץ לכל העיתונאים ללא יוצא מן הכלל. גם אם עיתונאי נוטה לפרסם כתבות שליליות על הארגון שהדובר מייצג ולעתים אף מוטות או מטעות באופן מגמתי, רצוי שהדובר ימצא דרכים אחרות להתמודד עם פרסומים אלה. שימוש ב"חרם" על עיתונאי הוא בגדר מוצא אחרון, ויש למצות את ארגז הכלים של הדוברות במלואו בטרם תמומש אופציה זו.
- ברוב המקרים, כאשר עיתונאי מסקר את הארגון בצורה מגמתית, חד צדדית ולעתים בלי לבדוק את העובדות לאשורן, הרבה יותר אפקטיבי לפנות בכתב או בעל פה לממונה הישיר עליו ולהגיש תלונה. לעתים הדרישה תהיה התנצלות או הבהרה מצד כלי התקשורת ולעתים דרישה לשיחת נזיפה עם העיתונאי, שהציב לעצמו מטרה לפגוע בארגון הממשלתי שאתם מדבררים.
- במקרי קיצון, ניתן ואף רצוי להוציא הודעת הבהרה, המתקנת את העובדות השגויות בצירוף הוכחות, והיא תחשוף את העיתונאי במערומיו ותגרום לו למבוכה. בעידן של מרדף אחר סקופים ומידע, היו בטוחים שעיתונאים מתחרים ישושו להפיץ את הודעת ההבהרה ברבים. להבא, העיתונאי ישקול שנית לפני שיפרסם ידיעה שאינה מבוססת על עובדות.

שיתופי פעולה בין דוברים ממשלתיים:

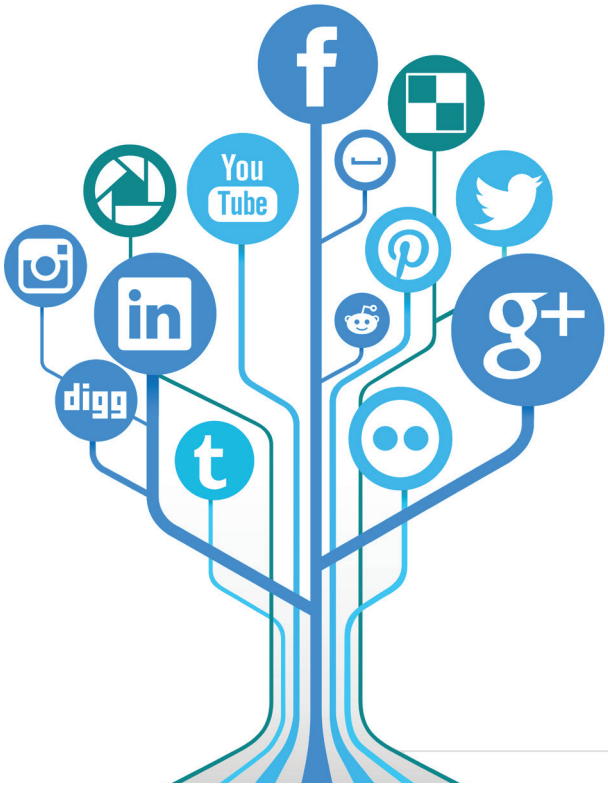
- הדובר ינהג בכבוד ובהגינות כלפי עמיתיו ממשרדים אחרים, תוך ביסוס תרבות עבודה של רעות ושיתוף פעולה, עזרה ותמיכה בתיאום, בחלוקת ידע מקצועי ובעדכון הדדי בכל הקשור להודעות ו/או לתשובות לפניות הנוגעות לגורמים ציבוריים, קל וחומר כאשר מדובר בפרסום שלילי כלפי משרד ממשלתי אחר.
- שיתופי פעולה ואף חלוקת קרדיט עם משרדים אחרים עדיפים טקטית ואסטרטגית גם יחד, הן לדובר עצמו והן לארגון שהוא מדבר. ריב תקשורתי על חלוקת קרדיט יפגע בדימוי הציבורי של הארגון כולו לטווח הארוך ועלול לפגום בתרבות הארגונית וביחסי העבודה בין הארגונים. לטווח הקצר, מהימנותו של הדובר ושמו המקצועי יספגו את הריקושטים, שלא לצורך.

האם זכותו של הציבור לדעת נוגעת לכל פרסום גם אם הוא פוגע באדם המבקש להימנע מפרסום?

מועצת העיתונות בישראל כתבה הנחיות וכללי אצבע לעיתונאים כיצד לפעול נכון ועל פי אילו כללים וערכים. למשל: מה ראוי לפרסום ומה אינו ראוי, זכויות וחובות וכדומה. למעשה, מועצת העיתונות מתווה מדיניות של עשה ואל תעשה בעבודתם העיתונאית של הכתבים בישראל. רצוי שדובר ממשלתי יידע כיצד פועלת מועצת העיתונות, מיהם חבריה, וכיצד ניתן לפנות אליה במקרים בהם פעלו עיתונאים שלא על פי הנחיות המועצה.

על פי הקוד האתי של מועצת העיתונות חל איסור לפרסם ללא הסכמתו של אדם, דבר הפוגע בשמו הטוב בלי שניתנה לו הזדמנות למסור את תגובתו. מכאן עולות השאלות והדילמות האם הפרסום אכן מועיל לציבור? האם חובה לפרסם את התחקיר או שניתן להמתין עד לאחר מתן פסק הדין בעניינו?

כדוברים חובה עליכם אפוא להפעיל שיקול דעת של מה כדאי להפיץ לכתבים ומה לא. שימו דגש על שמירת צנעת הפרט.



מהירות מול אמינות בעידן הניו-מדיה

סקר מדגם ארצי מייצג שערך מכון שילוב בחודש מאי 2016 מצביע על הנתונים האלה:

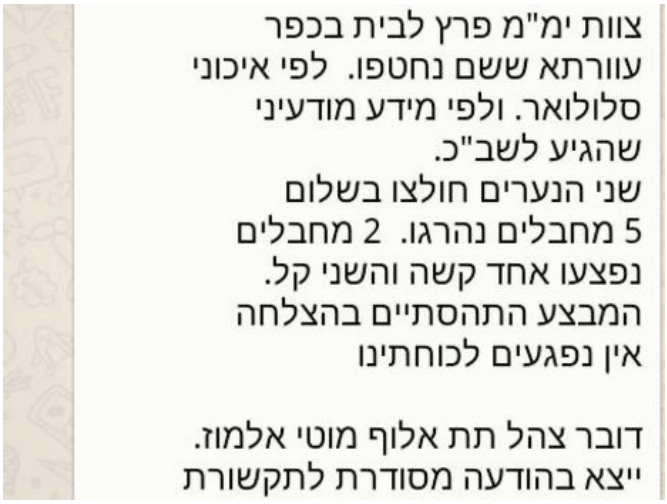
54% מהציבור מעדיפים לקבל עדכונים בשעת חירום - בוואטסאפ.

42% מהציבור מעדיפים לקבל מידע מהיר, גם אם הוא לא אמין ומדויק.

נראה כי דילמה זו - של מהירות וזמינות המידע, לעומת אמינות פרסום המידע - היא אחת הסוגיות העיקריות שעמן הדובר נאלץ להתמודד בעידן החדש. לעתים הדילמה שזורה בסוגיית התחרותיות בין כלי התקשורת, ולעתים היא קשורה באי עמידה בהוראות מנהליות, לרבות חוקים, צווי בית משפט, הנחיות של הצנזורה ועוד.

דוגמה מפורסמת לכך היא פרשת חטיפת שלושת הנערים בקיץ 2014:

מבוקר החטיפה התרוצצו שמועות בוואטסאפ וברשתות החברתיות, ולהלן המפורסמת שבהן:



רק בשעה 17:00 אחה"צ יצא דובר צה"ל בהודעה רשמית ומסודרת הנוגעת לאירוע, כולל הכחשות לשמועות המתרוצצות ובקשה להימנע מהפצת כזבים ברשתות החברתיות. כך היה גם ביום מציאת גופותיהם של שלושת הנערים. מאז שעות אחה"צ כבר התרוצצו שמועות על מציאת הגופות, כולל תמונות מזירת האירוע, אך צו איסור הפרסום טרם הוסר ומהדורת החדשות המרכזית נפתחה בשעה 20:00, כאשר רוב הציבור כבר ידע על סיומה העצוב של הפרשה. מגישי החדשות ניסו להתפתל בלשונם עד אשר הותרו הפרטים לפרסום בסביבות השעה 20:30.

זכרו כי פרסום ידיעות סותרות ולא מאומתות ברשתות החברתיות, כמו במקרה של הנערים החטופים, עלול לגרום לעוגמת נפש קשה מנשוא למשפחות של קורבנות אסון, כמו גם לנזק תדמיתי לארגון הממשלתי, הנתפס כמי שניסה להסתיר מידע מן הציבור, לכאורה. בעת חירום,

באחריות הדובר לזהות התפרצות של הודעות שקריות בוואטסאפ ולגדוע אותן בטרם יהפכו ל"עובדות" ויראליות. בצד זאת יש לשמור על רצף הפצת מידע אמין, מהיר ובזמן אמת ככל הניתן, ולשחרר תמונות סטילס ווידאו המחזקות את ההודעה לעיתונות, ומוסיפות לה האנשה, כלומר זווית אנושית לסיפור, ולא רק נתונים ועובדות יבשות. עליכם להתמיד בניסיון לצמצם את הפער בהפצת המידע ביניכם ובין הרשתות החברתיות, אך לא על חשבון אמינות המידע המופץ.

אחריות הדוברים לאור תופעת ה"שיימינג":

מכנה משותף למקרי ה"שיימינג" (בעברית: "ביוש"), החוצים את גבולות הרשתות החברתיות ומתפשטים "כאש בשדה קוצים", הוא הגעתם לכלי התקשורת המסורתיים ומשם כמעט לכל בית, כמו במקרה הקשה והכואב של אריאל רוניס ז"ל, בכיר ברשות ההגירה והאוכלוסין, אשר התאבד לאחר ששמו הוכפש בפייסבוק.

בצד השלילה, יש גם משמעויות חיוביות בפרסומים כאלה, גם מבחינת האזרח הקטן, שמקבל פתאום כוח עצום מול מערכות גדולות ואטומות, גם בפתרון בעיות צרכניות וכמובן בזכות לחופש ביטוי במובן הכי פשוט שלה. לא עוד עורך המהדורה המרכזית קובע סדר יום אחד, אלא צומח סדר יום "מלמטה למעלה" עד כדי כך שהמהדורות המרכזיות עושות "פולו-אפ" לסיפורים שנולדו ברשתות החברתיות.

תפקידו של הדובר הוא לאזן בין הרצון להתחבר אל הציבור ולשתפו בקבלת מידע אמין, מדויק וזמין, ובין האחריות האישית, הציבורית והערכית למזער את הפגיעה בפרט, ולא לאפשר שה"שיימינג" יהפוך לכלי לסגירת חשבונות אישיים.

לקריאה נוספת:

חוק איסור לשון הרע, תשכ"ה - 1965

חוק הגנת הפרטיות, תשמ"א - 1981

תקנון האתיקה המקצועית של העיתונות (אושר בשנת 1996)

נספח: מונחים

- **האשטאג** - מחרוזת טקסט, המשמשת לסימון וקטלוג נושאים ברשתות החברתיות ובאתרים נוספים ברחבי האינטרנט. זוהי דרך מהירה ופשוטה לתייג פוסט, תגובה, תמונה או "ציוץ" ולקשרו לנושא מסוים. תהליך התיוג נעשה על ידי הוספת סולמית (#) לפני שם הנושא. מילים יופרדו במקף תחתון (_) או יאוחדו לגוש אחד. לדוגמה #הדובר_הדיגיטלי, #לשכתעיתונות.
- **פוש** - התראה מידית (Push Notification) הנשלחת לטלפון הנייד בתמציתיות ומופיעה על גבי המסך הראשי. מטרתן של התראות מיידיות היא להסב את תשומת לבו של המשתמש אל הידיעה המפורסמת.
- **LIKE** - כפתור "אהבתי" הוא כפתור הכלול בממשק הרשת החברתית "פייסבוק". הכפתור מעוצב בצורת אגודל זקוף, שהוא מחווה המסמלת בתרבויות רבות בעולם אישור או "הכל טוב". לעתים מופיעה פשוט בדמות המילה Like, או "אהבתי" בגרסה העברית. בפברואר 2016 נוספו עוד רגשות שאותם ניתן להביע באמצעות הכפתור, כמו כעס, אהבה וכדומה.
- **שיימינג** - או בעברית ביוש - הוא למעשה פעולה דיגיטלית, שמטרתה לבייש בפומבי אדם, מותג או ארגון בשל פעילות שחורגת מהנורמות המקובלות בחברה. ברוב המקרים מדובר בפרסום באתרי רשתות חברתיות, שנעשה בתצורת פוסט, ועשוי לכלול את שמו של האדם, את תמונתו, ואף סרטון וידאו רלוונטי. הפוסט עלול להיעשות לוויראלי, ולהיקרא על ידי אלפי אנשים, שחלקם ישתפו אותו (share), יעשו "לייק" לכותב וחלקם אף יגיבו לתוכן הפוסט באופן שמחמיר את רגש הבושה.
- **ניוז פיד (News Feed)** - דף הבית של המשתמשים בפייסבוק נקרא ניוז פיד והוא כולל את עדכוני הסטטוסים של חבריהם ואת הדפים שהם מנויים עליהם.
- **סרטון ויראלי** - סרטון שנעשה פופולרי מאוד בתקופה קצרה בעקבות תהליך של שיתוף גולשים באינטרנט, בדרך כלל באמצעות אתרי שיתוף וידאו, רשתות חברתיות מקוונות ודואר אלקטרוני. במקרים מסוימים מגיעים סרטונים ויראליים בתוך ימים ספורים למאות אלפי ואף למיליוני צפיות בכל רחבי העולם. סרטוני וידאו ויראליים מכילים פעמים רבות תוכן הומוריסטי, קטעי וידאו חובבניים, הפקות מקוריות המיועדות לאינטרנט, וידאו קליפים, קטעים תיעודיים של אירועים חדשותיים על ידי עדי ראייה אקראיים ועוד.
- **פוסטים מקודמים (פייסבוק)** - פוסטים רגילים שמפורסמים בציר הזמן (טיים-ליין) של הפרופיל או של דף הפייסבוק ומקודמים בתשלום, כדי להגיע לקהל גדול יותר של חברים או של משתמשים. פוסטים מקודמים יכולים להיות סטטוסים מילוליים (כולל קישורים) תמונות, סרטוני וידאו, שאלות והצעות. פוסטים מקודמים יופיעו בניוז פיד הרגיל של החברים או של העוקבים (בתנאי שהללו לא חסמו אתכם) ויסומנו כ"פוסטים ממומנים".

- **ציוץ / Tweet** - הפעולה הבסיסית ביותר בטוויטר. כתיבת סטטוס באורך של עד 140 תווים ושליחתו אל הפיד של העוקבים שלכם.
- **ריטוויט / Retweet** - קראתם ציוץ שמצא חן בעיניכם? אתם יכולים לשתף ולצייץ אותו מחדש.
- **ברווז עיתונאי** - כינוי בקרב אנשי תקשורת לידיעה המפורסמת ללא בסיס עובדתי. ברוב המקרים, "ברווז עיתונאי" הוא "תאונת עבודה" - טעות של הכתב הנובעת לעתים מפזיזות של הכתב, שעקב הלחץ לספק תוכן וסקופים אינו בודק את מקורותיו ביסודיות מספקת. האחריות מוטלת גם על העורכים, שחלק מתפקידם הוא בדיקת אמינות ואיכות התוכן שבאחריותם, אך במקרים מסוימים מדובר בהטעיה מכוונת של גורמים חיצוניים המספקים לעיתונאי מידע שקרי.
- **אינסרט** - מונח תקשורתי שכוונתו מיזוג של מקור אחד לאחר. בעיתונות - צירוף דף או מדור לכתב עת. בטלוויזיה ובקולנוע - שילוב קטע המצולם בנפרד, ולעתים בהקשר שונה, בכתבה המשודרת.
- **אמברגו** - מדיניות שתיקה זמנית. משרדי יח"צ ודוברים נוהגים להטיל אמברגו תקשורתי לפני מסיבת עיתונאים שבה הם מעוניינים לחשוף מידע מסוים, או לחלופין לפני שמידע זה מופץ בתזמון הרצוי לכל אמצעי התקשורת. לעתים, דוברים יעדכנו עיתונאים בשיחות אישיות על המהלך המתוכנן, אך יקבעו זמן ספציפי, שרק אחריו ניתן לדווח על המהלך.
- **בריף** - תדריך הנערך במסגרת פנימית לאנשי הקמפיין ולאנשי התקשורת העוסקים בנושא, ומטרתו למעשה להכין אותם לקראת הודעה רשמית לעיתונות.
- **ניוזלטר** - מערכת תפוצה מקוונת המשמשת לדיוור בלחיצת אצבע וביעילות שיא. המערכת מאפשרת שליחת הודעה, מסרים, חדשות וידיעות לקבוצת יעד המוגדרת מראש.
- **סקופ** - פירוש המילה המקורי הוא "מחטף". מתייחס לידיעה חדשותית מקורית, חשובה, מפתיעה, או מרעישה שנחשפה באופן בלעדי על ידי גורם עיתונאי כלשהו. סקופים הם לרוב חדשות בעלות חשיבות רבה ובעלות סבירות גבוהה לעניין בקרב הציבור.
- **עיתונות צהובה** - כינוי לעיתונות לא איכותית, העוסקת בעיקר ברכילות, מין ושערוריות, ופונה למכנה המשותף הנמוך ביותר באוכלוסייה, תוך שימוש בכתיבה, עריכה ועיצוב סנסציוניים. עיתון המציג תכנים אלה, מכונה "צהובון".
- **קבוצת מיקוד** - קבוצה ניסיונית, שמטרתה לבדוק השפעה של סלוגן, פרסומת או כל תוכן שיווקי-תקשורתי אחר על קבוצת אנשים קטנה והטרוגנית ככל האפשר. קבוצת מיקוד היא כלי רב עוצמה, כי ניתן באמצעותה להבין טוב יותר את תגובות קהל היעד.

פרק 8:

דברים שגוגל לא ידע: טיפים מקצועיים מקולגות

איציק כגן, יו"ר איגוד יועצי התקשורת ויחסי הציבור:

- דע את הנתונים והפרטים, היה חרוץ, ממוקד ועניני. אל תייפה ואל תשקר.
- שמור על קשר ויחסי עבודה טובים עם אנשי התקשורת.
- אינך מרכז העניינים, אלא מופקד על ההסברה והתייחסות, ככל שנדרש,לטובת הארגון.
- דברים שאמרת אינך אדון להם עוד.

ד"ר אפרים לפיד, לשעבר דו"צ ומפקד גל"צ:

התייעץ - עם גורמים שונים בארגון, יחידים יצירתיים ואמינים מבחוץ, עמיתים. אל תזדרז לשכור שירותי יעוץ.

יאיר עמיקם, לשעבר סמנכ"ל הסברה במשרד הבריאות:

- אל תשקר, מוטב לומר אינני יודע ברגע זה. אברר ואודיע בהקדם.
- אמצעי התקשורת הם כלי עבודה, אתה מייצג ארגון, כל הנאמר יכול לדלוף.
- לפני ריאיון - עשה הכנות, בחר את מקום הריאיון, הקפד על הופעה מכובדת וקשר עם המראיין, דבר בשפה קליטה עם דוגמאות.
- בריאיון - העבר מסר. גם אם צריך, בנימוס, להתעלם משאלות.

גידי שמרלינג, דובר עיריית ת"א,
לשעבר ראש מערך ההסברה במשרד רה"מ:

- היה זמין.
- אל תשנא את התקשורת.

דוד נוימן, לשעבר דובר הלמ"ס:

- דבר תמיד אמת, עדיף לשתוק מאשר לשקר.
- אל תדבר כאשר אינך יודע. למד כל נושא. עדיף שיהיה לצידך מומחה בנושא.
- "טפטף" בהתמדה פריטי מידע לתקשורת/השתדל להראות נוכחות מתמדת, ולא רק מופעי ענק נדירים.
- גם בעידן הדיגיטלי יש מקום לחומר מודפס.

חגי אליאס, יעץ תקשורת, לשעבר יועץ תקשורת של ראש העיר אהוד אולמרט:

דו -בר - יש חשיבות לדיבור ולא רק למיילים ולהודעות.
ב - ברור, תיקני ונהיר
ר - רהוט
מ - מידע שוטף לעיתונאי
ת - תמציתי
א - אמין, מידע אמיתי
י - ישיר, דבר ללא מתווכים.
מ-ממוקד, חשוב על הכותרת.

בני כהן, יועץ תקשורת, לשעבר יועץ התקשרות של רה"מ רבין:
לעולם, אבל לעולם, תגיד אמת ותהיה אמין. אין לך כלי מלבד אמינותך.

אתי אשד, לשעבר דוברת משרד המשפטים, יועצת תקשורת:
- לנהוג ביושר בכל עת ובכל סיטואציה, גם בשעת משבר ולחץ.
- אל תקבלו אחריות על אמינות של פוליטיקאי. אם נותנים תגובה בשם שר, תדגישו שזו תגובתם שלהם.

חיה פרי, לשעבר דוברת משרד הכלכלה:
- אמון, אמינות וזמינות.
- להכיר את מפת התקשורת ומה מעניין אותה. לזהות סיפורים עיתונאיים.
- להכיר את הארגון.
- להגיב על כל פנייה במהירות וביעילות.
- במצב משבר לשקם את האמון ולבנות אסטרטגיה.

זאב ינאי, יועץ תקשורת ואסטרטגיה:
האמינות היא סלע קיומנו (משפט שהופיע בקד"צ של גל"צ).
האמת קשה וחשיפתה כואבת אבל השקר מסוכן ממנה. כששקר נחשף היכולת לשלוט בשיח הציבורי-תקשורתי יורדת או מתפוגגת.

משה דבי, יחסי ציבור ואסטרטגיה, לשעבר יועץ תקשורת במשרדי האוצר, החוץ, העבודה והרווחה וביטחון פנים:

- תברר את כל הפרטים לפני שאתה משיב, ואם יש משהו שאתה לא יכול להגיד, תגיד שאין לך פרטים נוספים.
- אף פעם אל תשקר, כי השם שלך הוא הדבר הכי חשוב. "טוב שם משמן טוב."

יחיאל לימור, פרופסור לתקשורת וממחברי הספר "יחסי ציבור - אסטרטגיה וטקטיקה":

"לא לשקר. האמת היא שם המשחק".

לביאה פישר, לשעבר דוברת עיריית כרמיאל:

- לא חייבים להגיד הכול אך לא לשקר. אסור לשקר עבור אף אחד.
- הדובר מהווה וסת שצריך להיות קשוב לצורכי הציבור מחד ומחויב לארגון מאידך.
- כשדובר מתבקש להגיב, עליו לעשות זאת. גם "אין תגובה", היא תגובה.
- לא להגיב באופן ספונטני. לבקש שאילתה בכתב ולהגיב בכתב.

אבי בניהו, אסטרטג ויועץ תקשורת, לשעבר דו"צ ומפקד גל"צ:

"לעולם לא תצטער על מה שלא אמרת."

יחיאל אמיתי, לשעבר דובר משרד התחבורה:

- לא להגיב על כל ידיעה, בבחינת "סייג לחכמה - שתיקה".
- להתנצל על טעויות.
- לעולם לא לשקר.

ביבליוגרפיה

זייד, י. (2004). לדבר בפני קהל. ירושלים: הוצאת כתר.

שוורץ - אלטשולר, ת., ירוסלבקי, ש.(2013). כן, מיהו עיתונאי. רמת גן: העין השביעית

http://www.the7eye.org.il/79528

שפרן, ק. (2015). הכלי התקשורתי - מדריך למפקד. ירושלים: פרינטיב.

דובר בצילנדר. ירושלים: משרד החוץ.

לימור, ח., לשם, ב. (2015). 13 טכניקות לייצר ספין תקשורתי. רעננה: האוניברסיטה הפתוחה

ד"ר נ. בינה (2013). הנבחר, הציבור והתקשורת. מכללת עמק יזרעאל: הוצאת מפעם.

ע. פוקס, ג. סמבירא (2007). "רשתות חברתיות אינטרנטיות וחברה אזרחית בישראל", "חברה אזרחית ומגזר שלישי בישראל" כרך א', מס' 2

גלילי- צוקר, אורית (2008). פוליטיקה תקשורתית בת זמננו: אזרחות מקוונת בעידן של מדיה(on-line) חלק א'. רמות-אונ' ת"א: ת"א. פרקים: 9 ,5 ,2 ,1.

בורדייה, פייר (1999). על הטלוויזיה. בבל: ת"א.

אריאן, א. ,בן-נון פ. ,ברנע ש. ,צפתי י. (2005). התקשורת בדמוקרטיה הישראלית מנקודות מבט שונות במסגרת פרסומי מדד הדמוקרטיה הישראלית. הוצאת המכון הישראלי לדמוקרטיה.

פרנקל-פארן, ע. (2007), "העיתונות בעידן הבלוג: הבלוג כאוונגרד של מהפכת התקשורת האלטרנטיבית". בתוך: עיתונות. דוט קום: העיתונות המקוונת בישראל, עורכת ת. שוורץ אלטשולר. המכון הישראלי לדמוקרטיה

Wolfsfeld, Gadi (2011). Making Sense of Media & Politics. Routledge: New York. Chapter 1, pp. 9 – 22.

Graber, D. A., D. McQuail, et al., Eds. (2008). The politics of news: The news of politics. Washington DC, Cq Pr. Pp. 1-11.

Fenton, N. 2009. New Media, Old News: Journalism and Democracy in the Digital Age. New York: SAGE Publications.

לעמ
לשכת העיתונות הממשלתית
האגודה העולמית של ישראל

ייעודה של **לשכת העיתונות הממשלתית (לע"מ)** הוא לספק שירות מקצועי וממלכתי לתקשורת הישראלית והזרה, לפעול כסוכנות ידיעות ממשלתית בשירות מערכת ההסברה הישראלית ולשקוד על תיעוד היסטורי של אירועי המדינה. במסגרת תפקידיה, לע"מ נושאת באחריות מקצועית כוללת לממשק בין התקשורת בישראל לרשויות המדינה, ומרכזת בידיה מידע וניסיון רב שנצבר מעבודה מול עיתונאים, זרים וישראלים כאחד.

לע"מ רואה עצמה כמנטורית המכשירה את הדוברים הממשלתיים והארגונים הממשלתיים ומבססת את מעמדם המקצועי. לפיכך הקימה את פורום הדוברים המאגד תחת קורת גג אחת סוגיות מהותיות בתחום עבודתם, לרבות כתיבת קוד אתי והקמת ועדת האתיקה, שהיוו ציון דרך משמעותי בתחומי פעילותו המורכבת של הדובר הציבורי והממשלתי.

ספר זה הוא מדריך מעשי הנוגע לכלל היבטי עבודתו התקשורתית של הדובר, בדגש על החידושים והאתגרים שמציב עידן הניו-מדיה. הספר מציג בצורה בהירה ומפורטת את כל תחומי עבודתו התקשורתית של הדובר ומשימותיו. המדריך מציג דרכי פעולה רצויות, מתוך ראייה ממלכתית, ומספק עצות מעשיות לשימוש אפקטיבי בניו-מדיה, על שלל הפלטפורמות שלה, לטובת עבודת הדוברות, בשוטף ובעת משבר. ייחודו של ספר זה בכך שלא קיים בישראל ספר מעשי עדכני לדוברים, ובפרט כזה המותאם לעידן הדיגיטלי.

למי הספר מיועד?

- **דוברי משרדי הממשלה.**
- **דוברי רשויות ציבוריות וגופים ציבוריים.**
- **מנהלים ועורכי תוכן בשירות המדינה.**
- **עיתונאים, מידענים, אנשי שיווק ופרסום.**
- **מרצים וסטודנטים לתקשורת, דיפלומטיה ציבורית ומדעי החברה.**

ניצן חן, מחבר המדריך, מכהן מאז שנת 2012 כמנהל לשכת העיתונות הממשלתית. בעבר שימש ככתב, כעורך וכמנהל החדשות בערוץ הראשון, וכיו"ר מועצת הכבלים והלוויין במשרד התקשורת. בשנים האחרונות משמש חן כחבר בוועד המנהל של האקדמיה לקולנוע ולטלוויזיה וכמרצה למשפט ותקשורת.