

# روابط عمومی ایران

کارآمدسازی  
روابط عمومی  
دولت

دانش روزانه  
تجربه نگار  
و انجمن همفکر

فلسفه  
روابط عمومی  
دولت

ملاحظه اخلاقی  
در رسانه‌ها  
اجتماع



ضرورت‌ها و وجود  
روابط عمومی دولت  
در ایران

## الزام‌ها و چالش‌های روابط عمومی دولتی

در میزگرد تخصصی  
مطرح شد:

نظام  
مسائل ارتباطی  
و اطلاع‌رسانی دولت

برونقش‌ها  
رسانه‌ها

هوش مصنوعی  
روابط عمومی

ایده پردازی  
خلاقیت  
و نوآوری

گفت و گو با دکتر داود زارعیان  
مهمترین وظیفه روابط عمومی دولتی  
اعتمادسازی است

بی‌کنشی روابط عمومی به خلق شایعه  
اخبار جعلی و گمراه‌کننده دامن می‌زند

قطب بندر  
روابط عمومی  
در استان‌ها

منافع و  
سیاست‌ها  
روابط عمومی  
دولت

شفافیت  
و اعتماد

دلایل برهه‌ها  
نامشهود  
سازگار

مدیریت  
روابط عمومی  
موسسات فرهنگی



# مجموعه آموزشی خبرنویسی در روابط عمومی کاربردی





مقام معظم رهبری مدظله العالی: روابط عمومی بهترین نمایانگر اوضاع سازمان‌ها و منعکس‌کننده مسایل درونی آن است  
آیت‌الله رئیسی، رئیس‌جمهور شهید: روابط عمومی‌ها نقش مهمی در مقابله با تلاش دروغ‌پردازان برای گمراه‌سازی جامعه دارند





فصلنامه تخصصی

# روابط عمومی ایران

شماره اول بهار ۱۴۰۳

صاحب امتیاز: دبیرخانه شورای اطلاع‌رسانی دولت  
مدیرمسئول و سردبیر: سپهر خلجی  
جانشین مدیرمسئول: احسان صالحی  
جانشین سردبیر: حسین بصیریان جهرمی

شورای سردبیری: سید جواد جعفری زوج،  
منصور ساعی و علیرضا عبداللهی نژاد

دبیر اجرایی: معصومه سادات معصومی  
مشاور هنری: محمد طاهری

رایانامه: [iranianjournal.pr@gmail.com](mailto:iranianjournal.pr@gmail.com)  
تلفن: ۰۲۱ - ۸۸۷۱۲۵۰۵

آدرس: خیابان خالد اسلامبولی، کوچه چهارم،  
پلاک ۱۲، طبقه اول  
کد پستی: ۱۵۱۱۶۶۵۱۰

سرمقاله / سپهر خلجی	۶	
کارآمدسازی روابط عمومی دولتی و ملاحظات اخلاقی در رسانه‌های اجتماعی / حسین بصیریان جهرمی	۸	
نگاهی به نظام مسائل اطلاع‌رسانی دولت / سید جواد جعفری زوج	۱۴	
فلسفه روابط عمومی دولتی / منصور ساعی	۱۷	
روابط عمومی دولتی؛ ضرورت‌های وجودی و الزام‌های عملی / علیرضا عبداللهی نژاد	۲۴	
گفت‌وگوی اختصاصی با دکتر داود زارعیان / حسین بصیریان جهرمی	۳۲	
میزگردی با صاحب‌نظران و مدیران روابط عمومی دولتی	۴۶	
 ۱۴۱۴	 ۱۴۲۲	 ۱۵۰۱
 ۱۵۲۲	 ۱۱۱۱	
 ۱۳۳۳	 ۱۴۴۴	
روابط عمومی دولتی در استان کرمان؛ چالش‌ها و امیدها / عباس تقی‌زاده	۷۰	
فرصت‌ها و چالش‌های هوش مصنوعی در روابط عمومی‌های دولتی / حسین امامی	۸۸	
الزامات پروتکل رسانه‌ای برای دستگاه‌های دولتی و نقش روابط عمومی در تدوین آن / حمید خواجه‌نژاد و فرید ناهید	۱۰۰	
نقش آفرینی روابط عمومی‌ها در کسب‌داری‌های نامشهود سازمانی / احمد کارخانه	۱۰۸	
مدیریت روابط عمومی در یک نهاد پژوهشی دولتی / مصطفی اسدزاده	۱۲۶	
روابط عمومی دولتی و مدیریت ریسک شهرت / مریم آقایی	۱۴۲	
راهکارهای ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری در روابط عمومی‌های آموزش عالی ایران / ندا شفیعی و اقبال خالدیان	۱۵۲	
روابط عمومی دولتی چه منافعی دارد؟ مُردخای لی؛ مترجم: سارا مهدوی	۱۶۴	
هوش مصنوعی در روابط عمومی دیجیتال / ابراهیم چاتال‌دانش و ابرو اوگن؛ مترجم: علی شاکر	۱۸۶	
معرفی کتاب	۲۰۴	



# روزانہ مجموعہ سالانہ

آغاز سخن



# ن وَالْقَلَمِ وَمَا يَسْطُرُونَ



سپهر خلجی<sup>۱</sup>

مدیرمسوول و سردبیر؛  
رئیس شورای اطلاع رسانی دولت

با استعانت از محضر پروردگار متعال و با گرمی داشت یاد و خاطره رئیس جمهور شهید آیت الله رئیسی، نخستین شماره «فصلنامه تخصصی روابط عمومی های ایران»، به زیور طبع آراسته و راهی عرصه نشر شده است. شایسته می دانم به سهم خود، این رویداد علمی-رسانه ای را به خانواده بزرگ روابط عمومی های دستگاه های دولتی تبریک و تهنیت عرض کنم. در حدود دو سال و نیم گذشته و از ابتدای استقرار دولت مردمی سیزدهم، ارتقای جایگاه اطلاع رسانی و نقش نهاد روابط عمومی دستگاه های اجرایی، همواره مورد توجه بوده، گام های متعدد و مؤثری در این زمینه برداشته شده است. با این حال، انتشار فصلنامه روابط عمومی های ایران را باید گامی هرچند کوچک در تولید و نزدیک سازی گفتمانی و بهبود جایگاه نهاد روابط عمومی های کشور تلقی کرد. بدون شک، بهره گیری از ظرفیت، دانش، تجربه و توانمندی های دانشگاهیان، پژوهشگران، متخصصان و دست اندرکاران بخش های مختلف ارتباطات و روابط عمومی کشور، زمینه تقویت موقعیت، اثربخشی مأموریت ها، ضریب دهی به فعالیت ها و کنشگری کارگزاران نظام ارتباطات و اطلاع رسانی در بخش های مختلف قوه مجریه در گستره میهن اسلامی را فراهم می آورد. همکاران، دلسوزان و فعالان «روابط عمومی» را به گرمی می فشاریم و آن ها را به همکاری و تولید محتوای فاخر و ارزشمند فرا می خوانیم.

فصلنامه تخصصی «روابط عمومی های ایران» که با صاحب امتیازی، مدیریت و راهبری شورای اطلاع رسانی دولت منتشر می شود، درگام نخست، حداقل سه هدف را دنبال می کند:

۱) دانش افزایی (۲) تجربه نگاری (۳) انسجام بخشی.

هدف نخست از انتشار این فصلنامه تخصصی، دانش افزایی است. در این چارچوب، گفتمان سازی، نظریه پردازی و نظریه آزمایی؛ ارتقای آموزش محور فرهنگ سازمانی؛ نوآوری نظری و تجربی؛ مرجعیت بخشی و توسعه ادبیات ارتباطی با مرور آخرین دستاوردهای عرصه ارتباطات و روابط عمومی ها «از طریق تألیف و ترجمه آثار جدید و کاربردی» پیگیری و تلاش می شود این فصلنامه به مثابه پستوانه ای دانشی در ساحت علمی و نظری ایفا نقش کند.

آنچه عمیقاً بدان  
باور داریم، جایگاه  
بی بدیل خرد جمعی و  
هم افزایی های نهادی  
و انفرادی در توسعه  
دانش افزایی ارتباطات  
و روابط عمومی و  
پهینه سازی کاربست آن  
در تمامی رویدادها و  
روندهای کشور است

۱-دکترای علوم ارتباطات،  
عضو هیات علمی و استادیار  
دانشگاه، رایانامه:  
Khalaji\_s@yahoo.com



امیدواریم،  
 زایش فصلنامه  
 روابط عمومی‌های  
 ایران و تداوم انتشار و  
 پیشرفت آن، بتواند به  
 تقویت جایگاه، نقش و  
 اثربخشی مأموریت‌ها  
 و فعالیت‌های نهاد  
 روابط عمومی در  
 تمامی دستگاه‌های  
 دولتی منتهی شود

تجربه‌نگاری؛ دومین هدف از انتشار فصلنامه روابط عمومی‌های ایران است. براین اساس، انباشت و تبادل اطلاعات و تجربه‌های خرد و کلان؛ ثبت و ضبط کامیابی‌ها و ناکامیابی‌های عرصه اطلاع‌رسانی؛ فهم نقاط قوت و ضعف ساختاری و نهادی روابط عمومی‌های دستگاه‌های دولتی؛ و ایجاد ارتباط سودمند و مؤثر میان روابط عمومی‌های دستگاه‌های دولتی در سراسر کشور مورد توجه است که در این فصلنامه «به شیوه برگزاری میزگردهای تخصصی و به انجام رساندن مصاحبه‌های اختصاصی (پرونده ویژه) با حضور صاحب‌نظران و پیشکسوتان حوزه روابط عمومی» به شیوه‌ای منظم دنبال می‌شود. درنهایت، انسجام بخشی را باید سومین هدف از انتشار فصلنامه تخصصی روابط عمومی‌های ایران دانست. ذیل این هدف، بر یکپارچه‌سازی رویه‌ها و رویکردها؛ تعیین سیاست‌ها و ساختارها؛ ارتقای کارکرد روابط عمومی‌ها؛ و نیز جهت بخشی صنفی و حرفه‌ای به خانواده بزرگ روابط عمومی‌های دولتی «از مسیر یادداشت‌های سردبیری و تخصصی و تولید سایر محتواهای هم‌سو» تمرکز خواهد شد.

آنچه عمیقاً بدان باور داریم، جایگاه بی‌بدیل خرد جمعی و هم‌افزایی‌های نهادی و انفرادی در توسعه دانش ارتباطات و روابط عمومی و بهینه‌سازی کاربرد آن در تمامی رویدادها و روندهای کشور است.

براین اساس، از همه صاحب‌نظران، دانشگاهیان، نخبگان، مدیران و کارشناسان و متخصصان روابط عمومی‌های سراسر کشور و تمامی علاقه‌مندان عرصه علوم ارتباطات و روابط عمومی دعوت می‌شود تا ایده‌ها، تجربه‌ها، پیشنهادها و نوشته‌های عالمانه و راهگشای خود را در قالب‌هایی چون یادداشت، مقاله، ترجمه و تجربه‌نگاری مستند با فصلنامه تخصصی روابط عمومی‌های ایران به اشتراک گذارند.

به همین اعتبار، در این شماره نیز تلاش شده است تا مجموعه‌ای تلفیق شده از دانش، تجربه و علم و عمل در تمام قالب‌های پیش گفته، در کنار هم فراهم آید و برون‌داد آن برای طیف گسترده خوانندگان (اعم از دانشگاهی، سازمانی، حرفه‌ای و غیره) و سایر علاقه‌مندان به روابط عمومی سودمند افتد.

امیدواریم، زایش فصلنامه روابط عمومی‌های ایران و تداوم انتشار و پیشرفت آن، بتواند به تقویت جایگاه، نقش و اثربخشی مأموریت‌ها و فعالیت‌های نهاد روابط عمومی در تمامی دستگاه‌های دولتی منتهی شود.  
 ان شاء الله.





## کارآمدسازی روابط عمومی دولتی و ملاحظات اخلاقی در رسانه‌های اجتماعی



حسین بصیریان جهرمی

جانشین سردبیر

«انجمن بین‌المللی روابط عمومی» (ایپرا<sup>۱</sup>) در جدیدترین تعریف خود از روابط عمومی آورده است: «یک شیوه مدیریت تصمیم‌گیری است که وظیفه ایجاد روابط و منافع بین سازمان‌ها و مخاطبان/مشتریان آن‌ها براساس انتشار اطلاعات از طریق روش‌های ارتباطی اخلاقی و قابل اعتماد را برعهده دارد». این تعریف ناظر بر سه اصل چپستی (یک شیوه مدیریت تصمیم‌گیری<sup>۲</sup>)، چرایی (ایجاد روابط و منافع بین سازمان‌ها و مخاطبان/مشتریان<sup>۳</sup>) و چگونگی (از طریق روش‌های ارتباطی اخلاقی و قابل اعتماد<sup>۴</sup>) است. باین‌حال آنچه در مسیر تأسیس و پیدایش «روابط عمومی» در جهان و ایران، به‌ویژه در سازمان‌های دولتی، تجربه شده است، به میزان زیادی با یکدیگر، ناهمگون و ناهمسان بوده است.

دکتر مهدی محسنیان راد، در سال ۱۳۷۵ در یک سخنرانی با موضوع «ریشه تاریخی مشکلات روابط عمومی در ایران» به مقایسه ریشه‌های تاریخی و چرایی تأسیس واحد روابط عمومی (PR) در نظام سرمایه‌داری لیبرالی امریکا و مقایسه وضعیت آن با جوامع درحال‌گذار (نظیر ایران) پرداخته است. او اعتقاد دارد که کار ویژه روابط عمومی در غرب، افزون بر ارائه تصویری مثبت از سازمان، این بود که می‌توانست سهام‌داران و ذی‌نفعان را از وضعیت شرکت مطلع کند تا پیش از وقوع اعتصاب و اعتراض جلوی آن را بگیرند. نخستین واحد روابط عمومی ایران در شرکت نفت ایجاد شد و بعدها در سایر دستگاه‌های دولتی نیز واحد روابط عمومی راه‌اندازی شد، این درحالی بود که، اعتصاب و اعتراض در تشکیلات اداری ایران معنایی نداشت و صاحبان سرمایه و سهام‌دارانی وجود نداشتند که روابط عمومی بتواند با آن‌ها ارتباط بگیرد. درنتیجه، شکل ظاهری روابط عمومی، کارکردی درونی داشت. در واقع، دلیل اینکه توقع از واحدهای روابط عمومی نادرست است و به وظایف پروپاگاندایی همچون برگزاری سمینار، ترتیب دادن مصاحبه، آگهی تبریک و تسلیت، آیین‌ها و مناسبت‌های مذهبی، ملی و

۱-دکترای علوم ارتباطات اجتماعی؛ دانشگاه علامه طباطبائی، رایانامه: hossein.basirian@gmail.com

2. IPRA (International Public Relations Association)

3. Decision-Making Management Practice

4. Building interests and relationships between organizations and their publics

5. Based on the delivery of information through trusted and ethical communication methods

میهنی ختم و تبدیل به یک بخش فرهنگ شده است، را باید در ریشه‌های تاریخی آن جستجو کرد. دکتر محسنیان راد در دو سخنرانی دیگر در میانه دهه ۱۳۸۰ به دو آسیب برآمده از «روابط عمومی دولتی» با عنوان هم‌نوايي/ هم‌رنگي (conformation) به جای انطباق (adaptation) و توجه به عوام (popular) به جای عامه (public) اشاره می‌کند که محصول آن ارتباطات عوام‌فریبانه به جای ارتباطات اقناعی بود.

این درحالی است که روابط عمومی در سازمان‌های دولتی که بخشی از بدنه دولت است، باید همچون پل ارتباطی بین دولت و مردم عمل کند و با برقراری ارتباطات دوسویه و تعاملی با محیط، مخاطبان و رسانه‌ها، مشارکت و اعتماد مردم را به سازمان و برنامه‌های آن جلب کند و متقابلاً دیدگاه‌های مخاطبان/مشتریان را به سازمان منتقل کند تا ضمن برخورداری بودن از جایگاه مناسب در سازمان، به ایفای نقش‌های مؤثر در عرصه‌های سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری بپردازد.

بصیران جهرمی (۱۳۹۳) در اولین پروژه تحقیقاتی که پس از «تأسیس شورای عالی فضای مجازی» در ایران (به فرمان مقام معظم رهبری در اسفند ۱۳۹۰) و «تصویب قانون جرائم رایانه‌ای» (ازسوی مجلس شورای اسلامی در خرداد ۱۳۸۸)، در قالب رساله دکتری رشته علوم ارتباطات به انجام رسانده است، به این نتیجه رسید که نوع نگاه سیاست‌گذاران به رسانه‌های اجتماعی در ایران، لزوماً با نحوه استفاده کاربران از آن در تعارض نیست، اما ناکارآمدی ساختارهای موجود، جدی نگرفتن ابزارهای قانونی و مدیریتی و نیز پراکندگی شیوه‌های تصمیم‌گیری، چالش‌های فراوانی را برای سیاست‌گذاری رسانه‌های اجتماعی به دنبال داشته، که هم‌گرایی و تجانس میان نهادهای تصمیم‌ساز را بسیار دشوار ساخته است.

این موضوع حتی برای روابط عمومی دستگاه‌های دولتی نیز قابل تعمیم و محل تأمل است. چندسال پس از پژوهشی که نگارنده این یادداشت به انجام رساند، آلبدی و همکاران در پژوهشی با عنوان «پذیرش رسانه‌های اجتماعی برای متخصصان روابط عمومی در عمان»<sup>۶</sup> با انجام پیمایشی بین متخصصان روابط عمومی دولتی و خصوصی به این نتیجه رسیدند که هفت متغیر (فارغ از نوع واحدهای روابط عمومی) در پذیرش رسانه‌های اجتماعی ازسوی واحدهای روابط عمومی مؤثر است؛ ازاین‌میان، شش متغیر مستقل آن عبارت‌اند از: ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، اعتقاد به عملکرد،

6. Adoption of Social Media for Public Relations Professionals in Oman

انتظار تلاش، تأثیر اجتماعی، شرایط تسهیل‌کنندگی و لذت اکتساب شده و متغیر وابسته (متغیر هفتم) «تمایل رفتاری<sup>۷</sup>» محسوب می‌شود. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که تمایل به استفاده و آگاهی عمومی از رسانه‌های اجتماعی از سوی متخصصان روابط عمومی زیاد است و بسیاری از سازمان‌ها از رسانه‌های اجتماعی تخصصی نیز در کنار رسانه‌های اجتماعی عمومی، برای دستیابی به افکار عمومی و رضایت مشتریان/مخاطبان خود استفاده می‌کنند.

با این توضیحات، موضوعی که به شکل مسئله‌مند و پارادیماتیک مطرح می‌شود این است که سازمانی که روابط عمومی را ملزم به استفاده از رسانه‌های اجتماعی در انجام امور و پیشبرد اهداف کرده، شایسته است برای مدیریت افکار عمومی و ارائه تصویر مناسب از خود نیز، قدرت رسانه‌های اجتماعی را به نفع سازمان مهار کند؛ لذا دومفهوم مشارکت و قدرت را که از ویژگی‌های اصلی رسانه‌های اجتماعی‌اند (یعنی فرهنگ مشارکتی و قدرت/پادقدرت در ارتباط جمعی خودانگیز<sup>۸</sup>) باید در تعامل با کاربران در نظر داشت. در مفهوم‌سازی کیفی رسانه‌های اجتماعی نیز باید از تفکر مبتنی بر جبرگرایی فناورانه، مرکزگرایی فناورانه، خوش‌بینی/بدبینی فناورانه و طبیعی‌سازی سلطه به شدت مراقبت و اجتناب کرد. به‌کارگیری نظریه اجتماعی، در کنار درک تاریخ و سیر تطور مفاهیمی همچون روابط عمومی و مبانی فلسفی اینترنت، می‌تواند به توسعه ساختارها، فعالیت‌ها و آنچه پویایی رسانه‌های اجتماعی را تبیین می‌کند، کمک نماید.

براین اساس، نباید از نظر دور داشت که نوع و وسعت سازمان، اهداف و تعهدات سازمانی روابط عمومی‌ها، نوع مشتریان و مخاطبان، سهم رقبا و بازار در به خدمت گرفتن هر یک از رسانه‌های اجتماعی تأثیرگذار است. از این رو، اگر کارگزاران روابط عمومی، ساختار مشارکتی رسانه‌های اجتماعی را بپذیرند و آن را به شکل عمومی یا تخصصی مورد توجه قرار دهند، شانس بیشتری برای دریافت صدایی خواهند داشت که از جانب مخاطبان به گوش می‌رسد و قدرت خوانش و شنیدن اجتماعی<sup>۹</sup> را تقویت خواهند کرد. این ملاحظه را نیز باید در نظر داشته باشیم که «رسانه‌های اجتماعی در شرایط بحران نوساز و نوسازند، اما ابزاری برای دریافت و ارسال هرچه آسان‌تر اطلاعات و برقراری ارتباطات آسان‌ترند که چشم‌انداز فعالیت روابط عمومی را متحول می‌سازند و با هزینه‌های به مراتب کمتر، فرصتی را برای پشتیبانی سازمان در مقابل

نبايد از نظر  
دور داشت که  
نوع و وسعت  
سازمان، اهداف و  
تعهدات سازمانی  
روابط عمومی‌ها،  
نوع مشتریان و  
مخاطبان، سهم رقبا  
و بازار در به خدمت  
گرفتن هر یک از  
رسانه‌های اجتماعی  
تأثیرگذار است

- 7 . Behavioral Intention
- 8 . Mass-Self Communication
- 9 . Social listening



بحران‌های احتمالی پدید می‌آورند».

اکنون، فارغ از نگاه‌های خوش‌بینانه به «رسانه‌های اجتماعی»، ضرورت بازاندیشی، فهم درست و درک انتقادی از تعریف جدید روابط عمومی که در ابتدای این نوشتار از دیدگاه ایپرا (انجمن بین‌المللی روابط عمومی) بیان شد، قوت می‌گیرد. در واقع، تأکید بر بخش سوم تعریف، یعنی «انتشار اطلاعات از طریق روش‌های ارتباطی اخلاقی و قابل اعتماد» (که بر موضوع چگونگی نسبت به چیستی و چرایی آن تأکید می‌کند)، در پیوند با موضوع این یادداشت که «کارآمدسازی روابط عمومی دولتی و ملاحظات اخلاقی رسانه‌های اجتماعی» نام گرفته، حائز اهمیت است. پر واضح است که سازمان‌ها (اعم از دولتی و خصوصی) درجایی امکان کنشگری، تأثیرگذاری، خلق ارزش افزوده، تصویرسازی و هویت محوری دارند که ذی‌نفعان، مخاطبان و مشتریان آن‌ها بیشتر حضور یابند؛ اما امروزه مخاطرات، مشکلات و پیامدهای کلان داده‌ها در جهان سرمایه‌داری، به گونه‌ای با رسانه‌های اجتماعی گره خورده، که حوزه آکادمی و دانشگاه را نیز به تأمل واداشته است.

از طرفی، بسیاری از پژوهشگران در زمینه اخلاق اینترنت معتقدند که شمار زیادی از کاربران، شرایط برخورداری از خدمات (و نحوه حضور در رسانه‌های اجتماعی) را مطالعه نمی‌کنند؛ لذا بدیهی است مدیران، کارشناسان و کارگزاران روابط عمومی نیز، دلالت‌های حاکم بر حریم خصوصی کاربرانی را که مخاطب و مشتری یک نهاد دولتی یا سازمان خصوصی‌اند، در نظر نگیرند و از جنبه تجاری، ناظر به کالایی شدن و ابزارسازی کلان داده‌ها، با آن‌ها مواجه شوند.

باین حال، هرچند شرکت‌ها و سازمان‌های خصوصی براساس اصل حاکم بر سرمایه‌داری نئولیبرالیسم که ایدئولوژی بنیادگرایانه مبتنی بر بازار تلقی می‌شود نوعی حکمرانی اقتصادی را با تقویت قدرت سرمایه بر کاربران و مشتریان خود تحمیل می‌کنند که ممکن است به تقویت کالایی شدن بینجامد، اما دو مفهوم پیش‌گفته (یعنی مشارکت و قدرت) در سکوها و رسانه‌های اجتماعی سازمان‌های دولتی، باید مصون از تعرض و تهدید قرارگیرد. در واقع، کنش‌های شهروندان/کاربران در پیام‌رسان‌ها، سکوها یا پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی که بیشتر روابط عمومی دستگاه‌های دولتی آن‌ها را مدیریت می‌کنند، باید در مقیاس کلان، با اهدافی که فرهنگ استفاده از داده‌های آنلاین را تبیین می‌کند، مراقبت و نگاهبانی شود تا از آنچه سال‌ها پیش فیس‌بوک و گوگل با به فروش گذاشته شدن

رسانه‌های  
اجتماعی در شرایط  
بحران نوبشارو  
نیستند، اما ابزاری  
برای دریافت  
و ارسال هرچه  
آسانتر اطلاعات و  
برقراری ارتباطات  
آسان‌ترند که  
چشم‌انداز فعالیت  
روابط عمومی را  
متحول می‌سازند  
و با هزینه‌های  
به مراتب کمتر،  
فرصتی را برای  
پشتیبانی سازمان در  
مقابل بحران‌های  
احتمالی پدید  
می‌آورند



کلان داده‌ها و اطلاعات کاربران با اهداف تبلیغاتی، با آن روبه‌رو شدند، محفوظ و مبرا بمانند و ملاحظات اخلاقی ناظر بر استفاده از رسانه‌های اجتماعی رعایت شود.

از دیدگاه کریستین فوکس، «تجزیه و تحلیل صرفاً کمی از کلان داده‌های جمع‌آوری شده از رسانه‌های اجتماعی، در اغلب موارد تقریباً بی‌معناست». این امر، نشان می‌دهد موضوعات اصلی و بازیگرانی وجود دارند که غالباً عکس‌های زیبا و رنگارنگی نظیر گراف‌های شبکه را به تصویر می‌کشند، اما فاقد درک صحیح از چرایی عملکرد کاربران به نحو خاصی هستند، نمی‌دانند چگونه ایدئولوژی‌ها را مطرح کنند و به چالش بکشند، چه معنایی به داده‌ها بدهند، چه پیامدهای اخلاقی در دنیای داده‌ها برای جامعه و انسان‌ها داشته باشند و چه جایگزین‌هایی برای برطرف کردن مشکلات موجود ارائه کنند. مثلاً، گاهی این استدلال مطرح می‌شود که داده‌های به اشتراک گذاشته شده از کاربران یک سازمان دولتی در رسانه اجتماعی ایکس (توییتر) جزو حوزه عمومی - به تعبیر هابرماسی آن - هستند، بنابراین، می‌توان با آن به مثابه آنچه تولیدکننده با انتشار

اطمینان از نحوه  
صیانت و توجه به  
ملاحظات اخلاقی در  
کنشگری حاصل از  
تعامل کاربران (برآمده  
از مشارکت و قدرت)،  
در هر کدام از سکوها/  
پلتفرم‌های سازمانی،  
برای کارآمدسازی  
واحد‌های روابط عمومی  
(به ویژه روابط عمومی  
دولتی) مفروض و مورد  
انتظار است

عمومی آن موافق بوده، رفتار کرد؛ در اینجا، فارغ از سیاست‌گذاری حاکم بر رسانه‌های اجتماعی در کشورمان، وظیفه یک روابط‌عمومی کارآمد (براساس تعریف جدید ایپرا از این عبارت) ایجاد روابط و منافع بین سازمان‌ها و مشتریان آن‌ها براساس انتشار اطلاعات از طریق روش‌های ارتباطی اخلاقی و قابل اعتماد است.

به همین اعتبار، اطمینان از نحوه صیانت و توجه به ملاحظات اخلاقی در کنشگری حاصل از تعامل کاربران در هرکدام از سکوها/ پلتفرم‌های سازمانی، برای کارآمدسازی واحدهای روابط‌عمومی (به‌ویژه روابط‌عمومی‌های دولتی) مفروض و موردانتظار است.

#### منابع:

- احدزاده، اشرف، امامی، حسین (۱۳۹۲). «روابط عمومی و ارتباطات بحران در عصر رسانه‌های اجتماعی». کتاب ماه علوم اجتماعی. (۶۱): ۶۴-۶۹.
- بصیریان جهرمی، حسین، خانیکی، هادی (۱۳۹۳). «سیاست‌گذاران ایرانی و سیاست‌گذاری رسانه‌های اجتماعی». برنامه‌ریزی رفاه و توسعه اجتماعی. ۵ (۲۱): ۷-۲۵. بازبایی شده ۱۴۰۳/۱/۲۴ از: <https://qjssd.atu.ac.ir/article.html.۱۴۲۱>
- رسولی، محمدرضا، هدایتی، محمدرضا (۱۳۹۶). «نقش خلاقیت و عوامل مؤثر بر آن در کارایی روابط عمومی سازمان تأمین اجتماعی». ابتکار و خلاقیت در علوم انسانی، ۷ (۲): ۲۴۲-۲۱۷.
- فوکس، کریستین (۱۴۰۱). رسانه‌های اجتماعی: خوانش انتقادی. ترجمه حسین بصیریان جهرمی. چاپ چهارم. تهران: پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.
- کاستلتو، مانوئل (۱۴۰۲). قدرت ارتباطات. ترجمه حسین بصیریان جهرمی. چاپ پنجم. تهران: علمی-فرهنگی.
- محسنیان راد، مهدی (۱۳۷۵). «ریشه تاریخی مشکلات روابط عمومی در ایران». هنر هشتم. (۲): ۳۳-۳۰.
- محسنیان راد، مهدی (۱۳۸۶). «مدیریت هیئتی در سازمان و تأثیر آن بر فعالیت واحد روابط عمومی». فصلنامه رسانه. ۱۸ (۲): ۴۲-۲۹.
- Al-Badi, A., Tarhini, A., & Al-Bolushi, H. (2020). "Adoption of Social Media for Public Relations Professionals in Oman". In ICT for an Inclusive World; Lecture Notes in information systems & organization, vol 35. (pp. 229-247). Springer, Cham. Retrieved from: [https://doi.org/10.1007/978-3-030-34269-2\\_17](https://doi.org/10.1007/978-3-030-34269-2_17)
- IPRA (2024). "A new definition of Public Relations (PR)". Retrieved from: <https://www.ipra.org/member-services/pr-definition/>





## نگاهی به نظام مسائل اطلاع رسانی دولت

کارآمدسازی نظام ارتباطی و اطلاع رسانی دولت، نیازمند آسیب شناسی، تأمل، تدقیق و احصای نظام مسائل این حوزه است؛ زیرا بدون تشخیص و تمرکز بر مجموعه ای از مسائل نظام مند، منسجم و مرتبط با عرصه اطلاع رسانی در کشور، تحقق تحول امکان پذیر به نظر نمی رسد و اساساً بهبودی در عملکرد و اثرگذاری نهادهای اطلاع رسانی دولت از جمله شبکه روابط عمومی های دستگاه های اجرایی به مثابه مهم ترین و بزرگ ترین شبکه ارتباطی و اطلاع رسانی دولت صورت نمی پذیرد. نظام مسائل حوزه ارتباطی و اطلاع رسانی دولت، نه از ساخت فکر و نظر جداست و نه با دنیای واقعیات و تحولات فاصله دارد؛ بلکه با هر دو عرصه نظری و تجربی مرتبط است.

بررسی عملکرد نظام اطلاع رسانی دستگاه های دولتی نشان می دهد، نظام مسائل این حوزه را می توان در پنج عرصه یا پنج بُعد مورد توجه قرار داد که همگی در کنار یکدیگر، یک کل واحد را تشکیل خواهند داد و پرداختن به مسائل هر کدام از این عرصه ها بدون توجه به الزامات و اقتضائات سایر



سید جواد جعفری زوج

دبیر شورای سردبیری

۱- رئیس امور هماهنگی و برنامه ریزی شورای اطلاع رسانی دولت، رایانامه:

jafarizoj@gmail.com



عرصه‌ها راهگشا نخواهد بود. براین اساس، نظام مسائل عرصه ارتباطی و اطلاع‌رسانی دولت در حوزه‌های نگرشی، سیاستی، ساختاری، فرایندی و اجرایی قابل رهگیری است.

در بُعد نگرشی، به دیدگاه مدیران، سیاست‌مداران، تصمیم‌سازان و تصمیم‌گیران درباره نقش و جایگاه امر اطلاع‌رسانی و افکار عمومی در جامعه و نیز نهاد روابط عمومی و رسانه توجه می‌شود. اهمیت مسائل این حوزه از این موضوع نشئت می‌گیرد که پیشگیری از کژکارکردی‌ها و ناکارآمدی‌های عرصه اطلاع‌رسانی، نیازمند اصلاح و روزآمدسازی نگرش مدیران کشور است.

در بُعد سیاستی، نسبت دقیق و جامعی از حوزه اطلاع‌رسانی با اسناد بالادستی و همچنین جایگاه اطلاع‌رسانی در قوانین و مقررات گوناگون مورد توجه است.

سومین بُعد از نظام مسائل ارتباطی و اطلاع‌رسانی به وجه ساختاری آن بازمی‌گردد. براین اساس، باید به فهم چالش‌ها و فرصت‌های جایگاه نهادی روابط عمومی دستگاه‌های دولتی در سازمان‌های مربوطه پرداخت و از ظرفیت‌های ارتقای این جایگاه بهره برد. حل و فصل برخی از مسائل و چالش‌های حوزه اطلاع‌رسانی در دستگاه‌های دولتی، نیازمند بازاندیشی در رابطه ساختاری نهاد روابط عمومی با دیگر بخش‌های دستگاه است.

یکی دیگر از ابعاد مهم نظام مسائل حوزه اطلاع‌رسانی، بُعد فرایندی است که برای ارتقای آن باید بخش مهمی از برنامه‌های نوآورانه و اثرگذار به کار بسته



شود. این عرصه به جایگاه نظام ارتباطی و اطلاع‌رسانی دستگاه و نقش افکار عمومی، رسانه، تبلیغات و رویداد در برنامه‌ها و اقدامات دستگاه‌ها بازمی‌گردد و ناظر به ارتقای عملکرد نهاد روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی است. بنابراین، در بُعد فرایندی، باید به دنبال شناخت و حل و فصل مسائلی بود که بهبود عملکرد نهاد روابط عمومی را با اختلال روبه‌رو می‌سازد. این بُعد از نظام مسائل به دلیل فرایندی بودن ماهیت حوزه روابط عمومی اهمیتی فزاینده می‌یابد و نیازمند توجه ویژه است.

علاوه بر حوزه‌های پیش‌گفته، بُعد اجرایی در نظام مسائل ارتباطی و اطلاع‌رسانی حائز اهمیت است. این حوزه ناظر بر تأمین نیروی انسانی ماهر، باانگیزه و با دانش و همچنین بودجه، تجهیزات روز و امکانات مناسب است. بدیهی است مسائل این حوزه به دلیل ارتباط با موضوعاتی چون نیروی انسانی از یک‌سو و ظرفیت‌های سخت‌افزاری از سوی دیگر پیچیده، چندلایه و چندوجهی است. اکنون و پس از شناخت و معرفی اجمالی سرفصل‌های نظام مسائل ارتباطی و اطلاع‌رسانی، ضروری است با همکاری مراکز آموزشی و پژوهشی برای تدقیق، واکاوی، عمق‌بخشی، ایده‌پردازی و راهکارهایی در این حوزه‌ها تلاش شود. در این چارچوب، برخی از عناوین پژوهشی عبارت‌اند از: شاخص‌های مطلوبیت نظام ارتباطات و اطلاع‌رسانی دولت، طراحی مدل تدوین پیوست‌های ارتباطی و اطلاع‌رسانی، آسیب‌شناسی نظام ارتباطات و اطلاع‌رسانی دولت‌ها در ایران، طراحی مدل ارزیابی عملکرد روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی، طراحی مدل شایستگی مدیران و کارشناسان روابط عمومی دولتی، نقش مدیران دستگاه‌های اجرایی در هدایت راهبردی و وزن‌دهی به نظام ارتباطی و اطلاع‌رسانی، طراحی مدل مدیریت ارتباطات مخاطرات و بحران، استفاده از فناوری‌های نوین در نظام‌های اطلاع‌رسانی دولت، حکمرانی داده در نظام اطلاع‌رسانی و ارتباطاتی دولت، آسیب‌شناسی راهبردها و کارکردهای روابط عمومی دولتی.

ذکر این نکته ضروری به نظر می‌رسد که بخش اصلی مسائل و چالش‌های عرصه اطلاع‌رسانی و نهاد روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی، ناظر بر موضوعاتی است که نیازمند پژوهش‌های کاربردی با رویکرد حل مسئله است. براین اساس، اگرچه پژوهش‌های نظری در عرصه اطلاع‌رسانی، علوم ارتباطات و روابط عمومی که هدف خود را بازاندیشی‌های علمی یا توسعه ادبیات تخصصی قرار می‌دهند، ضروری و قابل استفاده‌اند، اما به نظر می‌رسد باید در نقطه‌ای به نظام مسائل حوزه اطلاع‌رسانی در ایران امروز متصل شوند. این اتصال ساحت نظریه به عرصه نیازهای جامعه، می‌تواند به حل و فصل مسائل حوزه اطلاع‌رسانی و روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی منتهی شود.

بُعد اجرایی در نظام  
مسائل ارتباطی  
و اطلاع‌رسانی  
حائز اهمیت است. این  
حوزه ناظر بر تأمین  
است که مهم‌ترین آنها  
نیروی انسانی ماهر،  
باانگیزه و با دانش  
است و در کنار آن  
بودجه، تجهیزات روز  
و امکانات مناسب از  
جمله آنان است





# فلسفه روابط عمومی دولتی و وضعیت ایران

فلسفه روابط عمومی دولتی به مثابه یک نهاد مدرن، پاسخ‌گویی به نیاز دولت‌های مدرن برآمده از انقلاب‌های دموکراتیک و انقلاب‌های صنعتی قرن هفدهم و هجدهم به منظور تبادل اطلاعات و تعامل با شهروندان، ذی‌نفعان و رسانه‌ها، تقویت اعتماد عمومی، حمایت از سیاست‌ها، پاسخ‌گویی و مسئولیت‌پذیری، اقناع افکار عمومی و ترویج شفافیت بود. تمرکز اصلی روابط عمومی دولتی بر ایجاد و حفظ روابط سودمند متقابل بین دولت (به مثابه یک نهاد) و همگان (مخاطبان و ذی‌نفعان متنوع) است که بیانگر هسته تئوری فلسفی «قرارداد اجتماعی» است. این تئوری که از آثار فیلسوفانی مانند توماس هابز، جان لاک و ژان ژاک روسو نشئت می‌گیرد، بر آن است که افراد برخی از آزادی‌های خود را به یک هیئت حاکم (دولت) به نفع ایجاد یک جامعه بسامان برای ذی‌نفعان یا عموم مردم واگذار می‌کنند. در بافتار روابط عمومی، این قرارداد اجتماعی توافق ضمنی را نشان می‌دهد که طی آن شهروندان از دولت‌هایی حمایت می‌کنند یا به آن‌هایی رأی می‌دهند، که مسئولانه و شفاف به وعده‌ها و رفتارهای خود عمل کنند. اصولاً، نیاز به روابط عمومی در یک دولت دموکراتیک معنا پیدا می‌کند. عمل حکومت‌داری در دموکراسی متکی بر مبادله مداوم اطلاعات و ارتباطات درباره سیاست‌ها، ایده‌ها و تصمیمات عمومی نه تنها بین اعضای دولت و احزاب سیاسی، بلکه بین حاکمان است. همان‌طور که فیربنکس و همکاران (۲۰۰۷) اشاره می‌کنند یک دموکراسی سالم نیاز به یک «جامعه آگاه» و «دولتی» دارد که در قبال اقدامات خود در برابر کسانی که آن را انتخاب کرده‌اند، شفاف پاسخ‌گو باشند. ارائه اطلاعات و پاسخ‌گویی، از اهداف دموکراتیک روابط عمومی دولت است که از طریق روابط رسانه‌ای، گزارش‌دهی عمومی و پاسخ‌گویی به مردم در جایگاه شهروندان، عینیت می‌یابد.

علاوه بر این، شفافیت امری اخلاقی در روابط عمومی است که با فلسفه



منصور ساعی<sup>۱</sup>

عضو شورای سربدیری

۱- عضو هیئت علمی پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی، رایانامه:

msaei58@gmail.com

اخلاق تلاقی پیدا می‌کند. نظریه اخلاق در روابط عمومی هم با فلسفه اخلاق وظیفه‌گرا<sup>۲</sup> و هم با فلسفه اخلاق نتیجه‌گرا<sup>۳</sup> هم‌راستا است. دنتولوژی یا وظیفه‌گرایی معتقد است عملی اخلاقی خواهد بود که ذاتاً ویژگی اخلاقی داشته باشد نه آنکه لزوماً نتیجه‌ای اخلاقی داشته باشد. چیزی که بد است همیشه بد است؛ حتی اگر نتیجه و پیامد آن خوب باشد. از این رو، اخلاق وظیفه‌گرا برای نمونه، مخالف شکنجه است؛ حتی اگر نتیجه این شکنجه دست‌یابی به اطلاعاتی باشد که جان خیلی‌ها را نجات دهد. این امر در روابط عمومی به این معنا است که گفتن حقیقت، ایجاد شفافیت و صداقت و درستی در کنش‌ها و فرایندهای روابط عمومی مقدم بر نتیجه است. اخلاق نتیجه‌گرا بر این باور است که اخلاقی بودن یک کنش، تنها با نتایج آن کنش تعیین می‌شود. پس، براساس نتیجه‌گرایی، عملی اخلاقاً درست، عملی است که به بهترین نتایج منتهی می‌شود. در واقع، براساس فلسفه اخلاق نتیجه‌گرا، در روابط عمومی نیل به اهداف، استفاده از هر وسیله و راهبرد ارتباطی و رسانه‌ای را توجیه می‌کند. در روابط عمومی دولتی، متخصصان باید در کنش‌های ارتباطی و رسانه‌ای خود، تعادل مستمر بین این دو رویکرد ایجاد کنند. آن‌ها باید در گفتن حقیقت و شفافیت، اخلاقی عمل کنند (رویکرد وظیفه‌گرا)، اما همچنین باید، پیامدهای بالقوه ارتباطات خود بر ذی‌نفعان و شهرت سازمان را نیز در نظر بگیرند (رویکرد نتیجه‌گرا). در حوزه شفافیت و پاسخ‌گویی، روابط عمومی دولتی تلاش می‌کند تا اطمینان حاصل کند شهروندان به اطلاعات مربوط به فعالیت‌ها، سیاست‌ها و تصمیمات دولت دسترسی دارند. این شامل ارائه اطلاعات واضح و قابل فهم از طریق کانال‌های ارتباطی مختلف مانند بیانیه‌های رسانه‌ای، بیانیه‌های عمومی، روابط رسانه‌ای و غیره است. هدف دولت با ترویج شفافیت، افزایش درک عمومی، تسهیل تصمیم‌گیری آگاهانه و جلوگیری از اطلاعات نادرست است. از سوی دیگر، پاسخ‌گویی مستلزم مسئول دانستن دولت در قبال اقداماتش است. بنابراین، روابط عمومی دولتی در ارتباط با نحوه رسیدگی دولت به مسئله‌ها و درس گرفتن از اشتباهات نقش دارد.

مقوله پاسخ‌گویی در روابط عمومی دولتی ما را به مقوله ارزش اقتناع و گفت‌وگو و تعامل با ذی‌نفعان می‌کشاند. اهمیت مفهوم اقتناع و تفاهم در کارکردهای روابط عمومی با اصول فلسفی دیالوگ‌گرایی مرتبط است که معیارهای دیالوگ از سوی فیلسوفانی نظیر میخائیل باختین و مارتین بوبر شناسایی شده است. دیالوگ‌گرایی بر اهمیت گفت‌وگو و تنوع دیدگاه‌ها در برساختن معنا تأکید می‌کند. از نظر متخصصان روابط عمومی، ایجاد یک

مقوله پاسخ‌گویی  
در روابط عمومی  
دولتی ما را به مقوله  
ارزش اقتناع و گفتگو  
و تعامل با ذی‌نفعان  
می‌کشاند. اهمیت  
مفهوم اقتناع و  
تفاهم در کارکردهای  
روابط عمومی با اصول  
فلسفی دیالوگ‌گرایی  
مرتبط است که  
معیارهای دیالوگ از  
سوی فیلسوفانی نظیر  
میخائیل باختین و  
مارتین بوبر شناسایی  
شده است

2. Deontology

3. Consequentialism



گفت‌وگویی باز، متقابل و معنادار با مخاطبان تأثیر بسزایی بر روابط مثبت و شهرت می‌گذارد. روابط عمومی شامل عناصری از فلسفه زبان، به‌ویژه، رتوریک و بلاغت<sup>۴</sup>، متقاعدسازی<sup>۵</sup> و چارچوب‌بندی<sup>۶</sup> است. مفهوم بلاغت که ریشه در آموزه‌های ارسطو دارد، سنگ بنای استراتژی‌های روابط عمومی است؛ زیرا زبان متقاعدکننده به‌طور قابل توجهی بر افکار عمومی تأثیر می‌گذارد. مطالعات چارچوب‌بندی نیز نقشی اساسی در کنش‌های روابط عمومی بازی می‌کنند. چارچوب‌ها که برگرفته از نظریه‌های ساختارگرایی فیلسوفانی نظیر امانوئل کانت است، به متخصصان روابط عمومی این امکان را می‌دهد تا نحوه درک و تفسیر عموم از اطلاعات را شکل دهند و بر نگرش‌ها و رفتارهای آن‌ها نسبت به یک سازمان تأثیر بگذارند.

پذیرش ارزش و اهمیت اقناع و تفاهم، لزوم پذیرش و باور به وجود انسانی پرسشگر و ظهور مفهوم شهروند است که ساختار سیاسی و ساختار صنعتی برای ادامه حیات خود نیاز به جلب مستمر رضایت شهروندان و مشارکت

- 
- 4. Rhetoric
  - 5. Persuasion
  - 6. Framing

اجتماعی و ایجاد و تقویت اعتماد اجتماعی آنان دارد. در این رویکرد، کم‌کم نگاه رعیت‌محور به جامعه رنگ می‌بازد و شهروند با تمام حقوق و مسئولیت‌ها و مطالبات و انتظاراتش سربرمی‌آورد، اما اقناع افکار عمومی و شهروندان پرسشگر چگونه ممکن می‌شود؟ پاسخ‌ها ساده اما عمیق‌اند: ۱. از طریق گفت‌وگو؛ ۲. شفافیت در تصمیمات و سیاست‌گذاری و اجرا؛ ۳. احساس مسئولیت اجتماعی. گفت‌وگو به مثابه یک مکانیزم ارتباطی چه در وجه میان فردی و چه در وجه رسانه‌ای، منجر به شکل‌گیری بحث، نقد و ارزیابی می‌شود و افکار عمومی آگاه را شکل می‌دهد تا جایی‌که فرایند دشوار اقناع افکار عمومی به ظرفیت و تخصص و بینشی باز نیاز پیدا می‌کند.

پذیرش اصل شفافیت نیز منجر به شکل‌گیری قوانینی برای دسترسی همگانی به اطلاعات و تصمیم‌ها و عملکردهای دولتمردان و مدیران و سازمان‌ها می‌شود. احساس مسئولیت اجتماعی در برابر جامعه به مثابه یک مفهوم اخلاقی مهم سربرمی‌آورد و کسب قدرت سیاسی و سازمانی و

تولید یک محصول یا ارائه یک خدمت با دیده‌بانی اجتماعی و تعهد اجتماعی مواجه می‌شود. در گذار از سپهر رعیت به شهروندی، روابط عمومی در جایگاه یک نظام ارتباطی چه در ساختارهای سیاسی و چه در ساختارهای تولیدی و خدماتی، عامل اقناع شهروندان از طریق گفت‌وگو و عامل ایجاد و تقویت شفافیت اطلاعاتی و ناظر پایبندی به مسئولیت اجتماعی در ساختارها می‌شود. تعامل و ارتباط با مردم در قلب روابط عمومی دولتی قرار دارد. این امر مستلزم حصول اطمینان از ارتباط دوطرفه است که در آن شهروندان نه تنها اطلاعات را دریافت می‌کنند، بلکه فرصت بیان نظرات و نگرانی‌های خود را نیز دارند. روابط عمومی دولت از طریق مشاوره‌های عمومی، تالارهای گفت‌وگو، رسانه‌های اجتماعی و دیگر پلتفرم‌ها، گفت‌وگو با مردم را تقویت می‌کند. دولت می‌تواند با گوش دادن فعالانه به نیازهای شهروندان، نگرانی‌های آن‌ها را بهتر درک کند و به آن‌ها رسیدگی کند. این در نهایت منجر به حکمرانی مؤثرتر و فراگیرتر می‌شود.

بحث در مورد فلسفه روابط عمومی بدون توجه به دیدگاه اگزیستانسیالیستی یا هستی‌گرایی، ناقص خواهد بود. فلسفه اگزیستانسیالیسم<sup>۷</sup> معتقد است که زندگی بی‌معناست؛ مگر اینکه خود شخص به آن معنا دهد. یکی از دلایل اصلی بروز اضطراب در نوع بشر از لحظه تولد تا مرگ، ناتوانی در یافتن یا حتی یافتن معنا برای زندگی است؛ رخدادی که در ادبیات علوم انسانی با عنوان «بحران وجودی» از آن یاد می‌شود. در روابط عمومی، سازمان‌ها به‌طور



7. Existentialist

فزاینده‌ای باید به مخاطبان خود کمک کنند تا حسی از هدف یا معنا پیدا کنند. در این رویکرد، روابط عمومی از ارسال پیام فراتر می‌رود و به سمت ایجاد هویت، هدف مشترک و هم‌راستایی ارزش قدم می‌گذارد. این امر امکانی را برای سازمان‌ها فراهم می‌کند تا «دلیل وجود و هستی» خود را نشان دهند و مخاطبان خود را قادر سازند تا با آن هدف پیوند برقرار کنند. فلسفه روابط عمومی دولتی برای خلق و تقویت اعتماد، شفافیت و برقراری ارتباطات مؤثر در حکومت‌های دموکراتیک بسیار مهم است. در این نگاه فلسفی، روابط عمومی چیزی بیش از ابزاری برای خلق و ارسال پیام‌های سازمان یا مدیریت بحران است. در عوض، روابط عمومی حوزه‌ای است که با اصول اخلاق، گفت‌وگو، زبان و هستی‌گرایی عجین است. درک این اصول بنیادی فلسفی، ارزش و جایگاه و کارکرد روابط عمومی به مثابه یک دانش و حرفه را تقویت می‌کند. فلسفه روابط عمومی بر تأثیر عمیق روابط عمومی بر جامعه، مشاغل و افراد تأکید می‌کند. این دیدگاه فلسفی، جایگاه روابط عمومی را از یک ابزار و مهارت، به یک مؤلفه حیاتی در شکل‌دهی و درک دنیای مشترک «ما» (سازمان و مخاطبان) ارتقا می‌دهد.

حال این سؤال مطرح است که روابط عمومی دولتی در ایران فلسفه وجودی خود را می‌شناسد؟ می‌توان گفت پس از گذشت بیش از یک قرن از تأسیس نخستین نهاد روابط عمومی در جهان و سپری شدن بیش از ۷۰ سال از عمر روابط عمومی در ایران و گذشت بیش از ۵۰ سال از تأسیس انجمن روابط عمومی، روابط عمومی دولتی هنوز نتوانسته فلسفه وجودی خود را در سازمان‌های دولتی و حتی خصوصی کامل اثبات کند و به این سؤالات پاسخ دهد که فلسفه روابط عمومی چیست؟ و در جایگاه یک نهاد ارتباطی در یک سیستم باز و دموکراتیک چه نقش‌هایی را برعهده دارد؟ چه تعریفی و تصویری از محیط خود و مخاطبان‌ش دارد؟ و چه چشم‌اندازی برای خود متصور است؟ فقدان این پشتوانه فلسفی خود را در ناکارآمدی روابط عمومی در سازمان‌ها، ابزاری شدن روابط عمومی، واکنشی عمل کردن به موضوعات، مسائل و بحران‌ها (نقش آتش‌نشان را بازی کردن) و حتی وجود نام‌گذاری‌های مختلف برای این نهاد در ایران نشان می‌دهد. بعد از ۷ دهه هنوز یک نام ثابت «روابط عمومی» در همه سازمان‌های ایرانی چه در بخش دولتی و چه خصوصی وجود ندارد و اسامی نظیر مرکز اطلاع‌رسانی و روابط عمومی، روابط عمومی و امور بین‌الملل، مدیریت ارتباطات، ارتباطات و بازاریابی، روابط عمومی و تبلیغات و... وجود دارد. به نظر می‌رسد روابط عمومی دولتی، گرچه امروز به تکنیک و فناوری و مهارت‌های ارتباطی و رسانه‌ای مجهز

روابط عمومی  
حوزه‌ای است که  
با اصول اخلاق،  
گفت‌وگو، زبان و  
هستی‌گرایی  
عجین است. درک  
این اصول بنیادی  
فلسفی، ارزش و  
جایگاه و کارکرد  
روابط عمومی به  
عنوان یک دانش  
و حرفه را تقویت  
می‌کند. فلسفه  
روابط عمومی  
بر تأثیر عمیق  
روابط عمومی بر  
جامعه، مشاغل و  
افراد تأکید می‌کند



است، اما هنوز دچار سردرگمی فلسفی و استراتژیک است. علت این سردرگمی فلسفی این است که هنوز نمی‌داند در سازمان‌های ایرانی کجا ایستاده است و چه نقشی را از او طلب می‌کنند. دچار نوعی آرمان‌گرایی بدون مانیفست و فاقد چشم‌انداز و برنامه عملیاتی است. روابط عمومی دولتی به مثابه یک نهاد مدرن هنوز تعریفی از انسان در جامعه مدرن امروزی، یعنی شهروند، ندارد؛ زیرا سازمان متبوع خودش نیز تعریف و شناخت دقیق و درستی از خود، مخاطبان، انسان‌ها و گروه‌های هدف و نقشه اجتماعی آن‌ها ندارد؛ لذا روابط عمومی اگر سردرگم است، ناشی از نیروهای انسانی و تجهیزات و فناوری آن نیست؛ بلکه ناشی از نوعی سوءتفاهم سازمان (دولت) در تعریف خود، مخاطب و شهروند است. جیستی و کیستی شهروند و حقوق شهروندی، مخاطبان، مشتری و حقوق آن‌ها را نمی‌شناسد و به پژوهش و تحلیل محیط و تصویر خود و سرمایه اجتماعی در جامعه اهمیت نمی‌دهد.

روابط عمومی در جایگاه یک نهاد مدرن و وارداتی طی این مدت، تحولات تاریخی، سیاسی، اجتماعی، اقتصادی و فناورانه گوناگونی را پشت سر گذاشته و تجربه کرده است. تغییر نظام سیاسی در چهار دهه پیش و به تبع آن تحول در گفتمان‌های سیاسی، اقتصادی و فرهنگی جامعه، تغییرات اجتماعی نظیر تغییرات نسلی و جوان‌شدن ساختار جمعیت، تغییرات فرهنگی نظیر افزایش ضریب نفوذ آموزش عالی در جامعه ایران، تحولات رسانه‌ای و افزایش ضریب نفوذ رسانه‌های جمعی، اینترنتی و رسانه‌های اجتماعی، ظهور و توسعه فناوری‌های نوین ارتباطات و اطلاعات از مهم‌ترین تحولات جامعه ایرانی در چهار دهه گذشته تاکنون بوده است. روابط عمومی دولتی با تکیه بر این تجربه تحولات متنوع و پیچیده، نیازمند بازنگری جدی در فلسفه، رویکردها، سیاست‌ها و برنامه‌های ارتباطی خود است و دیگر تکیه بر رویکرد اطلاع‌رسانی، تبلیغات محوری و تلاش یک‌سویه برای ایجاد تصویری مثبت و کسب اعتبار اجتماعی برای سازمان متبوع در میان جامعه جواب‌گو نیست. در بُعد اجتماعی و مخاطبان، به‌ویژه، دزنظر گرفتن تغییرات و دگرگونی نسل‌های اجتماعی در راهبردهای روابط عمومی دولتی بسیار مهم است. نسل‌های فعال جامعه ایران، به‌ویژه، متولدین دهه‌های ۱۳۸۰ به بعد (نسل‌های زد و آلفا و بتا) تجربه‌های متفاوتی از نسل‌های والدین خود را پشت سر گذاشته‌اند. این نسل، درعین حال، در دوران رشد خود با تحولات زیست‌جهان دیجیتال ناشی از انقلاب صنعتی چهارم نظیر ضریب نفوذ اینترنت، رسانه‌های دیجیتال و رسانه‌های اجتماعی و هوش مصنوعی





روابط عمومی  
دولتی با تکیه  
بر این تجربه  
تحولات متنوع و  
پیچیده، نیازمند  
بازنگری جدی در  
فلسفه، رویکردها  
سیاست‌ها و  
برنامه‌های ارتباطی  
خود است و دیگر  
تکیه بر رویکرد  
اطلاع‌رسانی و  
تبلیغات محوری و  
تلاش یکسویه برای  
ایجاد یک تصویر  
مثبت و کسب  
اعتبار اجتماعی  
برای سازمان متبوع  
در میان جامعه  
جوابگو نیست

مواجهه شده و شکاف تجربه و گفتمان با نسل‌های قبل از خود پیدا کرده است. ویژگی مهم رسانه‌های نوین، نظیر تعاملی‌بودن و توانایی خلق و توزیع و ویرایش محتوا قدرت خاصی به نسل‌های نو در برقراری ارتباطات با سازمان‌ها و نهادها و هم‌زمان ایجاد مسئله‌ها و بحران‌ها اعطا کرده است و در نتیجه، سازمان‌های ایرانی و به تبع آن روابط عمومی ایرانی را با چالش‌ها و ظرفیت‌هایی مواجه کرده است. واکنش روابط عمومی ایرانی نسبت به این دگرگونی‌های نسلی و تجربیات متفاوت و تحولات فناورانه گرچه به نظر می‌رسد از نظر تکنیک و تولید محتوا سریع بوده، اما بدون نگاه راهبردی و کنشگرانه بوده است. روابط عمومی دولتی هنوز تعریف دقیقی از نیازها و انتظارات واقعی کاربران، پرسوسیومرها<sup>۸</sup> و ساکنان جدید دنیای مجازی ندارد و با عینک و رویکرد دنیای آفلاین به ارزیابی کاربران و کنشگران دنیای آنلاین می‌پردازند. امروزه تجربه مخاطب/کاربر و مشتری از چگونگی تعامل با محصولات و ابزارها و درگاه‌ها و سامانه‌های خدماتی و ارتباطی سازمان اهمیت زیادی دارد. امروزه مشتری و مخاطب به دنبال سازمان‌ها و بنگاه‌ها و کسب‌وکارهایی می‌رود که ارتباط راهبردی سودمند مبتنی بر رابطه برنده - برنده با آن‌ها تعریف کند و در همه حال با سازمان خود در ارتباط باشد و سازمان پاسخ‌گوی نیازها و انتظارات متنوع ساکنان دنیای آنلاین باشد.

منابع:

- نیستانی، محمدرضا (۱۳۹۴). اصول و مبانی دیالوگ. اصفهان: یارمانا.
- ساعی، منصور، بروجردی علوی، مهدخت (۱۳۹۱). موانع فراوری روابط عمومی‌ها در گذار به جامعه اطلاعاتی. فصلنامه انجمن ایرانی مطالعات جامعه اطلاعاتی، ۱(۱).
- ساعی، منصور (۱۴۰۰). هنوز سردرگم؛ نگاهی انتقادی به هفتاد سال روابط عمومی در ایران، ماهنامه مدیریت ارتباطات، شماره ۱۴۰، دی‌ماه.
- بابایی، پرویز (۱۴۰۰). مکتب‌های فلسفی. تهران: انتشارات نگاه.
- کریمی‌راد، عرفان، فرح‌بخش، مجتبی، میرسعیدی، سیدمنصور و قاسمی، قاسم (۱۴۰۱). اخلاق‌گرایی قانونی: از نتیجه‌گرایی تا وظیفه‌گرایی. پژوهشنامه حقوق اسلامی. سال ۲۳ پاییز، ۳ (۵۷).
- Lee, Mordecai, Neeley, Grant & Stewart, Kendra (2012). The Practice of Government Public Relations. NewYork: CRC Press. Taylor & Francis.
- Fairbanks, J.; Plowman, K. D.; & Rawlins, B.L. (2007). Transparency in Government communication. Journal of Public Affairs, 7(10), 23-37.

8. Prosumer

## روابط عمومی دولتی؛ ضرورت‌های وجودی و الزام‌های عملی



علیرضا عبداللهی‌نژاد

عضو شورای سردبیری

چند دهه پیش و قبل از اینکه روابط عمومی وارد عصر مدرن خود شود و از منظر نظری و کاربردی تغییر شکل و ماهیت دهد؛ استاد دکتر حمید نطقی، بنیان‌گذار و پدر روابط عمومی ایران در جمله‌ای نغز و ماندگار گفته بود: «روابط عمومی در متن است نه در حاشیه، ضرورت است نه در لوکس، در خود مدیریت است نه در بیرون آن، پس حق داریم بگوییم هر مدیریتی سزاوار روابط عمومی‌ای است که دارد.»

با گذشت سال‌ها، همچنان این گفتار کوتاه اما ژرف و تأثیرگذار جایگاه، نقش و کارکردهای اساسی روابط عمومی در دنیای مدرن را به درستی تبیین می‌کند. از منظر جایگاه، روابط عمومی نهادی فرعی، زائد و بی‌خاصیت نیست که اولویت چندم سازمان‌ها باشد؛ روابط عمومی در بطن، متن و نهاد اصلی سازمان قرار دارد و نقش تنظیم‌کننده ارتباطات درون و مناسبات بیرون آن را برعهده دارد. از این منظر، روابط عمومی خود مدیریت است و چیزی بیرون از آن نیست؛ به عبارت دیگر، موفقیت یا شکست مدیر و نیز سازمان بستگی به روابط عمومی آن دارد، بنابراین، بیرون داد و نتیجه به‌کارگیری یک روابط عمومی حرفه‌ای، تخصص‌گرا و پویا، تضمین‌کننده موفقیت، بالندگی و تعالی سازمان است.

حال اگر بخواهیم جایگاه، نقش و کاربرد روابط عمومی در نهاد دولت و قدرت سیاسی را در نظر بگیریم؛ مسئله پیچیده‌تر می‌شود و اولویت می‌یابد. دولت ملی (Nation-State) به‌مثابه کلیتی یکپارچه و فراگیر که از جوهره اصلی حاکمیت برخوردار است و اعمال قدرت و مدیریت سیاسی در یک سرزمین واحد بر شهروندان را برعهده حکومت نهاده است برای تنظیم و مدیریت ارتباطات، ارکان و اجزای خود با ذی‌نفعان (مردم و افکار عمومی) و همچنین حفظ و استمرار اقتدار و ارتقای اعتبار و نیز جلب

۱. دانشیار گروه آموزشی روابط عمومی، دانشگاه علامه طباطبائی، رایانامه: abdollahinejad@atu.ac.ir



بدون وجود روابط عمومی حرفه‌ای در دولت، عامه مردم درباره ساختار، فعالیت‌ها، دستاوردها و عملکردهای دولت و اجزای آن چیز زیادی نخواهند دانست

اعتماد عمومی جامعه، نیازمند روابط عمومی تراز و حرفه‌ای است. آنچه مسلم است؛ اگر دولتی بهترین عملکرد را نیز داشته باشد، چنانچه از روابط عمومی حرفه‌ای برخوردار نباشد، عامه مردم آگاهی زیادی از ساختارها، فعالیت‌ها، دستاوردها و عملکردهای دولت نخواهند داشت. در حقیقت، از رهگذر فعالیت روابط عمومی و نیز رسانه‌های حرفه‌ای (سنتی و مدرن) به‌مثابه ابزارهای اصلی تولید و انتشار پیام است که اقدامات دولت در جامعه انعکاس می‌یابد و حمایت‌ها و حتی مخالفت‌های افکار عمومی را برمی‌انگیزد.

### روابط عمومی دولتی؛ مفهوم‌شناسی، تعریف جایگاه و تبیین کارکردها

روابط عمومی دولتی<sup>۲</sup> یا به عبارت دقیق‌تر روابط عمومی سازمان‌های دولتی شکلی ویژه از گستره وسیع روابط عمومی حرفه‌ای است و بیشتر در مقابل روابط عمومی شرکتی یا خصوصی<sup>۳</sup> مطرح می‌شود.

2. Government Public Relations

3. Corporate Public Relations

روابط عمومی دولتی از منظر جایگاه به مثابه میانجی و تسهیلگر میان دولت، ارکان و اجزای آن با مردم و شهروندان عمل می‌کند. این شکل روابط عمومی، مسئولیت کلان مدیریت راهبردی ارتباطات بین دولت، نمایندگان آن‌ها و سازمان‌ها از یک سو و شهروندان، ذی‌نفعان و رسانه‌ها را از سوی دیگر برعهده دارد.

روابط عمومی دولتی دارای نقشی چندوجهی است؛ از مدیریت حرفه‌ای فرایند تبادل اطلاعات تا تقویت اعتماد عمومی در جامعه، ارتقای سطح شفافیت در فعالیت‌های دولت، ارائه راه حل‌های کارگشا در برابر بحران‌های مختلف و حمایت از سیاست‌ها و تبیین دقیق برنامه‌ها. برای تبیین دقیق‌تر نقش و جایگاه روابط عمومی دولتی ضروری است به شباهت‌ها و تفاوت‌های آن با روابط عمومی شرکتی پرداخته شود. روابط عمومی دولتی و شرکتی هر دو برای ایجاد تصویر عمومی مثبت و مدیریت ارتباطات در تلاش‌اند، اما مخاطبان و اولویت‌های متفاوتی دارند. در شباهت‌ها، هم روابط عمومی دولتی و هم روابط عمومی شرکتی در مدیریت ارتباطات با ذی‌نفعان و جامعه مخاطبان، از اصول علمی و ارزش‌های حرفه‌ای و اخلاقی مشابهی بهره می‌برند. به عبارتی، هر دو به اصول و هنجارهای اساسی نظیر شفافیت، صداقت و ثبات در ارتباطات خود با مخاطبان اهمیت می‌دهند. همچنین آن‌ها از ابزارها و فناوری‌های تقریباً یکسانی بهره می‌گیرند؛ هر دو برای برقراری ارتباط با مخاطبان از رسانه‌های اجتماعی، تارنماها، بیانیه‌های مطبوعاتی و رویدادها استفاده می‌کنند و در نهایت، برای سنجش و ارزیابی اقدامات و فعالیت‌های خود، معیارها و سنجه‌های تقریباً مشابهی به کار می‌گیرند؛ هر دو به دنبال پوشش خبری مثبت، افزایش آگاهی از برند و تعامل سازنده و اثربخش

روابط عمومی دولتی  
از منظر جایگاه به  
مثابه‌ی میانجی و  
تسهیلگر میان دولت،  
ارکان و اجزای آن با  
مردم و شهروندان  
عمل می‌کند. این  
شکل روابط عمومی  
، مسئولیت کلان  
مدیریت راهبردی  
ارتباطات بین دولت،  
نمایندگان آنها و  
سازمان‌ها از یک سو و  
شهروندان، ذی‌نفعان  
و رسانه‌ها را از سوی  
دیگر بر عهده دارد







از منظر شباهت‌ها، هر دو شکل روابط عمومی دولتی و شرکتی از اصول علمی و ارزش‌های حرفه‌ای و اخلاقی مشابهی در مدیریت ارتباطات با ذی‌نفعان و جامعه مخاطبان هدف بهره می‌برند. به عبارت دیگر، هر دو به اصول و هنجارهای اساسی نظیر شفافیت، صداقت و ثبات در ارتباطات خود با مخاطبان اهمیت می‌دهند

با مخاطبان (مشتریان) اند. درکنار شباهت‌های موجود، تمایز و تفاوت‌های بیشتری میان دو روابط عمومی دولتی و شرکتی وجود دارد که عمدتاً در نوع مخاطبان، اهداف و راهبردهای مدیریت ارتباطات مشاهده می‌شود.

از نظر نوع مخاطبان، روابط عمومی دولتی بر شهروندان، ذی‌نفعان (سازمان‌های دولتی، نهادهای عمومی، کسب‌وکارهای تجاری، سازمان‌های مردم‌نهاد و ...) و جامعه بین‌المللی تمرکز دارد. هدف آن اطلاع‌رسانی، جلب مشارکت مردم، ایجاد اعتماد و درک از سیاست‌ها و اقدامات دولت است. درمقابل، تمرکز روابط عمومی شرکتی بر مصرف‌کنندگان، سرمایه‌گذاران بالقوه و شرکای تجاری است. تمرکز آن‌ها بر تبلیغ برند، محصولات و خدمات شرکت و همچنین مدیریت ادراک مشتریان و ذی‌نفعان برای فروش بیشتر و در نتیجه سودآوری افزون‌تر و ارتقای سطح اعتبار عمومی شرکت یا سازمان است. به عبارت دقیق‌تر، روابط عمومی دولتی با مخاطبان و روابط عمومی شرکتی با مشتریان سروکار دارد.

در تنوع اهداف اساسی، روابط عمومی دولتی در شکل حرفه‌ای و اصیل خود به دنبال «ایجاد اعتماد و اطمینان عمومی به نهادهای دولتی و دریک کلام، افزایش میزان سرمایه اجتماعی دولت»، «ارتقای سطح شفافیت و پاسخ‌گویی در تصمیم‌گیری»، «آموزش و مشارکت شهروندان در ابتکار عمل‌ها و برنامه‌های اساسی دولت» و «مدیریت افکار عمومی در شرایط بحرانی» است. درمقابل روابط عمومی شرکتی، «ارتقای تصویر و اعتبار برند شرکت یا سازمان»، «افزایش میزان فروش و سودآوری بیشتر»، «موقعیت‌یابی درست شرکت در بازار و حفظ و ارتقای جایگاه آن در بازار»، «مدیریت دقیق و حرفه‌ای ارتباطات رسانه‌ای» و «توجه به مسئولیت اجتماعی شرکتی (CSR)» را جست‌وجو می‌کند.

4. Media Releases



از منظر راهبردهای اساسی مدیریت ارتباطات، روابط عمومی دولتی به طور گسترده به مدیریت ارتباط با رسانه‌ها، تولید و انتشار بیانیه‌های رسانه‌ای<sup>۴</sup> و اظهارات عمومی برای انتشار اطلاعات متکی است، اما روابط عمومی شرکتی، طیف وسیع‌تری از تاکتیک‌های ارتباطی همچون کمپین‌های بازاریابی، تبلیغات و برندسازی رسانه‌های اجتماعی را به کار می‌گیرد. در مجموع روابط عمومی دولتی در تلاش است تا اعتماد عمومی را افزایش دهد و از طریق آن مشارکت‌های مردم در عرصه‌های مهم همچون انتخابات، همراهی با برنامه‌ها و سیاست‌های دولت و نیز حل چالش‌ها و بحران را جلب کند؛ درحالی‌که روابط عمومی شرکتی بر ترویج تصویر مثبتی از برند و افزایش فروش متمرکز است.

### الزامات اساسی روابط عمومی دولتی در عمل

پس از بحث درباره ضرورت وجودی روابط عمومی دولتی و بیان وجوه تشابه و تمایز آن با روابط عمومی شرکتی، لازم است با توجه به روح کلی حاکم بر نوشتار پیش‌رو، الزامات اساسی که به تحقق روابط عمومی دولتی به شکلی حرفه‌ای کمک می‌کند، بیان شود.

این الزامات در چهار مولفه اصلی دسته‌بندی می‌شود: ایجاد و حفظ اعتماد عمومی به نهاد دولت و اجزاء و زیرمجموعه‌های آن، بهبود و ارتقای سطح شفافیت و پاسخ‌گویی در مجموعه دولت، مدیریت تصویر نهاد دولت و ارتباط و تعامل گسترده دولت و ارکان آن با مردم.

درباره مؤلفه اول، «اعتماد» اساس هر رابطه موفق و اثرگذار میان دولت و مردم است که برای ایجاد و بهبود آن اقداماتی چون «برقراری ارتباط شفاف با جامعه، ذی‌نفعان»، «پیام‌رسانی منسجم و مستمر با رعایت استانداردهای حرفه‌ای و تخصصی» و «رعایت اصول اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت اجتماعی در روابط عمومی» ضروری به نظر می‌رسد. برون‌داد و نتیجه چنین اقداماتی، حفظ و گسترش اعتماد عمومی مردم به نهاد دولت و افزایش سرمایه اجتماعی دولت است. چنین دولتی، محیطی مثبت را ایجاد می‌کند که در آن شهروندان نسبت به اقدامات و تصمیمات رهبران خود احساس اطمینان و اعتماد می‌کنند و در شرایط و اقتضائات خاص از این تصمیم‌ها و برنامه‌ها حمایت و حتی در عملیاتی کردن آن مشارکت می‌کنند.

در زمینه شفافیت و پاسخ‌گویی، روابط عمومی در نهادهای دولتی تلاش می‌کند تا شهروندان به اطلاعات مربوط به فعالیت‌ها، سیاست‌ها

در زمینه شفافیت و پاسخ‌گویی، روابط عمومی در نهادهای دولتی تلاش می‌کند تا شهروندان به اطلاعات مربوط به فعالیت‌ها، سیاست‌ها و تصمیم‌های مهم و اساسی دولت (غیر از اطلاعات حساس و غیرقابل انتشار برای عموم) دسترسی داشته باشند



و تصمیم‌های مهم و اساسی دولت (غیر از اطلاعات حساس و غیرقابل انتشار برای عموم) دسترسی داشته باشند، این‌ها شامل ارائه اطلاعات شفاف و قابل درک از طریق کانال‌های مختلف ارتباطی مانند بیانیه‌های رسانه‌ای، اظهارات عمومی، ارتباط با رسانه‌هاست. با ارتقای شفافیت، دولت می‌کوشد درک عمومی را افزایش دهد، تصمیم‌گیری آگاهانه را تسهیل و از انتشار اطلاعات نادرست و اخبار جعلی جلوگیری کند. در این میان، مسئولیت‌پذیری دولت و روابط عمومی آن، دولت را در قبال برنامه‌ها و اقدامات خود به شهروندان و افکار عمومی پاسخ‌گو نگه می‌دارد. در اینجا، روابط عمومی حرفه‌ای با گذار از شکل سنتی و ناکارآمد یعنی روابط عمومی توجیه‌گر - که صرفاً به توجیه سیاست‌ها و برنامه‌های دولت فارغ از درستی یا نادرستی آن می‌پردازد و خود را متعهد به آن برنامه‌ها (هرچند نادرست) می‌داند - به شیوه‌های اثربخش و کارآمد در عصر کنونی یعنی روابط عمومی تبیین‌کننده، مفاهیم‌آمیز و اعتمادآفرین می‌رسد. این گونه جدید روابط عمومی حرفه‌ای، صرفاً توجیه‌کننده سیاست‌ها و برنامه‌ها نیست؛ بلکه در بستر یک الگوی ارتباطی تعاملی و مشارکت‌گرا با شهروندان، ضمن بیان نقاط قوت و تشریح و تبیین دقیق عملکردها و اقدامات دولت به نقاط ضعف و چالش‌های احتمالی آن‌ها نیز می‌پردازد و با جلب مشارکت نخبگان و صاحب‌نظران (و در برخی موارد شهروندان) راه‌حل‌های کارآمد و راهگشا را برای برون‌رفت از مشکلات و چالش‌های دولت ارائه می‌دهد. این شکل از روابط عمومی در نهایت به گسترش اعتماد عمومی در جامعه به نهاد دولت و ارکان و اجزای آن منجر می‌شود و دولتی کارآمد به تصویر می‌کشد.

افزون بر این، روابط عمومی دولتی، مسئولیت شکل‌دهی و مدیریت تصویر و برند دولت در سطوح ملی و بین‌المللی را برعهده دارد که شامل ایجاد تصویر مثبت، برجسته‌سازی دستاوردها و چاره‌اندیشی درمقابل تصورات منفی و مخرب علیه دولت نیز می‌شود. مدیریت مؤثر تصویر و برند کلان دولت و اجزای آن نیازمند اتخاذ راهبردهایی اثربخش در مدیریت ارتباط با جامعه و افکار عمومی، مدیریت بحران و بهبود و ارتقای درک عمومی مردم از دستاوردها و درمقابل ضعف‌ها و چالش‌های احتمالی نهاد دولت و زیرمجموعه‌های وابسته به آن است. در این مسیر، روابط عمومی دولتی در جایگاه کنشگری فعال به مجموعه فعالیت‌های پیشگیرانه و راهگشا (و نه منفعلانه) در برخورد با مسائل چالش‌برانگیز پیش‌رو دست زده و با ارائه راه‌حل‌ها و ابتکار عمل‌های مؤثر به دنبال ایجاد و تداوم وجهه مطلوبی از دولت برمی‌آید که با ارزش‌های شهروندان هم‌سو باشد.

” الزام اساسی در روابط عمومی دولتی که باید در عمل مورد توجه اجزاء و ارکان دولت قرار گیرد، ضرورت تعامل و برقراری ارتباط دوسویه و گاهی انتقادی میان دولت و مردم است

الزام اساسی دیگر که روابط عمومی دولتی باید در عمل اجزاء و ارکان دولت به آن توجه کند، ضرورت تعامل و برقراری ارتباط دوسویه و گاهی انتقادی میان دولت و مردم است. این الزام مهم در بطن «روابط عمومی دولتی» قرار دارد و در عصر حاضر با استفاده از ابزارهای فناورانه و رسانه‌ای جدید، به‌ویژه، رسانه‌های اجتماعی دسترس‌پذیرتر به‌نظر می‌رسد.

اکنون، در بستر پلتفرم‌های رسانه‌ای جدید می‌شود از قالب‌های سنتی و یک‌سویه ارتباط میان دولت و مردم که شکلی عمودی، دستوری و سلسله‌مراتبی دارد فاصله گرفت و با تعریف و اعمال مدل ارتباطی افقی، دوسویه و هم‌عرض به‌گونه‌ای عمل کرد که در آن، شهروندان نه‌تنها در جایگاه مخاطبان، اطلاعات درست و دقیق را دریافت می‌کنند؛ بلکه فرصتی برای ابراز عقاید، بیان دیدگاه‌ها و دغدغه‌های خود در برابر تصمیم‌ها و برنامه‌های دولت به‌دست می‌آورند. در ذیل این رویکرد، روابط عمومی دولتی با استفاده از ظرفیت‌ها و قابلیت‌های شگرف و کم‌نظیر موجود در فضای مجازی و پلتفرم‌های شبکه‌های اجتماعی، گفت‌وگو با مردم و دریافت بازخورد از آن‌ها را نسبت به برنامه‌ها و اقدامات خود تقویت می‌کند.

همچنین دولت با گوش دادن فعال به نیازهای شهروندان می‌کوشد نگرانی‌های آن‌ها را بهتر درک و برطرف کند. این مسئله سرانجام می‌تواند به حکمرانی مؤثر و فراگیرتر و نیز افزایش اعتماد عمومی و در نتیجه ارتقای سرمایه اجتماعی دولت منجر شود.

روابط عمومی دولتی، مسئولیت شکل‌دهی و مدیریت تصویر و برند دولت در سطوح ملی و بین‌المللی را بر عهده دارد. این شامل ایجاد یک تصویر مثبت، برجسته‌سازی دستاوردها و چاره‌اندیشی در مقابل تصورات منفی و مخرب علیه دولت نیز می‌شود

#### منابع:

- Cutlip, Scott M. (2011). Public relations in the government, Public Relations Review, Vol.2 (1), [https://doi.org/10.1016/S0363-8111\(76\)80001-X](https://doi.org/10.1016/S0363-8111(76)80001-X).
- Lee, Mordecai; Neeley, Grant W. and Stewart, Kendra (2022). "The Practice of Government Public Relations", Routledge.
- Malhotra, R.L. (2003). "Public Relations in Government", Indian Journal of Public Administration, Vol. 49 (1), Pp: 77-82.

# روزنامه عمومی نمان

مصاحبه و میزگرد اختصاصی







روابط عمومی چه به مثابه یک دانش و فن و چه در جایگاه یک حرفه، با مقوله تجربه و میدان عمل گره خورده است. درمیدان عمل و تجربه است که آموخته‌ها و مهارت‌ها آزموده می‌شوند؛ چکش می‌خورند؛ انباشته می‌شوند و بهبود می‌یابند. در نخستین شماره فصلنامه به گفت‌وگو با دکتر داود زارعیان نشسته‌ایم که بیش از سه دهه فعالیت و کنشگری در عرصه دانش و درمیدان عمل در سمت‌های مدیریتی و ارشد روابط عمومی دولتی مشغول است. ایشان متولد ۱۳۴۴ در شهر دامغان است که تحصیلات خود را در سه مقطع کارشناسی (۱۳۶۷)، کارشناسی ارشد (۱۳۷۵) و دکترای تخصصی (۱۳۸۱) در رشته علوم ارتباطات از (دانشگاه علامه طباطبائی) گذرانده است. از سال ۱۳۷۱ وارد روابط عمومی دولتی (مدیرکل روابط عمومی شرکت پست، تلگراف و تلفن) شد و ۲۵ سال در این شرکت و شرکت مخابرات ایران در سمت مدیرکل فعالیت کرده و همچنین در کسوت استاد دانشگاه، افزون بر سه دهه تدریس و راهنمایی پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد و دکتری در حوزه روابط عمومی برعهده داشت و ده‌ها مقاله و اثر در حوزه علوم ارتباطات و روابط عمومی



به رشته تحریر درآورده است. از مهم‌ترین آثار ایشان می‌توان به «روابط عمومی همراه»، «شناخت افکار عمومی» و «مبانی کلی ارتباطات جمعی» اشاره کرد. دکتر زارعیان در حال حاضر سمت «معاون تجاری و خدمات مشتریان شرکت مخابرات ایران» را عهده‌دار است.

ردیف بودجه‌ای در شرکت پست با عنوان خرید روزنامه توسط روابط عمومی برای مدیران دیدم که مبلغ ۱۵۰ هزار تومان برایش اختصاص داده بودند. همان موقع احساس کردم باید اتفاقی بیفتد و این رویکرد و نوع نگاه به روابط عمومی عوض شود؛ لذا خیلی خوب درک می‌کنم که برخی از روابط عمومی‌ها در بخش دولتی با چه چالش‌ها و مسائلی روبه‌رو و درگیرند، اما در ارتباط با سؤال شما باید بگویم به اعتقاد من روابط عمومی، روابط عمومی است. فرق جدی و ماهوی در روابط عمومی دولتی با تجاری و خصوصی یا شرکتی وجود ندارد؛ یعنی در تکنیک‌ها،

**باتوجه به تجربه بیش از سه دهه کنشگری و آموزش در حوزه روابط عمومی، به نظر شما تمایز و تفکیکی بین روابط عمومی دستگاه‌های دولتی و روابط عمومی شرکتی وجود دارد؟**

**دکتر زارعیان:** بسیار خوشحالم که چنین رویکردی در شورای اطلاع‌رسانی دولت و به ویژه در این فصلنامه تخصصی دنبال می‌شود. من در سال ۱۳۷۱ وارد روابط عمومی دولتی شدم و سمت مدیرکل روابط عمومی پست را برعهده گرفتم. در آن زمان، وقتی ساختار و بودجه را نگاه کردم،

ابزارها و امکانات است که تفاوت و تغییر به چشم می‌آید. برای اینکه تفاوت و درکی که از روابط عمومی دولتی و تجاری دارم، تبیین شود، لازم است برگردم به وظایف و آن چیزی که در سنوات گذشته، در برخی موارد به اشتباه، با آن مواجه شده‌ایم. من از سال ۱۳۷۱ تا ۱۳۸۸ حدود هفده سال مدیر روابط عمومی دولتی و از سال ۱۳۸۸ تا ۱۳۹۵ (یعنی حدود هشت سال) مدیر روابط عمومی خصوصی بودم و از سال ۱۳۹۵ تا کنون در هردو بخش (دولتی و خصوصی) مشاور روابط عمومی هستم. بنابراین، با بیش از سی سال تجربه در این حوزه به صراحت عرض می‌کنم که روابط عمومی، روابط عمومی است، اما وقتی به تکنیک‌ها و روش‌ها می‌رسیم سازوکارها متفاوت می‌شود؛ لذا وقتی می‌پرسیم «وظایف روابط عمومی چیست؟» در برابر یک کلیشه قرار می‌گیریم. با بررسی حدود بیست سازمان برای پاسخ به سؤال وظایف روابط عمومی (ارتباط با رسانه، برگزاری نمایشگاه و مراسم، مدیریت سایت و ...) معتقدم هیچ‌کدام از این‌ها وظیفه روابط عمومی نیست؛ بلکه در واقع، این‌ها تکنیک‌های روابط عمومی برای رسیدن به وظایف است.

به اعتقاد من وظیفه روابط عمومی هم در بخش خصوصی و هم دولتی مشتمل بر هشت وظیفه است:

- ۱- بسترسازی،
  - ۲- اعتمادسازی،
  - ۳- فرهنگ‌سازی،
  - ۴- مدیریت افکار عمومی،
  - ۵- اطلاع‌رسانی،
  - ۶- پاسخ‌گویی،
  - ۷- تبلیغات،
  - ۸- ارتباط با سهام‌دار و دولت.
- برای اینکه این وظایف را انجام دهیم با رسانه

ارتباط برقرار می‌کنیم، انتشارات خواهیم داشت، مراسم و نمایشگاه برگزار می‌شود و ده‌ها کار دیگر انجام می‌دهیم. همه این‌ها، روش رسیدن به آن وظایف است و تکنیک گفته می‌شود. معتقدم اولین مسئله در روابط عمومی‌ها این است که این وظیفه را خوب تعریف نمی‌کنیم. روابط عمومی با رسانه ارتباط دارد تا یکی از آن هشت وظیفه را انجام دهد. باید روی این موضوع کار و تکرار شود که روابط عمومی ابتدا بداند وظیفه‌اش چیست؟ روابط عمومی دولتی در بحث‌های اطلاع‌رسانی گاهی توجیه می‌کند و می‌شود روابط عمومی توجیه‌گر! اما بخش خصوصی و تجاری توجیه به دردش نمی‌خورد و دنبال مشتری است. باید پیامی را که می‌خواهد به درستی به مخاطب برساند تا اقناع‌سازی حاصل شود. از این رو، روابط عمومی تجاری یا شرکتی، محصول و تولیدات خود را با همان وظایفی که عرض کردم، برندسازی می‌کند، اما روابط عمومی دولتی بیش از هرچیز، باید اعتمادسازی کند تا برای سازمان خوش‌نامی و شهرت بیاورد. من مدیر روابط عمومی مخابرات دولتی، سعی می‌کردم عملکردم را بگویم، وجهه مخابرات را خوب جلوه دهم، بگویم من شرکت پیشرو در دولت هستم و به مردم و مشتریان نیز پاسخ دهم. حال که وارد روابط عمومی خصوصی شده‌ام همچنان همان وظایف را نیز انجام می‌دهم، با این تفاوت که در اینجا بیش از هرچیز، به فکر فروش بیشتر و رقابت با رقیب هستم. در اصل، فعالان روابط عمومی، چه در حوزه دولتی و چه خصوصی، چه نظامی و قضایی، مجموعه وظایفی داریم که در به‌کارگیری تکنیک‌ها و آن بخشی که باید برجسته‌سازی کنیم، متفاوت می‌شود؛ زمانی که در روابط عمومی دولتی فعالیت می‌کنم در حوزه



”

به اعتقاد من روابط عمومی، روابط عمومی است. فرق جدی و ماهوی در روابط عمومی دولتی با تجاری و خصوصی یا شرکتی وجود ندارد. اما آنجایی که تفاوت و تغییر به چشم می‌خورد در تکنیک‌ها، ابزارها و امکانات است

روابط عمومی تولید کرده‌ام، این دوحوزه یعنی انتظارات مدیران ارشد از روابط عمومی و انتظارات سازمان از روابط عمومی، از لحاظ رویکردی، از هم جداست. در روابط عمومی دولتی انتظار مدیران از روابط عمومی بیشتر است و به نوعی نیز به حق است و باید پاسخ داده شود.

تعریف جدیدی از روابط عمومی را از ایپرا (انجمن بین‌المللی روابط عمومی) مطالعه می‌کردم که تطابق نظری با



برجسته‌سازی، خوش‌نامی و عملکردی را که منجر به اعتماد شود برجسته می‌کنم؛ اما زمانی که در روابط عمومی تجاری به فعالیت مشغول شوم، بر محصول جدید و مزیت رقابتی آن که وجه ممتاز آن در برابر رقباست، تأکید می‌کنم. پس باید در ابتدا وظایف روابط عمومی را تشریح کنیم تا روابط عمومی‌های دولتی بدانند که چه کاره‌اند؟ چه جایگاهی دارند؟ و به کجا می‌خواهند برسند؟ بعد تکنیک‌های مختلف را استفاده و به سمتی حرکت کنیم که نیازهای هر دو طرف (درون و برون‌سازمانی) را پاسخ دهیم. موضوع دیگر اینکه اعتقاد دارم روابط عمومی دولتی باید پاسخ‌گوی رئیس و مدیر باشد و این ایراد نیست، اما روابط عمومی تجاری باید پاسخ‌گوی برنامه باشد؛ زیرا در روابط عمومی شرکتی تعریف شده است که چقدر باید درآمد را افزایش دهد یا رضایتمندی مشتریان را زیاد کند، اما روابط عمومی دولتی بیشتر باید پاسخ‌گوی مسئولان و انتظارات آن‌ها باشد. به همین دلیل در ادبیاتی که برای

**بدنه روابط عمومی‌های دولتی پیگیری شده به نوعی مشهود است. چقدر با این دیدگاه موافقت می‌کنید؟**

**زارعیان:** اولین درسی که مادر دهه ۶۰ در روابط عمومی خواندیم این بود که تبلیغات بخشی از وظایف روابط عمومی نیست و سفارش می‌کردند که از تبلیغات دوری کنید، اما وقتی وارد کار شدیم دیدیم این‌گونه نیست؛ زیرا هر قدر می‌کنیم که برمی‌داریم تبلیغات است. همین جلسه‌ای که الان در آن هستیم نوعی تبلیغات است. چون معنای تبلیغات لزوماً جذب مشتری برای کالا و خدمت خاص نیست. وقتی حوزه تبلیغات را تقسیم‌بندی می‌کنیم می‌گوئیم تبلیغات سیاسی، تجاری، فرهنگی، مستقیم، غیرمستقیم با ابزارهای مختلف. پس تمام ابزارهایی که در روابط عمومی استفاده می‌کنیم ابزارهای تبلیغات و اطلاع‌رسانی‌اند. شاید یکی از دلایلی که برخی از اساتید محترم تلاش می‌کردند این رویکرد را عوض کنند افراطی‌گری در حوزه تبلیغات بود. خود من هم از رفتار برخی از سازمان‌ها در نصب ۵۰۰ بنر یا بلبورد در یک خیابان شاک می‌شدم. یکی از تکنیک‌های اطلاع‌رسانی حرفه‌ای استفاده از ابزارهای تبلیغاتی است. اگر بخواهیم کار مؤثر بکنیم تولید محتوای فاخر کافی نیست؛ بلکه در کنارش تکنیک‌های ارائه هنرمندانه مطرح است. نمی‌توانیم محتوایی بدون توجه به شرایط و اقتضائات تولید و توزیع کنیم. باید هنرمندانه ارائه شود و مخاطب هدف را نشانه بگیرد.

زمانی که این حوزه را در جهات مختلف مورد بررسی قرار دادم، دیدم یک نقطه ضعف بزرگ در روابط عمومی‌های ما وجود دارد. روابط عمومی‌ها در تدوین برنامه و وظایف خود تعادل ندارند؛ اگر تعادل داشتند تبلیغات بد نمی‌شد. تعادل در

دیدگاه جناب عالی داشت. در آنجا تفکیکی بین «چیستی، چرایی و چگونگی فعالیت روابط عمومی» ارائه می‌شود. در معنای چیستی به این اشاره می‌کند که «روابط عمومی یک نوع مدیریت تصمیم‌گیری است» و بعد ادامه می‌دهد که «وظیفه‌اش ایجاد روابط و منافع بین سازمان و همگان است»، و انجام این وظیفه باید «مبتنی بر روش‌های اخلاقی و قابل اعتماد» باشد. بر این اساس، چون فرمودید تبلیغات هم می‌تواند از وظایف و کارویژه‌های هشت‌گانه روابط عمومی باشد، مایلم به این موضوع نیز اشاره کنم که برخی از متخصصان، تبلیغات را در حوزه روابط عمومی‌های دولتی با پروپاگاندا یکی می‌دانند؛ مثلاً در آسیب‌شناسی که روی روابط عمومی‌های دستگاه‌های دولتی انجام شده بود، نشان می‌داد نگاه پروپاگاندایی به مدیریت دولتی، در برخی اوقات باعث شده که به جای انطباق (adaptation) در معنای سازگاری متناسب و مبتنی بر آموزش و برقراری تعامل شایسته بین فرد و محیط، از هم‌نویی یا هم‌رنگی (conformation) که مبتنی بر پذیرش بی‌چون و چرای ارزش‌ها و الگوهای مسلط محیط و همسان کردن رفتار خود با گروه است، صحبت کنیم. در این صورت، جایگاه تعهد از تخصص بالاتر می‌رود و این انطباق با نیازهای واقعی و تخصصی که در بیرون، یعنی روابط عمومی‌های خصوصی و شرکتی مطالبه و دنبال می‌شود کمتر در

عملکرد روابط عمومی موضوع مهمی است. یک روابط عمومی باید در چهاربخش به طور متعادل فعال باشد. بخشی از برنامه‌های ارتباطات درونی (درون‌سازمانی) Internal-Communication است و باید برای کارکنان سازمان باشد. بخش دوم این وظایف، باید در ارتباطات بیرونی متمرکز شود و وارد جامعه و رسانه شود. بخش سوم، به سمت ذی‌نفعان، دولت، مجلس، سندیکاها، نمایندگان کارگری و بخش‌هایی نظیر آن میل می‌کند. بخش چهارم می‌تواند همین تبلیغات در بخش دولتی باشد که در بخش خصوصی به برندسازی تبدیل شود. پس اگر روابط عمومی‌ها بتوانند در این چهار بخش تعادل ایجاد کنند، شائبه تبلیغاتی بودنشان حل می‌شود. اغلب به این خاطر ایراد می‌گیرند که سنگینی این بخش به چشمشان بیشتر می‌آید. اگر این سنگینی بخشی از وظایف باشد (اطلاع‌رسانی، برجسته‌سازی، بسترسازی) و مخاطب متوجه شود که این بیل‌بورد یا برنامه

تلویزیونی در راستای یکی از وظایف روابط عمومی است، نمی‌گوید تبلیغات است، ولی چون رنگ و لعاب تبلیغات بیشتر است، فکر می‌کنند کار روابط عمومی تبلیغات است. پس باید روی این نکته هم تمرکز کنیم. برخی روابط عمومی‌ها در عرض یک سال برای کارکنان خود هیچ برنامه‌ای ندارند. در حالی که، برخی سازمان‌های دیگر برنامه‌ها و وقت می‌گذارند. یک دوره آموزش روابط عمومی به فرانسه رفتیم. در بدو ورود و پس از تست جمله‌جالبی به من گفتند که شما از لحاظ دانش از تمام روابط عمومی‌هایی که در فرانسه دیدیم، بالاترید. وقتی مجله تخصصی را که سال ۷۰ منتشر می‌کردم نشان دادم و گفتم با دوسه نفر این مجله را چاپ می‌کنیم، گفتند درحوزه دانش و مبانی نظری از خیلی‌ها بالاترید، اما وقتی کارها را دیدند گفتند ضعف شما دو چیز است: ۱- فقدان تعادل (یعنی اینکه خیلی روی بیرون سازمان کار می‌کنید): توصیه کردند که روی چهار حوزه کار کنیم. اولین کارم این بود که ساختار روابط عمومی را از اداره تکنیک محور خارج کردم. قبل از سفر در اداره‌ام، اداره ارتباط با رسانه، اداره مراسم، تبلیغات و تحقیقات داشتم. پس از آن به اداره ارتباطات داخلی، ارتباطات بیرونی، ارتباط با دولت، اداره تبلیغات و برند تغییر ساختار دادم تا تعادل ایجاد کنم. ۲- برنامه محور نبودن: به این معنی که برنامه‌ام دارای ساختار، کنترل و پروژه نبود. برنامه‌ریزی سال آینده را ارائه دادم، اما گفتند این برنامه‌ها باید زمان، علت و هدف داشته باشد و بتوانید تأثیرش را با شاخص‌های تعریف‌شده اندازه‌گیری کنید. به نظر من، هر سال برنامه‌های روابط عمومی در حال تغییر است و رویکردهایش تغییر می‌کند؛ باید حواسمان باشد که مخاطب سال ۱۴۰۳ مخاطب دهه ۸۰، ۷۰ و ۹۰ نیست. ویژگی‌ها و مؤلفه‌های دخیل در این حوزه،



عوض شده است و وقتی این‌ها تغییر می‌کنند، شما نیز باید تغییر کنید؛ چون مخاطب از دست می‌رود و دیگر به راحتی نمی‌توانید نیاز مخاطب را پاسخ دهید.

**همانطور که می‌دانید ما کشوری هستیم با گستردگی اقوام، زبان‌ها و مذاهب که خرده‌فرهنگ‌های زیادی پیرامون ما وجود دارد. مثلاً اگر از روابط عمومی وزارت راه در یکی از استان‌های مرزی یاد می‌کنیم، الزام‌ها و نیازهای سیستان و بلوچستان، با تهران کاملاً متمایز و متفاوت است. پس بحثی که مطرح می‌شود این است که مخاطب‌پژوهی، مخاطب‌سنجی و ذائقه‌سنجی را (براساس نقشه اجتماعی) تا چه میزان می‌توانیم در برنامه‌ریزی برای روابط عمومی‌ها دخیل کنیم؟ و تا چه میزان متأثر از جغرافیا و شرایط است؟ تجربه جناب‌عالی ناظر به چه مسائلی در این حوزه است؟**

**زارعیان:** وقتی وظایف روابط عمومی در ارتباط با مخاطبان را بررسی می‌کنیم دونوع سازمان داریم؛ سازمان‌هایی که مخاطبان عام دارند (مثل وزارت راه و شهرسازی، وزارت ارتباطات و...) و سازمان‌هایی که مخاطبانشان معدودند یا گروه‌های خاصی از جامعه‌اند (مثل وزارت ورزش و جوانان یا شرکت فولاد، ذوب آهن و...). مخاطبان سوای از تقسیم‌بندی تخصصی نیز به سه گروه تقسیم می‌شوند: ۱. عموم جامعه (مثلاً در موضوع پاندمی کرونا این‌گونه بود)؛ ۲. گروه‌های خاص (مثل زنان، مردان، دانشجویان و...)؛ ۳. مخاطبان داخلی (خود سازمان)؛ پس زمانی‌که

روابط عمومی قصد برنامه‌ریزی راهبردی دارد، باید این سه گروه مخاطب را در نظر بگیرد. وقتی برای مخاطب اولی پیام دارید کار سخت می‌شود؛ زیرا باید محتوایی تولید شود که در سطح عموم باشد. برای دومین گروه ساده‌تر است چون می‌توانید پیام تخصصی بدهید و برای گروه سوم که مخاطب داخلی است، جنس و محتوا فرق می‌کند و به برنامه‌های سازمان، نگاه مدیریت و خود روابط عمومی برمی‌گردد؛ حتی ممکن است در لایه‌بندی‌های دیگر، مخاطبان عام را به چندین گروه تقسیم کنیم شامل منطقه جغرافیایی، اعتقادات، فرهنگ، مسائل اقتصادی و ... در سال‌هایی که در روابط عمومی بودم مخاطب‌پژوهی و مطالعات راهبردی در حوزه روابط عمومی‌ها را تجربه کردم؛ این اقدامات انجام می‌شود ولی اشکال در نوع اجرا و کاربست این پژوهش‌هاست. پژوهش‌های یکی از وزارت‌خانه‌ها را دیدم، انصافاً هم خیلی خوب کار کرده بودند. چند سؤال پرسیدم که آیا برای کاربست آن، برنامه‌ای مدون داشتید؟





گفتند: خیر، نامه‌ای نوشتیم به وزیر و رئیس و آن‌ها گفتند اقدام شود! پس باید پذیرفت که در این حوزه ضعف‌هایی داریم و به آن توجه نشده است. نکته دوم این است که برخی از این پژوهش‌ها ساختار علمی مورد نظر را ندارد. ممکن است به نتایجی برسد که این نتایج سازمان را به مسیر دیگری ببرد و به خطا بیندازد. وقتی مدیر روابط عمومی مخابرات بودم هفتگی یک کار پژوهشی یا تحلیل محتوا برای مدیر ارسال می‌کردم (تحلیل محتوا ساده‌تر بود و اطلاعاتش موجود بود). یک‌روز یادداشتی به من دادند که لطفاً راجع به عملکرد معاونت مالی و اداری نظرسنجی کنید. به شوخی نوشتم هدف این است که ایشان ارتقا پیدا کند یا برکنار شود؟ تماس گرفتند و توضیح دادم که وقتی پژوهش علمی نباشد می‌تواند دارای سوگیری باشد و می‌توانم سؤال‌ها را طوری طراحی کنم که همه بگویند خوب کار نمی‌کند یا برعکس. برای نمونه در شرکت مخابرات ایران پیشنهاد دادم سرویس‌های ایاب‌وذهاب را جمع کنیم (زیرا بررسی کرده بودم که یک اتوبوس فقط ۴ یا ۲ مسافر دارد). ابتدا از کارکنان نظرسنجی شد؛ زیرا اگر این سرویس‌ها را جمع می‌کردیم همکاران اعتراض می‌کردند. ۴۸ درصد کارکنان از سرویس استفاده نمی‌کردند و فقط ۵۲ درصد استفاده می‌کردند و ما ۱۰۰ درصد هزینه را برای ۵۲٪ صرف می‌کردیم. به ۴۸ درصد گفتم موافقید سرویس‌ها جمع شود و آن هزینه را به شما بدهیم؟ خوشحال شدند. این نظرسنجی در سه مرحله انجام شد. مرحله اول استمراجی بود، مرحله دوم جزئی‌تر بود و مرحله سوم آن‌هایی که استفاده نمی‌کردند. عده‌ای مسافرت یا مأموریت‌اند، یا با ماشین شخصی می‌آیند و عده‌ای در مراکز هستند که اصلاً سرویس ایاب‌وذهاب در آن مراکز نداریم؛ پس

نمی‌توانند استفاده کنند؛ لذا بعد از یک‌ماه جرایمی راه افتاد که عده‌ای درخواست داشتند کلاً سرویس‌ها جمع شود. حساب کردیم که اگر مثلاً من هرروز با ماشین شخصی یا تاکسی بیایم ماهی ۳۰ تومان هزینه است؛ لذا پیشنهاد ۵۰ تومان دادیم و تصویب شد. به این ترتیب، با یک بسترسازی خوب یک برنامه تأثیرگذار و اقتصادی اجرا شد. پس در این مسیر ابتدا یک بررسی انجام دادیم، شناخت ایجاد شد و این شناخت کمک کرد که یک برنامه داخلی به نحو مطلوب اجرا شود. چقدر در سازمان‌ها به کار بست توجه می‌شود؟ باید بی‌طرفانه و علمی این کار را انجام دهیم. حتی از لحاظ کمی ممکن است زیاد هم باشد، اما از لحاظ کیفی باید دقت شود و برای کاربرت هم فکری شود. اگر این‌گونه باشد می‌توانیم بگوییم برنامه‌های روابط عمومی اثربخشی لازم را دارند.

**اگر بخواهیم در مورد برنامه‌ریزی‌های تحولات نسلی و برنامه‌ریزی در حوزه مخاطبان جدید که می‌تواند در پیوند با تحولات دیجیتال نظیر هوش مصنوعی نیز معنا پیدا کند، متمرکز شویم از دیدگاه شما فناوری تا چه اندازه می‌تواند مشاغل روابط عمومی را با تغییر روبه‌رو کند؟ مسائلی همچون نیاز به تعدیل یا آموزش در بدنه کارشناسی را چطور می‌بینید؟**

**زارعیان:** در ایران وقتی می‌گوییم تعدیل در نیروی انسانی، همه فکر می‌کنند به معنای کم کردن است. معنی تعدیل در اقتصاد ایران، یعنی تورم و در منابع انسانی می‌شود کاهش! واقعاً به این جمع‌بندی در مطالعات خود نرسیدم که در روابط عمومی نیاز به

محتوایی که چند رسانه‌ای نیست کمتر مورد توجه قرار می‌گیرد. مطالب در قالب شایعه، بدون فکر و بدون تأمل بازنشر (فوروارد) می‌شوند. به همین خاطر، مفهوم «اخبار جعلی» نیز جان می‌گیرد. پس مخاطبان گذشته تغییر کردند و مثل دوره‌های قبل نیست که دنبال‌کننده خبر، بیشتر افراد دانشگاهی باشند. در کتاب «جامعه‌شناسی وسائل ارتباط جمعی» ژان کازنو که دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰ را توضیح می‌داد آمده است که گروه کثیری از افرادی که اخبار را دنبال می‌کنند، دارای تحصیلات دانشگاهی‌اند. ولی الان این‌گونه نیست و اخبار و اطلاعات در اختیار همگان قرار گرفته است. بسیاری از مردم در رسانه‌های اجتماعی اخبار را می‌بینند. پس در دنیایی قرار داریم که ویژگی‌های رسانه و مخاطب کاملاً عوض شده و اگر روابط عمومی عوض نشود، بازنده ماجراست. البته نسل جدیدی که در روابط عمومی آمده است با نسل گذشته متفاوت است و خیلی تسلط دارد. بررسی‌ها نشان می‌دهد سواد رسانه‌ای، اطلاعاتی و رایانه‌ای آن‌ها بد نیست، ولی واقعیت این است که باید این نگاه از بالا تا پایین تغییر کند. ناگفته نماند که مطالعات در بحث استفاده از ابزارهای اطلاع‌رسانی نشان می‌دهد، تلویزیون همچنان پرمخاطب است، تبلیغات میدانی نیز تأثیر زیادی دارد و بعد به فضای مجازی می‌رسیم؛ لذا ما همچنان به هر سه گروه ابزارها نیاز داریم و باید برای آموزش و جذب نیروهای مهارتی در این حوزه حواسمان باشد و جا نمانیم.

**مجمع جهانی اقتصاد که ابتدای سال ۲۰۲۴ در داووس سوئیس برگزار شد، در گزارش خود اعلام کرد که مهم‌ترین ریسک یا مخاطره جهانی که تا سال ۲۰۲۶**

تعدیل یا کم کردن داریم. می‌خواهم تعدیل را در پرسش شما، افزایشی ببینم. ما نیاز به افراد حرفه‌ای و متخصص داریم. اتفاقاً توسعه دیجیتالی، یکی از حوزه‌هایی را که تحت تأثیر قرار می‌دهد حوزه ارتباطات، روزنامه‌نگاری و روابط عمومی است. فناوری تعداد را کم نمی‌کند، ولی ضرورت استفاده از افراد متخصص را افزایش می‌دهد. باید این هشدار را به همکاران خودمان بدهیم که به دنبال آموزش‌های بیشتر باشند. برای اینکه به تحول دیجیتال اشاره کنم، باید بگویم که وضعیت کار در روابط عمومی‌ها نیز تغییر کرده است. از این‌رو، ویژگی رسانه‌های جدید را باید بشناسیم. سبک ارتباطی، تعاملی، دوسویه و به لحظه شده و اطلاعات در اختیار همگان قرار گرفته است. کاربران، هم‌زمان تولیدکننده و مصرف‌کننده (Prosumer)، پاسخ‌دهنده، صاحب‌نظر، منبع و محل مراجعه شده‌اند. همه این‌ها ما حاصل جامعه شبکه‌ای و رسانه‌های دیجیتال است. وقتی در دنیای دیجیتال قرار گرفتیم مدیریت اطلاعات و کنترل اطلاعات، لزوماً در اختیار روابط عمومی نیست. در گذشته روزنامه‌مطلبی را می‌نوشت؛ سپس ما می‌دیدیم. اگر لازم بود جواب می‌دادیم و مذاکره می‌کردیم، ولی الان ممکن است خیلی از پیام‌ها را حتی نتوانیم بخوانیم، چه برسد به اینکه پاسخ دهیم. پس در عصر دیجیتال، فضا و مکان تغییر کرده است و رسانه‌های جدید از ویژگی‌هایی برخوردار شده‌اند که در رسانه‌های قدیم شاهد نبودیم. در عصر حاضر، مخاطبان هم عوض شده‌اند و به کاربران و کنشگران تغییر یافته‌اند. همان مخاطبان که به اسم نسل زد می‌شناسیم. آن‌ها کم‌حوصله‌اند و مثلاً ویدئوهای بالای ۲ دقیقه را نمی‌بینند، متن‌های بیشتر از ۵۰ کلمه را نمی‌خوانند. حتی

(یعنی دوسال آینده) با آن مواجهیم، غلط‌رسانی یا Miss-information و دروغ‌رسانی یا Dis-information است. از طرفی، می‌دانیم که یکی از مهم‌ترین وظایف روابط عمومی‌ها (به‌ویژه در بخش دولتی) رسیدن به درک مشترک، اخلاق‌مداری و اعتمادآفرینی برای همگان است. اما وقتی می‌خواهیم از لحاظ نیاز اطلاعاتی و خبری تعادل ایجاد کنیم، موضوع نحوه نقش‌آفرینی رسانه‌ای روابط عمومی‌های دولتی مطرح می‌شود. به عبارت بهتر، ما با تعارض و پارادوکسی در کشور روبه‌رو هستیم که بسیاری از رسانه‌های اجتماعی، براساس قوانین جاری با محدودیت مواجه شده‌اند. از آن طرف، وقتی فعالیت یک دستگاه اجرایی در ایکس (توییتر) یا درهمین اینستاگرام فیلترشده مشاهده می‌شود، متخصصان این انتقاد را وارد می‌دانند که مسیر تعامل به لحاظ عدالت رسانه‌ای مسدود است. همچنین مشاهده می‌شود که برخی دستگاه‌های دولتی با محافظه‌کاری، بخش نظرات (کامنت‌ها) را مسدود می‌کنند و این عملاً مانع تعامل و بازخوردگیری درست می‌شود. البته شاید خیلی از این موارد در اختیار روابط عمومی‌ها نباشد، ولی به هر حال، عهده‌دار مسئولیتی هستند که مدیران از آن‌ها مطالبه می‌کنند و کماکان حوزه روابط عمومی باید پاسخ‌گو باشد. جنابعالی این تعارضات را چگونه تحلیل می‌فرمایید؟

**زارعیان:** دربخش اول، باید پاسخ یک سؤال را بدانیم. چرا کانال‌های غیررسمی در پوشش خبری موفق‌تر از کانال‌های رسمی‌اند؟ این چرایی مهم است. سال‌ها پیش در کتابم با عنوان «شناخت افکار عمومی» جمله‌ای نوشتم که همچنان به آن اعتقاد دارم: «یکی از دلایل پیدایش شایعه و اینکه برخی افراد در انتشار اخبار غلط موفق هستند، فقدان حضور روابط عمومی‌ها است». در اقتصاد، وقتی عرضه کمتر از تقاضا است تورم ایجاد می‌شود. در روابط عمومی و جامعه اطلاعاتی نیز، وقتی اطلاع‌رسانی کمتر از تقاضا باشد، شایعه یا غلط‌رسانی و دروغ‌رسانی ایجاد می‌شود. دوم اینکه، اگر مسیر اطلاع‌رسانی در روابط عمومی دولتی نقص یا جای خالی داشته باشد، جای خالی آن را افراد به‌ظاهر زرننگ و فرصت‌طلب پر می‌کنند و به شایعه‌پراکنی و دروغ‌رسانی دامن می‌زنند. پس باید حواسمان باشد که در اطلاع‌رسانی جای خالی نگذاریم. مثلاً شما دریک خبر خیلی ساده وقتی بنویسید که در برخورد دو اتوبوس تعدادی کشته و زخمی شدند، این غلط‌رسانی و جای خالی را گذاشته‌اید. باید بیان شود چه تعداد کشته و چه تعداد زخمی شده‌اند؟ اینجاست که شایعه‌ساز تعداد را بیشتر می‌کند، باید دقت کنیم. اگر می‌خواهیم جای خالی بگذاریم، باید چند دقیقه یا چند ثانیه بعد، محتوا را کامل کنیم. یکی از دلایلی که در جامعه فیک‌نیوزها و دروغ‌پراکنی‌ها موفق می‌شوند، ضعف اطلاع‌رسانی روابط عمومی‌ها بوده است و آن‌ها از این جای خالی استفاده کردند و نیاز اطلاعاتی را به شکل نادرست پاسخ دادند؛ لذا باید کاری کنیم که این اتفاق در بخش‌های مختلف حادث نشود، اما بخش بعدی سؤال شما که

همیشه ذهن ما را مشغول کرده، این است که این فیلترینگ و مسدود شدن رسانه‌های اجتماعی، واقعاً دست ما را بسته، هرچند با فیلتر با این کیفیت موافق نیستیم، اما معتقدم خیر! ما روابط عمومی‌ها، هرگاه اطلاعات خوب تولید کنیم، بستر انتشارش فراهم است. شک نکنید که امروز نیت می‌کنیم و خبر می‌شود. ضعف اصلی، تولید محتواست. چون تولید نمی‌کنیم فکر می‌کنیم بستر انتشاراتی برایش وجود ندارد. گاهی اوقات از دانشجویان می‌خواهم اطلاعات شبکه‌های اجتماعی در یک حوزه خاص را تحلیل کنند، می‌بینم خیلی از فیلم‌هایی که در شبکه‌های اجتماعی وایرال می‌شود از تلویزیون، از تولیدات روابط عمومی و یا از سخنرانی یک مسئول درجایی است. بنابراین، بازیگران شبکه‌های اجتماعی، عمدتاً منبع تولید نیستند و جمع‌کننده‌اند. ضمن اینکه با اهداف خاص این کار را می‌کنند. حتی خیلی وقت‌ها در ویدئوها، صداگذاری و دیپ فیک (جعل عمیق) می‌بینید، در عکس‌ها فتوشاپ می‌بینید. خبر را ناقص منتشر می‌کنند؛ پس اگر تولید محتوا داشته باشیم و این محتوا فاخر باشد، انتشار جای خودش را پیدا می‌کند. روزی گفتند در یکی از شبکه‌های فیلترشده، مطلبی علیه شما نوشتند. گفتم شما جواب می‌دهید یا خودم جواب بدهم؟ پاسخ دادند: اول بگویید کجا جواب بدهیم؟ گفتم کاغذی جلوی در روابط عمومی بزنید مطمئن باشید همکاران عکس می‌گیرند و منتشرش می‌کنند. مادامی‌که در تولید اطلاعات، درست و شفاف عمل کنیم نباید نگران باشیم. محتوای درست، بالاخره منتشر می‌شود. به نظر من اصل شفافیت در روابط عمومی‌ها مغفول مانده است. برخی از روابط عمومی‌ها از شفافیت

می‌ترسند و مدیران ارشد ما نیز از شفافیت نگران‌اند. باید باور داشته باشیم که شفافیت به موفقیت در اجرای برنامه‌ها کمک می‌کند.

**یکی از آفت‌های روابط عمومی‌های دولتی به لحاظ اجرایی این است که وقتی می‌خواهند موضوع را اطلاع‌رسانی کنند، از ابهام و اصل عدم پاسخگویی استفاده می‌کنند. مشابه این موضوع را در کاهش ذخیره کارت سوخت شاهد بودیم و اینکه شرکت ملی پخش فراورده‌های نفتی بهمن‌ماه ۱۴۰۲ در اقدامی شبانه و بدون اطلاع قبلی سهمیه سوخت خودروهای شخصی را به سقف ۳۶۰ لیتر و به مدت شش‌ماه تقلیل داد! این اتفاق یعنی همان فقدان شفافیت که شما نیز اشاره کردید. سپس به افکار عمومی گفته شد که اتفاق عجیبی نیفتاده و سهمیه‌ها به دوره قبل از کرونا بازگشته است! پرسشی که مطرح می‌شود این است که اگر در روابط عمومی بخواهیم چنین اقداماتی را مدیریت کنیم، نیاز به اطلاع‌رسانی قبلی دارد یا نه؟**

**زارعیان:** بله. در وظایف اولیه که برای روابط عمومی اشاره کردم بحث بسترسازی را مطرح کردم. بسترسازی در روابط عمومی یعنی قبل از هر تصمیمی افکار عمومی و جامعه را آماده کنید. در خیلی از حوزه‌ها بسترسازی لازم را نداریم. چه بسا، اگر در افزایش قیمت‌ها هم بسترسازی کنیم مردم پذیرششان بیشتر می‌شود. کما اینکه، در برخی از حوزه‌ها پیشینه و سابقه مناسبی وجود داشته است و توانستند این کار را

## فهرستی از آسیب‌های روابط عمومی دولتی براساس تجربیات خودتان و یا پیشنهادهایی برای برون‌رفت از این وضعیت در ذهن دارید؟ بفرمایید.

**زارعیان:** با همه این توضیحات، روابط عمومی‌های دولتی را ضعیف نمی‌دانم؛ چون معتقدم انتظارات ما از روابط عمومی‌های دولتی بالاست. جامعه، کارکنان و مدیران از روابط عمومی انتظاراتی دارند که باید پاسخ داده شود. نکته دیگر اینکه، روابط عمومی‌های دولتی در بخش‌هایی جلوتر از بقیه واحدهای سازمانی‌اند؛ زیرا عملکرد روابط عمومی شفاف می‌شود؛ ولی مثلاً عملکرد ادارات کارگزینی و حسابداری را چندان مورد توجه قرار نمی‌دهند. روابط عمومی‌ها در برابر قضاوت مدیران ارشد، مسئولان و رسانه‌ها زیر ذره‌بین‌اند. پس وقتی می‌گوییم روابط عمومی‌ها، در مورد اداره‌ای صحبت می‌کنیم که از همه اداره‌کل‌های موجود در ساختار وظیفه سنگین‌تری دارد و پاسخ‌گویی آن هم به مراتب شدیدتر است، بیشتر از همه کار می‌کند و بیشتر نیز انتقاد می‌شوند.

در مورد آسیب‌های روابط عمومی به چند نکته با هدف ارائه راه‌حل اشاره می‌کنم. بخش نخست از آسیب‌هایی که در روابط عمومی داریم، کلان و محوری است و به‌طور مشخص به «روابط عمومی دولتی» برمی‌گردد؛ بلکه به نظام آموزشی برمی‌گردد. نیروی حرفه‌ای کم تربیت کردیم و دانشگاه‌های ما پاسخ‌گوی نیازها نیستند. دانشگاه‌ها با سازمان‌ها ارتباط درستی ندارند. هنوز آنچه در دانشگاه‌ها تدریس می‌شود با نیازهای واقعی فاصله دارد. در این سال‌ها، استادان متخصص روابط عمومی آموزش ندادیم. من و شما و سایر دوستان که در این حوزه کار

انجام دهند، اما می‌خواهم به مفهوم دیگری در روابط عمومی بگردم، اگر در بطن یک روابط عمومی حرفه‌ای قرار بگیریم خودش می‌داند که باید چه کاری را انجام بدهد. حرفه روابط عمومی با حرفه پزشکی از برخی جهات مشابه است. پزشک حرفه‌ای در تصمیمات خود به توصیه‌های دوستان، رئیس بیمارستان و بستگان بیمار توجه نمی‌کند. به بیمار و حرفه خود نگاه می‌کند. اگر ببیند که این بیمار نیاز به عمل جراحی دارد، حتی اگر خانواده‌اش بگویند عمل نکن، پزشک چون به کارش اعتقاد دارد، عمل خودش را انجام می‌دهد. هنوز خیلی از کارشناسان روابط عمومی در تصمیمات خود مثل پزشک به قطعیت نرسیده‌اند؛ چون حرفه‌ای نیستند. اگر بخواهیم روابط عمومی‌مان را توسعه دهیم باید آن‌ها را حرفه‌ای کنیم. حرفه‌ای نبودن یکی از آسیب‌های روابط عمومی‌های دولتی است. روابط عمومی‌ها برای انجام کارها و عملی کردن تصمیماتشان، باید مدیران حرفه‌ای را در کنار خود داشته باشند. روابط عمومی حرفه‌ای به جز تحصیلات و تجربه دو ویژگی جامعه‌آگاهی و سازمان‌آگاهی را نیز باید داشته باشد. روابط عمومی باید تمام برنامه‌ها، ویژگی‌ها، اخلاق مدیران، سازمان و حداقل‌های اقتصاد کلان و سیاست‌های کشور را بداند. تصمیمات حرفه‌ای با شناخت میسر است؛ همان‌طور که یک پزشک متخصص بعد از چندین مرتبه معاینه، عکس برداری، اسکن و... تصمیم نهایی را می‌گیرد، مدیر روابط عمومی هم باید تصمیمات خود را براساس مطالعه و پژوهش اتخاذ کند.

**بحث حرفه‌ای نبودن می‌تواند یکی از پاشنه آشیل‌های واحدهای روابط عمومی در سازمان‌های دولتی باشد. غیر از این، اگر**

خیلی اوقات واکنشی‌اند و منتظر وقوع یک رویدادند تا پاسخ آن را بدهند. واکنش خوب است ولی باید ۲۰ درصد برنامه‌ها باشد و ۸۰ درصد بقیه برنامه‌ها باید کنشی باشد تا مشکلی در اجرای برنامه‌هایمان ایجاد نکنند. روابط عمومی کنشی برنامه‌محور است، عملکرد را می‌گوید قبل از آنکه از او سؤال کنند. شفاف سخن می‌گوید و ابهام ایجاد نمی‌کند تا مجبور به واکنش شود. بخش پنجم بحث فرهنگی است. فرهنگ روابط عمومی در سازمان‌های ایران غلط جا افتاده است. از روابط عمومی انتظار برگزاری همایش دارند یا در زمان‌های خاص، برنامه خاصی اجرا کنند. روزهای اول حضور در روابط عمومی، به‌من گفتند وظیفه شما تشریفات، تبلیغات و خدمات فرهنگی است. هیچ‌یک را کنار گذاشتم و معتقدم این کارها باید انجام شود، ولی وظیفه اصلی هم باید خوب تبیین شود. نقاط ضعف در روابط عمومی‌ها باید بررسی و رفع شوند. فقط نگاهمان به انتخاب مدیر شایسته نباشد؛ به شایسته‌سالاری در بدنه کارشناسی نیز باشد تا نیروهای خوب و مفیدی به کار گرفته شوند. همچنین به معیشت و مشکلات مالی این گروه‌ها نیز توجه شود. کارشناسان حرفه‌ای، سرمایه‌های یک سازمان‌اند؛ درکشور ما و بسیاری از کشورها به هنرمندان و ورزشکاران خوب پول می‌دهند. باور کنیم روابط عمومی هنر هشتم است و ارزش کارگزاران این حوزه بالاست و باید حفظ شوند.

ممنون از جناب‌عالی که به‌تفصیل پاسخ گفتید. پرسش پایانی اینکه، باتوجه به جایگاه علمی و دانشگاهی خودتان آیا لازم می‌دانید وزارت علوم برحسب ضرورت و نیازهای تحول‌آفرین

می‌کنیم، رشته‌مان روابط عمومی نبوده، بلکه «علوم ارتباطات» خوانده‌ایم که تا حدودی متفاوت با کار حرفه‌ای در روابط عمومی است. بخش دوم بحث انتخاب مدیران و کارشناسان روابط عمومی است. در انتخاب مدیران روابط عمومی، نیازمند تجدیدنظر جدی هستیم. انتخاب مدیر روابط عمومی مثل انتخاب دیگر مدیران سازمان نیست؛ مدیر روابط عمومی باید ویژگی‌های ذاتی داشته باشد که اگر این ویژگی‌ها در خیلی از مدیران دستگاه‌های اجرایی وجود نداشته نباشد، اتفاقی نمی‌افتد. مدیر روابط عمومی باید جامعه‌آگاهی، سازمان‌آگاهی و تحصیلات مرتبط نیز داشته باشد. افزون‌برآن، برون‌گرا و اهل نوشتن باشد. مسائل هنر، روانشناسی و جامعه‌شناسی را بداند. ما روابط عمومی را با مدیر دفتر اشتباه می‌گیریم. روابط عمومی باید وظایفش را بداند و بودجه و امکانات در اختیار داشته باشد تا بتواند عملکرد موردانتظار را داشته باشد. بخش سوم ساختار و بودجه است که روابط عمومی‌ها را آزار می‌دهد. در بودجه‌ریزی اولویت اصلی روابط عمومی نیست. روابط عمومی در تدوین برنامه نمی‌داند چه بودجه‌ای دارد. اساس یک برنامه خوب شناخت، پاسخ به نیاز سازمان، مخاطب‌شناسی، تعیین هدف درست و بودجه است. بخش چهارم، شرح وظایف روابط عمومی‌هاست. وظایف باید به‌دقت و مناسب تدوین شود. روابط عمومی‌ها باید برنامه‌محور باشند نه رویداد محور که خودشان را در برابر حوادث قرار دهند؛ لذا موضوعی که بنده به همه همکاران روابط عمومی توصیه می‌کنم این است که ما در برابر دو مفهوم روابط عمومی کنشی و واکنشی باید روابط عمومی کنشی را انتخاب کنیم. روابط عمومی‌هایمان



آنچه بنده به همه همکاران روابط عمومی توصیه می‌کنم این است که ما در برابر دو مفهوم روابط عمومی کنشی و واکنشی باید روابط عمومی کنشی را انتخاب کنیم. روابط عمومی‌هایمان خیلی اوقات واکنشی‌اند و منتظر وقوع یک رویدادند تا پاسخ آن را بدهند. واکنش خوب است ولی باید ۲۰ درصد برنامه‌ها باشد و ۸۰ درصد بقیه برنامه‌ها باید کنشی باشد تا مشکلی در اجرای برنامه‌هایمان ایجاد نکند

کلیشه‌ای خارج و کیفی شوند. ضمن اینکه اگر ساختار گزینشی که مدنظر است ایجاد شود، تمام این ویژگی‌ها را در خود دارد. پیشنهاد سوم این است که موضوع بورسیه مورد بررسی قرار گیرد. یعنی کسی که وارد دانشگاه می‌شود از همان روز اول بداند آینده شغلی‌اش تضمین است و برای حرفه‌ای شدن تلاش کند. پیشنهاد پایانی هم این است که باید در درون سازمان‌های دولتی نیز روی روابط عمومی‌ها کار شود. الان ما در روابط عمومی مشکل برند داریم. بسیاری از کارکنان به نقش و وظایف روابط عمومی آگاه نیستند. باید روی برند و اعتبار نیز کار شود. به هر حال، مادامی که مطالبه‌گری از روابط عمومی منطقی نشود، این حوزه رشد نمی‌کند. یک توصیه هم به روابط عمومی‌ها دارم: حتماً در کارهایشان تعادل داشته باشند. مثلاً فقط رسانه محور نباشند، هم به داخل هم به بیرون نگاه داشته باشند. این رسالت ماست که کمک کنیم تا رشته روابط عمومی رشد پایدار و متوازن داشته باشد.

در جامعه، از منظر فناوری و ابزارها، درامر آموزش و حمایت از این رشته اقدام ویژه‌ای انجام دهد؟

**زارعیان:** برای اینکه روابط عمومی‌ها را توسعه دهیم، جدا از مسائلی که به داخل سازمان مربوط می‌شود و مدیران و مسئولان باید توجه کنند، مسئله آموزش بسیار مهم است. از این رو، پیشنهاد اولم این است که حداقل در چند دانشگاه، نه تمام دانشگاه‌ها، موضوع گزینش دانشجوی روابط عمومی را در مقطع لیسانس / کارشناسی مطرح کنیم. پذیرش دانشجوی صرفاً از طریق کنکور و آزمون سراسری نباشد. کاری که قبل از انقلاب اسلامی نیز انجام می‌شد. در دهه ۱۳۴۰ به بعد، در حوزه مخابرات، برق و ارتباطات این اتفاق افتاد. نیروهایی که آن زمان تربیت شدند غالباً به کارشناسان حرفه‌ای تبدیل شدند. در صنعت مخابرات، دانشگاهی به نام دانشگاه مخابرات داشتیم. (آزمون، مصاحبه، کار علمی و کاربردی) آخرین دوره مربوط به سال ۷۵ و ۷۶ بود که این دانشگاه تغییر ماهیت داد. در حال حاضر، ۹۰ درصد فارغ‌التحصیلان آن زمان، مدیران فعلی‌اند. برای اینکه از بین صدها نفر گزینش شدند و برای همین کار آمدند. درنسل مانیز، وقتی وارد دانشگاه علامه طباطبایی شدیم بین پنج رشته حق انتخاب داشتیم که یکی از آن‌ها ارتباطات و روابط عمومی بود. دانشگاه به یک مسئله توجه کرده بود و زمانی که متوجه شد تقاضا در رشته ارتباطات بیشتر از سایر رشته‌هاست، میانگین و درصد آزمون ورودی را در چند درس ادبیات، روش تحقیق و زبان انگلیسی ملاک قرار داد. بنابراین، همین گزینش در آن زمان، تحول ایجاد کرد. پیشنهاد دوم اینکه باید ارتباط بیشتری بین دانشگاه و بخش‌های دولتی و صنعتی وجود داشته باشد. کارآموزی‌ها از این حالات





در میزگردی با حضور صاحب نظران و مدیران روابط عمومی بررسی شد

# چالش‌ها، الزام‌ها و اقتضائات روابط عمومی دولتی

دبیر میزگرد: دکتر حسین بصیریان جهرمی و دکتر منصور ساعی



دوم اردیبهشت ماه ۱۴۰۳ در دبیرخانه شورای اطلاع‌رسانی دولت، میزگردی تخصصی با حضور شش نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی و متخصصان و مدیران روابط عمومی و شورای سردبیری این فصلنامه برگزار شد. در این میزگرد آقایان دکتر سیدرضا نقیب‌السادات، دکتر علیرضا عبداللهی نژاد، دکتر حمید ضیایی پرور، ساسان والی زاده، محمد احسان خرامید و پدram پاک‌آیین به بحث، نقد، تحلیل و تبیین دیدگاه‌های علمی و تجربه‌های میدانی خود در زمینه چالش‌ها، الزام‌ها و اقتضائات روابط عمومی دولتی پرداختند

**پدرام پاک‌آیین**

رئیس سابق مرکز روابط عمومی و اطلاع‌رسانی وزارت بهداشت



**ساسان والی‌زاده**

مشاور رسانه‌ای معاون پارلمانی رئیس جمهور و رئیس سابق مرکز روابط عمومی وزارت جهاد کشاورزی



**محمد احسان خرامید**

مشاور وزیر و رئیس مرکز روابط عمومی و اطلاع‌رسانی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات



روابط عمومی نهادی است که به جوامع جدید تعلق دارد و در روند پیدایش و رشد سازمان‌های نوین برای تسهیل ارتباط میان سازمان‌ها با محیط درونی و بیرونی، مخاطبان، گروه‌های تأثیرگذار و تأثیرپذیر از سازمان، افکار عمومی، رسانه‌ها و سازمان‌های دیگر ایجاد شده است. از حیات این نهاد مؤثر در ارتباط سازمان با محیط در ایران، نزدیک به ۷۰ سال (از دهه ۱۳۳۰ تا کنون) می‌گذرد و به گفته کارشناسان در طول تاریخ ورود و استقرار آن در سازمان‌های ایران با مشکلات ساختاری و فرهنگی زیادی در اجرای وظایف و کارکردهای واقعی خود روبه‌رو بوده است. این درحالی است که هم اکنون و با شروع هزاره سوم، سازمان‌ها و جامعه ایران وارد انقلاب و تحول دیجیتال شده‌اند. جامعه‌ای که در آن بر اثر تغییرات و نوآوری‌های مبتنی بر فناوری، ارتباطات، اطلاع‌رسانی و ارائه خدمات سرعت بالایی پیدا کرده است. همین نوآوری‌ها باعث ایجاد چالش‌ها و فرصت‌هایی برای سازمان‌ها و به‌ویژه روابط عمومی‌ها برای ارتباط با محیط و ایفای نقش‌های مؤثر در درون و برون سازمان و ضرورت هماهنگ‌سازی ساختن سازمان با تغییرات محیطی نیز شده است که الزام‌ها و اقتضائات متفاوتی را می‌طلبد. در پیوند با این موضوع، دوم اردیبهشت ماه ۱۴۰۳ در دبیرخانه شورای اطلاع‌رسانی دولت، میزگردی تخصصی با حضور شش نفر از صاحب‌نظران دانشگاهی، متخصصان و مدیران روابط عمومی و شورای سردبیری این فصلنامه برگزار شد. در این میزگرد، آقایان دکتر نقیب‌السادات (مدیرگروه روابط عمومی دانشکده علوم ارتباطات دانشگاه علامه طباطبایی)، دکتر علیرضا عبداللہی‌نژاد (عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبایی و مدیرکل سابق روابط عمومی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری)، دکتر حمید ضیایی‌پروور (استاد دانشگاه و مدیرکل اسبق روابط عمومی میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی)، ساسان والی‌زاده (مشاور رسانه‌ای معاون پارلمانی رئیس جمهور و رئیس سابق مرکز روابط عمومی و اطلاع‌رسانی وزارت جهاد کشاورزی)، محمد احسان خرامید (مشاور وزیر و رئیس مرکز روابط عمومی و اطلاع‌رسانی وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات) و پدرام پاک‌آیین (سخن‌گو و دستیار وزیر بهداشت، درمان و آموزش پزشکی و رئیس سابق مرکز روابط عمومی و اطلاع‌رسانی این وزارتخانه) به بحث، نقد، تحلیل و تبیین دیدگاه‌های علمی و تجربه‌های میدانی خود در زمینه چالش‌ها، الزام‌ها و اقتضائات روابط عمومی دولتی پرداختند.

### دکتر حمید ضیایی پرور

استاد دانشگاه و مدیرکل اسبق روابط عمومی میراث فرهنگی، گردشگری و صنایع دستی



### دکتر سیدرضا نقیب السادات

مدیرگروه روابط عمومی دانشکده علوم ارتباطات دانشگاه علامه طباطبائی



### دکتر علیرضا عبداللہی نژاد

عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی و مدیرکل سابق روابط عمومی وزارت علوم



## تفاوت‌ها و چالش‌های روابط عمومی دولتی در ایران

بصیریان جهرمی: روابط عمومی دولتی در ایران بیش از ۷۰ سال قدمت دارد. در این دوران طولانی، با وجود کنشگری و رشد نسبی هنوز با مشکلات و چالش‌هایی مواجه است. منشأ این چالش‌ها، تعاریف و انتظارات از روابط عمومی دولتی چیست؟ ساختار، بودجه، منابع انسانی، فناوری و یا تلفیقی از همه و موادی فراتر از این‌هاست؟ وظایف و نقش‌های هرکدام چیست و مشکل کجا است؟

**والی‌زاده:** روابط عمومی به مفهوم مطلق فراز و فرود زیادی داشته است چه در سطح بین‌المللی چه داخلی. روابط عمومی در غرب (ایالات متحده آمریکا) با «صنعت راه‌آهن» برای اولین بار به وجود آمد و در ایران نیز با «صنعت نفت» متولد شد. بنابراین، روابط عمومی در ابتدا اقتصادمحور بود و در ادامه نقش پروپاگاندای سیاسی آن پررنگ شد. مدتی بعد روابط عمومی‌ها سیاست محور شدند و نقشی حکومتی یا

دولتی پیدا کردند. بعدها روابط عمومی اجتماع محور یا روابط عمومی تعاملی نیز فراگیر شد و الان مبنای اصلی روابط عمومی چندسویه‌گی، تعاملی و اجتماع محور است و در واقع، این تعریف جدی‌تر و جدیدتر از دیگر تعاریف است. اینکه روابط عمومی خصوصی یا دولتی باشد، هرکدام تفاوت‌های جدی دارند. اگرچه در مبنای وجوه مشترک زیادی بین هرکدام وجود دارد، اما تفاوت‌ها بیش از همه در مأموریت‌ها خودش را نشان می‌دهد. روابط عمومی خصوصی، به انواع مختلف تقسیم می‌شود. یعنی روابط عمومی تجاری با خصوصی نیز تفاوت‌های چشمگیری دارند. شاید به تعداد افراد حاضر در این میزگرد و شاید به تعداد همه صاحب‌نظران حوزه روابط عمومی، بتوانیم تعاریف‌های متعددی داشته باشیم. یعنی زاویه دید و نقطه عزیمت هرکدام از فعالان روابط عمومی زوایایی از روابط عمومی را به ما معرفی می‌کند که می‌تواند در آن تعریف اصلی روابط عمومی بگنجد. شاید برخی مواقع ما اگر مرزها را بگوییم بتوانیم بهتر به تعریف آن نزدیک شویم. زمانی همه کارکردهای ارتباطات درون

و برون‌سازمانی رسانه‌ها و هر حوزه‌ای در دایره روابط عمومی می‌گنجید، اما امروز می‌دانیم که روابط عمومی حتماً با تبلیغات، کار رسانه‌ای و پروپاگاندا متفاوت است؛ اگرچه هم‌عرضی‌ها و نقاط مشترکی بین آن‌ها هست و ممکن است از دستاویزهای مشترکی بهره‌برند. بنابراین، ما اصرار بر تعریف روابط عمومی نداشته باشیم، اگرچه ممکن است برای هرکدام از ما زاویه‌ای از روابط عمومی مکشوف باشد و آن را معیار قرار دهیم. می‌توان گفت روابط عمومی

علمی است که در عین تجربه‌گرایی، مدلی مفهومی و رفتاری ارائه می‌دهد و رفتارشناسی سازمانی را برای ما تبیین می‌کند که مبتنی بر تعامل دوسویه و بلکه چندسویه با جامعه شامل مخاطبان، مشتریان یا دایره ذی‌نفعان سازمانی و برون و درون‌سازمانی است. هنوز روابط عمومی دولتی و سازمانی ما ساختار تعریف‌شده و چارچوب مفهومی ندارد و در ساختار و تعریف دچار تناقض‌های جدی هستیم. اینکه اشکالات روابط عمومی دولتی چیست؟ خودش بحث مهمی است که برای این ضعف‌ها، استدلال‌های بیشتری داریم. در سازمان‌های دولتی درباره جایگاه مدیر روابط عمومی جایگاه مشخصی وجود ندارد و از معاون وزیر جایگاه تعریف‌شده تا دربرخی سازمان‌ها که به رئیس اداره و یک یا دو کارشناس تقلیل می‌یابد. این تفاوت جایگاه‌ها خیلی جدی است. تعریف سازمانی متفاوت است. دربرخی سازمان‌ها با رئیس دفتر و امور بین‌الملل و موارد دیگر ادغام شده و درجهایی به مرکز تبدیل شده و متغیر است. همچنین توقعی که از روابط عمومی وجود دارد، بسیار متغیر است. دربخشی از سازمان‌ها هنوز روابط عمومی را خبرنگار و عکاس می‌بینند و دربرخی سازمان‌ها، وظیفه تولید محتوا و پایش سازمانی را عهده‌دارند که هرکدام تعریف دقیق‌تری را دربرمی‌گیرد. اگر فرصتی شد اجازه می‌خواهم تا این اشکالات مفهومی در تعریف روابط عمومی دولتی را به‌طورمشخص تشریح کنم.

■ **خرامید:** اگر بخواهم در جایگاه نماینده‌ای از حوزه دولت در بحث روابط عمومی و رسانه

والی زاده: زمانی همه کارکردهای ارتباطات درون و برون سازمانی رسانه‌ها و هر حوزه‌ای در دایره روابط عمومی می‌گنجید، اما امروز می‌دانیم که روابط عمومی حتماً با تبلیغات، کار رسانه‌ای و پروپاگاندا متفاوت است؛ اگرچه هم‌عرضی‌ها و نقاط مشترکی بین آن‌ها هست و ممکن است از دستاویزهای مشترکی بهره‌برند





حتی نمی‌توانیم وارد شبکه‌های اجتماعی بشویم یا کسی را متولی کنیم که این بخش را مدیریت کند. چون ساختارش را نداریم. دسته‌بندی‌ها و اولویت‌بندی‌هایی که به مرکز یا روابط عمومی ابلاغ می‌شود، چقدر بحث شایعه‌ها و اخبار جعلی مطرح است؟ چه اندازه در این بخش، ساختار یا بودجه داریم؟ این مسائل چقدر در رویکردهای «روابط عمومی دولتی» مطرح می‌شود؟ و نکته دیگر اینکه در لایه ادراکی سازمان‌ها این موضوعات تا چه اندازه جا

به اختصار صحبت کنم، باید بگویم ما همچنان یک تفاوت جدی در نام خود مراکز داریم و این پیش‌نیاز یک تعریف جدی‌تر است. مثلاً اسم ما مرکز روابط عمومی و اطلاع‌رسانی وزارت ارتباطات است. سؤال این است که اطلاع‌رسانی اولویت دارد یا روابط عمومی؟ تعریف هرکدام از این‌ها چیست؟ آیا اطلاع‌رسانی همچنان که در خیلی از کتاب‌ها می‌خوانیم همان روزنامه‌ها و مطبوعات است؟ پس شبکه‌های اجتماعی کجا قرار دارند؟ و مرکز روابط عمومی و آن مجموعه چقدر توانسته خودش را با این فضا تطبیق دهد؟ آیا همچنان باید قائل به این باشیم که بخش عمده‌ای از فعالیت روابط عمومی به سمت تکذیبیه‌ها و جوابیه‌ها برود؟ آیا این‌ها اثر دارد؟ تناسب این‌ها با شبکه‌های اجتماعی چیست؟ آیا نیازی هست که مطلبی را در شبکه اجتماعی در همان شبکه پاسخ دهیم؟ یا دوباره چند نفر جمع شوند و یک متن طولانی تهیه شود و فرایندهای قدیمی را طی کنیم؟ یک مقداری عقب‌تر باییم. آیا مدیر ما نیز اعتقادی که من به روابط عمومی و رسانه دارم، را قبول دارد؟ بیشتر نگاه‌ها معطوف به بحث تشریفات است و روابط عمومی از این منظر اولویت پیدا می‌کند و بخش رسانه نادیده گرفته می‌شود. این‌ها هرکدام قابل بحث است. اکنون در روابط عمومی‌ها عمدتاً ساختار دهه شصت را داریم، با وظایف دهه چهارم انقلاب! مثلاً با ساختاری که هنوز در آن واحد سمعی-بصری دایر است و نمی‌توانیم و امیدی هم نداریم که حتی بتوانیم نام آن را عوض کنیم، چه باید کرد؟

”

خرامید: سکوت رسانه‌ای  
نوعی خیانت محسوب  
می‌شود... از این رو لازم است  
ارتباط مؤثری با رسانه‌ها،  
صاحبان فکر، ذی‌نفوذان و  
کسانی که دارای نظریه‌های  
مبتنی بر رسانه مرجع هستند،  
برقرار کنیم و ویژگی‌های  
مدیری را که برای این حوزه  
(روابط عمومی دولتی)  
منصوب می‌شود، بدانیم



افتاده و ما را ملزم به پاسخ‌گویی می‌کند؟ درحوزه رسانه، سکوت رسانه‌ای نوعی خیانت محسوب می‌شود. این موضوعات را تبیین نکردیم و هنگام حمله، امکان دفاع نداریم. باید گفت‌وگوها براساس ارتباط باشد. باید با رسانه، با انسان رسانه و افراد دیگر در قالب صحبت، تعامل، دعوت کردن و روشنگری و تبیین هنرمندانه که حضرت آقای فرمایند، گفتگو کنیم. ارتباط مؤثری با رسانه‌ها، صاحبان فکر، ذی‌نفوذان و کسانی که دارای نظریات رسانه مرجع هستند برقرار کنیم. از همه مهم‌تر این است که بدانیم روابط عمومی دولتی و درمقابل آن روابط عمومی خصوصی با چه چیزی طرف است. در روابط عمومی دولتی ما با مخاطب، کاربر، جامعه ذی‌نفعان و نظایر آن طرفیم یا با اصناف و اقشار مردم یا گروه‌هایی که می‌توان گفت حلقه دوم این صنعت هستند. اصلاً مخاطب ما کیست که بتوانیم نسبت به آن کار جدی‌تر انجام دهیم؟ ویژگی‌های مدیری که برای این حوزه منصوب می‌شود چیست؟ مدیری داریم که با تعریف بنده ویژگی‌های ذاتی و دانشی خودش ایجاب می‌کند که کار تبیینی انجام دهد آیا ایشان برای این کار مناسب است جایی قرار بگیرد که روزانه درگیر اقتضائات است؟ آیا می‌تواند این‌جا را کنترل کند؟ این زمانی اتفاق می‌افتد که یک استاندارد داشته باشیم. مثلاً برای وزارت ارتباطات اتفاقاتی که می‌افتد اقتضائی است. تبیینی مرحله دوم است. براساس این ضابطه یا استاندارد که از قبل تعریف کردیم باید بگوییم آقای خرامید مناسب این‌جاست یا خیر؟ اگر

این چهارچوب باشد می‌توانیم در مورد آن صحبت کنیم. از همه مهم‌تر موضوع بودجه است. ساختاری که برای شما قرار داده شده چند معاون، مدیر، مدیرکل و کارشناس در اختیارتان قرار می‌دهد؟ یک ساختار ذهنی مدیران و ساختار ذهنی دولت حاکم نیز وجود دارد که به شما می‌گوید چه چیزی از شما توقع داریم؟ و چه وظایفی را برای شما تعریف می‌کنم؟ آیا بودجه شما با این وظایف، تناسب حداقلی یا حداکثری دارد؟ ما درحوزه روابط عمومی خودمان تلاش می‌کنیم و درعین توفیقات، نقاط ضعفی هم داریم، اما مبحث بودجه برای یک صنعت بزرگ منحصربه‌فرد با تمام ارکان مالی، اداری، رئیس، معاون و غیره خارج از انتخاب و اختیار ماست و ما نمی‌توانیم درمورد بودجه‌اش تصمیم بگیریم؛ لذا وقتی بودجه نباشد چه توقعی وجود دارد؟! نکته آخر بحث منابع انسانی است. در سازمان دولتی و روابط عمومی شما میراث‌دار مدیران قبلی هستند که بعید است امکان جذب و جابه‌جایی داشته باشید و تفکر خود را باید با بدنه‌ای پیش ببریم که مدت‌ها با تفکر و ذهنیت دیگری که با این تغییرات فناورانه کار کردند، تطبیق داده‌اند. البته گاهی همکاران خیلی فعال‌اند. گاهی امکان برقراری ارتباط با آن‌ها وجود ندارد. شما میراث‌دارید و باید قابلیت این را داشته باشید که با آن‌ها کار کنید.

■ **پاک‌آیین:** روابط عمومی به نظر من بخشی از ساختار سازمانی چه دربخش دولتی چه بخش خصوصی است که



بود و دولت‌ها سعی می‌کردند با تصرف اراضی بیشتر و کشورگشایی سلطه خود را گسترش دهند. بعد وارد دوره «جهان‌دانی» شدیم که دانش قدرت ایجاد می‌کرد و تلاش برای تصرف بیشتر طبیعت و سیاست و اذهان عمومی بود. الان در دوره جهان‌آرایی هستیم. یعنی دوره جذب افکار و احساسات و ذهنیت‌ها نسبت به واقعیت موجود. فکر می‌کنم، پیام نزد مخاطب است و وظیفه‌ای که روابط عمومی‌ها دارند «ارتقاء اعتماد به اطلاع‌رسانی» است؛ به معنای اینکه یک

کارش مدیریت ادراک و برداشت عمومی است یعنی Perception management و ابزارش هم اطلاعات است، اما وظیفه ذاتی‌اش جهت‌دادن و مدیریت و فرآوری این اطلاعات است به نحوی که نقاط ارزشمند اطلاعات و داده‌ها بیشتر و بهتر دیده شود. مثل یک بازیکن فوتبال که درحین بازی و رقابت که هدفش گل زدن و پیروزی است، سعی می‌کند مهارت‌های خود را نیز نشان دهد؛ چرا که در معرض دید تماشاگران و دوربین‌هاست. این خلاصه ذهنیتی است که نسبت به روابط عمومی وجود دارد. به نظرم الان در عصر «پساروابط عمومی» هستیم به این دلیل که جهت‌دهی به اطلاعات و پردازش آن‌ها کار دشواری است. چرا که مخاطب اطلاعات زیادی دارد که از مجرای ارتباطی و از ساختار رسمی به دست نمی‌آید. مخاطب غوطه‌ور در اطلاعات و شناور در داده‌هاست؛ یعنی از محتوای ویروسی در فضای مجازی گرفته، تا پیام‌های ۱۴۰ کارا کتری و ویدئوهای آتانیه‌ای که با هزینه کم توسط هر شهروند قابل تولید است. مخاطب در محاصره این داده‌ها قرار دارد. علت استفاده من از واژه پساروابط عمومی این است که ما با مخاطبی سروکار داریم که قضاوت دارد و با پیام ما برخورد جهت‌دار می‌کند و اگر نخواهد نمی‌شنود. بنابراین، رساندن پیام به او کافی نیست. معتقدم که نمی‌توانیم با نظریه تزریقی و اطلاع‌رسانی یک‌سویه برای مخاطب، ذهنیت و برداشت ایجاد کنیم. یعنی کاری که وظیفه روابط عمومی است را انجام دهیم. یک دوره، دوره «جهان‌داری»

”

پاک آیین: روابط عمومی، بخشی از یک ساختار سازمانی چه در بخش دولتی چه بخش خصوصی است که کارش مدیریت ادراک و برداشت عمومی است؛ اما وظیفه ذاتی‌اش جهت‌دادن، مدیریت و فرآوری اطلاعات است؛ به نحوی که نقاط ارزشمند اطلاعات و داده‌ها بیشتر و بهتر دیده شود



رویداد یا خبر یا داده‌ای وجود داشته باشد و ما آن را در فضایی منتشر کنیم که در افکار عمومی پژواک یابد. آن چیزی که تحت عنوان جهاد تبیین یا اطلاع‌رسانی هنرمندانه رهبر معظم انقلاب از ساختارهای اجرایی انتظار دارند، که محدود به روابط عمومی‌ها نیست و یک کار جمعی است که رسانه‌ها و حوزه‌های تبلیغات به معنای حرفه‌ای کلمه، تشکل‌های مردم‌نهاد و شبکه‌های انسانی می‌توانند رقم بزنند. برای مدیریت برداشت علمی امروز در واقع اجرای کلاسیک روابط عمومی کافی نیست. روابط عمومی یک واحد انفعالی است یعنی حرکت‌های ابداعی و تهاجمی ممکن است داشته باشد، اما عمده کار روابط عمومی پاسخ‌گویی و جهت‌دهی به اطلاعات موجود است. جواب‌دادن در بین حلقه‌های ارتباطی دریافت‌کننده و صادرکننده پیام است. این نقش، نقش فعالی نیست و نقش فعال را در واقع رسانه‌ها دارند و همین‌طور حوزه‌های تبلیغات که می‌توانند پویای‌های تبلیغاتی ایجاد کنند. با کمک آن‌هاست که می‌توان اطلاع‌رسانی هنرمندانه رقم زد.

■ **عبداللهی نژاد:** در ادامه نکات خوبی که آقای پاک‌آیین فرمودند، آن چیزی که تقریباً از صدسال اخیر در حوزه‌های مختلف از روابط عمومی داریم تنها یک پوسته و اسم باقی مانده است. از این منظر می‌شود در جایگاه تبیین و مفهوم‌پردازی بگوئیم از آن الگوهای سنتی که روابط عمومی سنتی تعریف و تبیین و کارکردش مشخص می‌شد، سال‌هاست در دنیا عبور کرده‌ایم.

اما در ایران هنوز در همان مرحله اول هستیم. روابط عمومی در دوره اول خودش، یک روابط عمومی توجیه‌گر بود که صرفاً در کنار حوزه ریاست قرار می‌گرفت. پس سیاست‌ها، برنامه‌ها، دستورالعمل‌ها و فعالیت‌ها را معرفی می‌کرد و در جایی که برنامه‌ای شکست می‌خورد، توجیه می‌کرد. دنیا این دوره را پشت سر گذاشته است و الان در عصر پلتفرم‌های جدید هستیم. پس روابط عمومی صرفاً توجیه‌کننده نیست و تعاملی محسوب می‌شود؛ در عصر دیجیتال، ماهیت روابط عمومی تبیین‌گری است. از این منظر می‌توان گفت شاید صرفاً این عنوان را در روابط عمومی داشته باشیم، اما در سطح ساختار، مدیریت، کارکرد و سازگاری فناوریانه باید، شاهد تغییر ماهیت و نقش روابط عمومی‌ها باشیم. هرچند، اگر در سطح لفظ نیز بررسی کنید، شاید خیلی از نهادها و سازمان‌های ما، در سطح «روابط عمومی دولتی» قرار نگیرند. در نقطه مقابل، در روابط عمومی شرکتی ما چیزی به نام Communication Management داریم که معادل «مدیریت ارتباطات» است. پس در این وضعیت، روابط عمومی از کارکرد، نقش و ساختار سنتی خود جدا شده است. اگر در سطح روابط عمومی دولتی، هدف‌گذاریمان برای مخاطبی است که جنبه عمومی دارد. دولت ارائه‌دهنده خدمات است و اینجا پابلیک، یعنی مخاطب عام و عمومی داریم. این با آن چیزی که در سطح شرکت داریم تفاوت دارد؛ آنجا مشتری‌ها را داریم و محصولی که قرار است فروخته شود. در اینجا روابط عمومی وظیفه‌اش این

دیگری شده باشد. اگر سکوها و پلتفرم‌ها، صفحات اجتماعی، حساب کاربری و اکانت روابط عمومی‌ها را رصد کنید مشخص می‌شود که خارج از مدل سلسله‌مراتبی و عمودی است. مثلاً در اینستاگرام که پلتفرم تعاملی و تصویرمحور است بخش نظرها و کامنت‌ها را می‌بندد! جالب اینجاست که محتوا هم سیاسی و در حوزه تصمیم‌گیری امنیتی نیست، در مورد فوتبال است، اما کامنت (نظرها) را می‌بندند! بنابراین، هنوز از منظر نگرش، در سطح رسانه و روابط عمومی

است که خدماتی مبتنی بر مأموریت‌های دولت در عصر مدرن ارائه شود. پس این هدف‌گذاری و نقش باعث می‌شود متناسب با آن، ساختار و مأموریت‌ها نیز تغییر کند. حال که با مخاطب کار داریم باید دید در دوره جدید چه اتفاقاتی در سطح مخاطبان افتاده و چه تحولاتی را در مخاطب‌پژوهی‌ها باید اعمال کنیم. در چند دهه اخیر، وارد عصری شدیم که باوب شروع شده است و شاهد مخاطبان فعال هستیم؛ مخاطبی که دسترسی دارد و اهل تفکر، قضاوت و داوری است. این مخاطب را سخت می‌شود با آن الگوی سنتی که توجیه‌کنندگی دارد، جهت دهیم. در تفکرش انحراف ایجاد کنیم یا تبدیل به یک رفتار مطلوب از نگاه آن نهاد متولی که در روابط عمومی دولتی حضور دارد، شود. ساختار، نقش و هدف در اینجا به هم می‌ریزد و تعاریف تغییر می‌کند. روابط عمومی در عصر مدرن خودش یعنی گفت‌وگو و تعامل میان سازمان و مردم. بحث، تبادل نظر و گفت‌وگو در باره چالش‌ها، دستاوردها، اقدام‌ها و فعالیت‌ها. وقتی می‌خواهیم گفت‌وگو کنیم که یکی از شاخص‌ها و عناصر تبیین می‌شود؛ وقتی می‌خواهید تبیین کنید نیز، نمی‌توانید براساس الگوهای سنتی، گلوله جادویی و سوزن تزریقی رفتار کنید، اما وقتی بررسی می‌کنید، می‌بینید ربطی به این دولت یا آن دولت ندارد. تقریباً ساختار و شاکله روابط عمومی در ایران باتوجه به نوع نگاهی که وجود دارد، این را می‌طلبد که باید توجیه کند. کمتر سازمانی را می‌بینم، که از این منظر تغییر نقش داده و وارد فضاهای

”

عبداللهی نژاد: روابط عمومی در دوره اول خودش، یک روابط عمومی توجیه‌گر بود که صرفاً در کنار حوزه ریاست قرار داشت. ما الان در عصر پلتفرم‌های جدید هستیم، پس دیگر روابط عمومی صرفاً توجیه‌کننده نیست و تعاملی محسوب می‌شود؛ در عصر دیجیتال، ماهیت روابط عمومی تبیین‌گری است



از الگوهای دهه‌های قبل استفاده می‌شود و تصور می‌کنند پیام، همچون تیری است که از چله کمان خارج شده و لاجرم به هدف می‌خورد! این‌گونه نیست. فضا و اتمسفر پیام عوض شده و مخاطب تغییر کرده است و به نظر من، نقطه اصلی و شاه‌کلید تغییر و تحول از روابط عمومی توجیه‌گر به روابط عمومی تبیین‌گر است. اگر قرار است روابط عمومی تبیین‌گر داشته باشیم، تغییر الگوی ارتباطات سنتی عمودی به افقی و گفت‌وگو محور می‌تواند یکی از بحث‌ها باشد. وقتی قرار است گفت‌وگو و تبیین کنیم حتماً اصل شفافیت و پرهیز از پنهان‌کاری باید دنبال شود؛ زمانی که یک اصل مهم در روابط عمومی با عنوان رازداری داریم؛ کسی که در هر سازمانی فعالیت می‌کند متعهد است اخلاقی و شرعی حافظ مسائل و ناگفته‌های سازمان باشد، اما در فضایی زندگی می‌کنیم که همه چیز ذیل راز سازمانی قرار می‌گیرد. در صورتی که اولویت‌ها با مسائل اصلی و بسیار مهم است. به نظرم اصل شفافیت در کنار تولید محتوای ارزشمند (که بحث طولانی دارد)، تغییر الگوهای خوانش مخاطبان و بسترها مسئله مهمی است و باید در کنار هم قرار گیرد تا به یک مؤلفه اصلی با عنوان جلب اعتماد عمومی برسیم. اگر این مسیر را طی کنیم می‌توانیم تاحدی با این مشکلات کنار بیاییم.

جلسات متعددی در وزارت علوم داشتیم که هنوز آن مسائل به قوت خودش باقی است. مدتی قبل مقاله‌ای به نام «چالش‌های چهارگانه فراروی روابط عمومی‌ها در ایران» (ساختاری، مدیریتی، نیروی انسانی و بودجه)

نوشتم. درست است که شرایط از سال ۱۳۴۶ که روابط عمومی به طور جدی به ایران وارد شده، خیلی تغییر کرده است، اما همچنان وقتی نگاه می‌کنید نگاه رسوب‌شده در ذهنیت مدیران این است که روابط عمومی جایگاه افرادی است که کارایی ندارند. این نگاه همیشه بوده است و متأسفانه منابع انسانی، متناسب با تخصص و نقش‌ها و مسئولیت‌ها به کار گرفته نمی‌شوند. در وزارت علوم تحقیقی انجام دادیم و به این نتیجه رسیدیم که فقط حدود ۲۰ درصد از کارشناسان و مدیرانی که در روابط عمومی وزارتخانه مشغول فعالیت بودند، در رشته‌های مرتبط با ارتباطات و جامعه‌شناسی تحصیل کرده بودند! اینجا بحث نیروی انسانی کارآمد و بودجه مطرح است؛ یعنی روابط عمومی را نمی‌توان مبتنی بر مدل‌های سنتی اداره کرد. روابط عمومی نظام هزینه‌ای و بودجه‌ریزی مختص خود لازم دارد. خیلی‌ها هنوز فکر می‌کنند که روابط عمومی بودجه خاصی نمی‌خواهد! مثلاً این نشریه چاپ نشود، یا الکترونیک چاپ کنیم که هزینه انتشار ندهیم. یا فلان سفر را نرفت، یا هدیه نداد. متأسفانه همیشه بحث صرفه‌جویی مطرح است. همچنین یک مطالعه تطبیقی انجام دادیم و متوجه شدیم وزارتخانه‌ها و سازمان‌های متمول و پولدارتر، روابط عمومی پویاتری داشتند. چون دستشان در هزینه‌کرد باز بود. مثلاً وزارت نفت، خوب خرج می‌کرد و تأثیرگذار هم بود. موضوع بعدی، سازگاری فناوریانه است که یکی از مهم‌ترین مؤلفه‌هاست. فقدان اراده برای تغییر در بستر فناوری‌های الکترونیک در مدیران، خودش

چالش برانگیز است. هنوز روابط عمومی‌ها با چالش داشتن یا نداشتن اکانت توئیتر (ایکس) یا فعالیت در اینستاگرام درگیرند. در آن زمان، بسیاری از فعالیت‌ها در تلگرام بود. می‌گفتم ما در حال برجسته‌سازی فعالیت‌های دولت هستیم. ولی بعد از تلاش به نتیجه‌ای نرسیدیم. حتی استناد کردم به یکی از فرمایشات رهبری که دستاوردهای علمی و فناوری مختص دولت خاصی نیست و دستاورد نظام محسوب می‌شود. پس براساس این فرمایش می‌خواهیم در تلگرام فعالیت کنیم تا دستاوردهای نظام را تبیین کنیم. الان دوستان در اینستاگرام با این پارادوکس مواجه‌اند.

مورد دیگر تولید محتوا، محتوایی در این بستر است که برای روابط عمومی خصوصی و دولتی فرق ندارد؛ زیرا فقر اطلاعات ارزشمند وجود دارد. مطلبی را که برای وب می‌نویسید فارغ از اینکه مناسب فضای وب‌رایتینگ هست، الزام‌های سایبر ژورنالیسم و روابط عمومی دیجیتال را دارد یا نه در پیج اینستاگرامی هم پیست می‌کنید با هرم وارونه به صورت ناقص منتشر می‌شود. بعد همان را با همان تیر و فونت و عکس در توئیتر قرار می‌دهید. هیچ روابط عمومی مرجع و معتبری در دنیا این‌گونه نیست. در روابط عمومی شرکت‌های خودروسازی محتوا و سوشال مدیاشان باهم متفاوت است. از لحاظ چارچوب‌بندی محتوا، این موارد مشابه نیست. در نتیجه سازگاری فناوریانه دچار نقصان است. در بخش سازگاری فناوریانه دچار چالش‌های فراوانی هستیم و عصر رسانه به سمتی رفته

که اقتضائات آن را نمی‌شناسیم. تا چند سال آینده مخاطبان نسل آلفا و بتا (یعنی متولدان سال‌های ۲۰۱۰ به بعد) می‌آیند و اینستاگرام و توئیتر هم از بین می‌رود. وقتی فضاهای جدید را نمی‌شناسیم، دیگر نمی‌توانیم برای آن‌ها برنامه‌ریزی کنیم.

■ **نقیب‌السادات:** قبل از پاسخ به سؤال شما لازم می‌دانم نکته‌ای را اشاره کنم. به نظرم سوتفاهمی ایجاد شده و آن اینکه اصلاً چیزی با عنوان روابط عمومی دولتی نداریم! روابط عمومی در سازمان‌های دولتی داریم. روابط عمومی در دستگاه‌های خصوصی داریم. اول این سؤال پیش می‌آید که روابط عمومی دولتی دارای چه ویژگی‌هایی است؟ این ویژگی‌هایی که دوستان گفتند، همه جا وجود دارد؛ مگر اینکه شما اثبات کنید چیزی تحت عنوان روابط عمومی دولتی داریم، در این صورت روابط عمومی اسلامی و غربی هم داریم. کمی به عقب برگردیم. زمانی که روابط عمومی متولد شد، نظر دکتر نطقی این بود که روابط عمومی قرار نیست حق مردم را بگیرد. روابط عمومی در غرب متولد شد که از سرمایه‌داری دفاع کند؛ زیرا آن زمان اعتصاب‌های کارگری، درآمد سرمایه‌داران را با اختلال روبه‌رو کرده بود و روابط عمومی با سوءتفاهم، نه برای حمایت از مردم، بلکه در حمایت از سرمایه‌داری به وجود آمد. در ایران نیز، همین موضوع حاکم بود. چهل سال است در این سیستم هستیم. ابتدا در مدرسه عالی روابط عمومی، بعد مجتمع دانشگاهی ادبیات و علوم انسانی و در آخر دانشگاه علامه طباطبایی بودم.

من در این سیستم بزرگ شده‌ام و می‌دانم چیزی به نام روابط عمومی حامی مردم نداشتیم. البته این موضوع مثبتی تلقی می‌شود؛ زیرا چیزی به نام روابط عمومی برای حمایت از حقوق مردم، ولی با نتیجه‌گیری وارونه شکل گرفته است! لذا بنده سؤالم را این‌طور مطرح می‌کنم. اگر چیزی به اسم روابط عمومی دولتی داریم، این روابط عمومی دارای چه ویژگی‌هایی است؟

**■ ضیایی‌پور:** روابط عمومی در یک نظام دموکراتیک معنا پیدا می‌کند. درجایی که نظر مردم مهم باشد. روابط عمومی زمانی جایگاه دارد که حرف، دیدگاه، رأی مثبت یا منفی مردم تغییری در ساختار آن حاکمیت، دولت، شرکت و فرد یا مسئول ایجاد کند. در شرکت ایران خوردو نظر مشتری چه جایگاهی دارد؟ وقتی از ۶ ماه قبل پول را پرداخت می‌کنید، بودوبود مردم چه تأثیری در کار شرکت دارد؟ دربخش دولتی نیز، وضعیت تقریباً همین است. بودوبود روابط عمومی در سیستم‌های دولتی تا حد زیادی بستگی به نظر مدیر آن سازمان دارد و در نظام‌های دولتی چه در ایران و چه آمریکا یا هرکشور دیگر، حیات مدیر روابط عمومی، در دست مدیر ارشد سازمان است. بنابراین، مدیر تلاش می‌کند تا رضایت مدیر بالادستی خود را جلب کند، نه مردم! مردم اهمیتی ندارند. اگر کل مردم هم مخالفت کنند، یا نظر منفی نسبت به سازمانی داشته باشند تا زمانی که مدیر ارشد از مدیر روابط عمومی راضی

باشد، پس سرکار می‌ماند. به دلیل همین ساختار، در ایران بیشتر روابط عمومی مدیر است، تا سازمان! پس در فضای مجازی از روابط عمومی‌ها با عبارات توهین‌آمیزی یاد می‌شود. جایی که مشکلی پیش آمده است روابط عمومی اشکالات را برطرف می‌کند و روابط عمومی توجیه گراست. البته اشکالات متعددی وجود دارد روابط عمومی تبعیدگاه نیروی انسانی در دستگاه‌های دولتی است. جایگاه هرکسی را بخواهند ردکنند یا به‌طور موقت جایی بگذارند آنجا روابط عمومی است. بینش مدیریتی در ساختارهای دولتی در ایران اغلب این گونه است که روابط عمومی را جایی مثل بزرخ یا پارکینگ می‌دانند. در خود سازمان‌ها هم اغلب روابط عمومی را با امور عمومی اشتباه می‌گیرند. هرکاری که متولی ندارد را به روابط عمومی ارجاع می‌دهند! بنابراین، می‌بینید که بیشتر وظایف در روابط عمومی‌ها به پوسترچسبانی، برگزاری مراسم، تشریفات، پشتیبانی و نظایر آن می‌گذرد.

### الزام‌ها و اقتضائات کارآمدسازی روابط عمومی دولتی

**ساعی:** در بخش نخست می‌رگرد بیشتر به چالش‌ها و موانع فراروی روابط عمومی دولتی در پیشبرد وظایف و نقش‌ها پرداخته شد. اکنون این سؤال مطرح است که ضرورت‌ها، الزام‌ها و نیازهای روابط عمومی دولتی برای گذار از وضع موجود و کارآمدسازی روابط عمومی چیست؟

**■ نقیب السادات:** نیل به اعتماد اجتماعی یک هدف و مقصد مهم در روابط عمومی است. اعتماد محصول عملکرد سازمان و روابط عمومی آن است. عملکرد روابط عمومی به شرطی منجر به اعتماد و گرایش مردم می‌شود که عملکردی درست داشته باشد. روابط عمومی با این اقتضائات دولتی نیاز به یک سری عوامل برای کارآمدسازی دارد. نه اینکه چون وارد عرصه دیجیتال شدیم کلاً روابط عمومی نداشته باشیم، یا اعتقاد داشته باشیم، چون روابط عمومی سنتی است، باید تعطیل شود. اقتضائات روابط عمومی‌ها به ما می‌گویند که مجموعه‌ای از اشتراکات و ملاحظات چه در روابط عمومی دولتی چه خصوصی وجود دارد. در سال ۱۳۵۶ مجموعه‌ای پانزده جلدی با عنوان «از روابط عمومی چه می‌دانیم؟» چاپ شده بود، که نکات جالبی در آن بیان شده است. شفافیت، ارتباط فعال، انطباق با فرهنگ و ارزش‌های جامعه، شناسایی بحران، به روزرسانی مداوم، استفاده از تکنولوژی؛ این‌ها از نکاتی است که روابط عمومی‌ها برای کارآمدسازی باید به آن توجه کنند. هیچ‌جا به مردم اشاره نکرده است. این‌ها ویژگی‌های عملکردی روابط عمومی است. باز هم می‌گویم قرار نیست مردم حذف شوند، ما با مردم سروکار داریم. همیشه گفتیم ارتباط بهینه درون سازمانی پرسنل با مدیریت و ارتباط مناسب برون سازمانی با مردم، انتقال منویات پرسنل به روستا، اخذ دیدگاه‌ها برای پرسنل و جمع سازمان به سمت دیدگاه‌های مردم مهم است. این نکات به ما نشان می‌دهد که اقتضائات

روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی و خصوصی شامل هفت عنصر اصلی است؛ به هدف و مخاطب توجه شود. این موضوع، جزء توجهات سازمانی روابط عمومی است. ماهیت و محتوا، شیوه ارتباط و شیوه‌های ارزیابی عملکرد، چهار عنصر است. روابط عمومی باید به چه چیزهایی توجه کند و چارت و الگوی سازمانی چگونه باشد؟ منابع مختلفی را بررسی کرده‌ام و به این نتایج رسیدم:



**نقیب السادات:** روابط عمومی به شرطی منجر به اعتماد و گرایش مردم می‌شود که عملکردی درست داشته باشد. روابط عمومی با این اقتضائات دولتی نیاز به یک سری عوامل برای کارآمدسازی دارد. نه اینکه چون وارد عرصه دیجیتال شدیم کلاً روابط عمومی نداشته باشیم، یا اعتقاد داشته باشیم، چون روابط عمومی سنتی است، باید تعطیل شود





- ۱- تعیین وظایف و مسئولیت‌ها
  - ۲- ایجاد چارت سازمان و ساختار روابط عمومی
  - ۳- تعیین جایگاه
  - ۴- ایجاد واحد روابط عمومی مستقل در سازمان (تبدیل روابط عمومی به مرکز)
  - ۵- تعیین نقش و اهداف؛ یعنی چه وظایف و مسئولیت‌هایی را در اولویت قرار دهیم.
۱. ارتباط دوسویه با مردم
  ۲. ارتباط تعاملی با رسانه‌ها
  ۳. اطلاع‌رسانی درباره سیاست‌ها و تصمیمات دولتی
  ۴. ارتباطات بین‌المللی
  ۵. مدیریت بحران و مسئولیت روابط عمومی
  ۶. ایجاد و تقویت اعتماد عمومی به عنوان یک محصول
  ۷. ترویج فرهنگ سازمانی.

اینکه بچه‌های ما نسل آلفا، بتا یا زد هستند تحت تأثیر تغییرات فناورانه شکل گرفته است، ولی بچه‌های ما همچنان ارزش‌هایشان را می‌شناسند. تأکید می‌کنم برای توسعه روابط عمومی نخست نیاز به توسعه مهارت‌های دیجیتالی داریم و برای این‌کار، چند مقوله پیش‌روی ماست:

۱- سواد اطلاعاتی: که از آن غافلیم. متأسفانه آن‌قدر گفته‌ایم «سواد رسانه‌ای» که فراموش کردیم، خودش بخش کوچکی از سواد اطلاعاتی است. اگر منظومه سواد اطلاعاتی را در نظر بگیریم، سواد دیجیتال، رسمی، دانشگاهی (آکادمیک) و رسانه‌ای در دل آن است. به مردم آموزش دهید، دانش آن‌ها را بالا ببرید تا در دوره‌های تصمیم‌گیری، خوب را از بد تشخیص دهند. این سواد اطلاعاتی است. سواد اطلاعاتی، یعنی بتوانی تصمیم درست بگیری. اما دائم

گفته‌ایم مطالعات و تفکر انتقادی! استفاده از فناوری نیز، جزئی از سواد اطلاعاتی است. روابط عمومی باید روی سواد اطلاعاتی مردم کار کند.

۲- ایجاد یک فرهنگ دیجیتال: به هر حال، فناوری گریبان ما را گرفته است. سرعت اطلاعاتی‌شدن، یعنی از مردم هر چیزی بپرسید درباره آن تحلیل می‌دهند. این شتاب در اطلاعاتی‌شدن است.

۳- شتاب در تغییر اجتماعی: این شتاب بسیاری از معادلات را به هم می‌زند. آیا هر تغییر و تحول اجتماعی که اتفاق افتاد روابط عمومی‌ها باید دنبالش برویم، اصلاً می‌توانیم؟ ما ایرانی‌ها نباید این کار را بکنیم. باید اقتضائات خودمان را بررسی کنیم. وقتی می‌گوئیم فرهنگ دیجیتال، یعنی آنچه که آن‌ها دارند با فرهنگ ما هم‌خوانی ندارد و باید برای آن راه‌حل پیدا کنیم.

۴- به روزرسانی ساختارهای سازمانی: خوب است، اما نباید دنبال تغییر دوید. اگر اسم روابط عمومی الکترونیک دیجیتال می‌آید لازم است از امکاناتش استفاده کنیم ولی اینکه لحظه‌ای تغییر کنیم، به نظرم منطقی نیست.

۵- استفاده از فناوری‌های نوین به دنبال به روزرسانی.

۶- توسعه استراتژی دیجیتال: که به معنای راهبردهای مقتضی برای این‌کار است.

۷- ارتقای امنیت دیجیتال: هر اقتضائی در هر سازمانی برای روابط عمومی دوسطح خرد و کلان دارد. این بحث‌ها عمدتاً سطح کلان بود و اگر می‌خواهید وارد سطح خرد شوید، باید گزارش‌های مردمی را بشنوید. مثلاً جناب خرامید از وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات

گزارش دهند که انتظارات مردم از اینترنت که قیمتش در حال تغییر است، چیست؟ یک آسیب و آفت این است که برای سطح خرد بدون اینکه اطلاعاتی از آن‌ها باشد تصمیم می‌گیریم.

■ **ضیایی پرور:** مشکل اصلی در بینش عمومی مدیران در سازمان‌ها است. اگر این نگاه اصلاح شود، نیروی متخصص در روابط عمومی گذاشته شود، وظایف ذاتی آن درست تعریف شود و به دانش و فناوری روز مجهز شود، این نهاد کار خودش را به درستی انجام خواهد داد. رویکرد مرکز اطلاع‌رسانی که به روابط عمومی اضافه شده است متعلق به دهه ۹۰ میلادی است. یعنی زمانی که رسانه‌های ارتباط جمعی حاکم بوده است؛ امروزه ما حتی در حال عبور از رسانه‌های اجتماعی و سوشال مدیا هستیم. یعنی وارد وب ۳ می‌شویم. چقدر ساختارهای روابط عمومی‌های ما برای ورود به این فضا آمادگی دارند؟ در ایران متأسفانه روابط عمومی‌ها تبلیغاتچی مدیر و سازمان شده‌اند. یکی از مهم‌ترین بسترها و ابزارهای ارتباط روابط عمومی با مردم و افکار عمومی، پلتفرم‌های اجتماعی است. اگر وظیفه و کارکرد اصلی روابط عمومی را بهبود تصویر عمومی سازمان نزد مردم و افکار عمومی بدانیم، به جرأت می‌توان گفت امروز در تمام دنیا و ایران مهم‌ترین ابزاری که وجود دارد، پلتفرم اجتماعی است. پلتفرم‌هایی که همه در ایران فیلترند، به جز پیام‌رسان‌های ایرانی و محدود انواع خارجی آن، تقریباً همه آنچه که

در اکوسیستم شبکه‌های اجتماعی وجود دارد، در ایران فیلترند. حتی سالم‌ترین‌ها هم فیلترند! پلتفرم‌هایی نظیر کلاب‌هاوس که یک ابزار گفت‌وگو است، یا حتی یوتیوب. تا یک زمانی مثلاً تا سال ۱۳۸۸ فیلترینگ جواب می‌داد، حتی سال ۹۰ و ۹۱. به محض ورود ۳G، با فیلترینگ فقط سرعت کم می‌شود. نکته مهم این است که ما در یک طرف مردم و افکار عمومی را داریم که از این ابزار استفاده می‌کنند. اینستاگرام و تلگرام کماکان با بیش از ۵۰ میلیون کاربر پرنفوذترین پلتفرم‌های

”

ضیایی پرور: روابط عمومی در یک نظام دموکراتیک معنا پیدا می‌کند. درجایی که نظر مردم مهم باشد. روابط عمومی زمانی جایگاه دارد که حرف، دیدگاه، رأی مثبت یا منفی مردم تغییری در ساختار آن حاکمیت، دولت، شرکت و فرد یا مسئول ایجاد کند



اجتماعی در ایران هستند. میزان تعامل و مدل رفتاری کاربران در این‌ها متفاوت است. تویتر به‌عنوان سرمنشاء تولید اطلاعات با ۳ میلیون کاربر یکی از مؤثرترین‌هاست، چون در سرچشمه تولید اطلاعات قرار دارد و بیشترین تعاملات داخل این فضاها انجام می‌شود. روابط عمومی دولتی و دولت از ورود به همه این‌ها منع شده‌اند. عملاً فعالیتی وجود ندارد و اگر هم فعالیتی می‌کنند زبان متناسب ارتباط با مردم را در این شبکه‌ها نمی‌دانیم و همان زبان یک سویه اطلاع‌رسانی را استفاده می‌کنیم. باید در این شبکه‌ها امکان گفت‌وگو و اقناع را به‌وجود بیاوریم. در بیشتر پیام‌رسان‌های ایرانی امکان کامنت و لایک را بسته‌اند.

■ **خرامید:** در چند سال اخیر می‌توان گفت شبکه‌های اجتماعی منعکس‌کننده نظرات مردم بوده‌اند. سال‌های گذشته می‌گفتند نظرسنجی‌های تلفنی و حتی برخی پیمایش‌ها اعتباری ندارند؛ چون جامعه آن محدود بود ولی به‌نظرم باید بخش نظرها یا کامنت‌ها را دنبال کنیم. از یک طرف برخی شرکت‌ها شاید به دلیل نفع مجموعه خود، نظراتی را که در شبکه‌های اجتماعی داخلی یا خارجی بالا می‌آید، به‌عنوان یک محصول تجاری و گزارش‌های موردپسند، به نهاد دولتی تحویل دهند. گاهی برای آگاهی است، اما کم‌کم جلو که می‌روید این ابزار یک بخش از داده و شرکت اطلاعات و داده‌های دیگر را ارائه می‌دهد. نهاد یا سازمانی که روابط عمومی‌اش قوی نیست و رصد مناسبی ندارند گاهی موردطمع شرکت‌های پیشگرو

وکلان داده قرار می‌گیرد. هوش مصنوعی هم در این امر دخیل است. احساس می‌کنم از یک‌جایی به‌بعد در ایران، این شرکت‌ها سود خود را می‌برند، ولی مدیرانی که هدف این گزارش هستند گلخانه‌ای بار می‌آیند. یعنی اگر صد نفر، در جایی داد بزنند که این مشکل را داریم ولی دو نفر باتیک آبی تویتر بزنند، همه به‌طرف این دو نفر می‌روند. اگر قرار است روابط عمومی شنونده باشد، باید مردم بتوانند خودشان مشکلات‌شان را مطرح کنند. حتی ما نمونه‌ای داریم از کار این شرکت‌ها که در گزارش‌ها کلمات مشابه را تفکیک نمی‌کردند. ما با این قسمت مشکل داریم و باید در فضای کلی رسانه اصلاح شود. یک رسانه تخصصی مطلبی زده و کل کشور را هم در برگرفته و نوشته اینترنت از اول سال چندین بار در ایران قطع شده است. با این رسانه تماس گرفتم و گفتم مستندات ارائه دهید. برخی از دوستان در انگاره ذهنی خود، پیام‌رسان ایرانی را بد می‌دانند، اما الان از سایت‌های ایرانی مثل دیجی کالا و ترب خرید می‌کنیم، بله و ایتا و سروش هم مثل این‌ها ایرانی هستند. در تمام این پیام‌رسان‌ها شما امکان لایک و تأیید دارید. من هم معتقدم در برخی از پیام‌رسان‌ها باید اتفاقات بهتری بیفتد. حتی در این یک‌سال ونیم گذشته، امکانات بیشتری مثل صوت و تصویر به این پیام‌رسان‌ها اضافه شده است که در برخی موفق بودیم در برخی خیر. به همین خاطر نباید به‌شکل یک انگاره کلی در نظر گرفت.

■ **والی‌زاده:** یک‌زمانی می‌گفتند، قدرت دست کسی است که اطلاعات دارد؛ ما از این تعریف

عدول کردیم و الان قدرت با کسی است که بتواند اطلاعات را مدیریت کند. هنوز هم خیلی از افراد می‌گویند ما در دهکده جهانی هستیم، خیر ما الان در اتاق شیشه‌ای هستیم و دیده می‌شویم و این ارتباط دوسویه یا چندسویه خیلی ملموس است. از دهه ۱۳۶۰ تا الان که در شروع قرن جدید هستیم، از دوسوی بام افتادیم! آن زمان اگر کسی نقاش، عکاس و خطاط خوبی بود می‌گفتند این نیروی خوبی برای روابط عمومی است! هنوز این عناوین شغلی در پست‌های سازمانی وجود دارد. مرحوم شجریان با عنوان خطاط، کارمند روابط عمومی جهادسازندگی بود. الان از یک‌سوی دیگر افتادیم و اعتقاد داریم خبرگان فناوری یا آی‌تی‌من‌ها و خبرنگاران بهترین نیروهای روابط عمومی شناخته می‌شوند. مثلاً هر سازمانی از یک مجری رادیو-تلویزیون کمک گرفته است. بحث رسانه با روابط عمومی کاملاً متفاوت است. آدم رسانه‌ای به دنبال کشف و انتشار است. مطالبه‌گر، جسور و سیال است. اما روابط عمومی چند بعدی است و دنبال حفاظت و صیانت است. دنبال انتشار هوشمند است؛ زیرا می‌خواهد منافع سازمان را حفظ کند. چرا هنوز در اکثر روابط عمومی‌ها می‌گویند یک نفر را از صداوسیما بیاوریم به درد ما بخورد؟ چون این تصور غلط وجود دارد. می‌خواستم اشکالات و مشخصات روابط عمومی‌ها را بگویم. این‌ها تجربی و کاربردی‌اند. در ساده‌ترین تعریف ارتباطات می‌گوییم وقتی منبع پیام، پیام را از طریق یک کانال به مقصد برساند ارتباط شکل می‌گیرد. مغل این ارتباط، پارازیت

است. ما الان در روابط عمومی سازمان‌های دولتی، به‌ویژه در برخی سازمان‌ها شاهدیم که ایدئولوژی هم نقش مهمی دارد و تفاوت مفهومی با کشورها، دولت‌ها و ملت‌های دیگر دارد. بنابراین، پارازیت‌ها نقش مهمی دارند و اجازه نمی‌دهند پیام به مردم یا مخاطب برسد. چرا اجازه نمی‌دهند؟ زیرا به‌نظام ایدئولوگ ما برمی‌گردد. یعنی انکارسازی، نادیده‌انگاری، انحراف ذهن، دست‌کاری افکار عمومی، ایجاد پارازیت برای دریافت پیام. این است که بزرگ‌ترین دستاوردهای ما برای مردم به تمسخر کشیده می‌شود. اشکال اینجاست که این دست‌کاری ذهن یک واقعیت است. روابط عمومی‌ها باید از این سد عبور کنند. ولی هنر و ابزارش را ندارند. یا اعتماد به آن‌ها وجود ندارد. روابط عمومی حتی اجازه شرکت در برخی از جلسات شوراها را هم ندارد. چون ساختار این‌گونه است که مدیرکل حوزه ریاست و روابط عمومی و مدیر اصلی روابط عمومی، معاون آن مدیرکل حساب می‌شود و خود مدیرکل فرد حقوقی و اداری است که باید بعد از جلسه گزارش‌ها را بدهد. پس ارتباط بلافصلی که باید مدیر رسانه‌ای و روابط عمومی، با فرد اول سازمان داشته باشد، در بعضی جاها وجود ندارد. در تعریف سازمان امور اداری و استخدامی، روابط عمومی حتی اگر مرکز هم باشد با عنوان بخش تخصصی دیده نمی‌شود. مثل حراست یا صیانت و انفورماتیک! این‌ها بخش‌های عمومی‌اند و تا می‌توانید این‌ها را ادغام کنید. درحالی‌که روابط عمومی، اتفاقاً نقطه مشترک تمام معاونت‌های تخصصی

است و باید نزدیک‌ترین و بیشترین دسترسی را به‌طور طبیعی با رئیس سازمان داشته باشد و ترجمان سیاست‌های سازمان باشد. بنابراین، شایسته است که منبع دست اول اطلاعات و اخبار باشد. این یکی از راهکارها است و باید در سازمان‌های دولتی ابلاغ شود و اگر حتی ساختار اجازه نمی‌دهد، رئیس سازمان از اختیاراتی که در چارت دیده شده در جایگاه مشاور و دستیار به جایگاه

والی زاده: یک زمانی می‌گفتند،  
قدرت دست کسی است که اطلاعات  
دارد؛ ما از این تعریف عدول کردیم  
و الان قدرت با کسی است که بتواند  
اطلاعات را مدیریت کند. هنوز هم  
خیلی از افراد می‌گویند ما در دهکده  
جهانی هستیم، خیر ما الان در اتاق  
شیشه‌ای هستیم و دیده می‌شویم  
و این ارتباط دو سویه یا چند سویه  
خیلی ملموس است

و رفتارشناسی مدیر اجتناب‌ناپذیر است؛ یعنی صیانت از مدیر. اگر دومی و سومی اجتناب‌ناپذیر باشند، اولی را باید به‌طور کامل، منفک کنیم یعنی نقش روابط عمومی سنتی باید دستورالعمل شود به کمیته رفاهی یا به پشتیبانی موکول شود. روابط عمومی نباید این دغدغه را داشته باشد که امروز چه مناسبتی است و بنر بزنیم. باید دنبال مدیریت محتوا باشد، چون ویتترین سازمان در رسانه است. دغدغه ما این است. تشریفات، تبلیغات محیطی و مناسبت‌های تقویمی باید از این‌ها جدا شود. در روابط عمومی دولتی، اخلاق نیز نقش مهمی دارد. اخلاق‌مداری، اجتناب‌ناپذیر است. جدا از باورهای مذهبی، اساساً دولتی‌ها باید توجه به هنجارهای جامعه را جدی بگیرند. چون دنبال سود (مادی) نیست و توجه به هنجارهای اخلاقی و اجتماعی باید اولویت آن‌ها باشد و اگر بعضی از مواقع، از افکار عمومی آسیب می‌بینیم دلیلش این است که هنجارهای اخلاقی مغفول واقع شده است. در برخی موارد چون به این موضوع توجه نداریم، به ساختار و حاکمیت آسیب جدی وارد می‌شود. همچنین امیدآفرینی نیز از وظایف اجتناب‌ناپذیر روابط عمومی‌هاست. حبس اطلاعات به بهانه محرمانگی نیز آسیب‌زا تلقی می‌شود. اکثر مدیران سازمانی احساس می‌کنند اطلاعات و رعایت محرمانگی، ناموس سازمان است! البته مواردی است که حتماً رازداری لازم است، ولی دایره آن تا کجاست؟ متأسفانه گاهی آن قدر این دایره را وسیع می‌کنیم که چیزی برای انتشار باقی نمی‌ماند. سواد رسانه‌ای، بیش از کارشناسان

دفتر و روابط عمومی اضافه و این نقش را ایجاد کند تا این حرف در درون و بیرون سازمان خریدار پیدا کند. نکته دیگر اینکه به شکل کارکردی ما ۳ وظیفه به‌طور کلی برای روابط عمومی‌ها قائلیم. یکی وظایف درون‌سازمانی (روابط عمومی‌های سنتی؛ مناسبت‌های تقویمی، هماهنگی و ...). نقش اصلی آن است که در مقابل مخاطبان و مأموریت‌های سازمان دارد و نقشی هم که اگر چه از اشکلات است، ولی در برندسازی

روابط عمومی برای مدیر سازمان لازم است؛ مدیر سازمان باید بیش از همه مسلح به سواد رسانه‌ای باشد. زمانی پیشنهاد دادم که مثلاً در هیئت‌دولت یا مدیران سازمان‌ها یک استاد درجه اول ارتباطات بیاید و «اصول ارتباطات و سواد رسانه‌ای» رایادآوری و حتی تدریس کند؛ چون ممکن است رأس سازمان با این مفاهیم بیگانه باشد و نمی‌تواند ارتباط واقع‌بینانه‌ای با روابط عمومی داشته باشد. عموماً روابط عمومی‌ها به دنبال سخت‌خبر هستند، درحالی‌که دنیای امروز نرم‌خبر است و آن است که اثرگذاری دارد و می‌تواند به لایه‌ها و طبقات اجتماعی نفوذ پیدا کند. از طرفی متأسفانه «شبهت شهرت» در سازمان‌های ما وجود دارد و انتظار داریم که سازمان مادر لید تمام خبرها و تابلوی تمام رسانه‌ها باشد یا نفر اصلی سازمان در همه جا دیده شود. این موضوع به شدت آسیب‌زاشده است.

دست‌آورد عظیم و ارزشمندی که در پاسخ به رژیم صهیونیستی (با عملیات وعده صادق) دادیم، نشان داد که تاحدی این موضوع رعایت شد. نظام بروکراسی که میراث دهه‌های گذشته است، ولی همچنان آزاردهنده است؛ روابط عمومی باید مثل موشک‌های پرسونیک و نقطه‌زن باشد و واکنش نشان دهد؛ چون افکار عمومی دیروز، با امروز متفاوت است. شما امروز یک چیزی می‌شنوید و باید شورای مدیران تصویب کند تا شما دنبال ابزار بروید و در این فاصله زمان را از دست می‌دهید. مخاطب‌شناسی هم مهم است. گاهی انگار در خلأ هستیم. بعضی جاها، مخاطب

را به درستی نمی‌شناسیم. من هیچ‌وقت مطلق صحبت نمی‌کنم، بلکه اشکالات را بیان می‌کنم. فرد محوری، روزمرگی، نداشتن نقشه‌راه، آگهی‌محوری به جای آگاهی‌سازی آسیب‌زاست. متخصصان روابط عمومی یک‌بعدی‌اند، درحالی‌که باید چندبعدی باشند، خبرنگاری بلد باشند. پامولتی‌مدیا و چندرسانه‌ای و ابزارهای نوین آی‌تی‌آشنایی کامل داشته باشند. هوش ادراکی زیاد و استعداد مدیریتی داشته باشند. ارتباط انسانی مناسب را بتوانند برقرار کنند.

■ **ضیایی‌پرواز:** به سه آبر چالش در حوزه روابط عمومی سیستم‌های دولتی در ایران اشاره می‌کنم و مقابلش راهکار هم خواهم گفت. این را با تجربه و یقین عرض می‌کنم. روابط عمومی دولتی در ایران، روابط عمومی پیرمردهاست هم به لحاظ اجرا هم به لحاظ مخاطب. زبان ارتباط بانسل جوان و نسل زد را نمی‌داند. مادچار قطع ارتباط بانسل جوان شدیم. نه ابزارش را داریم و نه ساختارهای ارتباطی را می‌شناسیم و نه رسانه‌ها این موارد را می‌شناسند. اصلاً بخشی از شکاف حاکمیت و مردم، به‌ویژه نسل نوجوان و جوان به‌خاطر این شکافی است که در حوزه روابط عمومی و شناخت افکار عمومی به وجود آمده است. در ماجراهای سال ۱۴۰۱ خبری آمد به نقل از یک مقام امنیتی که چند نوجوان را دستگیر کرده و بازجویی شده بودند که ایشان گفته بود: نه آن‌ها متوجه حرف من شدند، نه من متوجه حرف آن‌ها! یعنی زبان و ادبیات و واژه‌های صحبت با این‌ها را نمی‌دانستیم. آیا روابط عمومی‌ها

توانسته اند با این نسل ارتباط برقرار کنند؟ اولین لازمه اش این است که اکوسیستم ارتباطی این‌ها را بشناسیم. این اولین و مهم‌ترین ضعیفی است که در این حوزه وجود دارد و راهکارش هم توجه به ویژگی‌هایشان است. تکذیب نکنیم. ما نتوانستیم با نسل نوجوان ایرانی اسلامی خودمان ارتباط برقرار کنیم. بسیاری از عدم‌شناخت‌ها، بی‌اعتمادی‌ها، و به اصطلاح دیس‌کانکت‌ها

ضیایی پرور: بنده به سه ابرچالش در حوزه روابط عمومی سیستم‌های دولتی در ایران اشاره می‌کنم و مقابلش راهکار هم خواهم گفت. اول، فقدان برقراری ارتباط مؤثر با نسل جدید؛ دوم اینکه مردم صاحب رسانه شده‌اند و سوم، تخریب مفاهیم بنیادین روابط عمومی در دنیاست... در واقع روابط عمومی دولتی در ایران، روابط عمومی پیرمردهاست؛ هم به لحاظ اجرا هم به لحاظ مخاطب

برای برقراری ارتباط با افکار عمومی استفاده کرده است، اما تحولی که در این حوزه صورت گرفته، این است که تک‌تک مردم صاحب رسانه شدند. بعضی تریبون‌های رسمی در کشور از این با عنوان چالش نام می‌برند. هر کسی یک رسانه دارد. در مقابل اتفاقی که افتاده است این است که روابط عمومی از این ابزار محروم شده است. یعنی رسماً و قانوناً روابط عمومی نه تنها زبان رانمی‌شناسد بلکه برای استفاده از این پلتفرم‌ها ممنوع شده است. عملاً با نادیده گرفتن آن را حذف کردیم. صحبت‌های آقای خرامید را تأیید می‌کنم. ایشان از اشخاصی هستند که در خط مقدم این قضیه کار می‌کنند نه مربوط به دوره وزارت، من از سال‌ها پیش ایشان را می‌شناسم. واقعاً یک استثناء هستند و از انتخاب‌هایی هستند که به لحاظ علمی و تجربی فعالیت رسانه‌ای داشته‌اند. آخرین نکته‌ای که می‌خواهم به عنوان ابر چالش مطرح کنم «تغییر مفاهیم بنیادی روابط عمومی در دنیاست»؛ یعنی هرآنچه که ما در دوران تحصیلمان در دانشگاه در رشته‌های روابط عمومی، ارتباطات و رسانه شناختیم، همگی دگرگون شده‌اند. مخاطب تغییر کرده است. ما دیگر مفهوم مخاطب نداریم. حتی برخی متخصصان در مقالاتشان، از مرگ مخاطب نام می‌برند. مخاطب در دوره‌ای معنا می‌داد که فرایند اطلاع‌رسانی یک سویه بود و کسی مخاطب یک پیام بود و چیزی را دریافت می‌کرد. ما الان یوزر، کاربر، مشترک، هوادار، فن، لایک‌کننده و ری‌توییت‌کننده و ده‌ها مفهوم دیگر داریم. خود رسانه نیز، مفهوم

قطع شدن‌هایی که وجود دارد ناشی از این است که منبع تغذیه پیام اطلاعاتی آن‌ها، ما و داخل کشور نیستیم و کسانی هستند که این زبان را شناختند و زودتر توانستند با آن‌ها ارتباط برقرار کنند. نکته دوم این چالش است که مردم صاحب رسانه شده‌اند. تصور می‌کردیم که چیزی با عنوان Mass Media یا وسایل ارتباط جمعی وجود دارد و طبیعتاً روابط عمومی از این وسایل ارتباط جمعی



قدیمی خود را تغییر داده و متحول شده است؛ یعنی رسانه‌های اطلاع‌رسان و تعاملی داشتیم که امروز به قول دکتر شکرخواه وارد عصر روزنامه‌نگاری آتلیه شدیم. پس همیشه بحث افکار عمومی نیست. حتی یک مشتری ناراضی از اسنپ، می‌تواند برای آن شرکت بحران به وجود بیاورد. گاهی برندها با نارضایتی یک مشتری برایشان مشکل ایجاد می‌شود. در سیستم‌های دولتی نیز وضعیت همین‌گونه است. اطلاع‌رسانی شفاف و سالم بسیار مهم تلقی می‌شود و به نوعی عصر شبکه‌های اجتماعی، به عصر تک‌تک مردم یا کاربران تبدیل شده است. یک نفر از همان مردمی که صاحب رسانه شده‌اند ممکن است بایک کاری کل یک سیستم و برند را زیر سؤال ببرد. ماهیت پیام تغییر کرده است. یعنی آن چیزی که قبلاً با عنوان پیام یا محتوا بوده نیز، تغییر کرده است. در کتاب پیوست رسانه‌ای، ۱۶۳ فرمت محتوایی تعریف کرده‌ام. باید متناسب با هر بستری و هر مخاطبی، پیام مخصوص آن تولید شود. هر بستری و رسانه‌ای پیام ویژه خودش را می‌طلبد. ما همان پیامی که برای روزنامه یا صداوسیما یا وب (بدون رعایت مقتضیاتش) تولید کرده‌ایم را نباید در شبکه‌های اجتماعی نیز پخش کنیم. بنابراین، راهکار این تحول چیست؟ اینکه گفته شد نیاز به کارخانه تولید محتوا داریم، واقعاً حرف درستی است. نیاز داریم واحدهای روابط عمومی، یک هسته مرکزی قدرتمند برای تولید محتوا داشته باشیم چون برای اقناع مخاطب و ارتباط با نسل جدید نیاز به تولید محتوای ویژه آن‌ها داریم. بخش خصوصی این را خوب درک کرده است و این‌ها

خیلی سریع طبع افکار عمومی و نسل جوان را فهمیده‌اند و متناسب با آن تولید محتوا می‌کنند؛ یعنی آن چیزی که نمی‌توانیم با آن ارتباط بگیریم اتفاقاً نسل جوان با آن ارتباط می‌گیرد. بخش خصوصی چون روابط عمومی چالاک دارد، زود بازخورد می‌گیرد. بخش دولتی تا تصمیم بگیرد و تولید محتوا کند، موج موضوع خوابیده است.

در این بخش، راهکارهای پیشنهادی خود را ارائه می‌دهم. تجهیز روابط عمومی به ابزارها، فناوری‌ها و دانش روز. امروز به ویژه هوش مصنوعی مولد کمک می‌کند که حتی با همین ساختار موجود که داریم (یعنی نمی‌گوییم نیروی انسانی روابط عمومی‌ها را دور بریزیم)، با تجهیز و آموزش نیروی انسانی متخصص خودمان و به‌روزر کردن آن‌ها بتوان روش‌های ارتباط با نسل نوجوان را آموخت و با ابزارهای جدید به ویژه هوش مصنوعی مولد، روش‌های تازه و به‌روز تولید محتوا را با همین امکانات فعلی شناخت و این می‌تواند تا حد زیادی نواقص را رفع کند. آخرین نکته هم به‌عنوان یک نظر نهایی عرض می‌کنم. چنانچه گفته شد متأسفانه بخش زیادی از داده‌های روابط عمومی در بخش دولتی به‌صورت امنیتی درآمده است. همین امر، باعث شده است که بسیاری از روابط عمومی‌ها اگر هم بخواهند و بدانند، نتوانند اطلاعات تولید کنند. در بحث پاسخ به رژیم صهیونیستی، ما در حوزه روابط عمومی ضعف داشتیم. آیا شما می‌دانستید که این رژیم، چندین سخن‌گوی فارسی‌زبان دارد که کارشان در شبکه‌های اجتماعی است؟ وزرات امور خارجه دولت آمریکا، بیش از ده

سخن‌گو دارد که در مناسبت‌های مختلف سیاه‌پوست، خانم، آقا و غیره به نفع منافع کشورشان صحبت می‌کنند. ما به جایگاه سخن‌گو، چندان توجه نکرده‌ایم. به نظر من هرچه ضعف‌های خودمان را در بخش روابط عمومی دولتی بشناسیم و در شناخت این ضعف‌ها صریح باشیم برای پیدا کردن راهکار هم موفق‌تر خواهیم بود.

■ **خرامید:** به نظر من مهم‌ترین جمله‌ای که می‌شود به آن اشاره کرد و برگرفته از جایگاه اداری و سازمانی باشد، فارغ از اینکه چه کسی، کجا و به چه صورت در جامعه ایران در دولت قبل و قبل‌تر و این دولت یا آن دولت، برای مسدودسازی شبکه‌های اجتماعی تصمیم می‌گیرد، این است که این راهکار سلبی، هیچ‌گاه مناسبی نبوده، نیست و نخواهد بود. همان‌طوری که با ویدئو و ماهواره نشد، با این شبکه‌ها هم نمی‌شود برخورد کرد. اگر هم این راهکارها ادامه پیدا کند، با انواع و اقسام اینترنتی که می‌آید (چمدانی و...) نمی‌توان کاری کرد. راهکار اصلی، تقویت بخش محتوایی است. ما هر چقدر بتوانیم به لحظه اطلاع‌رسانی بکنیم، موفق‌تریم. مخاطب تشنه اطلاعات است. شایعه، زاییده فضای ابهام است. ابهام را نباید باقی بگذاریم، بلافاصله می‌شود پاسخ داد و بیان کرد. اگر ما این کار را نکنیم افراد دیگری می‌آیند و این انگاره ذهنی را درباره آن سازمان ایجاد می‌کنند. نکته دیگر اینکه ما خودمان دوکار جدی انجام می‌دهیم؛ یکی اینکه این پیام‌ها را چگونه می‌توانیم در شبکه‌های اجتماعی دیگر، به زبان دیگر،

در پیام‌رسان‌های دیگر و با افراد دیگر بیان کنیم؟ شاید در بعضی موارد مخاطب پیام را از من بپذیرد. من می‌توانم از یک طریق دیگر ارائه دهم یا برعکس، جاهایی هست که ما آنقدر پیام‌ها را از راه‌های دیگر بیان می‌کنیم که از رسمیت می‌افتد و زبان‌های دیگر می‌آیند و مرجعیت‌مان زیر سؤال می‌رود. لزوم تولید محتوای متناسب نیز، بهره‌گیری از پلتفرم‌های جدید است، نه قدیمی. نکته بعدی استمرار است، چیزی که آقای رئیس‌جمهور خیلی درموردش صحبت می‌کنند. ما خیلی وقت‌ها در ساختار اداری فعلی به دو جلسه، یا مذاکره و یا نامه اکتفا می‌کنیم. اگر این‌ها پیگیری نشود و استمرار نداشته باشد و اقناع حاصل نشود، توفیقی نخواهیم داشت. باید همه چیز را هم فاز کنیم. یعنی شرح دهیم از توزیع، انتشار، تولید و غیره، نظرم این است. سریال با پوستر متفاوت است و من به هر دو نیاز دارم. این اقناع فقط برای بیرون سازمان نیست و داخل سازمان هم نیاز است. حتی نظام گزارش‌دهی مهم است. مثلاً ماهی یک‌بار، یک گزارش برای بررسی نقاط قوت و ضعف مسئولان وزارتخانه ارائه شود. این خودش باعث ایجاد تعادل می‌شود و خودمان (یعنی روابط عمومی دولتی) را در معرض قضاوت قرار دهیم. ما در صداوسیما اصطلاحی داشتیم با عنوان «رسانه خجالتی»؛ روابط عمومی، خودش رسانه خجالتی است. خودش نمی‌تواند بیان کند که چه کارهایی کرده و زبان گویای تلاش همکارانش باشد؛ پس وقتی نمی‌توانید عملکرد خودتان را به تصویر بکشید، چگونه می‌خواهید عملکرد دستگاه یا سازمان متبوع خود را نشان دهید؟!

# روزانه عمومی زبان

مقاله‌های تالیفی و ترجمه‌ای



# روابط عمومی دولتی در استان کرمان؛ چالش‌ها و امیدها

عباس تقی زاده<sup>۱</sup>

## چکیده

روابط عمومی دستگاه‌های دولتی و نقش اجرایی آن‌ها در استان‌ها از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. در این میان، از لحاظ گستره فعالیت، روابط عمومی استانداری‌ها نقش محوری و راهبردی‌تری دارند، به گونه‌ای که مرجع این حوزه در استان نیز شناخته می‌شوند. این پژوهش با هدف «ارائه تحلیلی جامع از وضعیت روابط عمومی‌های استان کرمان»، با رویکرد کیفی و مصاحبه با ۱۵ نفر از مسئولان و کارشناسان روابط عمومی و بررسی مذاکرات جلسات شورای هماهنگی روابط عمومی‌های استان کرمان به چالش‌ها، ظرفیت‌ها و تجربه‌های روابط عمومی‌های استان پرداخته است؛ براساس تحلیل صورت گرفته و استخراج کدهای مفهومی، یافته‌ها در هفت کد محوری شامل کاستی‌های ساختاری، دافعه‌های شغلی، شکاف‌های آموزشی و تجهیزاتی، یک‌سویه‌نگری ارتباطی، نامتوازنی در وظایف و کارکردها، ظرفیت‌ها و تجربه‌ها دسته‌بندی شد. نتایج حاصل، نشان داد با وجود چالش‌ها و امیدها نیاز به اصلاح و بازنگری اساسنامه‌ها و شیوه‌نامه‌های شورای هماهنگی روابط عمومی، اطلاع‌رسانی و تشکیلات مشابه ضروری است؛ همچنین در راستای اطلاع‌رسانی دقیق، جامع و صحیح از اقدامات و فعالیت‌های دولت ضمن توجه به ظرفیت‌ها و توانمندی‌های روابط عمومی در استان‌ها و شهرستان‌ها باید اصلاح نمودار سازمانی، ارتقاء روابط عمومی استانداری‌ها به اداره کل، گسترش آموزش‌های نظری و مهارتی، سیاست‌گذاری‌های ارتباطی، ساماندهی اطلاع‌رسانی بحران و به‌روزرسانی تجهیزات روابط عمومی‌ها در اولویت قرار گیرد.

واژه‌های کلیدی: روابط عمومی، استان کرمان، اطلاع‌رسانی، ساماندهی، توانمندسازی.

1. دکترای علوم ارتباطات  
دانشگاه علامه طباطبائی  
و عضو هیئت رئیسه  
شورای هماهنگی  
روابط عمومی‌های  
استان کرمان (مدیرکل  
پیشین روابط عمومی  
استانداری). رایانامه:  
taghizadeh319@yahoo.com

## مقدمه و بیان مسئله

حرفه روابط عمومی امروز به توانایی انجام کار تحقیقاتی، تصمیم‌گیری و حل مسئله، برنامه‌ریزی و ارتباطات راهبردی نیاز دارد. درعمل فعالان حوزه روابط عمومی، تلفیقی از وظایف کارشناسی و مدیریتی را ایفا می‌کنند. امروزه دیگر کافی نیست که شما بدانید چگونه باید کارها را انجام دهید؛ بلکه یک ارتباط مؤثر زمانی محقق می‌شود که متولی امر ارتباط بداند که اولاً چه عملکردی داشته باشد و ثانیاً چگونه باید عملکرد خود و اثربخشی ارتباطات را ارزیابی کند (بوتان و هزلتون، ۱۳۷۸: ۱۹۰).

روزبه‌روز بر اهمیت نقش روابط عمومی‌ها افزوده می‌شود. روابط عمومی دستگاه‌های دولتی در استان‌ها و در رأس آن‌ها استانداری‌ها دارای نقش محوری‌اند و مرجعی دراین حوزه شناخته می‌شوند. مسئولیت دبیری شورای هماهنگی

روابط عمومی‌های دستگاه‌های اجرایی و عضویت در شورای اطلاع‌رسانی، کمیته‌ها و شوراهای مختلف با موضوع اطلاع‌رسانی در استان‌ها اهمیتی خاص به روابط عمومی دستگاه‌های دولتی استان‌ها بخشیده است ضمن آنکه در سفرهای مقامات و شخصیت‌های ملی و بین‌المللی، برگزاری رویدادهای ملی و استانی هماهنگ‌کننده مهم دستگاه‌ها و رسانه‌ها هستند.

درکنار این ظرفیت‌های اداری و اجرایی در زمان‌های وقوع بحران‌هایی مانند سیل و زلزله، حوادث و وقایع امنیتی و هرآنچه افکار عمومی را تحت تأثیر قرار دهد نقش مهمی در مدیریت افکار عمومی، ارتباطات رسانه‌ای و انتشار اطلاعات موثق ایفا می‌کنند.

دولت‌ها در ایران خدمات شایانی به مردم ارائه می‌کنند. پس از پیروزی انقلاب اسلامی دستاوردها



واقدامات مؤثری در مسیر تعالی و پیشرفت کشور انجام شد که اطلاع‌رسانی دقیق و جامع آن‌ها به مردم از مطالبه‌های مسئولان ارشد نظام و کشور است. شناخت چالش‌ها، ظرفیت‌ها و راهبردهای روابط عمومی با معیارها و شرایط امروز جهانی و بومی، مدیران روابط عمومی را یاری می‌رساند در جهت دهی افکار عمومی و سازمان در مسیر تحول و توسعه، راهبرد ارتباطی مؤثری اتخاذ و نقش کلیدی و راهبردی خود را به نحو شایسته ای ایفا کنند. این مهم، در روابط عمومی‌های دولتی باتوجه به شرایط کشور اهمیتی دوچندان دارد، اما آیا

**روابط عمومی دستگاه‌های دولتی در استان‌ها و در رأس آنها استانداری‌ها، دارای نقش محوری‌اند و مرجعی در این حوزه شناخته می‌شوند. دبیری شورای هماهنگی روابط عمومی، عضویت در شوراهای اطلاع‌رسانی، برگزاری رویدادهای مهم و هماهنگی بین دستگاه‌های اجرایی و رسانه‌ها، اهمیت خاصی به آن بخشیده است**

دستورالعمل‌ها، ساختارها، امکانات، چارت سازمانی و تجهیزات سخت‌افزاری و نرم‌افزاری و جایگاه اداری روابط عمومی‌های دولتی متناسب با شرح وظایف و انتظارات مسئولان، رسانه‌ها و مردم است؟ چالش‌ها و مشکلات روابط عمومی‌ها در استان‌ها چیست؟ و چه راهکارهایی برای عملکرد بهتر وجود دارد؟

استان کرمان با وجود ۲۵ شهرستان و ۱۱ درصد از مساحت کشور، مرکز جنوب شرق ایران نیز است؛ همچنین علاوه بر شهر کرمان که مرکز استان

است، برخی دستگاه‌های اجرایی با موقعیت اداره کل در شهرستان‌های جنوبی فعال‌اند؛ ازسویی صنایع و معادن و شرکت‌های بزرگی مانند مس سرچشمه، گل‌گهر و...، دانشگاه شهید باهنر، دانشگاه آزاد اسلامی، پیام نور و شخصیت‌های فرهیخته و تأثیرگذار جایگاه ارزنده‌ای به این استان در کشور بخشیده و فعالیت روابط عمومی‌ها در آن حائز اهمیت است؛ لذا در این مقاله، کوشیده شده است به مسائل مذکور استان کرمان پرداخته شود و از این رهگذر ضمن واکاوی آن‌ها و اشتراک برخی تجربه‌ها راهکارهایی نیز برای ارتقای وضع موجود پیشنهاد شود.

### پیشینه تحقیق

تاکنون پژوهش‌های جامعی درباره وضعیت روابط عمومی‌های استان کرمان انجام نشده است؛ اما نتایج یک پژوهش علمی انجام‌شده در اداره کل روابط عمومی استانداری کرمان (۱۳۹۸) درباره وضعیت موجود واحدهای روابط عمومی زیرمجموعه وزارت کشور، استانداری و فرمانداری در استان کرمان از حیث تخصص و مهارت نیروها، امکانات و همچنین تحصيلات نشان می‌دهد که بیشتر نیروها فاقد تحصيلات مرتبط با روابط عمومی، خبرنگاری، عکاسی و سایر رشته‌های مرتبط‌اند و اغلب آن‌ها حتی دوره‌های علمی روابط عمومی را نگذرانده‌اند.

نتایج تحقیق سید محسنی و همکاران (۱۴۰۱) در روابط عمومی‌های چندین وزارتخانه نشان داد: عواملی نظیر فقدان تخصص و حرفه‌ای‌گرایی، وجود خط‌مشی متفاوت سازمانی، رویکرد سیاسی و جناحی، نبود استقلال اقتصادی رسانه‌ها، فقدان شناخت کافی روابط عمومی‌ها و رسانه‌ها نسبت به وظایف و محدودیت‌های یکدیگر، انتظارات

نامعقول و گاهی داشتن نگرش منفی از مهم‌ترین چالش‌های ارتباطی است.

در پژوهش محسنیان راد و قدیمی (۱۳۸۸) مشخص شد روابط عمومی‌ها در ایران با الگوی تبلیغی سازگارند. اطلاع‌یابی از نیازها و انتظارات مشتریان و محیط در حال تغییر به‌مثابه فرایند اصلی کار در روابط عمومی‌ها و بستر لازم برای اطلاع‌رسانی و برقراری روابط و مناسبات سازنده و دوسویه، عامدانه مورد غفلت قرار گرفته و زیرساخت‌ها و ساختارهای پژوهشی لازم برای تحقق این امر وجود ندارد.

همچنین تحقیقات بروجردی علوی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد شرکت مدیر روابط عمومی در شوراها و مختلف دانشگاه‌ها نشان از نوعی سردرگمی و بلاتکلیفی در اجرای مسئولیت در روابط عمومی دانشگاه‌ها دارد.

برخی پژوهش‌ها به ارتباطات رسانه‌ای در روابط عمومی‌ها پرداخته‌اند؛ ازجمله نتایج تحقیق محمدی و همکاران (۱۳۹۸) نشان داد با تغییر و تحولات تکنولوژیکی که ایجاد شده است و با تبدیل شدن روابط عمومی به سازمان‌های رسانه‌ای و نیز با استفاده از قالب‌های ژورنالیستی، روابط عمومی‌ها می‌توانند نقش فعال‌تری در جریان‌سازی خبری جامعه و به‌تبع آن پیشبرد اهداف سازمانی، به‌ویژه، در سازمان‌های دولتی ایفا کنند.

عزیزیان و همکاران (۱۴۰۱) معتقدند معضل توسعه نیافتگی روابط عمومی در ایران به دلیل نبود عزم مدیران و دستگاه‌های اجرایی در استفاده از فناوری‌های روز دنیا نیست؛ بلکه ناشی از بی‌توجهی به فرهنگ‌سازی و تشکیل بستر مناسب، فقدان تبیین و تدوین شاخص‌ها و اولویت‌ها و بی‌توجهی به کیفی‌سازی و استانداردسازی مناسب

است.

هالادی و کامبز (۲۰۱۳) نیز معتقدند که سواد روابط عمومی باید برای توانمندسازی مصرف‌کنندگان اقدامات و پیام‌های روابط عمومی و افزایش مسئولیت‌پذیری شاغلین ارتقا یابد. برخی پژوهشگران ازجمله گراهام و اوی (۲۰۱۳) بر حضور روابط عمومی‌های دولتی و محلی در شبکه‌های اجتماعی و ارتباط با مردم تأکید کرده‌اند. از آنجاکه، رسانه‌های اجتماعی ابزار ارتباطی پویا و قدرتمندی هستند، دولت‌ها باید برای ارزیابی اثربخشی و ایجاد بهبود، رویکردهای خود را به‌طور منظم زیرنظر داشته باشند.

### روابط عمومی

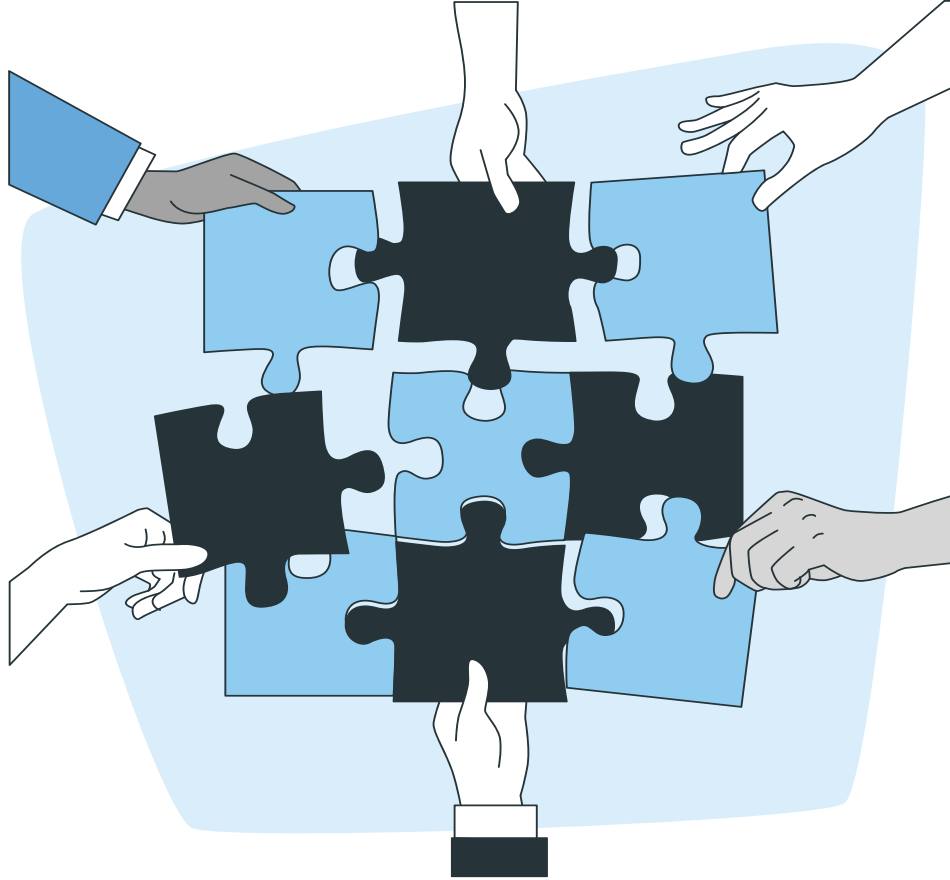
چنانچه روابط عمومی را به شکل جاری و ساری و به‌مثابه یک حوزه حرفه‌ای در نظر داشته باشیم، تاریخچه آن را باید در اوایل قرن بیستم جستجو کنیم. آنچه اکنون یک شغل و حرفه شناخته می‌شود، زائیده شرایط اقتصادی، اجتماعی و سیاسی قرن اخیر است. (قادریان، ۱۳۸۴: ۲۲).

روابط عمومی در جهان پدیده‌ای مریوط به دوران صنعتی و به‌خصوص قرن بیستم است. در ایران روابط عمومی به مفهوم امروزی آن تا قبل از جنگ جهانی دوم پدیده و حرفه‌ای ناشناخته بود (بهرامی کمیل و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۲-۲۴).

روابط عمومی وظیفه ایجاد تعامل و ارتباط درون‌سازمانی و برون‌سازمانی و ارائه تصویر مناسب از سازمان برای ذی‌نفعان را برعهده دارد؛ همچنین می‌تواند به‌صورت عملی برای مدیریت ارتباطات بین یک سازمان و مخاطبان آن تعریف شود (عباسی، ۱۳۸۸: ۴).

همان‌گونه که تأثیر و محدوده دولت‌ها گسترش می‌یابد، ایجاد ارتباطات مناسب بین





برای سازماندهی روابط اجتماعی و بهبود عملکرد سازمان‌های اجتماعی برخوردار است (سفیدی، ۱۳۸۰: ۹).

سیر تاریخی ظهور خرده‌سیستم روابط عمومی در غرب نشان می‌دهد که این حرفه همچون دگرگونی‌های به وجود آمده در سیستم‌ها و خرده‌سیستم‌های اجتماعی، در مسیر پیشرفت متوازن و متأثر از این رخدادها به وجود آمده و سهم آن کم‌وبیش در تحقق توسعه اجتماعی و نفوذ روندهای دموکراتیک جامعه کل (ابرسیستم) در سازمان‌های اجتماعی (سیستم‌های اصلی)، قابل توجه بوده است (بوتان و هزلتون، ۱۳۷۸: ۱۹۲). روابط عمومی به زبان ساده مدیریت مشکلات یا مسائل و ارتباطات دوجانبه بین سازمان با

سازمان‌های دولتی و شهروندان هرچه بیشتر احساس می‌شود (کوتلیپ و سنتر، ۱۹۷۱: ۵۲۹). در بیشتر تعاریف روابط عمومی این حرفه و فن رایج و وظیفه مدیریتی دانسته‌اند و یکی از معیارهای سازمان موفق را در نحوه عملکرد ارتباطی و روابط عمومی آن تعریف و تبیین کرده‌اند (رهنما، ۱۳۹۴: ۵). روابط عمومی عبارت است از «تلاش‌ها و اقداماتی آگاهانه، برنامه‌ریزی شده و سنجیده جهت استقرار و کسب تفاهم متقابل، بین یک سازمان و گروه‌های مورد نظر آن سازمان» (میرسعیدقازی، ۱۳۷۰: ۲۰).

روابط عمومی علمی با اصول منطقی، نظریه، الگو و معرفت‌شناسی بوده، از قدرت پیش‌بینی نتایج و قابلیت تکرارپذیری و ظرفیت بسیار بالا

مخاطبان آن، افکار عمومی و مدیران برای کمک به درک دوجانبه و همکاری متقابل بین یک سازمان و عموم مردم است (ویلکاکس و دیگران، ۱۳۹۰: ۳۴).

### روش پژوهش

پژوهش حاضر با رویکرد کیفی و ابزار مصاحبه نیمه ساختاریافته صورت گرفته است. تحقیق کیفی تلاش می‌کند تا موارد عینی را با توجه به خاص بودن ویژگی‌های زمانمند و محلی‌شان مطالعه کند و این کار را از مطالعه اظهارات و اعمال افراد در متن

موضوعی که در آن جای دارند آغاز می‌کند (فلیک، ۱۳۸۷: ۳۴).

شرکت‌کنندگان در این پژوهش مدیران و کارشناسان روابط عمومی استان کرمان و عضو شورای هماهنگی روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی استان در سال ۱۴۰۲ هستند. مذاکرات و اظهارنظرهای شرکت‌کنندگان در جلسات شورای هماهنگی روابط عمومی‌ها و هیئت‌رئیس‌ه شورا و مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ نفر از این افراد مبنای تجزیه و تحلیل است. ویژگی‌های جمعیت

جدول ۱- ویژگی‌های جمعیت‌شناختی شرکت‌کنندگان در پژوهش

ردیف	جنس	مدرک ورشته	کارشناس / مسئول	سابقه کار
۱	زن	ک. ارشد ریاضی	مسئول	۱۹
۲	مرد	دکتری مدیریت رسانه	مسئول	۲۱
۳	مرد	کارشناسی روابط عمومی	مسئول	۲۱
۴	زن	کارشناسی عمران	کارشناس	۱۸
۵	مرد	ک. ارشد فناوری اطلاعات	مسئول	۱۵
۶	مرد	ک. ارشد جامعه‌شناسی	مسئول	۲۴
۷	مرد	ک. ارشد مدیریت	کارشناس	۲۸
۸	مرد	ک. ارشد ادبیات فارسی	مسئول	۲۱
۹	زن	ک. ارشد روابط بین‌الملل	کارشناس	۷
۱۰	زن	ک. ارشد ارتباطات	کارشناس	۲
۱۱	مرد	کارشناسی مدیریت	مسئول	۱۳
۱۲	مرد	کارشناسی بازرگانی	مسئول	۱۱
۱۳	مرد	ک. ارشد مدیریت	مسئول	۱۸
۱۴	مرد	ک. ارشد فناوری اطلاعات	مسئول	۹
۱۵	مرد	کارشناس علوم اجتماعی	مسئول	۱۳

شناختی آن‌ها درجدول زیر آورده شده است. یافته‌های حاصل از این پژوهش با روش کدگذاری باز، محوری و انتخابی در ۷ محور استخراج شدند. ابتدا، تمام مطالب به دقت خوانده و عبارات مهم و مرتبط استخراج شد. در مرحله بعد، پژوهشگر سعی بر بیرون آوردن جملات مرتبط با پژوهش و بررسی پدیده از درون متن کرد. مفاهیم ساده شده به صورت موضوعی مرتب شده است و براساس اطلاعات جمع‌آوری شده و حذف مفاهیم زائد و تکراری کدهای مفهومی به دست آمد که در جداول در بخش یافته‌ها بیان شده است، با توجه به روش کدگذاری پس از بررسی مجدد سعی شد متن بدون هیچ دخل و تصرفی آورده و برای موثق بودن مطالب به آن مراجعه و داده‌های نامتناسب حذف شد. درگام بعدی، مفاهیم مرتبط با هر جمله یا پاراگراف استخراج شد.

### یافته‌ها

در این بخش، به دافعه‌های شغلی، کاستی‌های ساختاری، نامتوازی در وظایف و کارکردها، یک‌سویه‌نگری ارتباطی، شکاف‌های آموزشی و تجهیزاتی، ظرفیت‌ها و تجربه‌ها پرداخته شده است.

### دافعه‌های شغلی

یکی از عوامل مهم در جذب نیروهای انسانی توانمند در روابط عمومی‌ها، جذابیت‌های شغلی و داشتن انگیزه و شوق کاری است. بیشتر مصاحبه‌شوندگان میزان شوق و نشاط کاری در روابط عمومی‌ها را پایین توصیف کردند. به عقیده آن‌ها، مجموعه‌ای از عوامل اداری از قبیل نبود جایگاه مناسب در چارت سازمانی، کم‌توجهی به سختی کار، جبران نکردن خدمات کارشناسان و مدیران روابط عمومی متناسب با حجم کار، استرس فراوان و اجبار به در دسترس بودن در ۲۴ ساعت

موجب دل‌زدگی در این شغل شده است؛ ضمن آنکه برخی از تبعیض بین روابط عمومی‌ها در ادارات مختلف نیز گلايه داشتند. یکی از مصاحبه‌شوندگان گفت: «نه وقت کافی برای خود و خانواده داریم نه تشویق و حمایت‌چندانی در محیط کار وجود دارد.» همچنین گفته شد: «حتی اعتماد متقابل بین مدیر و روابط عمومی در جاهایی وجود ندارد.»

توجه نکردن به جایگاه مشورتی مسئول روابط عمومی نیز مطرح شد: «از ما برای شورای معاونان دعوت نمی‌شود. خیلی کم نظر مشورتی از روابط عمومی گرفته می‌شود و صدور ابلاغ مشاور می‌تواند موجب دلگرمی ما شود.» همچنین یکی از مسئولان گفت: «وقتی قرار است مسئول روابط عمومی را منصوب کنند گاهی تخصص در اولویت قرار نمی‌گیرد. کارهای تکراری زیاد است و بیشتر روی مدیر تمرکز می‌شود.»

یکی از کارشناسان گفت: «در استخدام‌ها خیلی کم افرادی با تخصص و تحصیلات روابط عمومی استخدام می‌شوند. روابط عمومی را گاهی در حد عکس گرفتن، برگزاری مراسم و امور فرهنگی می‌بینند.»

### جدول ۲- کدهای مفهومی محور دافعه‌های شغلی

کد محوری	کدهای مفهومی
دافعه‌های شغلی	انگیزه پایین، نبود شوق کاری، نگاه کلیشه‌ای، روزمرگی، وابستگی به تقویم و مناسبت محوری؛ در اولویت نبودن آموزش و مهارت‌آموزی؛ سختی کار؛ کم‌توجهی به تخصص‌گرایی در انتصابات؛ روابط عمومی مدیر بودن تا سازمان؛

### کاستی‌های ساختاری

مطالعه تاریخچه روابط عمومی در ایران نشان می‌دهد جایگاه و حتی نام آن با تغییرات متعددی همراه بوده و ساختار و تشکیلات متفاوتی داشته



یکی از عوامل مهم در جذب نیروهای انسانی توانمند در روابط عمومی‌ها، جذابیت‌های شغلی و داشتن انگیزه و شوق کاری است. بیشتر مصاحبه‌شوندگان، میزان شوق و نشاط کاری در روابط عمومی‌ها را پایین توصیف کردند

و دفتر ریاست درهم ادغام شده‌اند مسئولان دفاتر مدیران لازم است هماهنگی بیشتری با روابط عمومی داشته باشند» و یا: «نحوه انتصاب در پست روابط عمومی نیز مطرح شد که شیوه آن تبیین نشده یا رعایت نمی‌شود.»

مسئول روابط عمومی یکی از دانشگاه‌ها گفت: «در برخی سازمان‌ها مانند دانشگاه‌ها، مسئول روابط عمومی زیر نظر رئیس دفتر ریاست فعالیت می‌کند که ممکن است شناخت کافی از حوزه روابط عمومی نداشته باشد درچنین مواردی مدیران بنا به تشخیص و سلیقه مبادرت به معرفی نماینده روابط عمومی در شورا و جلسات می‌کنند که می‌تواند موجب بروز اختلافاتی شود.»

به گفته یکی از مسئولان، نبود تناسب کافی بین پست‌ها با انتظارات شرح وظایف روابط عمومی استانداردی و فرمانداری‌ها نیز از مشکلاتی است که موجب می‌شود با جذب نیرو به صورت‌های مختلف حجمی، مأمور به خدمت و... امور روابط عمومی مدیریت شود. وی گفت: «تنوع و حجم کاری شخص استاندار و معاونان به‌تنهایی به یک روابط عمومی ویژه نیاز دارد. به این‌ها باید

است (بهرامی کمیل، ۱۳۹۰: ۴۵-۲۴).

مصاحبه‌شوندگان حتی به اساسنامه و نحوه فعالیت شورای هماهنگی روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی نیز توجه داشتند؛ ازجمله اظهارات زیر که توسط یکی از مسئولان بیان شد: «شورای اطلاع‌رسانی، شورای هماهنگی روابط عمومی و کمیته‌ها و کمیسیون‌های دیگر درعین برخی وظایف متفاوت، اشتراکات زیادی نیز دارند که بررسی انتقادی و اصلاح اساسنامه آن‌ها در شرایط کنونی لازم است.»

یکی از مسئولان اظهار کرد: «برای شورای هماهنگی روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی به ریاست استاندار، کمیته‌ها و شیوه‌های تأمین مالی مشخص شده است؛ اما درعمل فعال کردن همه کمیته‌ها و تأمین مالی از راه حق عضویت و سایر روش‌ها با موانع اداری مواجه می‌شود.»

به گفته عضو هیئت‌رئیس شورا: «نگاه اساسنامه به نامزدی برای هیئت‌رئیس شورا هماهنگی روابط عمومی‌ها جامع نیست و بخشی از ظرفیت‌های خاص‌تری، بانک‌ها و سازمان‌های مشابه یا امکان ورود ندارند یا با تفسیرهای سلیقه‌ای و متفاوت در استان‌های مختلف فرصت همکاری پیدا می‌کنند که موجب اختلاف‌نظر و رویه‌های ناهمسان می‌شود درحالی‌که اساسنامه و شرایط باید جامع و دقیق باشد.»

یکی از مسئولان گفت: «جابه‌جایی‌های شغلی در روابط عمومی‌ها نسبت به بقیه مدیریت‌ها بیشتر است. فردی آمده و در هیئت‌رئیس شورا روابط عمومی رأی آورده است همین‌که تغییر می‌کند باید علی‌البدل جایش بیاید. گاهی میزان عزل و نصب‌ها چنان زیاد می‌شود که عملکرد هیئت‌رئیس شورا را با مشکل مواجه می‌کند.» همچنین گفته شد: «در اداراتی که روابط عمومی

اوضاع خوبی ندارد. یا با روش درست علمی انجام نمی‌شود یا اینکه همه موضوعات و مسائل را پوشش نمی‌دهند.»

همچنین گفته شد: «این قدر درگیر خبر و عکس و تبلیغات و مناسبت‌ها هستیم که فرصتی برای نظرسنجی و تحقیق نداریم.» یکی از کارشناسان که در رشته ارتباطات تحصیل کرده است گفت: «حالا شما بروید تحقیق کنید اصلاً چه قدر مسئولان به نتایج اهمیت می‌دهند. شناخت کاملی از وظایف روابط عمومی‌ها وجود ندارد.» مسئولی هم گفت: «مناسبت‌ها و گرامیداشت‌ها وقت و انرژی زیادی از روابط عمومی می‌گیرد. شما وقت نمی‌کنی برنامه‌ریزی بکنی. هر سال برای مناسبت‌ها بخش‌نامه می‌آید و کارهای کلیشه‌ای و تبلیغاتی هم زیاد می‌کنیم همین را هم معمولاً مسئولان می‌خواهند.»

جدول ۴- کدهای مفهومی محور نامتوازی در وظایف و کارکردها

کد مفهومی	کد محوری
کم توجهی به افکار سنجی، پژوهش و برنامه‌ریزی؛ تقلیل روابط عمومی به اطلاع‌رسانی و تبلیغات؛	نامتوازی در وظایف و کارکردها

### یک‌سویه‌نگری ارتباطی

روابط عمومی‌ها برای رساندن پیام‌ها و اخبار به مخاطبان به ارتباط با رسانه‌ها نیاز دارند. رسانه‌ها نیز نیازمند همکاری آن‌ها هستند. این رابطه هرچه تعاملی‌تر باشد کارا تر است، اما در عمل چالش‌هایی وجود دارد.

یکی از مصاحبه‌شوندگان که با چند مدیر کارکرده است گفت: «برخی مدیران تعاملشان با خبرنگاران و رسانه‌ها خوب است. برخی محدود

مدیریت امور روابط عمومی فرمانداری‌ها، اعضای شورای اداری و فعالیت در شوراهای گوناگون و تعامل با رسانه‌ها را افزود. برگزاری مناسبت‌های ملی و مذهبی و سازمان‌دهی امور اطلاع‌رسانی و تشریفات، مستندسازی سفرهای شخصیت‌ها و مقامات درکنار وقوع بحران‌ها، کار در روابط عمومی استانداری را بسیار حساس کرده است که نیاز به ساختار اداره کل دارد؛ اما چنین ساختاری در عمل وجود ندارد.»

جدول ۳- کدهای مفهومی محور کاستی‌های ساختاری

کدهای مفهومی	کد محوری
تعدد تشکیلات، موازی کاری، به روز نبودن اساسنامه شوراهای هماهنگی روابط عمومی‌ها و اطلاع‌رسانی؛ تعامل ناکافی بین شورای اطلاع‌رسانی و روابط عمومی؛ چارت‌های سازمانی متنوع؛ تناسب‌نداشتن چارت سازمانی روابط عمومی استانداری و فرمانداری‌ها با شرح وظایف و انتظارات؛ ناپایداری پست روابط عمومی؛ نبود بودجه مشخص؛	کاستی‌های ساختاری

### نامتوازی در وظایف و کارکردها

روابط عمومی کارکردها و وظایفی مانند اطلاع‌رسانی، اطلاع‌یابی، تبلیغات، مستندسازی، تشریفات و مراسم، پژوهش و افکارسنجی، ارتباطات درون و برون‌سازمانی، برنامه‌ریزی و ... دارد، اما به همه آن‌ها در عمل پرداخته نمی‌شود. یکی از کارشناسان گفت: «تعداد اندکی از روابط عمومی‌ها اهل برنامه سالانه هستند. معمولاً روزمره هستند. یک‌سری کارهایی هست که هر سال انجام می‌دهند و بیشتر نگاه به تقویم و مناسبت‌هاست.»

مسئول یکی از روابط عمومی‌ها با اشاره به حجم بالای کار گفت: «پژوهش و افکارسنجی

به صداوسیما هستند. عده‌ای هم دوست ندارند رسانه‌ای شوند.»

یکی از کارشناسان هم گفت: «ما برنامه پیشنهادی خود را برای ارتباطات رسانه‌ای و مردمی ارائه می‌کنیم ولی مدیران کمتر به آن عمل می‌کنند.»

شرکت‌کننده دیگری بیان کرد: «برخی مدیران از رسانه‌ها واهمه دارند. چندان از نشست‌های خبری استقبال نمی‌کنند. برخی هم دوست دارند شخص خودشان در رسانه‌ها مطرح شوند و فرصتی به معاونان و مدیران میانی نمی‌دهند چه رسد به کارشناسان. بعضاً بدون هماهنگی ما با خبرنگاران و رسانه‌ها ارتباط می‌گیرند و اعتبار ما کم می‌شود.» مشکلات اطلاع‌رسانی در بحران نیز مطرح شد. یکی از مسئولان گفت: «در بروز حوادث و بحران‌ها همراهی بین روابط عمومی و رسانه‌ها بیشتر احساس می‌شود. روایت اول را ما باید بدهیم تا باعث سوءاستفاده رسانه‌های معاند نشود به این موضوع باید همه مدیران در چهارچوب ملاحظات اطلاع‌رسانی بحران توجه کنند.»

مسئول روابط عمومی یکی از ادارات کل جنوب استان گفت: «سازوکار و شیوه‌نامه جامعی برای اطلاع‌رسانی بحران و حوزه‌های امنیتی نیاز است شیوه‌نامه‌ها به روز و مطابق با شرایط رسانه‌ای امروز نیستند و گاهی با اعمال سلیقه مواجهیم. کمتر می‌بینیم در بحران‌ها سخن‌گوی یک دستگاه فعالیت کند و اطلاع‌رسانی یکپارچه باشد.»

یکی از اعضای هیئت‌رئیس شورای روابط عمومی‌ها نیز گفت: «معمولاً روابط عمومی‌ها در جریان‌سازی‌های خبری و اقیاناع افکار عمومی به‌ویژه در رویدادهای خاص و بحران‌ها با تأخیر عمل می‌کنند. استقلال کافی ندارند و مدیران با تأخیر به حوزه ارتباطات ورود پیدا می‌کنند یا در بحران‌ها می‌بینیم



به جای اولویت دادن به اطلاع‌رسانی و مدیریت افکار عمومی سراغ کارهایی می‌روند که دیگران هم می‌توانند انجام دهند. وظیفه سخن‌گویی در همه سازمان‌ها برعهده روابط عمومی قرار ندارد. عضو شورای تأمین هم نیستیم.»

اهمیت فعالیت خبرنگار تخصصی نیز به میان آمد و یکی از کارشناسان گفت: «یکی از چالش‌ها کمبود خبرنگار تخصصی در رسانه‌هاست. گاهی برخی رسانه‌ها به جلسات و نشست‌ها می‌آیند، اما خبر تنظیم‌شده توسط روابط عمومی را منتشر نمی‌کنند تا اینکه خودشان خبر خاص رسانه‌شان را منتشر کنند. خیلی وقت‌ها فقط خبر افتتاح‌ها و جلسات را می‌زنیم. خبرها انگار برای افراد اداری هستند تا مردم. مثلاً گفته نمی‌شود این طرح‌ها چه نفعی برای مردم دارد. طرح‌ها و اقدامات به پیوست رسانه‌ای نیاز دارند.»

نیستند. همه این طور نیستند، اما تمرکز روی عکس و کپشن و خبرهای کوتاه زیاد شده است.»  
 «باید بین رسانه‌های رسمی و مجوزدار با سایر تفکیک شود. بعضی مدیران روابط عمومی و ادارات به این موضوع دقت نمی‌کنند یا خودشان را به چند رسانه خاص منحصر می‌کنند.»

توجه بیش از حد به کمیت‌گرایی نیز از سوی یکی از مسئولان مطرح شد: «بیشتر دنبال شاخص‌های کمی هستیم و باید کیفی‌سازی کنیم. اینکه حالا صدها خبر از مادر شبکه‌های مجازی منتشر شود، اینکه چند نفر آن را مطالعه کرده‌اند و پیام ما را گرفته‌اند هم باید مهم باشد اینکه تعداد پست‌ها را بشماریم یا در گروه‌ها و کانال‌هایی که خودمان و افراد همفکرمان هستیم مطلب منتشر کنیم ما را در یک حباب و خطای ارزیابی می‌اندازد.»  
 یکی از شرکت‌کنندگان با انتقاد از ارتباط برخی مدیران با ادمن‌ها در فضای مجازی که فاقد مجوز رسانه‌ای‌اند گفت: «بعضی مدیران می‌روند سراغ فعالان مجازی و مدیران کانال‌ها مخصوصاً در شهرستان‌ها، این‌ها شناخت درستی از روابط عمومی ندارند و بیشتر دنبال جلب مخاطب برای صفحات و کانال‌ها هستند و گاهی با خبرهای ناقص در دسر درست می‌کنند. اعتبار دادن ب هر فعال مجازی در مواقع حساس می‌تواند چالش ایجاد کند با این کار به آن‌ها اعتبار داده می‌شود و ممکن است آن‌ها این اعتبار را فدای شایعات و جذب دنبال‌کننده کنند.»

باتوجه به اینکه در اجرای بند (چ) ماده (۳۷) قانون احکام دائمی برنامه‌های توسعه کشور مبنی بر این که کلیه دستگاه‌های اجرایی مشمول ماده (۵) قانون مدیریت خدمات کشوری مکلف‌اند یک درصد از اعتبارات هزینه‌ای خود به استثنای فصول ۱۰۴ و ۱۰۶ راطی قرارداد مشخص با

شرکت‌کننده‌ای با مهم خواندن نحوه تعاملات رسانه‌ای گفت: «برخی مسئولان طوری به سؤالات خبرنگاران پاسخ می‌دهند که بعد از آن باید کلی توضیحات تکمیلی منتشر کنیم تا بگوییم منظور مدیر چه بوده است.»

مسئول روابط عمومی یکی از دستگاه‌های زیرساختی در جنوب استان گفت: «کار ما عمرانی است و کلی کار می‌کنیم، ولی نیرو کم داریم و نیروهای فنی برای ما خبر و عکس می‌فرستند و طبیعی است که ایرادات زیادی دارند ولی چه کنیم؟!»

## سازوکار و شیوه‌نامه جامع برای اطلاع‌رسانی بحران و حوزه‌های امنیتی نیاز است. شیوه‌نامه‌ها به روز و مطابق با شرایط رسانه‌های امروز نیستند و گاهی با اعمال سلیقه مواجهیم. کمتر می‌بینیم در بحران‌ها سخن‌گوی یک دستگاه فعالیت کند و اطلاع‌رسانی یکپارچه باشد

درباره فضای مجازی و تأثیر آن روی کار روابط عمومی نیز صحبت شد. مسئولی گفت: «اینکه برخی شبکه‌های اجتماعی فیلترند برای ما دردسر شده است، ما باید همه جا باشیم و محتوا منتشر کنیم ولی مقررات اداری دستمان را می‌بندد.»

شرکت‌کننده‌ای نیز گفت: «تمرکز برخی روابط عمومی‌ها بر کانال‌ها و شبکه‌های مجازی است و دائماً عکس و کپشن می‌گذارند. سایت‌ها معمولاً به موقع به روز نمی‌شوند یا خبرها کامل



صداوسیما صرف تولید برنامه برای فرهنگ‌سازی و آگاهی‌بخشی و اطلاع‌رسانی کنند، این موضوع مطرح شد؛ از جمله مسئول یکی از روابط عمومی‌ها گفت: «بند (چ) دیر ابلاغ می‌شود و معمولاً تا به نتیجه و تصویب برسد دست‌کم شش ماه از سال را ازدست‌داده‌ایم. صداوسیما استانداردهای خاص خودش را دارد و تولید برنامه‌ها زمان‌بر است. نمی‌توانیم از این اعتبار علاوه‌بر صداوسیما برای سایر رسانه‌ها مانند مطبوعات، خبرگزاری‌ها و پایگاه‌های خبری هزینه کنیم. ای‌کاش این امکان وجود داشت»

### جدول ۵- کدهای مفهومی محور یک‌سویه‌نگری ارتباطی

کد محوری	کدهای مفهومی
یک‌سویه‌نگری ارتباطی	غلبه رویدادمحوری بر فرایندمحوری در اطلاع‌رسانی؛ کم‌توجهی به پیوست‌های رسانه‌ای؛ ضعف در تولید گونه‌های مختلف تولید محتوا؛ رویکردهای غیرتعاملی؛ تأکید زیاد بر ارزش شهرت، ناهماهنگی فعالیت‌ها در فضای مجازی؛ کم‌توجهی به ارتباطات صحیح رسانه‌ای؛ نگاه اداری به خبر؛ شفاف نبودن اطلاع‌رسانی حوزه‌های امنیتی و بحران؛ عضو نبودن در شورای تأمین؛

### شکاف‌های آموزشی و تجهیزاتی

در روزگار کنونی، وجود امکانات و تجهیزات برای فعالیت‌های روابط عمومی امری بدیهی و ضروری است. از نظر تجهیزات در روابط عمومی‌ها شاهد دسترسی متفاوت به امکانات هستیم. معمولاً کمبود تجهیزات جدید و متناسب با نیاز تولیدات چندرسانه‌ای به چشم می‌خورد و در اولویت‌های

بودجه‌ای قرار نمی‌گیرد. برای نمونه، یکی از کارشناسان گفت: «بیشتر با گوشی تلفن همراه شخصی یا تبلت اداری کار می‌کنیم. دوربین‌ها قدیمی هستند و لنزهای متنوع نداریم.» مسئول یکی از روابط عمومی‌ها به تغییرات فناورانه اشاره کرد و گفت: «امروز باید تجهیزاتی داشت که به سرعت محتوای چندرسانه‌ای تهیه و منتشر کرد؛ ولی مهارت و تجربه لازم و وسایل کافی در اختیارمان نیست یا همین هوش مصنوعی که خیلی عقب هستیم و نوعی سردرگمی داریم.» برگزاری دوره‌های آموزشی نیز مورد توجه قرار گرفت: «دوره‌های آموزشی بیشتر تئوری هستند و دوره‌های مهارتی کمتر برگزار می‌شود.»

یکی از موضوعات پرتکرار، لزوم برگزاری دوره‌های آموزشی مرتبط با روابط عمومی برای مدیران بود: «مدیران هم به آموزش‌های مرتبط با روابط عمومی مخصوصاً ارتباط با رسانه‌ها و اقناع افکار عمومی نیاز دارند.»

دربخش دیگری از مصاحبه و گفته‌ها، به وضعیت استان نیز اشاره شد. یکی از مسئولان گفت: «استان کرمان وسیع است. شهرستان‌ها و پراکندگی آن‌ها زیاد است. روابط عمومی شرکت‌های صنعتی و معدنی دستشان خیلی باز است و امکان کارهای بزرگ دارند و ما با آن‌ها فاصله داریم. حتی بین شهرستان‌ها نیز اختلاف در امکانات وجود دارد و روی کار روابط عمومی‌ها تأثیر گذاشته است و شرایط متوازن نیست. جلسات و کلاس‌های آموزشی یاد مرکز استان یا شهرستان‌های برخوردار برگزار می‌شود. چندین ساعت باید در راه باشیم و خسته برویم در دوره شرکت کنیم.»

نبود رشته‌های مرتبط در دانشگاه‌ها از مواردی بود که مطرح شد: «قبلاً در واحدهای علمی کاربردی

تا سطح لیسانس رشته روابط عمومی ورشته‌های مشابه دایر بود حالا هم یکی دوجا دارند، ولی در سطح ارشد و دکتری این رشته‌ها در استان نیست حتی در سطح لیسانس هم دانشگاه آزاد و دولتی ندارند.»

## جدول ۶- کدهای مفهومی در محور شکاف‌های آموزشی و تجهیزاتی

کد محوری	کدهای مفهومی
شکاف‌های آموزشی و تجهیزاتی	قدیمی بودن تجهیزات، امکانات حداقلی، تناسب نداشتن آموزش‌های نظری و مهارتی؛ شکاف دیجیتال؛ نبود رشته‌های مرتبط در دانشگاه‌های استان؛ تفاوت و فاصله در توانایی مالی بین روابط عمومی‌های دولتی و خصوصی؛ وسعت و پراکندگی استان؛ توسعه نامتوازن

### ظرفیت‌ها

علاوه بر چالش‌ها، کمبودها و مشکلات، شرکت‌کنندگان به ظرفیت‌های استان کرمان درحوزه روابط عمومی نیز اشاره کردند.

یکی از کارشناسان گفت: «کار ما فرازوفرود داشته است. شخص رئیس‌جمهور که از مدیران می‌خواهد به روابط عمومی توجه شود و مردم از فعالیت‌ها آگاه شوند فضای کاری ما بازتر و همکاری‌ها بیشتر می‌شود.»

مسئولی گفت: «استاندار کنونی کرمان خیلی به روابط عمومی توجه می‌کند؛ برای مثال در همه جلسات مرتبط حضور دارد. حتی در شورای اداری استان برای اولین بار به مدیرکل روابط عمومی استانداری وقت داده شد تا صحبت کند که درچندین سال گذشته سابقه نداشت.»

یکی از کارشناسان به ظرفیت‌های صنفی و

علمی اشاره کرد و گفت: «در استان کرمان دو خانه مطبوعات یکی در شمال و یکی در جنوب داریم. بسیج رسانه هم فعال است. انجمن روابط عمومی هم سابقه طولانی دارد و تعامل بالایی با شورای روابط عمومی دارد. تشکل‌های رسانه‌ای دیگری هم داریم که ظرفیت خوبی ایجاد شده است. دانشگاه‌های بزرگی داریم؛ مثل دانشگاه شهیدباهنر، دانشگاه آزاد اسلامی، دانشگاه پیام نور و... اگر رشته‌های دانشگاهی روابط عمومی و ارتباطات و رشته‌های مرتبط درمقاطع تحصیلات تکمیلی در دانشگاه‌های استان راه‌اندازی شود سطح دانش و مهارت نیروها بالاتر می‌رود. نیروهای توانمندتری وارد این عرصه می‌شوند. استان کرمان مرکز جنوب شرق محسوب می‌شود.»

به جایگاه کرمان در حوزه مقاومت نیز پرداخته شد: «کرمان پس از شهادت سردار سلیمانی، پایتخت مقاومت جهان اسلام و جهان‌شهر مقاومت شناخته می‌شود. سفر و حضور رسانه‌های داخلی و بین‌المللی و شخصیت‌های مطرح و برگزاری رویدادهای رسانه‌ای کار اطلاع‌رسانی و روابط عمومی‌ها را سنگین‌تر کرده است. باید از این شرایط برای ارتقای وضعیت فعلی استفاده کنیم. مسئولان هم باید حمایت کنند.»

«کرمان چندین اثر ثبت جهانی و صدها اثر ثبت ملی دارد. شخصیت‌ها و جاذبه‌های تاریخی، فرهنگی و طبیعی زیادی دارد. این‌ها بستری متنوعی برای روابط عمومی‌ها ایجاد می‌کند که باید استفاده کرد.»

یکی از مسئولان، همکاری شرکت‌های بزرگ را خوب توصیف کرد و گفت: «معین‌های اقتصادی در استان و شرکت‌های صنعتی و معدنی مثل مس و گل‌گهر به‌عنوان حامی برنامه‌های مهم با شورای هماهنگی روابط عمومی استان همکاری می‌کنند.»

شرکت‌کننده‌ای نگاه مدیران ارشد استان را مثبت و حمایتگر ارزیابی کرد و گفت: «نماینده ولی‌فقیه در استان به روابط عمومی‌ها توجه دارند. در شورای اداری و تریبون‌های مختلف به مدیران توصیه کردند تا از روابط عمومی‌ها حمایت شود تا بتوانند کارشان را به بهترین نحو انجام دهند.»

### جدول ۷- کدهای مفهومی محور ظرفیت‌ها در روابط عمومی‌ها

کد محوری	کدهای مفهومی
ظرفیت‌ها	حمایت مسئولان، فرهیختگان و چهره‌های تأثیرگذار؛ خانه‌های مطبوعات شمال و جنوب استان؛ تشکل‌های رسانه‌ای؛ انجمن روابط عمومی استان؛ تنوع فرهنگی و اقلیمی؛ مرکزیت جنوب شرق کشور؛ صداوسیما مرکز کرمان؛ شوراها و تشکیلات اداری مرتبط؛ داشته‌های فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و... استان؛ موزه مطبوعات؛ تعدد رسانه‌های مکتوب و دیجیتال؛ رویدادهای رسانه‌ای بر محوریت پایتخت مقاومت جهان اسلام، تعاملات دانشگاهی؛ حمایت‌های شرکت‌های صنعتی، معدنی و معین‌های اقتصادی؛ ابتکارات و خلاقیت‌ها؛

### تجربه‌ها

اشتراک تجربه‌ها از سوی شرکت‌کنندگان صورت گرفت؛ از جمله یکی از مسئولان گفت: «برگزاری نمایشگاه روایتگران پیشرفت در هفته دولت، سمینار روایتگران پیشرفت با حضور سخن‌گوی دولت، نشست و گفت‌وگو با اصحاب رسانه و حضور در دفاتر رسانه‌ها باعث تحولات مثبت در استان شده است.»

شورای هماهنگی روابط عمومی‌ها در تمام شهرستان‌های استان کرمان فعال است. عضو

هیئت‌رئیس‌ه شورا با تأکید گفت: «الان در همه شهرستان‌ها شورای روابط عمومی تشکیل و انتخابات هم برگزار کرده‌اند. حدود هزار نفر از کارشناسان و مسئولان و فعالان روابط عمومی شناسایی شده‌اند که در قالب گروه‌ها و کانال‌ها در شبکه‌های اجتماعی نیز بین آن‌ها ارتباط برقرار است و شبکه روابط عمومی‌ها شکل گرفته است که از آن‌ها با نام لشکر روابط عمومی یاد می‌کنیم. دوره‌های آموزشی با نیازسنجی برگزار می‌شود و سعی شده آموزش‌های کل استان را پوشش دهند.»

یکی از کارشناسان گفت: «جشنواره چراغ روشن رابطه با مشارکت روابط عمومی‌ها و همکاری روابط عمومی مجتمع مس سرچشمه رفسنجان برگزار می‌شود و شرکت‌کنندگان تجربیات خود را در روابط عمومی به صورت جستا، مقاله و یادداشت به اشتراک می‌گذارند که یکی از بسترهای جمع‌آوری تجربه‌ها برای انتقال به بقیه است و آثار برتر در قالب کتاب منتشر شده‌اند.»

همچنین یکی از مسئولان گفت: «روابط عمومی دادگستری تاکنون چهار دوره جشنواره قلم و عدالت را برگزار کرده است و امروزه استان‌های دیگر نیز از این اقدام الگوبرداری کرده‌اند. تعامل بین روابط عمومی دادگستری که بخشی از قوه قضائیه محسوب می‌شود با بقیه برقرار است.»

شرکت‌کنندگان به اقدامات و برنامه‌های رسانه‌ای نیز اشاره کردند: «اقداماتی برای تعامل روابط عمومی و رسانه‌ها انجام شده است؛ برای مثال در ایام دهه فجر یا هفته دولت یا هر زمان که رسانه‌ها نیاز به پاسخ‌گویی یکی از دستگاه‌های اجرایی داشته باشند نشست‌های خبری برگزار می‌شود. خبرنگاران در همه بازدیدها و جلسات استاندار حضور دارند. برگزاری تورهای خبری،

بازدیدهای میدانی و حضور مدیران در دفاتر رسانه‌ها باعث ارتباط بیشتر بین روابط عمومی‌ها با رسانه‌ها شده است. «یکی از مسئولان گفت: «در زمان سفر رئیس‌جمهور به استان، در سالگرد شهید حاج قاسم سلیمانی و انتخابات، گروه‌های تولید محتوا با همکاری روابط عمومی‌های داوطلب و صداوسیما شکل گرفت که از حیث تنوع و سرعت و صحت انتشار، تجربه خیلی خوبی بود و در سطح کشور هم به آن توجه شد.» درخصوص تعامل رسانه‌ای در انتخابات یکی از مسئولان گفت: «برای انتخابات مجلس در استانداری استودیوی اطلاع‌رسانی راه‌اندازی شد. ارتباط زنده با صداوسیما و برگزاری نشست‌های منظم خبری باعث رضایت مردم و مشارکت بیشتر شد.»

#### جدول ۸- کدهای مفهومی محور تجربه‌ها و ابتکارات روابط عمومی‌ها

کد محوری	کدهای مفهومی
تجربه‌ها	ساختارسازی و شبکه‌سازی شورای هماهنگی روابط عمومی‌ها؛ برگزاری جشنواره روایتگران پیشرفت، چراغ روشن رابطه، قلم و عدالت، ارزیابی روابط عمومی‌ها؛ نیازسنجی دوره‌های آموزشی، برگزاری رویدادهای رسانه‌ای بر محوریت پایتخت مقاومت جهان اسلام، تعاملات دانشگاهی؛ برنامه‌های مشترک با شرکت‌های صنعتی، معدنی و معین‌های اقتصادی؛ راه‌اندازی استودیوی انتخابات در استانداری

#### نتیجه‌گیری

در این پژوهش چالش‌ها و ظرفیت‌های روابط عمومی‌های دولتی در استان کرمان بررسی و در هفت محور استخراج شدند. روابط عمومی‌ها

نقش کارکردی مهمی در ارتباط مؤثر بین دولت‌ها، سازمان‌ها و مردم دارند. ارتباط و تعامل پویا و فعالانه نیازمند شناخت دقیق و جامع از چالش‌ها، ظرفیت‌ها و داشته‌های روابط عمومی‌ها با نگاه بومی درکنار توجه به تجربه‌ها و دستاوردهای ملی و جهانی است. کارکرد اصلی پاره‌سیستم روابط عمومی، در جایگاه واحد ارتباطی-اطلاعاتی یک سیستم اجتماعی که در درون ابرسیستم (جامعه) قرار دارد، مدیریت جریان اطلاعاتی و خدمت به ایجاد و توسعه مناسبات دوسویه و هم‌سنگ میان آن سازمان با همگان‌ها ازجمله مشتریان است.

روابط عمومی‌ها در بخش دولتی با توجه به وظایفی که در قبال دولت و مردم دارند برای موفقیت در فعالیت‌ها و ارتباط مؤثر بین دولت و مردم به ساختارهای منسجم و کارآمد نیاز دارند. ساختار تشکیلاتی ضعیف در یک دستگاه موجب بروز ناهنجاری‌هایی در روابط بین کارکنان، اتلاف انرژی و توانایی مدیران و سایر منابع انسانی و در نهایت نرسیدن به اهداف و مأموریت‌های از پیش تعیین شده برای سازمان خواهد شد.

در پژوهش حاضر مصاحبه‌شوندگان به دغدغه‌های شغلی اشاره کردند. این نتایج با نتایج پژوهش‌های سید محسنی و همکاران (۱۴۰۱) و بروجردی علوی و دیگران (۱۳۹۷) مشابهت دارد. سازمان‌ها باید اهمیت ایجاد انگیزه در کارکنان روابط عمومی را درک کنند. این همان نیروی محرکه‌ای است که کارکنان را مجاب می‌کند تا بهترین عملکرد را از خود نشان دهند. بدون انگیزش، بهره‌وری کاهش می‌یابد.

چالش‌های ارتباط و تعاملات رسانه‌ای نیز احصا شد. روندهای اطلاع‌یابی و اطلاع‌رسانی کانون فعالیت‌های روابط عمومی است و روابط عمومی می‌کوشد جریان اطلاعاتی ارتباطی درون و بیرون

مؤسسه متبوع رابه سود تفاهم مشترك با كاركنان و عامه و مشتریان، مدیریت كند. (كارل بوتان و وینسنت هزلتون، ۱۳۷۸، ۱۹۲).

همچنین مصاحبه شوندهگان با برشمردن چالش‌های ساختاری بر اصلاح ساختارهای روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی متناسب با انتظارات و وظایفی که برعهده دارند تأکید کردند. این یافته با نتایج تحقیق بروجردی و همکاران (۱۳۹۷) تطابق دارد. در این پژوهش مشخص شد: با توجه به نقش کارکردی روابط عمومی‌ها در عصر کنونی و ارتباط مؤثر بین دولت‌ها، سازمان‌ها و مردم و لزوم تعامل فعال، ساختار و تشکیلات روابط عمومی‌ها باید مورد بازنگری جدی قرار گیرد (بروجردی و همکاران، ۱۳۹۷: ۱۲۲).

بنا به یافته‌های محسنیان راد و قدیمی (۱۳۸۸) نیز فقدان ساخت‌ها و زیرساخت‌های مادی از جمله تکنولوژیکی از یکسو و فقدان مبانی فکری، حقوقی و مدیریتی ازسوی دیگر

سبب شده است تا روابط عمومی‌ها در ایران در پاسخ‌گویی سیستماتیک و نهادینه شده به نیازهای افکار عمومی ناتوان باشند. در نتیجه، کارکردهای روابط عمومی نه تنها در مقابل افکار عمومی، بلکه به شکل یک خرده سیستم در منظر سیستم بزرگ‌تر (وزارتخانه‌ها، شرکت‌ها و ...) نیز نامطلوب به نظر می‌رسد.

در سازمان‌دهی روابط عمومی باید اصولی را برای ساختار تشکیلات لحاظ کرد؛ اینکه روابط عمومی متعلق به کدام سازمان است؟ مخاطبان سازمان چه کسانی هستند؟ و محیط او را چه عواملی تشکیل می‌دهند؟ و عوامل درونی سازمان از چه حجم و گستره‌ای برخوردارند؟ و خط‌مشی کلی سازمان چیست؟ (نورانی آسیایی، ۱۳۸۸: ۱۱).

باتوجه به اینکه یکی از وظایف و مسئولیت‌های اصلی روابط عمومی‌ها و رسانه‌ها، اطلاع‌رسانی فعالیت‌ها و رویدادها به مردم و افکار عمومی است و برای تحقق درست و دقیق این وظیفه

و مسئولیت نیازمند همکاری با یکدیگر هستند؛ لذا ضرورت ایجاد می‌کند برای کاهش یا برطرف کردن چالش‌های ارتباطی، بین روابط عمومی‌ها و رسانه‌ها، به راهکارها و الگوهای ارتباطی و تعاملی موفق دست یافت. یافته‌ها حکایت از چالش‌های متعدد در ارتباطات تعاملی روابط عمومی‌ها با رسانه‌ها دارد، که علاوه بر کاهش کیفیت اطلاع‌رسانی، نارضایتی رسانه‌ها و اطلاع‌رسانی ناقص و کاهش اعتماد متقابل را به همراه دارد؛ ضمن آنکه مردم به‌طور کامل در جریان دقیق اخبار و فعالیت‌های دستگاه‌های اجرایی قرار نمی‌گیرند. نتایج با یافته‌های فرقانی (۱۳۹۷) تطابق دارد. وی نشان داد درک مشترک رسانه‌ها و روابط عمومی‌ها از انتظارات و محدودیت‌ها، همچنین از حوزه عملکرد و وظایف سازمانی یکدیگر و پذیرش این مهم که رکن اصلی اطلاع‌رسانی و پذیرش آن از سوی مخاطبان، درگرو اعتمادسازی است، می‌تواند، جهت تعمیق مناسبات سالم، سازنده و به‌دوراز مسائل حاشیه‌ای،

با توجه به یافته‌ها به نظر می‌رسد روابط عمومی‌ها با چالش‌های متعددی روبرو هستند که بر کارکرد آنها تأثیر منفی گذاشته است. روند بهبود ساختارها و شرایط آغاز شده است اما اراده و سرعت لازم را ندارد. بهبود شرایط روابط عمومی‌ها به سیاست‌گذاری جامع، بهبود و اصلاح ساختارها، جایگاه اداری و حقوقی، ارتقا آموزش‌ها و مهارت‌ها، تخصص‌گرایی و جذب نیروهای کارآمد، به‌روزرسانی تجهیزات، اختصاص هدفمند بودجه، نظارت و ارزیابی نیاز دارد

در پایان و با توجه به یافته‌های پژوهش پیشنهادهایی نیز ارائه می‌شود:

بازنگری در اساسنامه‌های شورای اطلاع‌رسانی، شورای هماهنگی روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی و کمیسیون‌های مشابه با هدف بهبود و ارتقای عملکردها، انسجام بیشتر و پرهیز از موازی کاری.

قطب‌بندی روابط عمومی‌ها در استان‌های پهناور (از لحاظ وسعت فعالیت و جغرافیا).

ارتقای روابط عمومی استاندارد‌ها به اداره کل و عضویت در شورای تأمین.

اصلاح چارت و دستورالعمل‌های انتصاب، ارتقای روابط عمومی، تقویت تجهیزات و توانمندسازی نیروها.

برگزاری دوره‌های آموزشی به‌ویژه در بخش پژوهش و افکارسنجی و مهارت‌های تولید محتوا.

شفاف کردن نحوه اطلاع‌رسانی بحران‌های طبیعی و غیرطبیعی.

توسعه تعاملات رسانه‌ای، تدوین اسناد، برنامه و پیوست‌های رسانه‌ای.

امکان هزینه‌کرد اعتبارات بند «ج» علاوه بر صداوسیما در سایر رسانه‌ها.

همکاری دامنه‌داری را بین این دو واحد ارتباطی فراهم سازد (فرقانی، ۱۳۹۷: ۱۹). با توجه به یافته‌ها به نظر می‌رسد روابط عمومی‌ها با چالش‌های متعددی روبرو هستند که بر کارکرد آن‌ها تأثیر منفی گذاشته است. روند بهبود ساختارها و شرایط آغاز شده است، اما اراده و سرعت لازم را ندارد. بهبود شرایط روابط عمومی‌ها به سیاست‌گذاری جامع، بهبود و اصلاح ساختارها، جایگاه اداری و حقوقی، ارتقای آموزش‌ها و مهارت‌ها، تخصص‌گرایی و جذب نیروهای کارآمد، به‌روزرسانی تجهیزات، اختصاص هدفمند بودجه، نظارت و ارزیابی نیاز دارد.

بوجود مشکلات و کمبودها نباید از ظرفیت‌ها، تجربه‌ها و به‌تعبیری امیدها غافل شد. باید از تجربه‌های ملی و بین‌المللی با تأکید بر اشتراکات فرهنگی بهره‌برد. انسجام درون استانی را فزونی بخشید و همکاری‌های درون و بین‌استانی، منطقه‌ای و کشوری را توسعه داد. بر اساس نتایج حاصل، در استان کرمان روابط عمومی‌ها دارای تجربه و ابتکارات متعددی هستند که می‌تواند در سطح کشوری نیز مطرح شود. ضمن آنکه انتظار می‌رود به سیاست‌گذاری‌های ارتباطی توجه بیشتری متناسب با جایگاه و ظرفیت‌های استان کرمان گردد.

#### منابع:

- بررسی وضعیت موجود واحدهای روابط عمومی زیرمجموعه وزارت کشور در استان کرمان (۱۳۹۸). مستندات روابط عمومی استانداری کرمان.
- بروجردی علوی، مهدخت؛ زرین کفش، لیلا؛ مظفری، افسانه (۱۳۹۷). الگوی موجود و مطلوب ساختار تشکیلاتی روابط عمومی دانشگاه‌های دولتی (بررسی دیدگاه مدیران روابط عمومی). فصلنامه مطالعات رسانه‌ای، ۱۳ (۳)، پیاپی ۴۲.
- بوتان، کارل؛ هزلتون، ونیسیست (۱۳۷۸). نظریه‌های روابط عمومی. ترجمه علیرضا دهقان، تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها.
- رهنما، شهریار (۱۳۹۱). بررسی ساختار تشکیلاتی روابط عمومی‌ها در ایران و ارائه یک طرح جدید و کارکرد ساختاری برای روابط عمومی‌های کشور. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شرق، دانشکده علوم ارتباطات اجتماعی.
- سفیدی، هوشمند (۱۳۸۰). روابط عمومی بهتر. تهران: انتشارات آیه.
- سیدمحسنی، سید شهاب؛ دادگران، سید محمد؛ افخمی، حسینعلی (۱۴۰۱). چالش‌های ارتباطی روابط عمومی‌ها و رسانه‌های جمعی، مطالعه موردی: وزارتخانه‌ها و روزنامه‌های سراسری. فصلنامه رسانه، ۳۳ (۱۲۸ پیاپی)، ۲۹۷-۳۱۷.
- عباسی، اکرم (۱۳۸۸). مدیریت روابط عمومی. بی‌جا: نشر مبنای خرد.
- عزیزیان، محمد؛ مزیدی شرف‌آبادی، علی‌محمد؛ اسلامی، حسین (۱۴۰۱). ارائه الگوی به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی در ارتقای روابط عمومی سازمان‌های خدماتی (مورد مطالعه: روابط عمومی مترو تهران). فصلنامه بررسی‌های مدیریت رسانه، ۱۱ (۳)، ۳۰۱-۳۲۷.
- فرقانی، محمد مهدی (۱۳۷۷). روابط عمومی و ارتباط با رسانه‌ها. تهران: نشر اداره کل تبلیغات دولت.
- فلیک، اووه (۱۳۹۰). درآمدی بر تحقیق کیفی. ترجمه هادی جلیلی. تهران: نشر نی (چاپ سوم).
- قادریان، تقی و دیگران (۱۳۸۴). روابط عمومی تجربی. اصفهان: سرو چمن: چاپ اول.
- محسنیان‌راد، مهدی؛ قدیمی، اسماعیل (۱۳۸۸). آسیب‌شناسی روابط عمومی در ایران. فصلنامه علوم اجتماعی، ۴۷ (۴)، ۷۵-۱۳۳.
- محمدی، افشین؛ مظفری، افسانه؛ خرازی، زهرا (۱۳۹۸). مدیریت جریان‌سازی خبری در روابط عمومی سازمان‌های دولتی. مطالعات رسانه‌ای، ۱۴ (۱)، (پیاپی ۴۴)، ۲۳-۳۷.
- میرسعید قاضی، علی (۱۳۷۰). تئوری و عمل در روابط عمومی و ارتباطات. چاپ اول، تهران: مبتکران.
- نورانی آسیابو، پروین (۱۳۸۸). سرپرستی در روابط عمومی. چاپ اول، تهران: نشر مرشد.
- ویل کاکس، دنیس و دیگران (۱۳۸۶). روابط عمومی، نقش، فرایند و استراتژی. ترجمه محمد اعرابی و داود ایزدی، ج ۱، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- Cutlip, Scott & Center, Allen (1971). «Effective Public Relations», (4th ed). Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Graham and Avery (2013). Government Public Relations and Social Media. Public Relations Journal - Vol. 7, No. 4
- Sherry, Jean Holladay and William Timothy Coombs (2013). Public relations literacy: Developing critical consumers of public relations. Public Relations Inquiry. Volume 2, Issue 2 <https://doi.org/10.1177/2046147X13483673>



# فرصت‌ها و چالش‌های هوش مصنوعی در روابط عمومی‌های دولتی

حسین امامی<sup>۱</sup>

## چکیده

این مقاله، به بررسی نقش هوش مصنوعی در ارتقای کارآمدی روابط عمومی دولتی پرداخته است. نویسنده ضمن تبیین مفاهیم هوش مصنوعی و روابط عمومی، به مزایا و معایب استفاده از هوش مصنوعی در این حوزه اشاره می‌کند. همچنین، کاربردهای هوش مصنوعی در بخش‌های مختلف روابط عمومی مانند مدیریت رسانه‌های اجتماعی، ارتباط با رسانه‌ها، ارتباطات بحران و امور مشتریان تشریح می‌شود. نویسنده در ادامه به چالش‌های پیش‌روی استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی مانند نگرانی‌های امنیتی و حریم خصوصی، بی‌اعتمادی عمومی، محدودیت‌های مالی و فنی و چهارچوب‌های قانونی و نظارتی می‌پردازد. در نهایت، مدل‌های مختلف مواجهه روابط عمومی با هوش مصنوعی ارائه و مدل سازگاری، عالی‌ترین سطح این مدل‌ها معرفی می‌شود که بر همکاری انسان و هوش مصنوعی برای حل مسائل روابط عمومی تأکید دارد. براساس یافته‌ها، هوش مصنوعی نقش روابط عمومی را در آینده تغییر خواهد داد؛ گرچه کاملاً جایگزین روابط عمومی نخواهد شد، اما نیروهای ماهر و مسلط به هوش مصنوعی می‌توانند جایگزین کارشناسان فعلی شوند؛ لذا آموزش و ارتقای مهارت‌های نیروهای فعلی روابط عمومی در این حوزه ضروری است.

واژه‌های کلیدی: هوش مصنوعی، روابط عمومی دولتی، مدل سازگاری، تولید محتوا، تحلیل داده‌ها.

۱. عضو هیئت‌مدیره انجمن متخصصان روابط عمومی ایران و مدرس ارتباطات و هوش مصنوعی، رایانامه:

hemami52@yahoo.com

## مقدمه

در روابط عمومی دولتی کدام‌اند؟ تجربیات موفق و مطالعات موردی برای استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی در سایر کشورها چه هستند؟ با پاسخ به این سؤالات، می‌توان گامی به سوی تبیین چارچوبی راهبردی برای استفاده مؤثر از هوش مصنوعی در ارتقای کارآمدی روابط عمومی دولتی در جمهوری اسلامی ایران و پاسخ‌گویی این نهادها به افکار عمومی و ذی‌نفعان مختلف برداشت.

### تعاریف و وجه اشتراک روابط عمومی و هوش مصنوعی

انجمن بین‌المللی روابط عمومی<sup>۳</sup> در اجلاس ارمنستان، تعریف جدیدی از روابط عمومی ارائه کرد و بیان داشت: «روابط عمومی یک شیوه مدیریت تصمیم‌سازی است که وظیفه آن ایجاد روابط و منافع بین سازمان‌ها و عموم مردم براساس ارائه اطلاعات از طریق روش‌های ارتباطی معتبر و اخلاقی است.» (ایپرا، ۲۰۱۹)

منابع مختلف در تعریفی از هوش مصنوعی آورده‌اند: «به توانایی ماشین برای تقلید یا انجام عملکردهای شبیه انسان مانند تصمیم‌سازی، حل مسئله و پردازش زبان، با جمع‌آوری، پردازش

در عصر حاضر که شاهد تحولات شگرف و شتابان در عرصه فناوری هستیم، سازمان‌های دولتی نیز ناگزیر برای نوین‌سازی و بهره‌مندی از دستاوردهای جدید علمی برای حفظ کارآمدی و اثربخشی خود در انجام وظایف محوله تلاش می‌کنند. هوش مصنوعی<sup>۲</sup> یکی از پیشرفته‌ترین این فناوری‌ها، افق‌های تازه‌ای را برای ارتقای سطح عملکرد روابط عمومی در نهادهای دولتی گشوده است. این مقاله باهدف بررسی نقش هوش مصنوعی در ارتقای کارآمدی روابط عمومی دولتی تدوین شده است؛ لذا برای بررسی عمیق‌تر موضوع، به سؤالات کلیدی ذیل درباره کاربرد هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی پاسخ داده خواهد شد که: کاربردهای هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی چیست؟ چگونه می‌توان از هوش مصنوعی برای ارتقای کارآمدی و اثربخشی روابط عمومی دولتی بهره‌برد؟ چه چالش‌هایی در مسیر استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی وجود دارد؟ راه‌حل‌های غلبه بر این چالش‌ها چیست؟ الزامات و زیرساخت‌های لازم برای استفاده از هوش مصنوعی



2. Artificial Intelligence  
3. IPRA

و یادگیری از داده‌ها هوش مصنوعی می‌گویند. «  
(کندی و وانلس<sup>۴</sup>، ۲۰۲۲)

بر اساس تعاریف روابط عمومی و هوش مصنوعی که در بالا ذکر شد می‌توان چند وجه اشتراک بین این دو یافت. اولین وجه اشتراک، تمرکز بر مخاطب است. هر دو حوزه بر درک و برقراری ارتباط با مخاطبان تمرکز دارند. روابط عمومی برای ایجاد روابط مثبت با ذی‌نفعان مختلف تلاش می‌کند، درحالی‌که، هوش مصنوعی برای جمع‌آوری و تحلیل داده‌های مخاطبان و ارائه اطلاعات و خدمات متناسب با نیازهای آن‌ها به کار گرفته می‌شود.

دومین وجه اشتراک در ارتباطات مؤثر است. برقراری ارتباط مؤثر با مخاطبان از طریق کانال‌های مختلف، یکی از ارکان اصلی هر دو حوزه است. روابط عمومی از روش‌های سنتی مانند بیانیه‌های مطبوعاتی، اجلاس‌های خبری و شبکه‌های اجتماعی برای ارتباط با مخاطبان استفاده می‌کند، درحالی‌که در هوش مصنوعی از ابزارهای نوین مانند چت‌بات‌ها، سیستم‌های توصیه‌کننده و تجزیه و تحلیل داده‌ها برای ارتباطات شخصی‌سازی شده و ارائه محتوای مرتبط به کار گرفته می‌شود.

تصمیم‌سازی مبتنی بر داده، از دیگر تشابهات روابط عمومی سازمان‌ها و هوش مصنوعی است. استفاده از داده‌ها برای تصمیم‌سازی بهتر، یکی از مهم‌ترین روندهای مشترک در روابط عمومی و هوش مصنوعی است. روابط عمومی از داده‌های مربوط به کمپین‌ها، تعاملات با مخاطبان و پوشش رسانه‌ای برای ارزیابی عملکرد و بهبود استراتژی‌ها استفاده می‌کند، درحالی‌که، در هوش مصنوعی از داده‌های حجیم برای شناسایی الگوها، پیش‌بینی روندها و ارائه توصیه‌های عملی به کار گرفته می‌شود. هر دو تصمیم‌سازی می‌کنند و

تصمیم‌گیری با مقام بالاتر است. نوع دیگر وجه اشتراک، موضوع خلاقیت و نوآوری است. گرچه برتری انسان نسبت به هوش مصنوعی در همین خلاقیت است، اما می‌توان بیان داشت که روابط عمومی از ایده‌های خلاقانه برای جذب مخاطبان و ارتقای برند استفاده می‌کند. درحالی‌که، هوش مصنوعی از الگوریتم‌های پیچیده برای حل مشکلات جدید و ایجاد راه‌حل‌های نوآورانه استفاده می‌کند.

### مزایا و معایب هوش مصنوعی

استفاده از هوش مصنوعی منجر به افزایش سرعت و دقت در پردازش داده‌ها و اطلاعات می‌شود. همچنین هوش مصنوعی قابلیت ارائه پاسخ‌های فوری و خودکار به سؤالات و نیازهای مخاطبان را داراست که این امر به افزایش رضایت مخاطبان و بهبود تجربه آن‌ها کمک می‌کند. از دیگر مزیت‌هایی که می‌توان اشاره کرد، توانایی هوش مصنوعی در تشخیص الگوها و روندهای ارتباطی است و به مدیران روابط عمومی کمک می‌کند استراتژی‌های بهتری برای بهبود ارتباطات و تعامل با مخاطبان طراحی کنند.

در کنار مزایای متعدد، استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی معایبی نیز دارد که باید در نظر گرفته شود:

۱. پیاده‌سازی و استفاده از فناوری‌های هوش مصنوعی ممکن است پرهزینه باشد، به خصوص برای سازمان‌های کوچک.
۲. همچنین هوش مصنوعی فقط به اندازه داده‌هایی که آموزش دیده است کارآمد است. کیفیت و کمیت داده‌ها می‌تواند بر دقت و اثربخشی ابزارهای هوش مصنوعی تأثیر بگذارد.
۳. استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی



هوش مصنوعی کارکردهای متعددی در روابط عمومی ایفا می‌کند. از جمله این کارکردها می‌توان به تولید محتوای هدفمند، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل متن و اطلاعات، برنامه‌ریزی و سناریونویسی، ارتباطات بحران و پاسخگویی به مشتریان اشاره کرد؛ بنابراین استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی، می‌تواند به این حوزه کمک کند تا ارتباطات موثرتر با مخاطبان برقرار کرده، تصمیمات بهتری اتخاذ کند و به اهداف خود دست یابد

ممکن است با خطرات امنیتی مرتبط با حفظ حریم خصوصی و اطلاعات مخاطبان و سازمان همراه باشد. این مسئله نیازمند رویکردهای دقیق و حساس در مدیریت اطلاعات است.

۴. نبود قابلیت اطمینان مطلوب هوش مصنوعی در فهم و تشخیص مفهوم پیام‌های ارسالی که ممکن است در آن نشانی از تعصب، تبعیض و دست‌کاری اطلاعات وجود داشته باشد و به ابهامات و سوءتفاهم‌هایی در ارتباطات منجر شود، که این مسئله نیازمند رفع اشکالات و بهبود الگوریتم‌های هوش مصنوعی است.

۵. همچنین شایان ذکر است که هوش مصنوعی نمی‌تواند جایگزین قضاوت، خلاقیت و هوش انسانی در روابط عمومی شود (بریمن<sup>۵</sup>، ۲۰۲۴).

### کاربردهای هوش مصنوعی در روابط عمومی

هوش مصنوعی کاربردهای متعددی در روابط عمومی دارد؛ از جمله تولید محتوای هدفمند، جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل متن و اطلاعات، برنامه‌ریزی و سناریونویسی، ارتباطات بحران و پاسخ‌گویی به مشتریان. بنابراین، استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی، می‌تواند به این حوزه کمک کند تا ارتباطات موثرتر با مخاطبان برقرار کرده، تصمیمات بهتری اتخاذ کند و به اهداف خود دست یابد (ادی<sup>۶</sup>، ۲۰۲۳).

نکته حائز اهمیت، استفاده از هوش مصنوعی در چهارچوب قوانین و مقررات و با در نظر گرفتن ملاحظات اخلاقی است؛ لذا با به‌کارگیری هوش مصنوعی به شکل صحیح، روابط عمومی دولتی می‌تواند به نفع مردم عمل کرده، اعتماد و رضایت افکار عمومی را جلب کند (پاندا<sup>۷</sup> و دیگران، ۲۰۲۱). مهم‌ترین کاربردها در بخش‌های مختلف

روابط عمومی به شرح زیر است:

#### الف- مدیریت رسانه‌های اجتماعی

**پردازش زبان طبیعی:** با استفاده از هوش مصنوعی، دولت‌ها می‌توانند نظرات و دیدگاه‌های شهروندان را از طریق رسانه‌های اجتماعی، ایمیل‌ها و دیگر منابع آنلاین به صورت خودکار پردازش کنند. این امر امکان درک بهتر نگرانی‌ها و انتظارات عمومی را فراهم می‌کند تا برنامه‌ها و سیاست‌های دولتی براساس آن تنظیم شوند.

**تولید محتوا:** هوش مصنوعی در تولید محتوای جذاب و سفارشی شده برای مخاطبان مختلف کمک می‌کند؛ از جمله تولید خودکار گزارش‌های روزانه، پست‌های رسانه‌های اجتماعی، باینیه‌ها و ... که براساس داده‌های موجود و اولویت‌های ارتباطی سازمان تنظیم می‌شوند. ابزارهای هوش مصنوعی می‌توانند به شما در یافتن موضوعات داغ،

5. Berryman  
6. Adi  
7. Panda

زمان‌بندی پست‌ها و انتخاب بهترین پلتفرم برای انتشار محتوای کمک‌کنند.

**تجزیه و تحلیل داده‌ها:** هوش مصنوعی به شما در درک عملکرد محتوا در رسانه‌های اجتماعی و شناسایی فرصت‌هایی برای بهبود کمک می‌کند. ابزارهای هوش مصنوعی می‌توانند معیارهایی مانند نرخ تعامل، دسترسی و مشارکت را ردیابی کنند و به شما کمک کنند تا بفهمید چه چیزی برای مخاطبان جذاب است.

**تحلیل احساسات:** الگوریتم‌های یادگیری ماشین احساسات و لحن کلی محتوای آنلاین را تجزیه و تحلیل می‌کنند. این قابلیت به روابط عمومی دولتی کمک می‌کند تا واکنش‌های عمومی را به خوبی درک کرده، در صورت لزوم اقدامات اصلاحی انجام دهند.

**شناسایی افراد تأثیرگذار:** هوش مصنوعی به شما کمک می‌کند افراد تأثیرگذار در حوزه خود را شناسایی و با آن‌ها ارتباط برقرار کنید. این امر می‌تواند به شما در افزایش دسترسی به محتوایان و ایجاد اعتبار برای سازمان کمک کند.

### ب- ارتباط با رسانه‌ها

**شناسایی و هدف‌گیری خبرنگاران:** هوش مصنوعی به شما کمک می‌کند تا خبرنگاران مرتبط با حوزه فعالیت خود را شناسایی و با آن‌ها ارتباط برقرار کنید. ابزارهای هوش مصنوعی در یافتن اطلاعات تماس خبرنگاران، ردیابی فعالیت‌های آن‌ها در رسانه‌های اجتماعی و تعیین اینکه آیا آن‌ها به موضوعات مربوط به برند شما علاقه‌مندند یا خیر، کمک می‌کند.

**ایجاد سوژه‌های رسانه‌ای:** هوش مصنوعی کمک می‌کند تا سوژه‌های رسانه‌ای جذاب و مرتبط با علایق خبرنگاران را ایجاد کنید و با کمک ابزارهای

هوش مصنوعی زاویه‌های مناسب برای داستان خود، نوشتن تیترهای جذاب و ارائه اطلاعات مرتبط را بیابید.

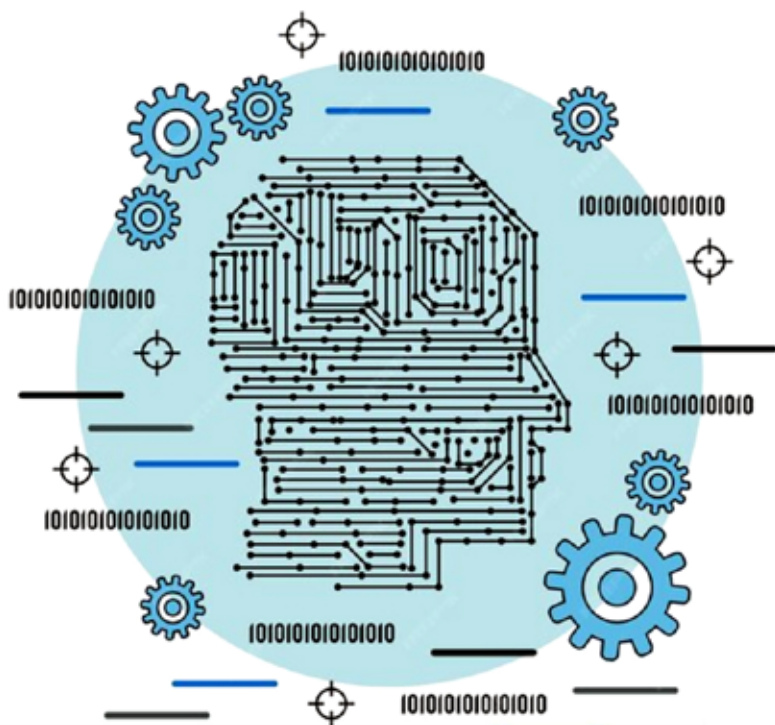
**رصد و پوشش خبری:** هوش مصنوعی به شما کمک می‌کند تا پوشش خبری سازمان خود را در سطح ملی و بین‌المللی به صورت لحظه‌ای رصد و ردیابی کنید و ببینید چه چیزی در مورد شما در رسانه‌ها گفته می‌شود. این امر می‌تواند در درک برداشت عمومی از سازمانتان و شناسایی فرصت‌هایی برای بهبود روابط با رسانه‌ها کمک کند تا به موقع به آن واکنش نشان دهید.

### ج- ارتباطات بحران

**نظرات بر محتواهای آنلاین:** هوش مصنوعی به شما کمک می‌کند تا پست‌ها و نظرات سایت‌ها و رسانه‌های اجتماعی را در مورد سازمان خود رصد و تهدیدهای بالقوه را شناسایی کنید. ابزارهای هوش مصنوعی کلمات کلیدی و هشتم‌های مرتبط را رصد می‌کنند و درباره هرگونه احساسات و بحث منفی که در مورد سازمانتان وجود دارد، هشدار می‌دهند.

**شناسایی تهدیدهای بالقوه:** امکان استفاده از هوش مصنوعی برای پیش‌بینی روندها و شناسایی فرصت‌ها و تهدیدهای جدید نیز وجود دارد و کمک کند تا تهدیدهای بالقوه‌ای را که ممکن است به شهرت سازمان آسیب برسانند، شناسایی کنید. ابزارهای هوش مصنوعی داده‌های رسانه‌های اجتماعی، بررسی‌های آنلاین و سایر منابع را تجزیه و تحلیل می‌کنند و به شما در شناسایی مشکلاتی مانند نارضایتی مشتری، مشکلات محصول و بحران‌های روابط عمومی کمک می‌کند.

**توسعه برنامه‌های پاسخ‌گویی به بحران:** هوش



و ترجیحات وی، تجربه‌ای شخصی‌سازی‌شده ایجاد کنند. این امر به معنای ارائه پیام، محتوا و خدمات متناسب با هر شخص است؛ برای مثال، یک چت‌بات هوشمند می‌تواند براساس تعاملات قبلی یک مشتری با وی گفتگو کند و پاسخ‌های سفارشی‌شده مطابق با نیازها و الگوهای رفتاری مشتری ارائه دهد. چت‌بات‌های مبتنی بر هوش مصنوعی به سؤالات متداول پاسخ می‌دهند، پشتیبانی فنی ارائه و سفارش‌ها را پردازش می‌کنند. این امر به بهبود تجربه مشتری و افزایش رضایت آن‌ها کمک می‌کند.

**پاسخ به سؤالات متداول:** با استفاده از هوش مصنوعی، پاسخ‌های ازپیش‌تعیین‌شده به سؤالات و درخواست‌های متداول، می‌تواند به صورت

مصنوعی به شما کمک می‌کند با تدوین برنامه‌های پاسخ‌گویی بحران مدیریت مؤثری در موقعیت‌های دشوار داشته باشید. ابزارهای هوش مصنوعی در شناسایی بهترین روش برای ارتباط با ذی‌نفعان کلیدی، مهار پیام و به حداقل رساندن آسیب به شهرت سازمانتان کمک می‌کند.

### د- امور مشتریان

#### ارائه خدمات مشتری شخصی‌سازی‌شده:

هنگامی‌که از هوش مصنوعی برای ارائه خدمات شخصی‌سازی‌شده استفاده می‌شود، به معنای آن است که شرکت‌ها با هر مشتری به شیوه‌ای منحصربه‌فرد و سفارشی برخورد می‌کنند. با به‌کارگیری هوش مصنوعی، سازمان‌ها و شرکت‌ها قادر خواهند بود تا برای هر مشتری، با توجه به رفتار، سوابق

مصنوعی به شما کمک می‌کند داده‌های روابط عمومی خود را تجزیه و تحلیل و کمپین‌هایتان را ارزیابی کنید. ابزارهای هوش مصنوعی معیارهایی مانند دسترسی، تعامل و پوشش رسانه‌ای را ردیابی می‌کنند و به شما کمک می‌کنند تا بفهمید چه چیزی خوب عمل می‌کند و چه چیزی باید بهبود یابد.

**اندازه‌گیری اثربخشی:** هوش مصنوعی به شما کمک می‌کند تا اثربخشی کمپین‌های روابط عمومی خود را اندازه‌گیری کنید. ابزارهای هوش مصنوعی بازگشت سرمایه (ROI) کمپین‌هایتان را محاسبه و کمک می‌کنند تا بفهمید آیا برای رسیدن به اهداف خود از منابع به‌طور کارآمد استفاده می‌کنید یا خیر؟

**تجزیه و تحلیل داده‌های سازمانی:** تحلیل داده‌های متنی، تحلیل احساسات، تحلیل نظرات مشتریان، تحلیل محتوای رسانه‌های اجتماعی، تحلیل روابط، از جمله موارد تجزیه و تحلیل داده‌های سازمانی است که روابط عمومی نسبت به آن‌ها باید حساسیت ویژه‌ای داشته باشد؛ چراکه این تحلیل‌ها برای

هوشمند انطباق یابد و با توجه به زمینه و جزئیات درخواست ارائه شود. هوش مصنوعی کمک می‌کند به سؤالات متداول مشتریان خودکار پاسخ دهید. چت‌بات‌های مبتنی بر هوش مصنوعی به سؤالات مربوط به محصولات، خدمات و سیاست‌های شرکت شما پاسخ می‌دهند. این امر فشار کاری بخش ارتباطات مردمی و پاسخ‌گویی مراکز تماس را کاهش می‌دهد و به آن‌ها زمان بیشتری برای رسیدگی به مسائل پیچیده‌تر می‌دهد.

**حل مشکلات مشتری:** هوش مصنوعی به شما کمک می‌کند مشکلات مشتریان را خودکار حل کنید. ابزارهای هوش مصنوعی خودکار مشکلات را دسته‌بندی می‌کنند، راه‌حل‌های بالقوه را پیشنهاد می‌دهند و حتی خودکار بازپرداخت یا جایگزینی را برای مشتریان صادر می‌کنند. این امر به بهبود رضایت مشتری و کاهش هزینه‌های خدمات مشتری کمک می‌کند.

## ه- تحقیق و ارزیابی

**تجزیه و تحلیل داده‌های روابط عمومی:** هوش







یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های پیش روی استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی‌های دولتی، نگرانی‌های امنیتی و حریم خصوصی است. دولت‌ها باید اطمینان حاصل کنند که داده‌های حساس و محرمانه مردم در امان خواهد ماند و از سوءاستفاده یا نقض امنیت جلوگیری می‌شود

مناسب برای تضمین استفاده اخلاقی و مسئولانه از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی ایجاد شود. این امر شامل تدوین قوانین و مقررات، ایجاد کمیته‌های نظارتی و توسعه کدهای رفتاری اخلاقی در نحوه استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی سازمان‌هاست. رعایت اخلاق به‌کارگیری هوش مصنوعی در روابط عمومی‌ها باید در اولویت قرارگیرد؛ زیرا نتایج آن بر افکار عمومی تأثیرگذار است و رفتار مردم را نظارت می‌کند.

### مدل‌های مختلف مواجهه روابط عمومی‌ها با هوش مصنوعی

با ظهور ابزارها و پلتفرم‌های مبتنی بر هوش مصنوعی، متخصصان روابط عمومی با مدل‌های مختلفی برای ادغام این فناوری در کار خود روبه‌رو هستند. انتخاب مدل مناسب برای مواجهه با هوش مصنوعی به عوامل مختلفی مانند اندازه و نوع سازمان، فرهنگ سازمانی، سطح تخصص و راحتی با فناوری و اهداف کلی روابط عمومی بستگی

حفظ و ارتقای ارتباط مؤثر با ذی‌نفعان، مدیریت شهرت سازمانی، شناخت نیازها و نظرات افکار عمومی و پاسخ‌گویی به نیازها و انتظارات آن‌ها ضروری است.

### چالش‌های هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی و راه‌حل‌های آن

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های پیش‌روی استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی‌های دولتی، نگرانی‌های امنیتی و حریم خصوصی است. دولت‌ها باید اطمینان حاصل کنند که داده‌های حساس و محرمانه مردم در امان خواهند ماند و از سوءاستفاده یا نقض امنیت جلوگیری می‌شود؛ بنابراین، ایجاد سیستم‌های امنیتی قوی و استانداردهای سخت‌گیرانه برای حفاظت از داده‌ها ضروری است.

نبود اعتماد عمومی به هوش مصنوعی نیز می‌تواند مانعی جدی باشد. بسیاری از مردم نگران تأثیرات منفی هوش مصنوعی بر اشتغال، تصمیم‌گیری‌ها و حریم خصوصی‌اند. آموزش و آگاهی‌رسانی عمومی در مورد مزایا و محدودیت‌های هوش مصنوعی و چگونگی استفاده امن و مسئولانه از آن می‌تواند به کاهش این نگرانی‌ها کمک کند (ادی، ۲۰۲۳).

محدودیت‌های مالی و فنی نیز چالشی دیگر است. پیاده‌سازی و نگهداری سیستم‌های هوش مصنوعی ممکن است هزینه‌بر باشد و این مسئله نیازمند منابع و تخصص فنی زیادی است. سرمایه‌گذاری در زیرساخت‌ها، آموزش کارکنان و همکاری با شرکت‌های فناوری می‌تواند به غلبه بر این چالش‌ها کمک کند. در نهایت، باید چهارچوب‌های قانونی و نظارتی

دارد. در این مقاله، پنج مدل اصلی مواجهه با هوش مصنوعی در روابط عمومی را بررسی می‌کنیم:

**۱. مدل تدافعی:** در این مدل، مدیران ارشد یک سازمان و یا متخصصان روابط عمومی درکل با استفاده از هوش مصنوعی در این حوزه مخالف‌اند. این مخالفت ممکن است ناشی از آشنا نبودن با این فناوری، فقدان آموزش کافی، نگرانی از جایگزینی شغل توسط هوش مصنوعی یا مقاومت در برابر تغییر باشد. در این مدل، ممکن است شاهد محدودیت‌های سازمانی یا غیرسازمانی در دسترسی به ابزارهای هوش مصنوعی یا ایجاد ممنوعیت‌هایی برای استفاده از آن‌ها باشیم.

**۲. مدل اکتشافی:** در مقابل مدل تدافعی، مدل اکتشافی پذیرای هوش مصنوعی است و به دنبال یافتن کاربردهای جدید و نوآورانه برای این فناوری در روابط عمومی است. متخصصان روابط عمومی

لازم است، چارچوب‌های قانونی و نظارتی مناسب باید برای تضمین استفاده اخلاقی و مسئولانه از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی ایجاد شود. این امر شامل تدوین قوانین و مقررات، ایجاد کمیته‌های نظارتی و توسعه کدهای رفتاری اخلاقی در نحوه استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی سازمان‌هاست. رعایت اخلاق به کارگیری هوش مصنوعی در روابط عمومی‌ها باید در اولویت قرار گیرد

در این مدل فعالانه به دنبال ابزارها و پلتفرم‌های جدید مبتنی بر هوش مصنوعی‌اند و از آن‌ها برای آزمایش کمپین‌ها، تجزیه و تحلیل داده‌ها و تعامل با مخاطبان به روش‌های جدید استفاده می‌کنند.

**۳. مدل کمکی:** در مدل کمکی، از هوش مصنوعی همچون ابزاری برای پشتیبانی از تصمیم‌گیری‌ها و ارائه تحلیل‌های عمیق‌تر در روابط عمومی استفاده می‌شود. در این مدل، هوش مصنوعی وظایف را کاملاً از انسان‌ها نمی‌گیرد؛ بلکه مانند دستیاری عمل می‌کند که به متخصصان روابط عمومی در انجام وظایف به‌شکلی کارآمدتر و مؤثرتر کمک می‌کند؛ برای مثال، هوش مصنوعی برای تجزیه و تحلیل حجم زیادی از داده‌های رسانه‌های اجتماعی، شناسایی روندها و الگوها و ارائه توصیه‌هایی برای بهبود کمپین‌ها استفاده می‌شود.

**۴. مدل سازگاری:** مدل سازگاری انسان و هوش مصنوعی را همچون شریکانی برابر در نظر می‌گیرد که برای حل مسائل روابط عمومی با یکدیگر همکاری می‌کنند. در این مدل، نقاط قوت و ضعف انسان و هوش مصنوعی مانند مکمل یکدیگر عمل می‌کنند و به ایجاد نتایج بهتر کمک می‌کنند. برای نمونه، هوش مصنوعی وظایف تکراری و زمان‌بر را انجام می‌دهد و به متخصصان روابط عمومی فرصت می‌دهد تا بر روی وظایف استراتژیکی‌تر و خلاقانه‌تر تمرکز کنند.

**۵. مدل جایگزینی:** در افراطی‌ترین مدل، هوش مصنوعی جایگزین انسان در بسیاری از وظایف روابط عمومی می‌شود. در این مدل، وظایفی مانند پاسخ‌گویی به سؤالات مشتریان، تولید محتوای پایه و مدیریت رسانه‌های اجتماعی را هوش مصنوعی انجام می‌دهد، درحالی‌که، این مدل ممکن است

کند تا بتواند از آن به بهترین شکل استفاده کند؛ همچنین این مدل بر لزوم استراتژی‌هایی یکپارچه برای استفاده مشترک انسان و هوش مصنوعی در تمامی عرصه‌های روابط عمومی تأکید دارد، خلاصه اینکه، این مدل بر مواردی مانند آمادگی، همکاری و استراتژی مشترک تأکید می‌کند تا عرصه روابط عمومی بتواند به خوبی از هوش مصنوعی بهره‌برد.

البته ذکر این نکته ضروری است که شیوه پیوستن و استفاده از هوش مصنوعی، بستگی به نوع سازمان، کارکردهای اصلی روابط عمومی و محیط کاری آن نیز دارد. در برخی مواقع، ممکن است نیاز به موارد دیگری مانند ارتباطات بین فردی، فرهنگ سازمانی، تعامل با رسانه‌ها و ... باشد.

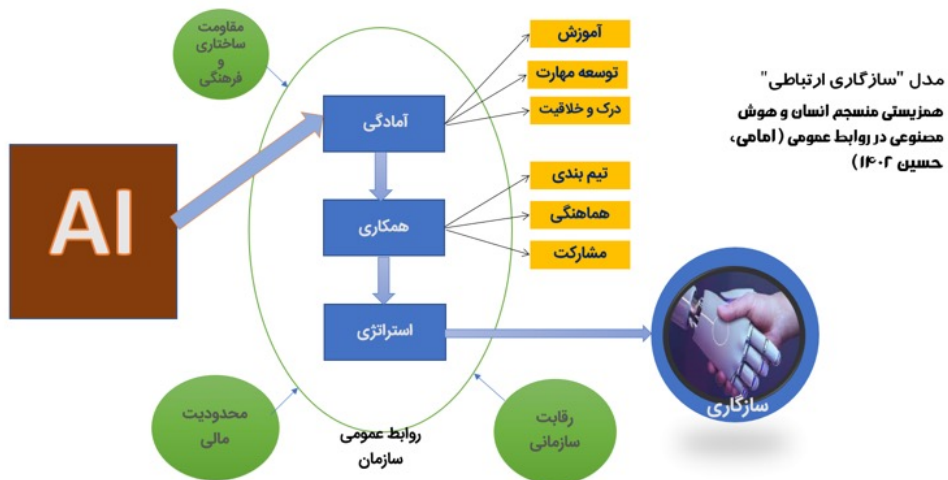
### آموزش‌های لازم برای روابط عمومی‌ها

باتوجه به توانمندی‌های منحصربه‌فرد هوش

در آینده برای برخی از مشاغل روابط عمومی اتفاق بیفتد، اما درکل بعید است هوش مصنوعی کاملاً جایگزین متخصصان روابط عمومی شود.

در بین مدل‌های (شکل ۱) عالی‌ترین سطح مدل سازگاری است. باتوجه به موضوع «مدل سازگاری ارتباطی» درباره ورود هوش مصنوعی به حوزه روابط عمومی، که توسط حسین امامی (۱۴۰۲) در نوزدهمین سمپوزیوم بین‌المللی روابط عمومی ارائه شد، براساس ایده همزیستی منسجم انسان و هوش مصنوعی در روابط عمومی شکل گرفته است. با ورود هوش مصنوعی به این حوزه، روابط عمومی‌ها علی‌رغم مقاومت ساختاری و فرهنگی موجود در سازمان، محدودیت‌های مالی و رقابت‌های سازمانی باید ابتدا خود را برای همکاری با این فناوری آماده کنند. این مدل پیشنهاد می‌کند که روابط عمومی باید توانایی درک و تحلیل ظرفیت‌های هوش مصنوعی را کسب

(شکل ۱) مدل پیشنهادی مواجهه روابط عمومی با هوش مصنوعی (امامی، ۱۴۰۲)



مصنوعی و اهمیت روابط عمومی برای هر سازمان، توصیه می‌شود سازمان‌ها مصرانه این فناوری را در حوزه روابط عمومی با داشتن برنامه استراتژیک به کارگیرند و کارشناسان خود را برای بهره‌گیری از این ابزارهای جدید آموزش دهند. این اقدامات به بهبود کیفی تولید محتوا، تقویت ارتباطات سازمانی، افزایش رضایت مخاطبان و بهبود کارایی سازمان کمک می‌کنند. برای بهره‌گیری بهینه از هوش مصنوعی در حوزه روابط عمومی، کارشناسان روابط عمومی باید به مهارت‌های جدیدی از جمله آشنایی با ابزارهای هوش مصنوعی، شیوه‌های پرامپت نویسی<sup>۸</sup>، تحلیل داده‌ها و تحلیل متن دست پیدا کنند. آموزش مداوم کمک می‌کند تا این فرایند مؤثر انجام شود و کارشناسان روابط عمومی به مهارت‌های لازم برای استفاده از هوش مصنوعی در کارهای خود مجهز شوند.

### نتیجه‌گیری

در این مقاله، به بررسی نقش هوش مصنوعی در ارتقای کارآمدی روابط عمومی دولتی پرداخته شد. نویسنده ضمن تبیین مفاهیم هوش مصنوعی و روابط عمومی، به مزایا و معایب استفاده از هوش مصنوعی در این حوزه اشاره کرد. هوش مصنوعی نقش روابط عمومی‌ها را در آینده تغییر خواهد داد. هوش مصنوعی ممکن است برای خودکارسازی کارهای روزمره مانند نظارت بر رسانه و تولید محتوا استفاده شود و به متخصصان روابط عمومی اجازه می‌دهد تا روی کارهای استراتژیک‌تر تمرکز کنند؛ همچنین می‌توان از هوش مصنوعی برای شناسایی و هدف قراردادن مشتریان بالقوه، تجزیه و تحلیل بازخورد مشتریان و اندازه‌گیری اثربخشی کمپین‌ها استفاده کرد؛ علاوه بر این، هوش مصنوعی برای

تجزیه و تحلیل داده‌ها و ارائه بینش در مورد رفتار و نیازهای مشتری استفاده می‌شود و به متخصصان روابط عمومی کمک می‌کند کمپین‌های مؤثرتری ایجاد کنند. در نهایت، هوش مصنوعی برای خودکارسازی خدمات مشتری استفاده می‌شود و به گروه‌های روابط عمومی اجازه می‌دهد سریع‌تر و کارآمدتر به سؤالات مشتری پاسخ دهند.

در این مقاله با ارائه مدل‌های مختلف برای مواجهه و به کارگیری هوش مصنوعی توسط روابط عمومی‌ها، مطرح شد که برای طراحی یک مدل ارتباطی سازگار، باید به نیازهای ویژه هر سازمان و محیط کاری توجه شود و موارد مورد نیاز به آن اضافه شود. با توجه به وضعیت کنونی روابط عمومی در ایران، ابتدایی‌ترین و منطقی‌ترین مدل مواجهه و ورود روابط عمومی‌ها به عرصه هوش مصنوعی، مدل کمکی است؛ زیرا سطح آگاهی و آمادگی نسبت به هوش مصنوعی هنوز کامل نیست. استفاده از هوش مصنوعی به مثابه یک کمک و ابزار تصمیم‌سازی آسان‌تر است. مدل کمکی ریسک کمتری دارد و کنترل بیشتری بر فعالیت‌ها وجود دارد؛ ضمن آنکه هوش مصنوعی در ایران با دشواری‌هایی از جمله مشکلات اتصال، پشتیبانی نکردن برخی از ابزارها از زبان فارسی روبه‌رو است، اما باید استراتژی حرکت روابط عمومی به سمت مدل سازگاری پیش برود.

هر دو واحد روابط عمومی و فناوری اطلاعات ارتباطات با ایجاد زیرساخت‌های مرتبط با هوش مصنوعی می‌توانند نقش مهمی در تحقق مدل سازگاری داشته باشند. واحد روابط عمومی مسئول ارتباط با رسانه‌ها، مشتریان و جامعه است و در ارتباط با مخاطبان خارجی و داخلی، اطلاعات مرتبط با پروژه‌ها و توسعه هوش مصنوعی را ارائه می‌دهد. این اطلاعات شامل اخبار، گزارش‌ها و اطلاعیه‌های

۸. به دستورها و نیازهایی که در سبایت‌ها و پلتفرم‌های هوش مصنوعی برای تولید خروجی‌های دل‌خواه وارد می‌کنیم، پرامپت می‌گویند.



با توجه به توانمندی‌های  
منحصربه‌فرد هوش مصنوعی  
و اهمیت روابط عمومی برای  
هر سازمان، توصیه می‌شود که  
سازمان‌ها به‌طور جدی این فناوری  
در حوزه روابط عمومی را با داشتن  
یک برنامه استراتژیک به‌کارگیرند و  
کارشناسان خود را برای بهره‌گیری از  
این ابزارهای نوین آموزش دهند

استفاده مسئولانه و اخلاقی از هوش مصنوعی در روابط عمومی دولتی از اهمیت بالایی برخوردار است. هوش مصنوعی در کنار مزایای فراوان، چالش‌هایی را نیز به همراه دارد که باید مورد توجه جدی قرار گیرند. با درک صحیح از هوش مصنوعی و اتخاذ رویکردی مناسب، می‌توان از این فناوری نوظهور برای ارتقای سطح روابط عمومی دولتی و پاسخ به نیازهای روزافزون مخاطبان بهره برد.

مرتبط با توسعه هوش مصنوعی و زیرساخت‌های آن است. ازسوی دیگر، واحد فناوری اطلاعات و ارتباطات، نقش اساسی در ایجاد زیرساخت‌های فنی و فناوری مرتبط با هوش مصنوعی دارد. این ویژگی شامل توسعه نرم‌افزارها، پایگاه‌های داده، زیرساخت‌های ابری، امنیت سایبری و سایر فناوری‌های مرتبط با هوش مصنوعی می‌شود؛ بنابراین، هردو واحد می‌توانند با هماهنگی و همکاری در ایجاد زیرساخت‌های مرتبط با هوش مصنوعی نقش اساسی داشته باشند. ازسوی دیگر، سازمان‌ها باید با دقت و با تأمل اقدام به آزمایش هوش مصنوعی کنند و ارزش واقعی کاری که انجام می‌دهند را در نظر بگیرند.

در پایان، یادآور می‌شود هوش مصنوعی نه تنها ابزاری برای ارتقای کارآمدی روابط عمومی دولتی است؛ بلکه فرصتی برای دگرگونی و نوآوری در این حوزه نیز است. ضروری است متخصصان روابط عمومی با هوش مصنوعی آشنا شوند و برای استفاده از آن در فعالیت‌های خود برنامه‌ریزی کنند.

## منابع

- امامی، حسین (۱۴۰۲). مدل مطلوب مواجهه روابط عمومی‌ها با هوش مصنوعی. نوزدهمین سمپوزیوم بین‌المللی روابط عمومی. تهران: ایران.
- Ipra, (2019). A new definition of public relations. Retrieved from <https://www.ipra.org/member-services/pr-definition/>
- Adi, A. (Eds) (2023). Artificial Intelligence in Public Relations and Communications: cases, reflections, and predictions. Quadriga University of Applied Sciences. Berlin.
- Berryman, N. (2024, April 17). AI in Public Relations: the Benefits and Risks of Change. Retrieved from <https://prowlly.com/magazine/ai-in-public-relations/>
- Kennedy, Heather. Wanless, Liz (2022). Artificial Intelligence. The Routledge Handbook of Digital Sport Management.
- Panda, G. Upadhyay, A. K. & Khandelwal, K. (2021). Artificial Intelligence: A Strategic Disruption in Public Relations. <https://drupal.alliance.edu.in/drupal/sites/default/files/2021-06/Artificial%20Intelligence-%20A%20Strategic%20Disruption%20in%20Public%20Relations.pdf>

# الزامات پروتکل رسانه‌ای برای دستگاه‌های دولتی و نقش روابط عمومی در تدوین آن

## مورد مطالعه ستاد مبارزه با مواد مخدر

حمید خواجه‌نژاد<sup>۱</sup> / فرید ناهید<sup>۲</sup>

### چکیده

روابط عمومی، فرایند مستمر مدیریتی است که به دنبال ایجاد و تقویت روابط سازمان و مردم است. پروتکل‌های رسانه‌ای نیز از مهم‌ترین ابزارها و الزامات دستگاه‌های دولتی تلقی می‌شوند که روابط عمومی برای دستیابی به اهداف خود از آن استفاده می‌کند. انواع پروتکل‌های رسمی ممکن است نقش مهمی در روابط عمومی ایفا کنند و به «اجتناب از اشتباهات»، «ایجاد اعتماد» و «ارتقای تصویر عمومی» سازمان یاری رسانند. از این رو، روابط عمومی‌ها به یک پروتکل نیاز دارند تا دستورالعمل‌ها و رویه‌های روشنی را برای نحوه برقراری ارتباط مؤثر با مردم، رسانه‌ها و سایر ذی‌نفعان ایجاد کنند. پروتکل رسانه‌ای به ایجاد اطمینان از ثبات در پیام‌رسانی، رعایت حرفه‌ای‌گری و محافظت از شهرت سازمان یا فرد حقیقی کمک می‌کند. همچنین به متخصصان و دست‌اندرکاران روابط عمومی کمک می‌کند تا به بحران‌ها یا موقعیت‌های غیرمنتظره واکنش سریع و مناسب نشان دهند. در نهایت، وجود یک پروتکل می‌تواند به جلوگیری از سوءتفاهم‌ها، خطاها و ارتباطات نادرست کمک کند و منجر به موفقیت بیشتر تلاش‌های روابط عمومی شود.

واژه‌های کلیدی: روابط عمومی، پروتکل (شیوه‌نامه) رسانه‌ای، دستگاه‌های دولتی، ستاد مبارزه با مواد مخدر.

۱. مدیرکل روابط عمومی ستاد مبارزه با مواد مخدر، کارشناس ارشد مدیریت دولتی، رایانامه: khkhajehnejad@gmail.com  
۲. کارشناس روابط عمومی ستاد مبارزه با مواد مخدر، کارشناس ارشد مدیریت تحول، رایانامه: farid.nahid.dchq@gmail.com



## مقدمه

اولین کاربرد اصطلاح روابط عمومی، در مجله «راه آهن برقی» در سال ۱۹۱۳ میلادی ذیل بحثی درباره تبلیغات و نفوذ در افکار عمومی بود. در ایران نیز دکتر حمید نطقی، پدر روابط عمومی ایران، نخستین واحد روابط عمومی را سال ۱۳۳۰ در شرکت نفت راه اندازی کرد. تا اینکه رفته رفته در دهه ۱۳۴۰ دفتر انتشارات و مطبوعات وزارتخانه‌ها به روابط عمومی تغییر نام دادند. از آنجا که روابط عمومی را می‌توان براساس دیدگاه‌های مختلف، نوعی هدف، مجموعه‌ای از فنون، نهادها، ایجاد ارتباطات، آموزش دموکراتیک، عمل ارتباطی، شغل مسئول مدیریت روابط سازمانی و شهرت و یا مدیریت ارتباطات سازمانی، روابط ذی‌نفعان و مسئولیت اجتماعی سازمان دانست، به صورت‌های مختلفی نیز می‌توان آن را تعریف کرد (صدرپور و هادوی‌نژاد، ۱۴۰۱). یکی از تعریف‌های کلاسیک روابط عمومی متعلق به گلن و دنی گریزوالد<sup>۳</sup> (۱۹۴۸) است که در آن روابط عمومی کارکردی مدیریتی قلمداد شده است که نگرش‌های عمومی را ارزیابی می‌کند، خط‌مشی‌ها و رویه‌های سازمانی

درقبال مردم را تشخیص می‌دهد و برای جلب مفاهمه و پذیرش عمومی برنامه‌ای متشکل از اقدامات راطرح‌ریزی و اجرا می‌کند. اسکات کاتلیپ و آلن سنتر<sup>۴</sup> (۱۹۵۲) در کتاب «روابط عمومی مؤثر» که اولین کتاب درسی این حوزه است نیز روابط عمومی را یک کارکرد مدیریتی دانسته‌اند که به شناسایی، ایجاد و حفظ روابط سودمند متقابل بین یک سازمان و مخاطبان مختلف آن (که بر موفقیت یا شکست آن سازمان اثرگذارند) می‌پردازد (Wilcox, Cameron & Reber, ۲۰۱۵).

ادوارد برنیز<sup>۵</sup> از بنیان‌گذاران این رشته معتقد است روابط عمومی عبارت است از «دادن اطلاعات به مردم و انجام تلاش‌های ترغیبی به منظور تغییر گرایش‌ها و رفتار مردم و کوشش برای

روابط عمومی،  
فرآیند مستمر  
مدیریتی به شمار  
می‌آید که به دنبال  
ایجاد و تقویت روابط  
بین یک سازمان  
و عموم مردم  
است. پروتکل‌های  
رسانه‌ای نیز از  
مهم‌ترین ابزارها و  
الزامات دستگاه‌های  
دولتی تلقی  
می‌شوند

3. Glenn & Denny Griswold
4. Scott Cutlip & Allen Center
5. Edward Bernays





هم‌پسته ساختن نگرش‌ها و اقدامات یک سازمان با مخاطبان خود و متقابلاً نگرش‌ها و اقدامات مخاطبان با سازمان» (هاشم‌زهی و جاه‌بین، ۱۳۹۲). در حال حاضر، صنعت روابط عمومی از یک سو با پیشرفت تکنولوژی و به‌ویژه فعالیت‌های الکترونیک مبتنی بر وب ۲،۰ و شبکه‌های اجتماعی و از سوی دیگر با مشارکت‌جویی روزافزون مخاطبان، با تحولات پیچیده و عرصه‌های ناشناخته‌ای مواجه شده است. در طول دهه گذشته، تحولات اساسی در دسترسی مردم به اخبار و اطلاعات صورت گرفت و واحدهای روابط عمومی در این سال‌ها تحت

به‌طور کلی پروتکل رسمی را می‌توان به عنوان مجموعه‌ای از قواعد و رویه‌ها تعریف کرد که بر رفتارها و اعمال در مناسبت‌های رسمی حاکم است. این قواعد و رویه‌ها می‌تواند شامل لباس مناسب، رفتار مناسب، ترتیب نشست، نظم سخنرانی و موارد دیگر باشد

فشار بودند تا از انتشار مطالب برای مخاطبان توده‌ای فاصله بگیرند و به سمت ارتباطات متعادل با مخاطبان فعال تغییر مسیر دهند. در دوره روابط عمومی سنتی از رسانه‌هایی چون مطبوعات، رادیو، تلویزیون و تریبون‌ها استفاده می‌شد، اما با گسترش ابزارهای الکترونیک و اینترنت امکاناتی چون نظام‌های پاسخ‌گویی الکترونیک دوران روابط عمومی الکترونیک به وجود آمده است و گذارهای بعدی نیز با تغییرات تکنولوژیک در حوزه

اطلاعات و ارتباطات، صنعت روابط عمومی را در حال گذار و تکوین نگاه خواهد داشت. به عبارتی، فناوری جدید ارتباطی، فضا و قواعد خاص خود را به مرور بر مناسبات ارتباطی مسلط می‌کند تا جایی که حتی ساختار و چیدمان پیام و نحوه برجسته‌سازی و ارائه پیام دگرگون شود. واحد روابط عمومی نیز در جایگاه مجموعه‌ای با ماهیت ارتباطی، نه تنها از این تغییرات دور نیست بلکه برای بقا و بالندگی سازمان خود، بیش از سایرین نیازمند یادگیری قواعد حاکم بر این فضا است تا با حضور پرنسب و استفاده مطلوب از مزایای فناوری جدید برای تحقق اهداف سازمان بکوشد (نظافت داراب، ۱۴۰۱).

برای مثال، پیش‌بینی می‌شود پیدایش «وب ۳،۰» تغییرات بزرگی در نحوه ارتباط سازمان‌ها با مخاطبان به همراه خواهد داشت. ویژگی‌های بسیاری برای وب ۳،۰ بیان می‌شود که «غیرمتمرکز» بودن، یکی از مهم‌ترین آن‌هاست. وب ۳،۰ اینترنتی را توصیف می‌کند که بسیار همه‌جانبه و مشارکتی است. این بدان معناست که هم‌زمان با شکل‌گیری وب ۳،۰ بسیاری از سازمان‌ها نیز برای جلوگیری از ریزش مخاطب نیاز پیدا خواهند کرد ارتباطات خود را به فضایی ببرند که به هیچ‌وجه تحت کنترل آن‌ها نیست (احمدی و کریم‌خانی، ۱۴۰۱). در عصر جدید روابط عمومی، با افزایش تقاضا برای شفافیت و مسئولیت‌پذیری مواجهه ایم. اکنون نهادها و سازمان‌ها باید به‌مثابه یک منبع اطلاعاتی مورد اعتماد در فعالیت‌های خود صداقت و شفافیت بیشتری به خرج دهند. هم‌زمان با هم‌گرایی روزافزون بازاریابی، ارتباطات و تکنولوژی، تثبیت دستاوردهای روابط عمومی نوین نیازمند راهبردی فعال‌تر روابط عمومی در سال‌های آینده است. اکنون جریان اخبار و اطلاعات تبدیل به یک سیل مجازی شده است که به‌صورت ۲۴/۷

در حال رخ دادن است. متخصصان روابط عمومی مجبورند دائم در حال پایش، تحلیل و ساماندهی مقادیر زیادی داده باشند و به آنچه که مورد بحث قرار می‌گیرد (در تمام سکوها، از مطبوعات سنتی گرفته تا تالارهای گفتگو و رسانه‌های اجتماعی) پاسخ متناسب دهند (Wilcox et al, ۲۰۱۵). در همین راستا، یکی از راهکارهای ایجاد پیش‌آمدگی برای پاسخ‌دهی و اطلاع‌رسانی مناسب، استفاده از پروتکل‌های رسمی است.

### تعاریف پروتکل و نقش و جایگاه پروتکل در دنیای رسانه و روابط عمومی

پروتکل، پروتکل رسمی را می‌توان مجموعه‌ای از قواعد و رویه‌ها تعریف کرد که بر رفتارها و اعمال در مناسبت‌های رسمی حاکم است. این قواعد و رویه‌ها ممکن است شامل لباس مناسب، رفتار مناسب، ترتیب نشست، نظم سخنرانی و موارد دیگر باشد. بر اساس واژه‌نامه کمبریج پروتکل به معنی «نظام قواعد و رفتارهای قابل قبولی است که در مراسم و مناسبت‌های رسمی به کار می‌رود» (Cambridge Dictionary, ۲۰۲۴). در تعریف دیگری، پروتکل در واژه‌نامه بریتانیکا عبارت است از: «نظامی از قواعد که رفتار صحیح و رویه‌هایی که باید در موقعیت‌های رسمی رعایت شود را توضیح می‌دهد» (Britannica Dictionary, ۲۰۲۴).

روابط عمومی یک فرایند مدیریتی مستمر است که به دنبال ایجاد و تقویت روابط سازمان و مردم است. در این راستا، پروتکل‌های رسمی از مهم‌ترین ابزارهایی هستند که روابط عمومی برای دستیابی به اهداف خود از آن استفاده می‌کند؛ زیرا به سازماندهی و هماهنگی ارتباطات بین سازمان و مردم کمک می‌کند. انواع پروتکل‌های

رسمی ممکن است نقش مهمی در روابط عمومی ایفا کنند؛ زیرا به موارد زیر کمک می‌کنند:

■ **اجتناب از اشتباهات:** رعایت نکردن پروتکل‌های رسمی ممکن است منجر به اشتباهاتی شود که به اعتبار سازمان لطمه می‌زند.

■ **ایجاد اعتماد:** پروتکل‌های رسمی به ایجاد اعتماد بین سازمان و عموم مردم کمک می‌کنند؛ زیرا به مردم نشان می‌دهند که سازمان به رعایت قوانین و رویه‌ها اهمیت می‌دهد.

■ **ارتقای تصویر عمومی:** پروتکل‌های رسمی به ارتقای وجهه عمومی سازمان کمک می‌کنند، زیرا سازمان را به مثابه نهادی حرفه‌ای و سازمان‌یافته نشان می‌دهند.

### اهمیت و ضرورت وجود پروتکل رسانه‌ای برای ستاد مبارزه با مواد مخدر

مجمع تشخیص مصلحت نظام در سال ۱۳۶۷ با تصویب ماده ۳۳ قانون مبارزه با مواد مخدر، ستادی را به ریاست رئیس‌جمهور تشکیل داد تا کلیه تلاش‌های حاکمیت برای مبارزه با مواد مخدر و کنترل اعتیاد در این ستاد تمرکز یابند. وظایف اصلی ستاد مبارزه با مواد مخدر عبارت است از: سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، هماهنگی و نظارت در تمامی ابعاد از جمله: الف) مقابله با ورود مواد مخدر به داخل کشور؛ ب) مقابله با عرضه؛ ج) امور فرهنگی، تبلیغات، آموزش عمومی و کاهش تقاضا؛ و د) درمان و بازپروری.

اعتیاد از مهم‌ترین آسیب‌های اجتماعی، هم در سطح جهانی و هم در سطح ملی است و همواره اطلاعات و آمارهای آن توجه رسانه‌ها و افکار عمومی را جلب می‌کند. باتوجه به حساسیت و

پپچیدگی مبحث اعتیاد، یکی از مسئولیت‌های مهم روابط عمومی ستاد مبارزه با مواد مخدر که مرجع بررسی ابعاد و لایه‌های چندگانه و متنوع اعتیاد است ضمن تعامل با رسانه‌ها، جلوگیری از نشر داده‌ها و اطلاعات ناقص، جانب‌دارانه یا گمراه‌کننده است.

برای نمونه، یکی از این موارد بحث «کاهش سن اعتیاد» است که در سال‌های اخیر برخی رسانه‌ها، به‌ویژه، در فضای مجازی به آن پرداخته‌اند. این درحالی است که اظهارات ادعایی درباره سن بسیار پایین اعتیاد، فاقد استانداردهای

روابط عمومی به یک پروتکل نیاز دارد تا دستورات العمل‌ها و رویه‌های روشنی را برای نحوه برقراری ارتباط مؤثر با مردم، رسانه‌ها و سایر ذی‌نفعان ایجاد کند. یک پروتکل به حصول اطمینان از ثبات در پیام‌رسانی، رعایت حرفه‌ای‌گری و محافظت از شهرت سازمان یا فردی که نمایندگی می‌شود کمک می‌کند

نیست که سن مصرف مواد مخدر تا ۳ سال کاهش پیدا کرده است. علاوه بر این، محاسبه «میانگین» سن مصرف مواد مخدر در جامعه نیز نیازمند نمونه‌گیری و گردآوری اصولی داده و محاسبات آماری است که ادعاهای منتشرشده فاقد چنین بنیه‌ای از نظر روش‌شناسی است. این درحالی است که نظام‌مند شدن برون‌دادهای خبری و رسانه‌ای درباره اعتیاد و مواد مخدر ممکن است فواید زیر را به‌همراه داشته باشد:

### ۱. آگاهی‌بخشی واقع‌بینانه: اطلاعات

سودمند و مبتنی بر آمارها و داده‌های دقیق درباره سوءمصرف مواد مخدر و روان‌گردان و عواقب آن می‌تواند به افزایش آگاهی جامعه، به‌ویژه، والدین که نقش پررنگی در تربیت فرزندان دارند، کمک کند. همچنین این امر می‌تواند به مردم بینش واقعی ارائه و نگاه سهل‌انگازانه درباره مصرف مواد را اصلاح کند. همچنین آگاهی عمومی نسبت به ادعاهای جانب‌دارانه و سوءبرداشت‌های احتمالی می‌تواند از مشوش شدن اذهان عمومی جلوگیری کند.

### ۲. توسعه سیاست‌های مرتبط: داده‌های

دقیق درباره سوءمصرف مواد سیاست‌گذاران و متخصصان این حوزه را درمورد دامنه این مسئله آگاه می‌کند و منجر به توسعه راهبردهای پیشگیری و درمان مؤثر می‌شود.

### ۳. نظارت بر روندها: آمار دقیق

سوءمصرف مواد مخدر و روان‌گردان به ردیابی روندها در طول زمان کمک می‌کند و امکان تشخیص زودهنگام تهدیدهای نوظهور یا تغییرات در الگوهای مصرف مواد را فراهم می‌کند.

علمی است. برای مثال، تعریف دقیق شاخص می‌تواند از «شروع سن مصرف مواد مخدر» گرفته تا «میانگین سن اعتیاد» تمام فرایندهای آماری را تحت الشعاع قرار دهد؛ زیرا جزئیات فرایند ابتلا به اعتیاد و تمایز آن با مصرف باید در نظر گرفته شود و ملاحظات آماری مربوط نیز حائز اهمیت است که دقیقاً چه متغیرهایی سنجیده و توصیف می‌شوند. مثلاً، اینکه یک کودک ۳ ساله در این قشر آسیب‌دیده مشاهده شود، به این معنی

#### ۴. ارزیابی مداخلات: از داده‌های دقیق

سوءمصرف مواد می‌توان برای ارزیابی اثربخشی برنامه‌های پیشگیری و درمان استفاده کرد. با اندازه‌گیری نتایج وردیابی پیشرفت، سازمان‌ها می‌توانند تشخیص دهند چه مداخلاتی درمسیر مبارزه با موادمخدر و اعتیاد، بهترین پیامدها و بدترین پیامدها را به دنبال داشته است تا در آینده تصمیمات آگاهانه‌تری بگیرند. درواقع، اهمیت وجود یک پروتکل رسانه‌ای برای ستاد مبارزه با موادمخدر نیز در فواید بالا نهفته است.

#### پروتکل (شیوه‌نامه) رسانه‌ای ستاد مبارزه با موادمخدر

دفتر روابط عمومی ستاد مبارزه با موادمخدر در پاییز ۱۴۰۲ با راهنمایی‌های دبیرکل ستاد تصمیم گرفت با تکیه بر بیانیه مأموریت و مجموعه ارزش‌های بنیادین ستاد، پروتکل رسمی به نام «شیوه‌نامه رسانه‌ای ستاد مبارزه با موادمخدر» را تدوین کند. بدین منظور ۴ جلسه درون‌ستادی و ۳ جلسه هم‌اندیشی با متخصصان حوزه رسانه و روابط عمومی تشکیل و فرم و محتوای مدنظر تدوین شد. این شیوه‌نامه دراصل دستورالعملی است که باهدف ساماندهی نحوه حضور مسئولان ستاد مبارزه با موادمخدر در فضای رسانه‌ای و هدفمندسازی و هم‌راستایی نشر اطلاعات تدوین شد و مشتمل بر ۳ بخش است. به ترتیب در هر بخش به این موضوعات اشاره می‌شود:

الف) چه کسانی، چه زمانی و با چه ضوابطی مجاز به ارائه اطلاعات و اخبار هستند؟  
ب) شیوه مواجهه با رسانه و اصحاب آن

#### چگونه باشد؟

چه رویکردی نسبت به برون‌دادهای خبری خود داشته باشند؟ و چگونه اطلاعات را به شکل مناسب در اختیار رسانه‌ها قرار دهند؟

شیوه‌نامه رسانه‌ای ستاد مبارزه با موادمخدر ۲۹ ماده و ۳ تبصره دارد که در ادامه به مرور برخی از مواد آن پرداخته می‌شود:

**بخش ب ماده ۵)** مطلوب است مصاحبه با اشراف و تسلط کافی نسبت به موضوع انجام پذیرد که این مهم به مطالعه و آماده‌سازی اطلاعات و آمار مربوطه و همچنین درخواست مشاوره از کارشناسان ذی‌صلاح پیش از انجام مصاحبه نیاز دارد. همچنین درصورت شک و تردید درباره جواب یک سؤال، باید از پاسخ‌گویی خودداری کرد.

بدیهی است نماینده ارتباط با رسانه‌ها، نه تنها باید براساس دانش جامع و دقیق اظهارنظر کند، بلکه درصورت اطمینان نداشتن از صحت اطلاعات باید از پاسخ‌گویی اجتناب کند؛ زیرا درحوزه اعتیاد حتی یک عبارت غیردقیق نیز می‌تواند موجب سوءبرداشت‌های بسیار شود.

**بخش ج ماده ۱)** در راستای جهاد تبیین بر جایگاه جمهوری اسلامی ایران در میدان جهانی مبارزه با موادمخدر و دستاوردهای نظام دراین زمینه تأکید شود. درحال حاضر، بسیاری از هم‌وطنان از پرچم‌داری جمهوری اسلامی ایران درعرصه جهانی مبارزه با موادمخدر مطلع نیستند. طی ۴ دهه گذشته، بیش از ۱۵۰۰۰ تن موادمخدر کشف شد و در آمارهای بین‌المللی رتبه اول کشف تریاک، مرفین و هروئین با اختلاف از سایر کشورها متعلق به ایران است. چنین جایگاهی با فداکاری و جان‌فشانی حدود ۴۰۰۰ شهید و بیش

به گونه‌ای صورت پذیرند که متناسب با ادراک و ذهنیت جامعه هدف باشد. در غیر این صورت اثرگذاری پیام دچار خدشه خواهد شد و در عمل، آموزش و فرهنگ‌سازی رخ نخواهد داد.

### نتیجه‌گیری

پروتکل یا شیوه‌نامه رسانه‌ای برای سازمان دولتی مجموعه‌ای از قواعد و رویه‌هایی است که بر نحوه تعامل سازمان با رسانه‌ها حاکم است. این مجموعه شامل دستورالعمل‌ها و اصولی است که فرایند به اشتراک‌گذاری پیام‌ها و اطلاعات را با مخاطبان سامان می‌دهد؛ از جمله اینکه چه کسی و با چه سازوکاری مجاز به برقراری ارتباط با رسانه‌ها باشد؟ نحوه انجام مصاحبه‌ها و تهیه جوابیه‌ها و بیانیه‌های مطبوعاتی چگونه باشد؟ و در اظهارنظرها چه مبنایی و رویکردهایی مدنظر قرار گیرد؟ هدف از تدوین یک پروتکل رسانه‌ای، یافتن اطمینان از یکپارچه و دقیق بودن پیام‌ها و پاسخ‌های سازمان و هم‌سویی آن‌ها با اهداف و ارزش‌های سازمان است. وجود این پروتکل، همچنین، به حفاظت از اعتبار سازمان و تضمین شفافیت در ارتباطات آن با مردم کمک می‌کند.

ستاد مبارزه با موادمخدر نیز باتوجه به گستردگی و تنوع حوزه‌های مرتبط با فرایند مبارزه با موادمخدر (مقابله با عرضه موادمخدر با ماهیت انتظامی و امنیتی، کاهش تقاضای موادمخدر با ماهیت اجتماعی و فرهنگی، درمان سوءمصرف موادمخدر با ماهیت پزشکی و روانشناختی و توانمندسازی بهبودیافتگان با ماهیت آموزشی و فنی) و همچنین، با وجود حساسیت‌ها و دغدغه‌مندی‌هایی نسبت به معضل اعتیاد و سوءمصرف موادمخدر در جامعه،

از ۱۲۰۰۰ جانباز به دست آمده است. در نتیجه، باید این اقدامات بشردوستانه جمهوری اسلامی ایران برای مردم ایران و حتی جهان تبیین شود.

**بخش ۸ ماده ۸)** در صورت الزام به ارائه آمار در مصاحبه‌ها به اعتبار (صحت علمی، قابلیت تعمیم و...) و استدلال (توجیه منطقی برای ارائه آمار) توجه شود.

همان‌طور که پیش‌تر نیز مطرح شد درباره یک پدیده واحد ممکن است چندین آمار وجود داشته باشد، اما نماینده ستاد که اقدام به ارائه آمار می‌کند باید تعریف دقیق متغیر مربوطه و ملاحظات جانبی دیگر را نیز اعلام کند تا هم اطلاعات منتشر شده علمی و مستدل باشند و هم تا حد امکان سوء برداشتی صورت نگیرد.

**بخش ۹ ماده ۹)** هنگام اظهارنظر درباره راهکارهای مبارزه با موادمخدر، بیشتر تأکید بر راهکارهای پیشگیرانه باشد و از سهل‌نمایندن فرایند درمان بازگشت از اعتیاد خودداری شود.

سیاست اولویت‌دار ستاد مبارزه با موادمخدر بر راهبرد پیشگیری از مصرف موادمخدر (حتی آزمایشی یا تفننی) متمرکز است و باتوجه به سختی بسیار زیاد فرایند بازگشت از اعتیاد، بیشتر بر پیشگیری از مصرف تأکید دارد. بنابراین، در تمام اظهارنظرها باید این مهم در نظر گرفته شود.

**بخش ۱۰ ماده ۱۰)** عوارض اعتیاد بدون اغراق و استفاده از کلیشه‌ها، با زبان و ادبیات متناسب با مخاطب هدف مورد تأکید قرار گیرد و از قبح‌زدایی آن پرهیز شود.

باتوجه به اینکه یکی از مهم‌ترین افسار آسب‌پذیر در برابر اعتیاد، نوجوانان و جوانان‌اند، فعالیت‌های رسانه‌ای آگاهی‌بخش و آموزشی در راستای ترویج فرهنگ «نه به اعتیاد» باید

نیاز دارد از طریق نظام‌مندسازی نحوه ارتباط با مردم و اثرگذاری بر افکار عمومی موجبات افزایش شفافیت مطابق با شأن مرجعیت خود را فراهم کند. در همین راستا، شیوه‌نامه‌ای مشتمل بر ۳ بخش: الف) «ضوابط ارتباط با رسانه‌ها» مشتمل بر ۱۱ ماده و ۳ تبصره؛ ب) «شیوه مواجهه با اصحاب رسانه» مشتمل بر ۸ ماده؛ و ج) «رویکردها و نکات محتوایی» مشتمل بر ۱۰ ماده با هم‌اندیشی و تضارب آراء کارشناسان درون‌سازمانی و متخصصان برون‌سازمانی آشنا با جایگاه و شرایط ستاد تدوین شد. انتظار می‌رود با تدوین و اجرای شیوه‌نامه، گامی در راستای انطباق با تغییرات و تحولات روز دنیای ارتباطات و رسانه برداشته شود. از آنجاکه

تمام عناصر موجود در فرآیند ارتباط و همچنین نحوه انتقال و درک پیام، متأثر از این تحولات اساسی است، به‌کارگیری این شیوه‌نامه می‌تواند تا حد زیادی موجبات یکپارچگی پیام‌هایی را که از ستاد به محیط بیرونی و فضای رسانه‌ای مخابره می‌شود، فراهم کند و از خدشه‌دار شدن شفافیت و مسئولیت‌پذیری ستاد در برابر افکار عمومی جلوگیری کند.

علاوه بر این، بهره‌مندی از این شیوه‌نامه می‌تواند با تقویت دقت و صحت گزاره‌های اعلامی ستاد، از بروز سوء برداشت‌های سهوی و یا اقدامات رسانه‌ای مغرضانه پیشگیری و اجرایی شدن بخشی از وظیفه «آگاهی‌بخشی» واحد روابط عمومی را تضمین کند.

## منابع:

- احمدی، یحیی، کریمخانی، مسعود (۱۴۰۲). روابط عمومی در شهرهای هوشمند و ارتقای سلامت و رفاه اجتماعی. جامعه‌شناسی ارتباطات، ۳ (۱۱)، ۹۱ - ۱۰۳.
- صدرپور، سجاد، هادوی‌نژاد، مصطفی (۱۴۰۱). نوع آرمانی مسئولیت اجتماعی در روابط عمومی سازمان‌های معدنی. صنعتی مس و محک یک سازمان ایرانی. فصلنامه مطالعات مدیریت دولتی ایران، ۵ (۲)، ۵۱ - ۷۷.
- نظافت داراب، محمد (۱۴۰۱). نقش روابط عمومی در گسترش فضای مجازی. فصلنامه رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، ۶ (۸۵)، ۱۸۶۷ - ۱۸۷۶.
- هاشم زهی، نوروز، جاه‌بین، زهرا (۱۳۹۲). عوامل مؤثر بر اعتماد به عملکرد روابط عمومی قوه قضائیه. مطالعات رسانه‌ای، ۸ (۴)، (پیاپی ۲۳)، ۱۵۳ - ۱۶۶.
- Wilcox, D. L., Cameron, G. T., & Reber, B. H. (2015). Public relations: Strategies and tactics. Pearson.
- Cambridge Dictionary (2024). Protocol Entry. Retrieved from <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/protocol>
- Britannica Dictionary (2024). Protocol Entry. Retrieved from <https://www.britannica.com/dictionary/protocol>

# نقش آفرینی روابط عمومی ها در کسب دارایی های نامشهود سازمانی





### چکیده

دارایی نامشهود یک دارایی غیر پولی، قابل تشخیص و فاقد ماهیت عینی است که ممکن است ارزش آن فراتر از دارایی‌های مالی و فیزیکی سازمان و شرکت باشد. ارزش دارایی‌های نامشهود فرصت فوق‌العاده‌ای پیش‌روی مدیران ارتباطات و روابط عمومی دنیا قرار داده است تا بتوانند نقش آفرینی‌های خود را ارزش‌گذاری کنند و در بهابازار (بورس) بفروشند. با افزایش ارزش دارایی‌های نامشهود شرکت‌ها، راز موفقیت در توانایی سازمان برای جلب اعتماد، اعتبار و احترام ذی‌نفعان از جمله کارکنان، مشتریان، سهام‌داران، تأمین‌کنندگان، قانون‌گذاران و جامعه است. مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات، اصول راهنما و مؤلفه‌های سازنده مدیریت ارتباطات و روابط عمومی را تعریف می‌کند و جعبه‌ابزاری در اختیار کارشناسان می‌گذارد که تمامی منابع، توانمندی‌ها و مهارت‌های موردنیاز برای افزایش اعتبار و اعتمادسازی سازمان در آن گنجانده شده است.

در سال ۲۰۲۴، اجرای شیوه‌های پایدار برای تعامل با مخاطب، ایجاد روابط پایدار با مخاطبین رسانه‌ای، پذیرش اصالت و شفافیت از نکات کلیدی روابط عمومی است. در این مقاله، به ۶۰ مورد کلیدی از وظایف روابط عمومی که در دارایی‌های نامشهود سازمان مؤثر است پرداخته شد.

واژه‌های کلیدی: دارایی‌های نامشهود، روابط عمومی، ایران، مدل جهانی، ارتباطات.

۱. دکتری علوم ارتباطات،  
کارشناس رسمی دادگستری  
در حوزه روزنامه‌نگاری،  
معاون مرکز ارتباطات  
و اطلاع‌رسانی وزارت  
راه‌وشهرسازی؛ رایانامه:  
mrtprn@gmail.com

آثار هنری یا داستان‌ها)، مردم، مشتریان و شهرت که اغلب در این مثال‌ها به آن اشاره می‌شود و حسن شهرت که ارزش بسیار زیادی دارد.

آنچه خریدار بابت به‌دست آوردن اینستاگرام و واتس‌آپ و یا شرکت‌های نستله و کوکاکولا می‌پردازد صرفاً امکانات و ساختمان‌های آن‌ها نیست؛ بنابراین، اگر تمام کارخانه‌های تولید، ذخیره و توزیع کوکاکولا یک‌شبه ناپدید شوند، همچنان تقاضا برای این محصول وجود خواهد داشت، این محصول از حسن شهرت زیادی در میان مصرف‌کنندگان برخوردار است؛ با این حال، اگر مصرف‌کنندگان یک‌شبه کوکاکولا را کاملاً فراموش می‌کردند، مهم نبود که محصول آن چقدر خوشمزه است و شیوه‌های توزیع آن چقدر کارآمد است؛ در واقعیت، نام تجاری باید از اول شروع می‌کرد و به احتمال زیاد در میان تمام رقابت‌ها از دست می‌رفت.

برای ساخت دارایی‌های نامشهود، باید نمانام خود را بسازید و کاری به یادماندنی انجام دهید. راه‌های زیادی برای انجام این کار وجود دارد که در نهایت به یک چیز ختم می‌شود: به یادماندنی کردن نمانام شما. این فرایند هرگز یک‌شبه به‌دست نخواهد آمد و به فعالیت‌های روابط عمومی نیاز دارد تا منسجم و منظم باشد. ایجاد حسن نیت و در نهایت تقویت آن چیزهای نامشهودی که واقعاً شما را ثابت می‌کنند می‌تواند توسط ارتباطات در ذهن مخاطبان خود در روابط عمومی‌ها ایجاد شود (هاروی و هوگو، ۲۰۲۴).

مراکز ارتباطات، اطلاع‌رسانی و روابط عمومی‌ها با وظایفی که در هزاره سوم برای آن‌ها متصور است می‌توانند در افزایش دارایی‌های نامشهود سازمان خود نقش بی‌بدیل داشته باشند. هدف از این مقاله آشنایی با موضوع دارایی‌های نامشهود

فیس‌بوک در سال ۲۰۱۲ اینستاگرام را به قیمت یک میلیارد دلار خریداری کرد، مبلغ هنگفتی برای برنامه‌ای که در زمان خرید کمتر از دو سال سن داشت، با تنها ۱۳ کارمند تمام وقت. در سال ۲۰۱۴ واتس‌آپ به مبلغ نهایی ۲۲ میلیارد دلار به فیس‌بوک فروخته شد در حالی که، یک ساختمان اجاره‌ای و فقط ۳۲ مهندس و برنامه‌نویس رایانه‌ای تمام وقت داشت.

در سال ۱۹۸۸، غول مواد غذایی سوئیسی نستله ۲.۵ میلیارد پوند برای مالک بریتانیایی خود هزینه برداشت، در حالی که، دارایی‌های فیزیکی این شرکت تنها ۴۰۰ میلیون پوند بود.

شرکت کوکاکولا نیز تنها ۷ درصد از ارزش خود را به کارخانه‌ها و ماشین‌آلات خود نسبت می‌دهد.

آنچه به وضوح می‌توان در ارزش‌گذاری قیمت شرکت‌ها و سازمان‌های بزرگ تجاری در دنیای جدید روابط عمومی و ارتباطات دید ارزش‌گذاری فراتر از دارایی‌های فیزیکی و مشهود این شرکت‌هاست و بیشترین درصد قیمت نهایی خرید و فروش آن‌ها را مواردی تشکیل می‌دهد که با نام «دارایی‌های نامشهود» نام‌گذاری می‌شوند. در واقع، زمانی که یک کسب‌وکار خریداری می‌شود، تصور می‌شود که تنها حدود ۲۰ درصد از ارزش آن از دارایی‌های ثابت و مشهود است؛ در عوض، بقیه را می‌توان به دارایی‌های نامشهودتری نسبت داد. چگونه این دارایی‌ها به روابط عمومی مربوط می‌شود؟ دارایی‌های نامشهود چیست؟

دارایی‌های نامشهود به دارایی‌هایی اطلاق می‌شود که ماهیت فیزیکی ندارند؛ بنابراین ساختمان و پول نیستند. آن‌ها هرچیز دیگری هستند که در اطراف نمانام (نمانام) شما ایجاد شده است، مانند مالکیت معنوی (برندسازی



دارایی های نامشهود،  
به دارایی هایی اطلاق می شود که  
معمولاً از منابع نیروی انسانی،  
سرمایه فکری، نشانام های تجاری،  
روابط با مشتریان، مجوزها و  
حقوق مالکیت فکری و دانش  
فنی تشکیل می شوند

به دنبال عواملی هستند که بتوانند درک بهتری از  
عوامل مؤثر بر ارزش شرکت داشته باشند و تصمیم  
بهتری بگیرند.

لیا و (۲۰۱۱) معتقد است که دارایی های  
نامشهود در واقع مشوق و انگیزه تغییرات قیمت  
سهام است. به اعتقاد این پژوهشگر در اقتصاد  
قدیم الزاماً به دارایی های مشهود توجه می شد،  
اما امروزه، در اقتصاد نوین، بی توجهی به  
دارایی های نامشهود باعث می شود که خالص  
ارزش دارایی های شرکت ها کمتر از ارزش بازار آن ها  
در نظر گرفته شود که این امر حاکی از اهمیت  
دارایی های نامشهود است.

جولیا (۲۰۱۳) معتقد است که بین دارایی و  
ساختار سرمایه شرکت ها ارتباط مثبت و معناداری  
وجود دارد و مطابق با ادبیات مالی، ساختار  
دارایی ها نقش مهمی در تعیین ساختار سرمایه  
شرکت ها دارد؛ همچنین تأمین مالی از طریق  
بدهی که یکی از اجزای ساختار سرمایه است، یکی  
از عوامل مهم در تصمیم های سرمایه گذاری در  
سطح خرد و کلان است.

طبق پژوهش های کلاوسن و هرث (۲۰۱۶)  
محدودیت های مالی اثر مهمی بر رابطه ارزش  
دارایی های نامشهود شرکت ها و اهرم بازار آن ها

و مروری بر آخرین ابلاغ قانونی محاسبه آن در ایران  
و در نهایت توجه به جزئیات شناسایی شده اقدامات  
روابط عمومی ها در این بخش است.

### تعابیر بین المللی دارایی های نامشهود

استاندارد بین المللی حسابداری شماره ۳۸،  
دارایی های نامشهود را دارایی های غیر پولی بدون  
ماهیت فیزیکی تعریف می کند که برای استفاده  
در عملیات، عرضه کالا یا ارائه خدمات، اجاره به  
دیگران و یا اهداف اداری نگهداری می شود و ۱.  
قابل کنترل باشد، ۲. از رویدادی در گذشته ناشی  
شده باشد ۳. ورود منافع اقتصادی به واحد تجاری  
محتمل باشد.

لو (۲۰۰۴) دارایی نامشهود را ادعا نسبت  
به منافع اقتصادی آتی می داند که ماهیت فیزیکی  
و مالی ندارد. او دارایی های نامشهود را به چهار طبقه  
دسته بندی کرده است: ۱) دارایی های مربوط به  
اکتشاف و نوآوری مثل مخارج تحقیق و توسعه؛  
۲) سرمایه سازمانی: ساختار سازمان، فرایندهای  
تجاری و فرهنگ سازمانی؛ ۳) نامشهودهای مرتبط  
با منابع انسانی مثل آموزش، تحصیلات و دستگاه  
پاداش دهی؛ ۴) نامشهودهای مرتبط با مشتری  
مثل علائم و نام های تجاری و کانال های توزیع.

کلاوسن و هرث (۲۰۱۶) معتقدند که دارایی های  
ثابت نامشهود ابزاری مهم برای موفقیت شرکت  
است و علی رغم اهمیت بالای دارایی های  
نامشهود، معمولاً این دارایی ها از مباحث مالی  
شرکتی حذف می شوند و دلیل این امر، مشکلاتی  
در محاسبه این نوع از دارایی ها است.

نیکولیتا و پوپا (۲۰۱۲) معتقدند که دارایی های  
نامشهود از نظر مبلغ معمولاً کم اهمیت اند؛ اما بر  
ارزش و فعالیت های سودآوری شرکت ها به میزان  
قابل توجهی تأثیرگذار است. سرمایه گذاران نیز

دارد. براین اساس، منظور از محدودیت‌های مالی، وجود شرکت‌های کوچک در جامعه آماری و همچنین تقسیم سود پایین توسط شرکت‌هاست. طبق یافته‌های این پژوهش، شرکت‌هایی با بازدهی بالای دارایی‌های ثابت مشهود، از فرایندهای عملیاتی کارا، نیروی کار باتجربه، دستگاه‌های رایانه‌ای کارا، نمانام و اعتبار بالایی استفاده می‌کنند و در نهایت به نظر می‌رسد که این شرکت‌ها از دارایی‌های نامشهود بیشتری استفاده می‌کنند. در نتیجه، به نظر می‌رسد که شرکت‌هایی با بازده دارایی‌های مشهود بیشتر، از دارایی‌های نامشهود بیشتری نیز بهره می‌برند. این محققان در پژوهش‌های خود اثبات کرده‌اند که میان میزان دارایی‌های نامشهود و ارزش بازار دارایی شرکت‌ها، رابطه مثبت و معناداری وجود دارد (نقل در: یاسینی، ۱۳۹۵).

### عناصر دارایی‌های نامشهود

دارایی‌های نامشهود به دارایی‌هایی اطلاق می‌شود که ارزش آن‌ها قابل سنجش و اندازه‌گیری مستقیم نیست و در ترانزنامه یا گزارش مالی شرکت به صورت مادی قابل مشاهده نیستند. این دارایی‌ها معمولاً از منابع نیروی انسانی، سرمایه فکری، نمانام‌های تجاری، روابط مشتریان، مجوزها و حقوق مالکیت فکری و دانش فنی تشکیل می‌شوند. دارایی‌های نامشهود در بسیاری از صنایع و سازمان‌ها ارزش زیادی دارند و می‌توانند به عنوان منابع برتر و فاکتورهای مهم در افزایش قدرت رقابتی و ارزش سازمان ساخته شوند. دارایی‌های نامشهود شامل عناصر زیر می‌شوند:

**سرمایه انسانی:** سرمایه‌های انسانی شامل مهارت‌ها، تجربیات، دانش و توانایی‌های کارکنان یک سازمان است. این دارایی نامشهود مربوط به قدرت و

توانمندی کارکنان برای ایجاد ارزش افزوده و انجام وظایف و فعالیت‌های مختلف در سازمان است. مهارت‌های تخصصی کارکنان، تجربیاتشان در صنعت و خلاقیت و نوآوری آن‌ها از جمله سرمایه انسانی است.

**رابطه با مشتری:** رابطه با مشتری شامل اعتماد، رضایت و وفاداری مشتریان به بنگاه است. این دارایی نامشهود نشانگر استقلال بنگاه از مشتریان و پشتوانه‌ای برای جذب و نگهداری مشتریان است. برای مثال، اعتمادی که مشتریان در نمانامی مانند شرکت اپل دارند و وفاداری آن‌ها به محصولات این شرکت مثالی از دارایی نامشهود رابطه با مشتری است. این روابط نامشهود اما ارزشمندند و در بهبود بازدهی سازمان تأثیرگذارند.

**شهرت نمانام (برند):** شهرت نمانام معمولاً از نتایج فعالیت‌ها و رفتارهای بنگاه نسبت به مشتریان، جامعه و بازار ناشی می‌شود. این دارایی نامشهود نمایانگر شناخت، ارزش و تصویری است که افراد و جوامع از نمانام بنگاه دارند که سازمان را از رقبا تمایز می‌دهد و ارزش و قدرت رقابتی آن را افزایش می‌دهد. نمانام‌های مشهوری مانند کوکاکولا یا مایکروسافت مثال‌هایی از دارایی نامشهود شهرت نمانام هستند.

**مالکیت فکری:** شامل حقوق مالکیت فکری مانند نمانام‌ها، اختراعات، حقوق تجاری و اخلاقی، نمایندگی‌ها، علائم تجاری، نرم‌افزارها و دانش فنی است که به سازمان اجازه می‌دهد از آن‌ها بهره‌برداری کند و آن‌ها را توسعه دهد.

**دانش سازمانی:** شامل دانش، تجربیات، مهارت‌ها و فرایندهای ذاتی سازمان است که به صورت نیازها، تشریفات، مستندات، الگوها و دستگاه‌ها قابل شناسایی است. این دانش سازمانی سبب افزایش تولید و کارآمدی سازمان می‌شود و یک

دارایی نامشهود است.

**روابط نامشهود:** شامل روابطی است که سازمان‌ها با سایر ذی‌نفعان خود ایجاد می‌کند، مانند روابط با جوامع محلی، سازمان‌های غیرانتفاعی، دولت، رسانه‌ها و سایر بخش‌ها. این روابط ممکن است منجر به دستیابی به منافع سازمان در زمینه‌هایی مانند تأمین منابع، حمایت سیاسی و ایجاد مزیت رقابتی شوند.

**مسئولیت‌های اجتماعی بنگاه‌ها:** به مجموعه‌ای از تعهدات و وظایفی اشاره دارد که بنگاه در قبال جامعه و محیط اطراف خود دارد. بنگاه‌ها با تولید و ارائه محصولات و خدمات، ایجاد اشتغال، پرداخت مالیات، رعایت حقوق کارگران، حفظ محیط زیست و مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و خیریه به تحقق این مسئولیت‌ها می‌پردازند؛ همچنین، برخی بنگاه‌ها مسئولیت اجتماعی را به صورت داوطلبانه و بخشی از راهبرد کسب‌وکار خود در نظر می‌گیرند و به مواردی مانند حمایت از جوانان،

توسعه منطقه‌ای، ارتقای سطح زندگی جامعه‌های محلی و مساعدت در بروز رویدادهای طبیعی می‌پردازند.

بنگاه‌های بزرگ و پیشران کشور همواره در تلاش‌اند میان دغدغه‌های اقتصادی، اجتماعی و محیط زیست خود نوعی تعادل و توازن برقرار سازند و مسئولیت خود را جدی‌تر دنبال کنند.

آن‌ها به این اصل کلیدی و مهم واقف‌اند که حرکت و سرمایه‌گذاری در حوزه مسئولیت اجتماعی از یک سو موجب بهبود عملکرد مالی صنایع و تقویت ذی‌نفعان می‌شود و از سوی دیگر، در شکلی پایدار به تقویت و تعالی جامعه کمک خواهد کرد. در این میان، شرکت‌های بزرگ صنعتی استان همواره به مثابه شهروند شرکتی مسئولیت‌پذیر نسبت به نیازهای اجتماع و محیط زیست پیرامون خود دغدغه‌مند هستند و در راستای تحقق مسئولیت اجتماعی خود اقدامات ارزشمندی انجام داده‌اند. توجه به حوزه مسئولیت اجتماعی



که نمود عینی خود را در اقدامات خیرخواهانه، کمک به هم‌نوع و احساس مسئولیت نسبت به اجتماع و حفظ محیط‌زیست متبلور می‌سازد، همواره در کشور ما از جایگاه والایی برخوردار بوده و در فعالیت‌های مسئولانه بنگاه‌های اقتصادی نیز مورد توجه قرار گرفته است.

مسئولیت‌های اجتماعی بنگاه‌ها و ارزش‌های نامشهود به‌طور مستقیم با یکدیگر در ارتباط هستند. رعایت و تحقق مسئولیت‌های اجتماعی توسط بنگاه‌ها، به‌طور کلی ممکن است به افزایش ارزش‌های نامشهود منجر شود؛ زیرا دارایی‌های نامشهود در تعادل معنوی، فرهنگی، اجتماعی و زیست‌محیطی شکل می‌گیرند. توجه به جوانب اجتماعی و زیست‌محیطی کسب‌وکار ممکن است بهبود عملکرد و موفقیت آن را تسهیل کند. در زیر چند مورد را بررسی خواهیم کرد که نشان می‌دهد چگونه رعایت مسئولیت‌های اجتماعی به افزایش ارزش‌های نامشهود کمک می‌کند:

توسعه سرمایه‌های انسانی: سرمایه انسانی، شامل مهارت‌ها، تجربیات و دانش کارکنان است. بنگاه‌هایی که به توسعه سرمایه انسانی می‌پردازند و به کارمندان فرصت‌های آموزشی و رشد حرفه‌ای ارائه می‌دهند، معمولاً به استخدام و نگهداری استعدادها برتر و بهبود عملکرد کسب‌وکار خود کمک می‌کنند. در نتیجه، ارزش سرمایه انسانی سازمان افزایش می‌یابد. شرکت‌هایی که به مسئولیت اجتماعی توجه می‌کنند و ارزش‌های نامشهود خود را افزایش می‌دهند به‌مثابه مکان‌های کاری جذاب‌تر برای استخدام و حفظ استعداد شناخته می‌شوند. کارکنان امروز، بیش از گذشته به مسائل اجتماعی و محیط‌زیستی حساس‌اند و به دنبال کارفرمایانی هستند که به

ارزش‌های مشترک اهمیت می‌دهند. شرکت‌هایی که به مسئولیت اجتماعی توجه می‌کنند و ارزش‌های نامشهود خود را افزایش می‌دهند، می‌توانند استخدام، جذب و حفظ استعدادها را بهبود بخشند.

تقویت رابطه با مشتریان: بنگاه‌ها که به رعایت ارزش‌های اخلاقی، حقوق مشتریان، رضایت مشتری و ارائه محصولات و خدمات باکیفیت تمرکز می‌کنند، اعتماد مشتریان را جلب می‌کنند. این اعتماد به افزایش محبوبیت نامانم، جلب مشتریان جدید و حفظ مشتریان قبلی منجر می‌شود. مشتریان به دنبال خرید محصولات و خدمات از شرکت‌هایی هستند که ارزش اجتماعی و اخلاقی را رعایت می‌کنند؛ همچنین مشتریان از تعامل با شرکت‌هایی که به محیط‌زیست و بهداشت عمومی توجه می‌کنند، رضایت بیشتری می‌برند؛ بنابراین، مسئولیت اجتماعی و افزایش ارزش‌های نامشهود به افزایش فروش و رضای نیازهای مشتریان کمک می‌کند.

ارتقا سرمایه فکری و دانش فنی: با تمرکز بر مسئولیت اجتماعی، سازمان‌ها تمایل دارند به توسعه و مدیریت دانش داخلی خود بپردازند. این فرایند شامل جمع‌آوری، ایجاد و انتقال دانش در سازمان است و می‌تواند به نوآوری و بهبود فرایندها و محصولات سازمان کمک کند. تقویت سرمایه فکری و دانش فنی سازمان می‌تواند به افزایش ارزش‌های نامشهود سازمانی منجر شود. سرمایه اجتماعی و رابط راهبردی: با انجام مسئولیت اجتماعی، سازمان‌ها اغلب ارتباطات مثبت و روابط راهبردی با جوامع محلی، سایر شرکا و نهادهای دولتی را تقویت می‌کنند. این روابط ممکن است فرصت‌های جدید کسب‌وکار، همکاری‌های مستدام و بهبود آلمان‌های مشترک



با انجام مسئولیت اجتماعی، سازمان‌ها اغلب ارتباطات مثبت و روابط راهبردی با جوامع محلی، سایر شرکا و نهادهای دولتی را تقویت می‌کنند. این روابط می‌توانند فرصت‌های جدید کسب‌وکار، همکاری‌های مستدام و بهبود آرزمان‌های مشترک را به همراه داشته باشند

حمایت از تولید دانش بنیان و اشتغال آفرین در حوزه اقتصاد مصوب سال ۱۴۰۱ هیئت وزیران ۲۳ بهمن ۱۴۰۲ از سوی معاون علمی رئیس‌جمهور ابلاغ شد. معاونت علمی، فناوری و اقتصاد دانش بنیان ریاست جمهوری با تشکیل گروه ویژه‌ای از خبرگان و صاحب‌نظران حوزه دارایی‌های نامشهود، موضوع تدوین روش‌های ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود را آغاز کرد و پس از تصویب آیین‌نامه وزارت امور اقتصاد و دارایی در هیئت دولت با هماهنگی وزارتخانه برای تسریع انجام کار، مقرر شد جلسات گروه ویژه در معاونت علمی و فناوری ریاست جمهوری پیگیری شود. با اضافه شدن همکاران وزارت اقتصاد و گذشت کمتر از یک سال از تصویب آیین‌نامه وزارت اقتصاد، تدوین دستورالعمل در معاونت علمی به اتمام رسید و از طریق وزارت اقتصاد برای سازمان حسابرسی ارسال شد؛ در نهایت پس از تأیید سازمان حسابرسی، ادامه مسیر آغاز شد.

اهداف دستورالعمل «ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود» به این شرح است:

- یکنواختی روش‌های ارزش‌گذاری در ارزش‌گذاری‌ها.
- یکسان‌سازی چارچوب‌های گزارش‌های ارزش‌گذاری.

را به همراه داشته باشند و به افزایش ارزش سرمایه اجتماعی و ارزش دارایی نامشهود مرتبط با روابط راهبردی منجر شوند.

ارتباط با سرمایه‌گذاران: شرکت‌هایی که ارزش دارایی‌های نامشهود خود را افزایش می‌دهند و به مسئولیت‌های اجتماعی توجه می‌کنند، معمولاً توانایی جذب سرمایه‌گذاران را بهبود می‌بخشند. سرمایه‌گذاران، به ویژه سرمایه‌گذاران مسئولیت‌پذیر اجتماعی، تمایل دارند در شرکت‌هایی سرمایه‌گذاری کنند که ارزش‌های اجتماعی و محیط‌زیستی را رعایت می‌کنند و عملکردهای مالی پایدار دارند؛ بنابراین، افزایش ارزش دارایی‌های نامشهود و توجه به مسئولیت اجتماعی به جذب سرمایه‌گذاران بیشتر و حفظ سهام‌داران فعلی کمک می‌کند. با توجه به موارد اشاره شده، رعایت مسئولیت‌های اجتماعی نه تنها تأثیر بسزایی بر جوامع و محیط‌زیست دارد؛ بلکه بهبود سازمانی، تقویت رابطه با مشتریان، افزایش شهرت برند، ارتقای سرمایه‌های انسانی و فکری، سودآوری بیشتر، افزایش رضایت مشتریان و تقویت رابطه با سایر ذی‌نفعان را به همراه دارد. این عوامل به طور کلی به افزایش ارزش دارایی‌های نامشهود کمک می‌کنند و رقابت‌پذیری بنگاه را بهبود می‌بخشند و همچنین نشان می‌دهد که تمرکز بر مسئولیت اجتماعی به صورت یک عامل راهبردی، بهبود عملکرد و رشد پایدار سازمان را تسهیل می‌کند (رسولی، ۱۴۰۲).

### جزئیات قانون نحوه ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود

دستورالعمل اجرایی نحوه ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود شرکت‌های دانش بنیان عطف به جزء «ت» بند (۲) ماده ۶ آیین‌نامه



اعلام می‌شود، اگر ارزش‌گذار آن را غیرواقعی و یا غیرمنطقی بدانند، باید آن را رد کند و هرگونه مواردی که منجر به نبود اطمینان قابل توجهی در ارزش‌گذاری می‌شود را افشا کند. این موارد متفاوت از ریسک عمومی شرایط بازار یا جریان‌های نقدی پیش‌بینی‌شده است.

### دستورالعمل‌های حرفه‌ای

در این بخش تأکید شده تمامی ارزش‌گذاران چه آن‌هایی که گزارش ارزش‌گذاری را به صورت حقیقی و چه آن‌هایی که برای شرکت‌های عضو تهیه می‌کنند، باید برحسب این دستورالعمل عمل کنند و به مفاد آن پایبند باشند. گزارش ارزش‌گذاری را باید ارزش‌گذار صاحب صلاحیت تهیه و ارزش‌گذار و مؤسسه ارزش‌گذاری دارای مجوز با ذکر نام امضاکننده‌ها مهر و امضا کنند؛ همچنین ساختار و محتوای گزارش ارزش‌گذاری باید الزامات تعیین‌شده در این دستورالعمل را رعایت کند.

### اصول اخلاقی اظهارنظر و الزامات

تمامی ارزش‌گذاران باید دانش، تجربه، مهارت و توانایی قضاوت کافی برای کار پذیرفته‌شده را داشته باشند و همواره باید به صورت حرفه‌ای و اخلاقی رفتار کنند و از هرگونه جانب‌داری، تأثیر نامناسب و تضاد منافع پرهیز کنند، درغیراین صورت، نباید مسئولیت تهیه گزارش را بر عهده بگیرند. ارزش‌گذاری و بررسی مدارک باید تاحدی انجام شود که ارزش‌گذاری انجام‌شده برای هدف مدنظر باشد. ارزش‌گذار باید از شرایط اقتصادی جاری (سیاست‌های دولت، نرخ‌های تورم، ارز و بهره و شرایط سیاسی) شرایط بازارهای مالی و روندهای صنعت آگاه باشد. اگر اطلاعاتی از طریق سایر اشخاص در اختیار

■ متناسب بودن مبانی قضاوت ارزش‌گذاری با مفروضات فعالان بازارهای مالی.

■ افزایش اعتماد و اطمینان استفاده‌کنندگان خدمات و گزارش‌های ارزش‌گذاری.

در این دستورالعمل به رویکرد و مدل‌های ارزش‌گذاری اشاره‌شده و تأکید دارد که برای ارزش‌گذاری باید از تمامی رویکردهای ارزش‌گذاری شامل بازار، درآمد و بهای برای تخمین ارزش شرکت استفاده شود و در صورت استفاده‌نشدن از این رویکردها باید دلایل آن از سوی ارزش‌گذار عنوان شود. ارزش‌گذار مسئولیت انتخاب رویکرد ارزش‌گذاری را برعهده دارد و انتخاب رویکرد ارزش‌گذاری باید حداقل براساس معیارهای زیر انجام شود:

- مبانی ارزش صحیح و فرضیات حاکم بر استفاده از آن.
- مزایا و معایب و کاربرد هر رویکرد.
- تناسب مدل ارزش‌گذاری با ماهیت دارایی و بازار آن.
- دسترسی به اطلاعات.
- هدف و استفاده‌کننده مدنظر.
- مقررات اجباری.

تمامی مفروضات اعم از مفروضات پیش‌بینی عملکرد شرکت، مفروضات مربوط به برآوردهای نرخ رشد و هزینه سرمایه، شرایط کلان اقتصادی و صنعت و موارد مشابه باید در متن اصلی گزارش و با عنوان و بخش مجزا ذکر شود. اگر مواردی بنا به درخواست متقاضی نباید در گزارش باشد، باید حتماً در قسمت حدود کار، افشا شود، درغیراین صورت، گزارش بر مبنای دستورالعمل تهیه نشده است؛ همچنین ارزش‌گذار باید درخصوص تمامی مفروضات پیش‌بینی عملکرد با متقاضی تبادل نظر کند و در صورت وجود اختلاف نظر با اهمیت، موارد را در گزارش افشا کند. مفروضات خاصی که توسط متقاضی



■ معاملات قابل مشاهده متوالی از دارایی‌های مشابه وجود داشته باشد.

■ اگر شرکتی سودآور نباشد و یا سودآوری کم داشته باشد، استفاده از رویکرد بازار مناسب نخواهد بود، اما برای تخمین ارزش پایانی می‌تواند استفاده شود.

■ اگر دارایی فاقد جریان نقدی فعال باشد، می‌توان به روش بازار ارزش‌گذاری کرد (همانند آثار هنری).

### ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود

دارایی نامشهود یک دارایی غیرپولی، قابل تشخیص و فاقد ماهیت عینی است. دارایی نامشهود ماهیت فیزیکی ندارد و برای دارنده خود حقوق و منافع اقتصادی ایجاد می‌کند. این دارایی‌ها باید دارای نشان مشهود چون مجوز، سند، فهرست و... باشند. یک دارایی زمانی قابل تشخیص

ارزش‌گذار قرار می‌گیرد، ارزش‌گذار موظف است در مورد اعتبار و صحت آن‌ها ارزیابی‌های لازم را انجام دهد و در صورت غیرقابل اتکا بودن، مورد استفاده قرار نگیرد.

### رویکردهای عمومی ارزش‌گذار

رویکردهای عمومی ارزش‌گذاری شامل بازار، درآمد و بهاست که قابلیت کاربرد در تمامی انواع دارایی‌ها و واحدهای تجاری دارند.

رویکرد بازار: در این رویکرد ارزش‌گذاری واحدهای تجاری از حاصل ضرب یک معیار (متغیر) مالی یا عملیاتی (معیارهای صنعت) واحد تجاری در یک ضریب استخراج شده از دارایی‌های شرکت‌ها به دست می‌آید و در این رویکرد باید به شرایط زیر توجه شود:

■ دارایی موضوع ارزش‌گذاری یا دارایی‌های مشابه در بهابازار معامله شوند.

است که جداسدنی باشد یا از ترتیبات الزام آور حاصل شود و منافع اقتصادی آتی تحت واپایش داشته باشد. منظور از جداسدنی آن است که بتوان آن را به منظور فروش، انتقال، اعطای حق امتیاز، اجاره یا مبادله از واحد تجاری جدا کرد. دارایی‌های نامشهود در بسیاری از مواقع مستندات قانونی محکمی ندارند و براساس توضیحات و ادعاهای مالک آن شناخته می‌شوند؛ لذا ارزش‌گذار باید توضیحات و شواهد کافی را در معرفی دارایی‌های نامشهود در گزارش خود ارائه دهد.

### انواع طبقات دارایی‌های نامشهود

دارایی‌های نامشهود مرتبط با بازاریابی: این دارایی‌ها برای مقاصد ترویج محصولات و خدمات استفاده می‌شوند. نمونه رایج آن عبارت‌اند از: علامت تجاری، دامنه اینترنتی، نام تجاری، طراحی خاص تجاری و نمانام.

**دارایی‌های نامشهود مرتبط با مشتری:** این دسته فهرست مشتریان، قرارداد با مشتریان و روابط قراردادی و غیرقراردادی با مشتریان از قبیل شبکه نمایندگی‌ها را شامل می‌شوند.

**دارایی‌های نامشهود مرتبط با هنر:** این دسته از دارایی‌ها از حقوق ناشی از آثار هنری مانند کتاب، موسیقی و همچنین حفاظت‌های حق تألیف غیرقراردادی به دست می‌آیند.

**دارایی‌های نامشهود مرتبط با فناوری:** از حقوق قراردادی و غیرقراردادی استفاده از فناوری و دانش فنی ثبت اختراع شده یا نشده، پایگاه داده، نرم افزار، فرمول، طراحی، فرایند و دستور ساخت و تولید به دست می‌آیند.

### رویکرد ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود

هرسه رویکرد اصلی ارزش‌گذاری شامل بازار، درآمد

و بها قابلیت استفاده در ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود را دارند، اما باید توجه داشت به دلیل منحصربه‌فرد و خاص بودن دارایی‌های نامشهود اصولاً استفاده از رویکردهای مبتنی بر بها و بازار در اولویت بعد از رویکرد درآمدی قرار می‌گیرند. در واقع، ارزش‌گذاری‌های نامشهود بسیار متکی به استفاده آتی از آن منافعی است که ایجاد می‌کند و توانمندی واحد تجاری در بهره‌گیری از آن خواهد بود. در این دستورالعمل آمده است که از عوامل مهم در ارزش‌گذاری دارایی‌های نامشهود، عمر اقتصادی دارایی است. عمر دارایی‌های نامشهود ممکن است معین یا نامعین باشد و در تعیین دارایی‌های نامشهود باید این عوامل در نظر گرفته شود:

- استفاده مورد انتظار واحد تجاری.
- چرخه عمر محصول.
- نوع صنعت و ثبات در آن.
- اقدامات رقبا.
- سطح مخارج نگهداری.

افزون بر این موارد، عوامل قانونی، فناورانه، عملکردی و اقتصادی باید به صورت منفرد و با یکدیگر در تعیین عمر اقتصادی دارایی‌های نامشهود در نظر گرفته شود. برای مثال؛ عمر قانونی یک دارایی ممکن است پنج سال باشد، اما محصول رقبا در طی سه سال وارد بازار شود (ایسنا، ۱۴۰۲).

### نقش دارایی‌های نامشهود در مدل جهانی روابط عمومی

جهانی‌سازی، دیجیتال‌سازی و البته ظهور پاندمی کرونا در سال‌های گذشته، تحول در ارزش‌گذاری‌های نامشهود را سریع‌تر از قبل کرده‌اند. در کنار ریسک‌های جدیدی که به وجود می‌آید،

فرصت فوق‌العاده‌ای پیش‌روی مدیران ارتباطات و روابط عمومی دنیا قرار گرفته است که آن‌ها می‌توانند پایبندی سازمان‌ها به اهداف را تضمین کنند، انتظارات ذی‌نفعان را برآورده کنند و اقدامات هم‌سوی با تعهدات خود را پیش بگیرند.

اکنون در دوره اقتصادی و اجتماعی جدیدی هستیم، زمانه‌ای که می‌توان آن را «اقتصاد اعتبار و دارایی‌های نامشهود» نامید. افزایش ارزش دارایی‌های نامشهود شرکت‌ها راز موفقیت توانایی سازمان برای جلب اعتماد، اعتبار و احترام ذی‌نفعان از جمله کارکنان، مشتریان، سهام‌داران، تأمین‌کنندگان، قانون‌گذارها و کل جامعه است. همان‌طور که نتایج سالانه «شاخص اعتماد ادلمن» نشان داد؛ اغلب انتظارات بالایی از نقش راهبردی شرکا وجود دارد. هرچند اگر ۷۷ درصد از نمایان‌های کنونی نیز ناپدید شوند شهروندان اهمیتی نمی‌دهند، اما در شرایط کنونی از آن‌ها انتظار می‌رود ارزش‌های اخلاقی، اجتماعی، زیست‌محیطی و اقتصادی بسازند و تأثیر مثبتی بر کیفیت زندگی و شرایط جامعه پیرامون خود بگذارند. برای نمایش این تأثیر مثبت، سازمان‌ها باید تحولات اساسی در اهداف، نقش راهبردی، فرهنگ و رفتارهایشان پیاده کنند.

مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات، اصول راهنما و مؤلفه‌های سازنده مدیریت ارتباطات و روابط عمومی را تعریف می‌کند و جعبه‌ابزاری در اختیار کارشناسان می‌گذارد که تمامی منابع، توانمندی‌ها و مهارت‌های موردنیاز برای افزایش اعتبار و اعتمادسازی سازمان در آن گنجانده شده است. این مدل با بررسی مدل‌ها و روش‌های کنونی و دیدگاه‌های بیش از ۱۴۰۰ کارشناس از ۴۶ کشور و ۵ قاره مختلف دنیا طراحی شده است. این مدل علاوه بر به‌کارگیری منشور استک‌هم

۲۰۱۰ براساس «دستور کار ملبورن» بنا شد که اتحادیه جهانی در سال ۲۰۱۲ تدوین کرد. دستور کار ملبورن نیز مانند این مدل با همکاری گسترده اعضای اتحادیه جهانی تدوین شد و مطالعه‌ای جامع درباره نقش و ارزش روابط عمومی و مدیریت ارتباطات بود.

«دستور کار ملبورن» سه مسئولیت اساسی کارشناسان ارتباطات را برشمرد؛ ۱) تعریف شخصیت و ارزش‌های سازمان؛ ۲) ایجاد فرهنگ شوند و تعامل؛ ۳) اجرای مسئولیت‌ها در تمامی ابعاد. دستور کار ملبورن در کنار اصول بارسلونا به تألیف AMEC، مدل آرتور پیچ برای شکل‌دهی به فرهنگ و باروهای شرکت و همچنین راهنمای اعتبار، نشانام و ارتباطات به تألیف مرکز رهبری اعتبار از استانداردهای معتبر و الهام‌بخش حوزه روابط عمومی هستند.

اصول آرتور دابلویو پیچ به‌م‌یادآوری می‌کند که: «شخصیت واقعی یک تشکیلات اقتصادی توسط مردم آن بیان می‌شود» و این به‌معنی تنظیم استانداردها برای صداقت و درستی تمام افراد وابسته به آن سازمان است.

اجرای مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات، یازده‌توانمندی لازم برای ارائه عملکرد برجسته در این حوزه را تقویت می‌کند. این یازده‌توانمندی در سند «چارچوب توانمندی‌های عمومی» ذکر شده‌اند که اتحادیه جهانی روابط عمومی و مدیریت ارتباطات در سال ۲۰۱۸ و با همکاری دانشگاه هادرسفیلد منتشر کرد. این چارچوب یکی از معتبرترین تحقیقات جدید درباره نقش روابط عمومی و مدیریت ارتباطات است و روزبه‌روز دایره کشورهای شرکت‌کننده در آن گسترش می‌یابد.

هدف اصلی اتحادیه جهانی روابط عمومی

و مدیریت ارتباطات و مرکز رهبری اعتبار، ارائه جعبه ابزاری کامل برای کارشناسان ارتباطات است تا تمامی منابع، توانمندی‌ها و مهارت‌های موردنیاز برای کارشان را در اختیار داشته باشند.

مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات براساس تمام تحقیقات، مدل‌ها و پیشرفت‌های کنونی بنا شده و اهمیت‌داری‌های نامشهود در این حوزه را نشان می‌دهد؛ همچنین به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا با استفاده از پنج مؤلفه هدف شرکت، فرهنگ شرکت و نمانام، اعتبار و ریسک وارده بر آن، ارتباطات و معیارهای ارزیابی‌های نامشهود، برای جامعه خود ارزش آفرینی کنند.

این مؤلفه‌ها به سازمان‌ها اجازه می‌دهند تا تمایز، تعامل، هدفمندی، اعتماد و مشروعیت اجتماعی خود را نشان دهند، همان چیزهایی که برای تمام عملیاتشان به آن نیاز دارند.

همچنین، در ادامه مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات روندهای کلیدی روابط عمومی برای سال ۲۰۲۴ نشان می‌دهد که این صنعت در حال حرکت به سمت یک رویکرد مبتنی بر داده و مبتنی بر اصالت است که بر ایجاد اعتماد با مخاطبان و ارائه نتایج قابل اندازه‌گیری تمرکز دارد. متخصصان روابط عمومی باید با پذیرش این روندها و استفاده از آن‌ها برای بهبود راهبردها، خود را برای موفقیت در سال آینده آماده کنند (مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات، ۱۴۰۲).

## روندهای کلیدی روابط عمومی برای سال

۲۰۲۴ عبارت‌اند از:

- پذیرش هوش مصنوعی.
- داستان‌سرایی مبتنی بر داده.
- استفاده از سئو برای موفقیت در روابط عمومی.
- اجرای شیوه‌های پایدار برای تعامل با مخاطب.

■ حفظ دقت و اعتبار.

■ ایجاد روابط پایدار با مخاطبین رسانه‌ای.

■ نشان دادن تأثیر ملموس روابط عمومی از طریق داده‌ها.

■ پذیرش اصالت و شفافیت.

■ کشف روایت‌های کوتاه قانع‌کننده از رسانه‌های اجتماعی.

نتیجه اینکه مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات و روندهای کلیدی روابط عمومی برای سال ۲۰۲۴ نشان می‌دهد که روابط عمومی در حال حرکت به سمت یک رویکرد مبتنی بر اصالت است که بر ایجاد اعتماد بر مخاطبان و ارائه نتایج قابل اندازه‌گیری می‌تواند در ایجاد افزایش‌داری‌های نامشهود سازمانی نقش آفرینی کند (شارا، ۱۴۰۳).

## عملکرد روابط عمومی‌ها در افزایش‌داری‌های نامشهود

روابط عمومی و ارتباطات در افزایش‌داری‌های نامشهود سازمان‌ها و شرکت‌ها به روش‌های مختلفی کمک می‌کنند، که در زیر به مهم‌ترین عناوین مرتبط در ارزش‌گذاری و قیمت‌گذاری اشاره می‌شود. یادآوری می‌شود در وزارتخانه‌ها و سازمان‌های دولتی نیز که موضوع ارزش‌گذاری قیمتی وجود ندارد تمامی این موارد منجر به افزایش سرمایه‌های اجتماعی سازمان و در نهایت اعتبار و اعتماد به سازمان می‌شود.

**آگاهی از نمانام را افزایش دهید:** روابط عمومی و

ارتباطات به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا نام تجاری خود را در معرض دید قرار دهند و آگاهی از آن را در بین مخاطبان هدف افزایش دهند. این مورد می‌تواند از طریق انتشار اخبار، برگزاری رویدادهای



مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات بر اساس تمام تحقیقات، مدل‌ها و پیشرفت‌های کنونی بنا شده و اهمیت دارایی‌های نامشهود در این حوزه را نشان می‌دهد. همچنین به سازمان‌ها اجازه می‌دهد تا با استفاده از پنج مؤلفه هدف شرکت، فرهنگ شرکت و نشانام، اعتبار و ریسک وارده بر آن، ارتباطات و به‌عنوان پنجمین مؤلفه معیارهای ارزیابی دارایی‌های نامشهود، برای جامعه خود ارزش آفرینی کنند

تا ببینید چه چیزی کار می‌کند و چه چیزی کار نمی‌کند تا بتوانید در صورت نیاز تنظیماتی انجام دهید.

**- بارسانه‌ها ارتباط برقرار کنید:** روابط عمومی سنتی هنوز همراهی عالی برای افزایش آگاهی از نشانام و شکل‌دادن به تصویر نشانام است. بارسانه‌ها ارتباط برقرار کنید تا در مورد اخبار و دستاوردهای خود به آن‌ها اطلاع دهید.

**- رویدادهای رسانه‌ای برگزار کنید:** رویدادهای رسانه‌ای راهی عالی برای ایجاد سروصدا در مورد نشانام شما و ارتباط با رسانه‌ها و مخاطبان هدف است. رویدادهایی را برگزار کنید که برای مخاطبان شما جذاب و مرتبط باشد.

**- محتوای جذاب و مرتبط تولید کنید:** محتوای باکیفیت بالا راهی عالی برای جذب و درگیر کردن مخاطبان هدف شماست. محتوایی تولید کنید که برای مخاطبان شما مفید و جالب باشد.

رسانه‌ای و ایجاد محتوای جذاب و مرتبط انجام شود.

**- تصویر نشانام را شکل دهید:** روابط عمومی و ارتباطات به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا تصویر نشانامی را که می‌خواهند ایجاد کنند و شکل دهند، که از طریق داستان‌سرایی، تأکید بر ارزش‌ها و ویژگی‌های مثبت نشانام و ایجاد ارتباط با مخاطبان هدف انجام می‌شود.

**- اعتماد را در مشتری ایجاد کنید:** روابط عمومی و ارتباطات به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا اعتماد مشتری را جلب کنند که از طریق ارائه اطلاعات دقیق و قابل اعتماد، نشان دادن تعهد به کیفیت و مسئولیت اجتماعی و ایجاد روابط مثبت با مشتریان انجام می‌شود.

**- روابط مثبت با مخاطبان کلیدی را ایجاد کنید:** روابط عمومی و ارتباطات به سازمان‌ها کمک می‌کنند تا روابط مثبت با مخاطبان کلیدی را ایجاد کنند که می‌تواند از طریق تعامل با رسانه‌ها، مشارکت با رهبران صنعت و ایجاد روابط با شرکای تجاری انجام شود.

**- مخاطبان هدف خود را درک کنید:** برای اینکه روابط عمومی و ارتباطات شما مؤثر باشد، باید مخاطبان هدف خود را درک کنید. آن‌ها چه کسانی هستند؟ چه چیزی برایشان مهم است؟ چگونه می‌توانید با آن‌ها ارتباط برقرار کنید؟

**- یک برنامه اقدام ایجاد کنید:** یک برنامه اقدام برای اجرای راهبردهای روابط عمومی و ارتباطات خود ایجاد کنید. این برنامه باید شامل اهداف شما، مخاطبان هدف شما، پیام‌ها و فعالیت‌های شما باشد.

**- از تجزیه و تحلیل استفاده کنید:** از تجزیه و تحلیل برای اندازه‌گیری تأثیر روابط عمومی و ارتباطات خود استفاده کنید که به شما کمک می‌کند

**- فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی را هدایت کنید:**

رسانه‌های اجتماعی راهی عالی برای تعامل با مخاطبان هدف شما و ایجاد روابط با آن‌هاست. فعالیت‌های رسانه‌های اجتماعی خود را به‌طور منظم هدایت کنید و محتوایی تولید کنید که برای مخاطبان شما جذاب باشد (شارا، ۱۴۰۲).

**جزئیات عملکردی روابط عمومی‌ها برای افزایش درایی‌های نامشهود:**

در ادامه بنابر یافته‌های میدانی و عملیاتی پژوهشگر به برخی جزئیات موردنظر در ارزش‌گذاری درایی‌های نامشهود سازمان و شرکت که روابط عمومی خلق می‌کند، اشاره می‌شود: ۱. برنامه‌ریزی و برگزاری نشست‌های مستمر با ذی‌نفعان و مخاطبان سازمان.

۲. تدوین پیوست رسانه‌ای برای تمامی رویدادها و تصمیمات سازمان و اجرای دقیق مفاد آن.

۳. ارائه مناسب گزارش‌های عملکردی سازمان در قالب‌های تصویری، متن‌پایه و صوت‌پایه در انواع رسانه‌ها.

۴. حضور مؤثر در رسانه‌های نوین به‌ویژه شبکه‌های اجتماعی.

۵. پاسخ‌گویی سریع به ابهامات، شایعات، شبهات و القانات رسانه‌ای.

۶. پاسخ‌گویی مستمر و مؤثر به مخاطبان و ایجاد دستگاه‌های جامع پاسخ‌گویی برای جواب‌دهی در تمام ایام هفته و تمام ساعات شبانه‌روز.

۷. پیگیری موضوعات مخاطبان سازمان و حل مشکلات آن‌ها.

۸. تصویرسازمانی مناسب در جامعه با برنامه‌ریزی و ساخت فیلم مستند، زنجیره و محتواهای بصری پربیننده.

۹. تبلیغات در رادیو و تلویزیون، مطبوعات، فضای مجازی و وبگاه‌ها، تهیه فیلم و آگهی تلویزیونی، مستند، شرکت در نمایشگاه‌های مرتبط، برگزاری اجلاس و درس گروهی‌ها (سمینار) و... ۱۰. توجه به ثبت علامت و نام تجاری سازمان و ارائه آن‌ها در تمام برنامه‌ها و مناسبت‌ها.

۱۱. دریافت مجوزهای قانونی برای فعالیت‌های روابط عمومی از جمله داشتن رسانه، نشریه، کانال در پیام‌رسان‌ها و... ۱۲. توجه به داشتن امتیازات خدمات شهری مثل تابلوها، آگهی‌نماها و تلویزیون‌های نصب‌شده در دیواره ساختمان سازمان‌ها.

۱۳. استفاده از نرم‌افزارها و طراحی نرم‌افزارهای خاص مورد استفاده و فراهم‌کردن سخت‌افزار اختصاصی و اجرایی و دانش فنی موجود و هزینه‌های مربوط. ۱۴. توجه به امتیاز انحصارهای شرکت و سازمان‌ها، تألیف و ترجمه، اختراع و... ۱۵. تدوین کتابچه تاریخچه و شرح مختصر تأسیس و جایگاه سازمان و توضیح مختصر فعالیت‌ها.

۱۶. تدوین، نصب و انتشار منشور اخلاقی سازمان. ۱۷. توجه به نمایش و اطلاع‌رسانی گواهی‌های کیفیت، تعالی و استانداردها و احتمالاً دانش‌بنیان بودن و رتبه‌بندی در بخش‌های مربوط. ۱۸. لزوم توجه به نیروی انسانی باتجربه، کارآمد، با تحصیلات عالی، جوان و با سابقه فعالیت بالا در روابط عمومی سازمان.

۱۹. توجه به اعتبارات، بودجه و سرمایه‌گذاری‌های سازمان و برنامه‌ریزی ارتباطی برای اطلاع‌رسانی به ذی‌نفعان. ۲۰. شرکت مؤثر در نمایشگاه تخصصی و مرتبط با وظایف تخصصی سازمان.



۲۱. تنظیم فهرست قراردادهای و پروژه‌های درحال اجرا و تهیه خبرنامه مربوط.

۲۲. تهیه محتوا برای شناساندن و معرفی ظرفیت‌های سازمان در بخش‌های مختلف از جمله توان عملیاتی، ظرفیت سرمایه‌گذاری و جذب سرمایه‌ها و ... .

۲۳. داشتن وبگاه و ویترین مناسب برای معرفی سازمان و ارائه برنامه‌های ارتباطی و اطلاع‌رسانی سازمان.

۲۴. توجه به فعالیت درآمدزا غیر از فعالیت اصلی (تجاری و غیرتجاری).

۲۵. توجه به اطلاع‌رسانی بین‌المللی امور و ارتباط با رسانه‌های خارجی از طریق اداره کل رسانه‌های خارجی معاونت مطبوعاتی وزارت ارشاد.

۲۶. حضور در جشنواره‌ها و نمایشگاه‌های بین‌المللی تخصصی مربوط.

۲۷. توجه به توزیع نشریات و رسانه‌های سازمان در داخل و خارج از کشور و ارائه به زبان‌های مختلف.

۲۸. سهم بازار سازمان صنعت مربوط با ارائه جدول مربوط در مقایسه با رقبای ارائه مستمر آن.

۲۹. ارائه اهم برنامه‌های آتی (اعم از توسعه‌ای یا افزایش بهره‌ور و ...)

۳۰. توجه به شرکت روابط عمومی و سازمان در جشنواره‌ها و دریافت جوایز فردی و گروهی (حضور حقوقی و حقیقی).

۳۳. توجه جدی به پیوست ارتباطی و اطلاع‌رسانی افزایش بهره‌وری با ذکر زمان و نتایج حاصل شده از آن (ذکر جزئیات تغییرات در ساختار سازمانی).

۳۴. توجه به جزئیات حضور در فضای مجازی اعم از گروه‌های آنلاین، وبگاه‌های زیرمجموعه مؤسسه و حضور مؤثر و برنامه‌ریزی شده در

شبکه‌های اجتماعی با ذکر دقیق نام کانال‌ها و گروه‌ها و پی‌جویی‌کردن‌ها و نام کاربری‌ها در پیام‌رسان‌های تلفن همراه (تلگرام، اینستاگرام، واتس‌آپ و ...) و شبکه‌های اجتماعی (فیس‌بوک، توئیتر و ...) باتوجه به تعداد عضو و تعداد دنبال‌کننده و موارد مشابه.

۳۵. میزان و تعداد ارسال جوابیه‌های ارائه شده و پاسخ‌گویی و شکایت‌های رسانه‌ای باتوجه به احکام نهایی دادگاه.

۳۶. توجه جدی به رسانه‌های محلی و پوشش نمایندگی‌های استانی و فعالیت رسانه‌ای آن‌ها و انتشار ویژه‌نامه‌های استانی.

۳۷. نظرسنجی و انجام پژوهش‌های معتبر درباره میزان محبوبیت سازمان و اعتبار آن.

۳۸. انتشار آگهی و انعقاد قراردادهای تولید و انتشار محتوا و موارد مشابه با واحدهای رسانه‌ای قدرتمند و طراز اول کشور.

۳۹. ارائه میزان خدمت‌رسانی عمومی و توجه به مسئولیت اجتماعی سازمان و پوشش رسانه‌ای آن.

۴۰. توجه به تولید، انتشار و توزیع مناسب محتوا براساس برنامه‌ریزی و راهبرد ارتباطی سازمان در قالب‌های متن‌پایه، صورت‌پایه و تصویرپایه.

۴۱. ارتباط با کارشناسان خارج از مجموعه مرتبط با وظایف سازمان و برگزاری نشست و استفاده از آن‌ها برای انتشار محتوا در رسانه‌ها برای حمایت از سیاست‌های سازمان.

۴۲. رپرتاژهای رایگان برای موضوع مسئولیت اجتماعی و توسعه کسب‌وکار در کشور (بخش معرفی کسب‌وکارها) و دیگر موارد مشابه در سازمان‌ها و نمایندگی‌های وابسته.

۴۳. بازدید کارکنان و مدیران از سازمان‌های مشابه، شرکت در دوره‌های تخصصی، حضور مدیران در رسانه‌های بین‌المللی در کشور و خارج از کشور.

۴۴. برگزاری دوره‌های آموزشی برای کارکنان روابط عمومی و ارائه دوره‌های آموزشی تخصصی.

۴۵. تفاهم‌نامه‌ها و قراردادهای مبادله شده روابط عمومی با رسانه‌های داخلی و خارجی و مؤسسات و نهادهای انجمن‌های داخلی و بین‌المللی.

۴۶. اشتراک رسانه‌های بین‌المللی و به خصوص خبرگزاری‌های بین‌المللی و اشتراک بخش‌های ویژه و رسانه‌ها و ...

۴۷. معرفی قابل توجه محصولات قابل فروش سازمان.

۴۸. توجه به بایگانی تولیدات محتوایی سازمان در قالب فیزیکی و مجازی (فیلم و اسلاید) اعم از تصاویر، نشریات، محتوای وبگاه، فضای مجازی و نحوه استفاده کاربران.

۴۹. توجه به تهیه و اجرای برنامه راهبردی و آینده‌پژوهی برای سازمان (در کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت).

۵۰. شناسایی و توجه به مهم‌ترین چالش سازمان در حوزه فعالیت رسانه‌ای در حال حاضر و آینده و چاره‌جویی برای آن به صورت مستند.

۵۱. نحوه مدیریت میزبانی (سرور) از وبگاه‌ها و بخش‌های وب مؤسسه، پشتیبانی امن و ذکر میزان امنیت شبکه داخلی وب مستقر در سازمان (میزان اطمینان بخشی در خصوص امکان رخنه‌کردن، اهمیت سرورها، پایداری شبکه و ...).

۵۲. برگزاری گشت‌های خبری و نشست‌های رسانه‌ای با حضور تعداد قابل توجه رسانه‌ها و انتشار قابل توجه محتواهای ارائه شده.

۵۳. اعزام کارکنان به مأموریت‌های داخل و خارج از کشور.

۵۴. توجه به جذب متخصصان رشته‌های علم ارتباطات، روابط عمومی و روزنامه‌نگاری، مدیریت رسانه‌ها و رشته‌های تخصصی مرتبط با

روابط عمومی و افراد دارای تحصیلات تکمیلی.

۵۵. حضور روابط عمومی در انجمن‌های تخصصی سازمان و حرفه روابط عمومی و تصمیم‌سازی در این انجمن‌ها.

۵۶. میزان همکاری با صداوسیما و دیگر رسانه‌ها برای استفاده از ظرفیت‌های سازمان مثل استفاده از لوکیشن‌های سازمان در مناسبت‌های مختلف و بازی فیلم‌ها و زنجیره‌ها و تدوین دستورالعمل این نوع همکاری و دریافت مجوز از سازمان.

۵۷. استفاده از زبان‌های غیرفارسی برای معرفی و ارائه محتوا.

۵۸. مشارکت در ساخت، طراحی، حمایت مادی و معنوی وقایع مهم رسانه‌ای و ارتباطی کشور اعم از برگزاری جشنواره‌ها، برگزاری فستیوال‌ها، ایجاد مراکز آموزشی و ...

۵۹. تدوین کتابچه مدیران سابق سازمان و ذکر سوابق ارزشمند آن‌ها و اقدامات مؤثر و مهم.

۶۰. گواهی‌های کیفیت، استاندارد و برنامه تعالی و جوایز دریافتی.

۶۱. تدوین برنامه‌های آتی و طرح توسعه برنامه‌های ارتباطی سازمان.

۶۲. فرهنگ‌سازی و تبلیغات.

### نتیجه‌گیری

تحول در ارزش‌داری‌های نامشهود سریع‌تر از دوره‌های گذشته است و درکنار ریسک‌های جدیدی که به وجود می‌آید، فرصت فوق‌العاده‌ای پیش روی مدیران ارتباطات و روابط عمومی دنیا قرار گرفته است. زمانه‌ای که می‌توان آن را «اقتصاد اعتبار و دارایی‌های نامشهود» و اقتصادهای بی‌وزن نامید. با افزایش ارزش‌داری‌های نامشهود شرکت‌ها، راز موفقیت می‌تواند توانایی سازمان برای جلب

اعتماد، اعتبار و احترام ذی نفعان از جمله کارکنان، مشتریان، سهام داران، تأمین کنندگان، قانون گذارها و جامعه باشد. مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات، اصول راهنما و مؤلفه های سازنده مدیریت ارتباطات و روابط عمومی را تعریف می کند و جعبه ابزاری در اختیار کارشناسان می گذارد که تمامی منابع، توانمندی ها و مهارت های مورد نیاز برای افزایش اعتبار و اعتمادسازی سازمان در آن گنجانده شده است. اجرای مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات، یازده توانمندی لازم برای ارائه عملکرد برجسته در این حوزه را تقویت می کند. مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات براساس پنج مؤلفه از جمله هدف شرکت، فرهنگ شرکت و نامانام، اعتبار و ریسک وارده بر آن، ارتباطات و پنجمین مؤلفه معیارهای ارزیابی دارایی های نامشهود، برای جامعه خود ارزش آفرینی می کند. در سال ۲۰۲۴، اجرای شیوه های پایدار برای

تعامل با مخاطب، ایجاد روابط پایدار با مخاطبین رسانه ای، پذیرش اصالت و شفافیت از نکات کلیدی روابط عمومی شمرده شده است. نتیجه اینکه، روابط عمومی در حال حرکت به سمت یک رویکرد مبتنی بر اصالت است که بر ایجاد اعتماد به مخاطبان و ارائه نتایج قابل اندازه گیری، در ایجاد و افزایش دارایی های نامشهود سازمانی نقش آفرینی می کند. بهبود روابط با مخاطبان، اثربخشی پیام ها، افزایش آگاهی با درک نیازها و دغدغه های مخاطبان، سفارشی سازی پیام ها از جمله اقدامات مؤثر روابط عمومی برای افزایش دارایی های نامشهود و البته سرمایه های اجتماعی است. متخصصان روابط عمومی در جایگاه مدیران منابع نامشهود از طرف سازمان ها خدمت می کنند. این دارایی های نامشهود همچون سرمایه اجتماعی برای سازمان ها عمل می کنند و از طریق رفتارهای ارتباطی راهبردی و هدفمند مدیریت می شوند.

## منابع:

- ایسنا (۱۴۰۲). اعلام جزئیات نحوه ارزش گذاری دارایی های نامشهود شرکت های دانش بنیان. خبرگزاری ایسنا؛ دوشنبه، ۲۳ بهمن ۱۴۰۲/۱۳:۲۱، کد خبر: isna.ir/xdOyBs:۱۴۰۲۱۱۳۳۱۶۵۵۹
- رسولی، احسان (۱۴۰۲). اثر مسئولیت اجتماعی در افزایش ارزش دارایی های نامشهود شرکت های پیشران صنعتی، ۲۶/۰۷/۱۴۰۲ - ۰۷:۳۷:۵۵، کد خبر: ۲۰۰۷۸۱۱، <https://borna.news>، ۰۸OK۳
- شارا (۱۴۰۲). چگونه روابط عمومی و ارتباطات می تواند به ایجاد شهرت برند کمک کند؟، [B2n.ir/n7۹۰۸۱](http://B2n.ir/n7۹۰۸۱)
- شارا (۱۴۰۳). روندهای کلیدی روابط عمومی برای سال ۲۰۲۴، [B2n.ir/b۹۲۴۹۵](http://B2n.ir/b۹۲۴۹۵)
- گرین، جاستین؛ الوزا، انجل؛ و لاسکو، خوزه مانوئل (۱۴۰۲). مدل جهانی روابط عمومی و ارتباطات. ترجمه مؤسسه کارگزار روابط عمومی. ویرایش زهرا بابازادگان. ۶۴ صفحه.
- یاسینی، پوریا (۱۳۹۵). اندازه گیری ارزش دارایی های نامشهود. تهران: دانشگاه خوارزمی.
- Dodd, M.D. (2016). Intangible resource management: social capital theory development for public relations. *Journal of Communication Management*, Vol. 20 No. 4, pp. 289-311. <https://doi.org/10.1108/JCOM-12-2015-0095>
- Lev, B. (2004). Sharpening the intangibles edge. *Harvard business Review*, Vol. 82 No. 6, pp. 109-16.
- Public relations - or how to boost your intangible assets, January 11, 2022. <https://www.harveyandhugo.com/public-relations-or-how-to-boost-your-intangible-assets/>

# مدیریت روابط عمومی در یک نهاد پژوهشی دولتی

مورد مطالعه پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات

اگر نمی‌گذارند روابط عمومی باشید

حداقل «آجیل مشکل‌گشا باشید»<sup>۱</sup>

مصطفی اسدزاده<sup>۲</sup>

## چکیده

این مقاله روایت یک دهه مدیریت روابط عمومی در پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات است. نهادی پژوهشی وابسته به وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی که در نیمه دوم دهه ۷۰ شمسی تأسیس شد تا نیازهای پژوهشی وزارت فرهنگ را تأمین و پاسخ‌گوی نیازهای تحقیقاتی کشور در زمینه مسائل فرهنگی، هنری و ارتباطاتی باشد. نگارنده در فاصله سال‌های ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۵ مدیریت ارتباطات پژوهشی (که مجری همه فعالیت‌های روابط عمومی بود) و از سال ۱۳۹۷ تاکنون (۱۴۰۳) مدیریت روابط عمومی این نهاد پژوهشی را برعهده داشته است. روابط عمومی در این نهاد پژوهشی، در واحدی به نام «مدیریت ارتباطات پژوهشی» تعریف شده بود. هرآنچه که از روابط عمومی یک مؤسسه پژوهشی انتظار می‌رفت، تلاش می‌شد در این مدیریت رتق و فتق شود. آنچه روایت می‌شود تجربه این مدیریت در فاصله سال‌های ۱۳۸۹ تا ۱۳۹۹ است. این مقاله روایت مجموعه سیاست‌ها و اقدامات صورت گرفته برای دستیابی به روابط عمومی پژوهشی و تلقی مدیران پژوهشگاه از جایگاه روابط عمومی در ادوار مختلف (از دولت‌های دهم تا دوازدهم) را تشریح کرده است.

واژه‌های کلیدی: مدیریت روابط عمومی، روابط عمومی دولتی، وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.

۱. مهدی محسنیان‌راد

۲. دکتری سیاست‌گذاری فرهنگ، مدیر روابط عمومی پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات. رایانامه:

asadzadeh74@yahoo.com

## مقدمه

دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی و اجرای ده‌ها طرح ملی از فعالیت‌ها و دستاوردهای پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات در این مدت بوده است.

پیامد بیش از دوده فعالیت پژوهشگاه (و به‌طور خاص در حوزه پژوهش‌های فرهنگی)، شناخته‌شدن آن به‌مثابه یکی از پژوهشگاه‌های معتبر در عرصه «پژوهش‌های فرهنگی» بوده است. در این مدت، تعامل و همکاری پژوهشگاه با گروهی از صاحب‌نظران، نخبگان و استادان بنام و شناخته‌شده و مشارکت آن‌ها در طرح‌ها و برنامه‌های پژوهشگاه توانسته است اعتبار ویژه‌ای

پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات به‌منظور رفع نیازهای پژوهشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی فعالیت خود را از سال ۱۳۷۸ آغاز کرد. مهم‌ترین هدف پژوهشگاه، پژوهش در چهارچوب وظایف و تکالیف وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی برای شناخت تنگناها و مشکلات این حوزه وسیع، شناسایی قابلیت‌ها، ظرفیت‌ها و ارائه راهبردها و راهکارهای مناسب برای حل مشکلات و رشد و توسعه قابلیت‌ها در مسیر «تعالی فرهنگی کشور» تعریف شد. اعتدالی نقش پژوهش در حوزه سیاست‌گذاری و ایجاد ارتباط سازمانی بین پژوهشگر، سیاست‌گذار، تصمیم‌گیرندگان و مجریان، از دیگر اهداف پژوهشگاه بود. ارتقای فرهنگ جامعه با انجام پژوهش‌های علمی در زمینه‌های فرهنگ، هنر و ارتباطات از طریق تولید «داده» و «اندیشه» در حوزه فرهنگ؛ بررسی، شناسایی و تدوین مسائل فرهنگی جامعه و ارائه راه‌حل برای این مسائل از جمله اهداف پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی تعیین شد.

برای این‌منظور، از ابتدای تأسیس تاکنون، طرح‌های پژوهشی بسیاری در این پژوهشگاه تعریف و اجرا شده است؛ پیمایش‌ها و نظرسنجی‌های ملی، نشست‌های تخصصی، همایش‌های علمی، کارگاه‌های آموزشی و پژوهشی بسیاری در سه حوزه فرهنگ، هنر و رسانه برگزار شده و با بخش قابل توجهی از اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و مراکز تحقیقاتی همکاری صورت گرفته است.

ترجمه آثار خارجی، انتشار آثار پژوهشی، برگزاری جشنواره برترین‌های پژوهش فرهنگی، انتشار فصلنامه علمی-پژوهشی، اجرای نظرسنجی، عقد تفاهم‌نامه همکاری با سازمان‌ها، انجمن‌ها،



برای این مجموعه به ارمغان آورد.

اما به زعم مدیران وقت پژوهشگاه (درسال ۱۳۸۹)، به رغم فعالیت پرچم پژوهشگاه در عرصه پژوهش‌های فرهنگی و هنری، تصویر ارائه شده از عملکرد پژوهشگاه نزد مجموعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (معاونت‌ها، سازمان‌های تابعه و ادارات کل استان‌ها) تصویر روشن و کارآمدی نبوده است. در شرایطی که انتظار می‌رفت با تأسیس پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، مسائل پژوهشی وزارت فرهنگ در حوزه‌های مختلف فرهنگی و هنری پاسخ داده شود، به علت بفرارنشدن رابطه درست میان وزارتخانه و پژوهشگاه، در عمل گویی هر دو مجموعه، مسیری جداگانه، نه مکمل همدیگر، پیموده‌اند. در این میان، خلأ یک روابط عمومی فعال و کارآمد بیش از هر چیز به پیمودن این مسیر نادرست کمک کرده است. بنابراین، تصمیم گرفته شد تا با بازنگری در مدیریت ارتباطات پژوهشی پژوهشگاه، ایده‌ها و آرزوهای مدیریت ارشد در ارائه تصویری بهتر از پژوهشگاه و داشتن روابط عمومی فعال محقق شود.

در سال ۱۳۸۹ (در دوره مدیریت محمدرضا مرندی و وزارت سیدمحمدحسینی در وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی) مدیریت ارتباطات پژوهشی پژوهشگاه به این جانب سپرده شد. این مدیریت حوزه‌های روابط عمومی، نشر و کتابخانه را شامل می‌شد. احیای برنامه معرفی برترین‌های پژوهش فرهنگی سال، انتشار خبرنامه، دریافت رتبه علمی برای فصلنامه پژوهشگاه، به روزآوری پایگاه اطلاع‌رسانی پژوهشگاه، انتشار حرفه‌ای دستاوردهای پژوهشی پژوهشگاه، برگزاری نشست‌ها و همایش‌ها، ارتباط مستمر با رسانه‌ها و ایجاد شبکه ارتباطی با نخبگان و پژوهشگران حوزه فرهنگ و هنر از جمله مأموریت‌های مدیر ارتباطات پژوهشی تعیین شد.

آنچه در ادامه می‌آید روایت اقدامات صورت گرفته در حوزه ارتباطات پژوهشی و روابط عمومی پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات است.

### احیای طرح انتخاب برترین پژوهش‌های فرهنگی کشور

اولین دوره معرفی برترین‌های پژوهش فرهنگی سال، پس از گفت‌وگوهای بسیار با رئیس جمهور وقت در سال ۱۳۷۵ برگزار شده بود. احمد مسجدجامعی از گفت‌وگوهای زیاد وزارت فرهنگ با علی‌اکبر هاشمی‌رفسنجانی برای شکل‌گیری این برنامه و متقاعد کردن ایشان سخن می‌گوید:

«همان سالی که نخستین دوره پژوهش فرهنگی سال برگزار شد، ما گفتگوهای زیادی با آیت‌الله هاشمی‌رفسنجانی داشتیم؛ چون می‌گفتند جشنواره خوارزمی وجود دارد. لذا مدت‌ها طول کشید تا این مسئله در نظام اجرایی پذیرفته شد که حوزه پژوهش‌های فرهنگی به عنوان حوزه‌ای میان‌رشته‌ای که بر حوزه‌های دیگر اشراف دارد، از جایگاه ویژه‌ای برخوردار است؛ آمدن ایشان برای سخنرانی در مراسم پژوهش فرهنگی سال هویت و جایگاه ویژه‌ای به این مراسم و مجموعه کار داد.» (سخنرانی احمد مسجدجامعی در مراسم معرفی برترین‌های پژوهش فرهنگی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۱۳۹۳/۱۰/۷)

تشویق پژوهشگران و ایجاد انگیزه در آنان برای پاسخ‌گویی به نیازهای پژوهشی کشور در حوزه فرهنگ مهم‌ترین هدف سیاست‌گذاران فرهنگی در تعریف این برنامه بود. احیای فرهنگ پژوهش، ترغیب نسل نو دانش‌پژوهان و دانشجویان به پژوهش در مسائل فرهنگی جامعه، بهره‌برداری از نتایج پژوهش‌های فرهنگی در برنامه‌ریزی توسعه در کشور، به‌کارگیری شیوه‌های پژوهشی



روابط عمومی با تعریف  
صفحه ای در پایگاه آپارات به  
نام پژوهشگاه فرهنگ، هنر و  
ارتباطات، تلاش کرد تا بسیاری  
از نشست های ضبط شده، در  
صفحه پژوهشگاه در آپارات  
بازگذاری شود و دسترسی به  
آنها برای همه پژوهشگران  
فراهم شود. تاکنون بیش از ۵۰۰  
نشست علمی در آن منتشر  
شده است

پژوهش فرهنگی، شهرتی برای پژوهشگاه به ارمغان  
آورده بود. بنابراین، با عنایت به این مهم، تلاش  
شد با استمرار در برگزاری این برنامه و خلق هویتی  
تازه برای آن (در قالب جشنواره) بر اعتبار و نام آوری  
آن افزوده شود.

درواقع، برای احیای این برنامه، پس از سه  
سال وقفه، چنین استدلال شد که درمیان  
جشنواره های فرهنگی و هنری که وزارت فرهنگ  
و ارشاد اسلامی برگزار می کند، برنامه معرفی  
«برترین های پژوهش فرهنگی سال» می تواند در  
قالب «جشنواره» در کنار جشنواره های فیلم، تئاتر،  
موسیقی، هنرهای تجسمی و... تعریف شود تا  
مورد توجه بیشتر نخبگان، پژوهشگران و اصحاب  
رسانه قرار گیرد.

استدلال ما در مزیت «جشنواره پژوهش فرهنگی  
سال» این بود که از میان ده ها جشنواره ای که  
سالانه در ایران برگزار می شود و آثار فرهنگی-هنری  
را بررسی می کنند، تنها جشنواره ای که اختصاصاً  
موضوع «پژوهش» در حوزه فرهنگ و هنر ایران

برای ارتقای سطح فعالیت های فرهنگی کشور،  
تثبیت موقعیت و حقوق پژوهشگران حوزه فرهنگ  
و تقویت هم بستگی جامعه پژوهشگران فرهنگی،  
از دیگر اهداف این طرح بود. در کنار این اهداف،  
«ایجاد مرکز اطلاع رسانی در زمینه پژوهش های  
فرهنگی و اجتماعی» نیز هدف طرح انتخاب برترین  
پژوهش های فرهنگی کشور در نظر گرفته شد.  
به زعم سیاست گذاران، «اطلاع رسانی دقیق، سریع  
و متمرکز از فعالیت های پژوهشی با توجه به توسعه  
روند پژوهش های فرهنگی در کشور امری ضروری و  
حیاتی است.» (مسجدجامعی)

در اولین دوره پژوهش فرهنگی سال، شش محور  
«فرهنگی-دینی»، «فرهنگ و رسانه ها»، «فرهنگی-اجتماعی»،  
«فرهنگ مردم»، «فرهنگی-هنری» و «فرهنگ نامه ها» در  
فراخوان درج شده بود. در دوره های بعد موضوعاتی؛ چون تاریخ و جغرافیای  
انسانی، علوم سیاسی، روان شناسی و علوم تربیتی،  
انقلاب اسلامی و امام خمینی (ره)، رسانه ها و علوم  
ارتباطات، باستان شناسی، ادبیات و زبان شناسی،  
فرهنگ و اقتصاد، سیاست گذاری فرهنگی، هویت  
فرهنگی، آینده نگری فرهنگی، ارتباطات فرهنگی  
بین الملل و مطالعات راهبردی فرهنگ به محورهای  
فراخوان در هر سال اضافه شد.

اما این برنامه که دبیرخانه آن در پژوهشگاه  
فرهنگ، هنر و ارتباطات تعریف شده بود، تنها  
یک دهه (از ۱۳۷۵ تا ۱۳۸۵) دوام آورده بود. سال های  
۱۳۸۶، ۱۳۸۷ و ۱۳۸۸ به دلایل متعدد از جمله تغییر  
دولت و نداشتن اراده برگزاری ازسوی دبیرخانه برگزار  
نشده بود. تا اینکه در سال ۱۳۸۹ با شروع به کار  
مدیریت جدید ارتباطات پژوهشی پژوهشگاه، این  
برنامه با عنوان «جشنواره پژوهش فرهنگی سال»  
در دستور کار قرار گرفت.  
یازده دوره برگزاری برنامه معرفی برترین های



سیاست‌گذاران و مسئولان به پژوهش‌های حوزه فرهنگ و هنر از دیگر دستاوردهای برگزاری این جشنواره دانسته شد.

### توجه به نشست‌های علمی به مثابه سندی پژوهشی

در دوره مدیریت ارتباطات پژوهشی و روابط عمومی پژوهشگاه، به مجموعه فعالیت‌ها و دستاوردهای پژوهشگاه در حکم «سندی پژوهشی» توجه شد؛ تلاش شد تا مجموعه فعالیت‌ها اعم از نشست‌های علمی، همایش‌ها و سمینارها به شکل «سندی پژوهشی» ثبت و ضبط شود. بنابراین، براساس یک برنامه مشخص، همه نشست‌های علمی پس از ضبط و تدوین، به صورت جداگانه بر روی لوح فشرده ذخیره شد.

سال‌های بعد، با تعریف صفحه‌ای در سایت آپارات به نام پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، تلاش شد تا بسیاری از نشست‌های ضبط‌شده، در صفحه پژوهشگاه در آپارات بارگذاری شود تا ضمن حفظ نشست‌های برگزارشده (در قالب سند پژوهشی)، دسترسی به آن‌ها برای پژوهشگران فراهم شود. تاکنون بیش از ۵۰۰ نشست علمی در صفحه پژوهشگاه در آپارات منتشر شده است. برخی از این نشست‌ها بیش از ۱۴۰۰ بار مشاهده شده است.

### تشکیل شورای سیاست‌گذاری اطلاع‌رسانی

با هدف تصمیم‌گیری درباره موضوعات کلان در بخش اطلاع‌رسانی، «شورای سیاست‌گذاری اطلاع‌رسانی» تعریف و تشکیل شد. رئیس پژوهشگاه، رئیس حوزه ریاست، معاون پژوهشی، معاون اجرایی، مدیر ارتباطات پژوهشی، مدیر فناوری اطلاعات و سه نفر آشنا به حوزه اطلاع‌رسانی و ارتباطات اعضای این شورا بودند.

(و نه لزوماً آثار فرهنگی، هنری) را بررسی و ارزیابی می‌کند «جشنواره پژوهش فرهنگی» است. ضمن آنکه مرور سابقه این جشنواره نشان می‌داد که تنها جشنواره‌ای که ارزیابی آثار پژوهشگران خارجی را در حوزه «فرهنگ و هنر ایران» در اهداف خود منظور داشته است، جشنواره پژوهش فرهنگی بوده است.

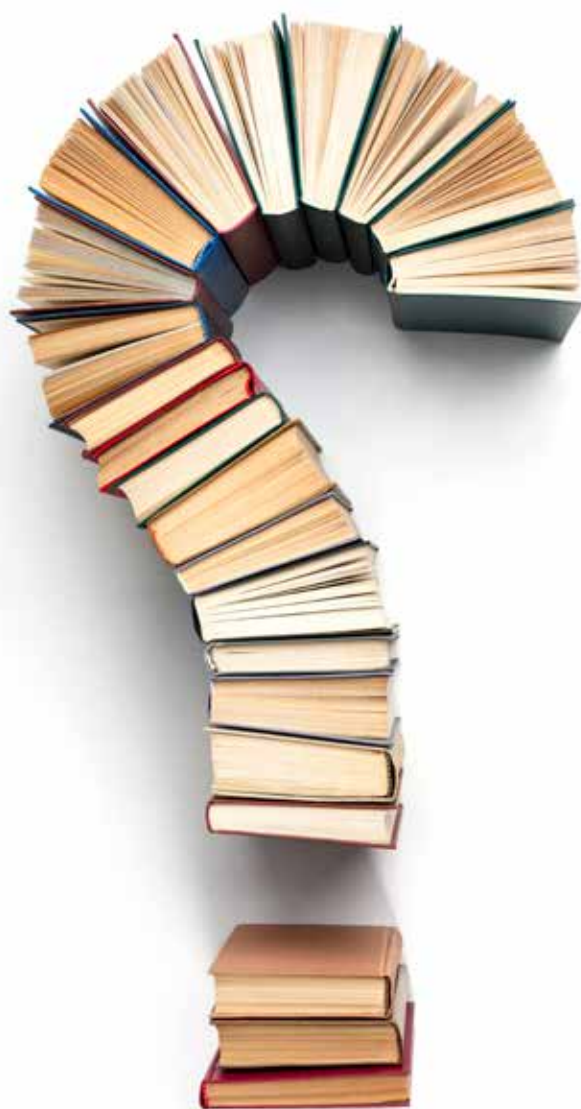
بنابراین، برای تعریف برنامه «معرفی بهترین‌های پژوهش فرهنگی سال» در قالب «جشنواره»، آیین‌نامه این برنامه که مصوب سال ۱۳۷۵ بود، در سال ۱۳۸۹ بازنگری و به تأیید وزیر وقت فرهنگ و ارشاد اسلامی رسانده شد. تمرکز اختصاصی بر «پژوهش فرهنگی»، کمک به احیای مرجعیت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در حوزه راهبری و مدیریت پژوهش‌های فرهنگی، جهت‌دهی به جریان‌ها و روندهای حاکم بر «پژوهش فرهنگی» کشور از طریق برجسته‌سازی پژوهشگران متعهد یا موضوعات پژوهشی اولویت‌دار، ابزاری کارآمد در خدمت توسعه دیپلماسی فرهنگی جمهوری اسلامی ایران، ویژگی‌های این جشنواره تعریف شد.

یافتن پشتوانه‌ای علمی برای فعالیت‌های فرهنگی اثربخش؛ ارتقای فعالیت‌های فرهنگی به‌ویژه در حوزه‌های سینما، تئاتر، موسیقی، کتاب، چاپ و نشر و رسانه‌های جدید در صورت کاربست یافته‌های پژوهشی پژوهش‌های برگزیده و کمک به ایجاد شبکه ملی نخبگان و شناسایی پژوهش‌های آنان از دستاوردهای این جشنواره تلقی شد. تشویق پژوهشگران و متولیان پژوهش حوزه فرهنگ و هنر به شناخت بهتر پژوهش‌های انجام‌شده در این حوزه، جلوگیری از انجام پژوهش‌های تکراری و شکل‌گیری بانک اطلاعات پژوهش‌های انجام‌شده و نیز امکان دسترسی اهالی فرهنگ، برنامه‌ریزان و

سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، هدایت و حمایت در زمینه تولید، پالایش و مبادله اطلاعات و نظارت بر امر اطلاع‌رسانی، تدوین و تصویب اصول نظام اطلاع‌رسانی درحوزه‌های مختلف، ایجاد شرایط لازم برای تسهیل و تسریع تولید، ذخیره‌سازی، ساماندهی، توزیع، گسترش و به‌کارگیری اطلاعات، تدوین و تصویب مفاهیم، تعاریف، مقررات، آیین‌نامه‌ها، قواعد و معیارهای اطلاع‌رسانی، بررسی وضعیت موجود و آینده‌نگری با استفاده از روش‌های علمی و پژوهشی در قلمرو فعالیت‌های پژوهشگاه و تعیین خط‌مشی‌های راهبردی پژوهشگاه در بخش اطلاع‌رسانی از جمله وظایف شورای اطلاع‌رسانی تعیین شد.

در دهه مورد بررسی در این مقاله، این شورا در دو دوره (یکی در سال‌های ۸۹ و ۹۰ و دیگری در سال‌های ۹۹ و ۱۴۰۰) تشکیل شد. اراده مدیریت ارشد سازمان، نقش مهم و اصلی در تشکیل این شورا داشت. در دوره‌هایی که اطلاع‌رسانی از منظر مدیریت ارشد، ارائه داده (date) و اطلاعات (Information) - و نه صرفاً ارسال‌کننده پیام (Message) - به مخاطبان و رسانه‌ها تلقی می‌شد، شورای اطلاع‌رسانی (شورای روابط عمومی) یکی از شوراهای اساسی پژوهشگاه بود. اما در دوره‌ای که تلقی مدیریت ارشد از روابط عمومی تنها چاپ و توزیع پوستر بود، چنین شورایی محلی از اعراب نداشت.

در سال‌های ۸۹ تا ۹۲ تلاش بخشی از مدیریت پژوهشگاه برای تشکیل واحد مستقل روابط عمومی بود؛ اما نه نیروی متخصص آن را داشتند و نه تعریف مشخصی از روابط عمومی داشتند. در شرایطی که مدیریت ارتباطات پژوهشی پژوهشگاه با برخورداری از نیروهای متخصص، همه آنچه را که در حوزه روابط عمومی تعریف می‌شد، انجام می‌داد، معاونت اجرایی پژوهشگاه در پی



مدرس، استادان، اعضای هیئت علمی دانشگاه‌ها و دانشجویان را شامل می‌شد، اغنا کند و موجب برانگیختگی فرهنگی یا خلاقیت آن‌ها شود. هویت فرهنگی، مطالعات اجتماعی دین، اندیشه‌های فرهنگی حضرت امام خمینی (ره)، عناوین برخی از شماره‌های اول این فصلنامه است که به صورت ویژه منتشر شده‌اند.

برای مجله تحقیقاتی پژوهشگاه تلاش شد با هدف اعتباربخشی و ترغیب مخاطبان به ارائه مقاله، درجه علمی-پژوهشی براساس آیین‌نامه کمیسیون بررسی نشریات علمی وزارت علوم، تحقیقات و فناوری اخذ شود. به‌رغم انتشار مجله «نامه پژوهش فرهنگی» و درج مقالات پژوهشگران نامدار حوزه علوم اجتماعی، سیاسی و فرهنگی، اما برای دریافت رتبه علمی این مجله اقدامی نشده بود. با پیگیری مدیریت ارتباطات پژوهشی و همراهی مدیران فصلنامه، پس از هماهنگی با کمیسیون بررسی نشریات وزارت علوم، پرونده این مجله در اختیار این کمیسیون قرار گرفت و در پاییز ۱۳۹۰ رتبه علمی مجله اعطا شد. به درخواست کمیسیون بررسی نشریات، نام فصلنامه نیز از نامه پژوهش فرهنگی به «مطالعات فرهنگ-ارتباطات» تغییر یافت. در حال حاضر، این فصلنامه در زمره مجلات علمی دارای رتبه الف است. این فصلنامه در پایگاه‌های مختلف نمایه می‌شود و دسترسی به اصل مقالات به صورت رایگان در اختیار پژوهشگران قرار دارد. متن کامل مقالات نیز در سایت اختصاصی فصلنامه [www.jccs.ir](http://www.jccs.ir) قابل مشاهده است.

### انتشار خبرنامه پژوهشگاه

اولین شماره خبرنامه پژوهشگاه با نام «نامه پژوهشگاه» در تابستان ۸۹ منتشر شد. هدف از انتشار این خبرنامه معرفی فعالیت‌ها، قابلیت‌ها

تشکیل واحد مستقل روابط عمومی بود. موضوعی که هیچ‌گاه به تأیید شورای اطلاع‌رسانی پژوهشگاه نرسید. در واقع، استدلال مخالفان تشکیل واحدی به نام روابط عمومی این بود که چه انتظاری از واحد روابط عمومی است که در حال حاضر بر زمین مانده است؟! ایشان یادآوری می‌کردند که روابط عمومی پژوهشگاه باید از جنس روابط عمومی پژوهشی باشد که هم‌اکنون با نام «ارتباطات پژوهشی» در حال فعالیت است؛ لذا به جای تضعیف این مدیریت، تلاش کنیم تا با اضافه کردن نیروی متخصص مورد نیاز بر کارآمدی این مدیریت بیفزاییم. به‌رغم این استدلال‌ها، به واسطه نفوذ معاونت اجرایی بر ریاست پژوهشگاه، در سال ۹۲ واحدی به نام روابط عمومی با نیرویی غیرمتخصص تشکیل شد که البته عمر آن بیشتر از شش ماه نکشید! با آن نیروی غیرمتخصص قطع همکاری شد و وظایفی که برای این واحد معرفی کرده بودند مانند برگزاری نشست‌های خبری، به روزرسانی سایت پژوهشگاه و ارتباط با رسانه‌ها، بسان قبل در اختیار مدیریت ارتباطات پژوهشی قرار گرفت.

### دریافت رتبه علمی برای فصلنامه «نامه پژوهش فرهنگی»

فصلنامه «نامه پژوهش فرهنگی» از سال ۱۳۷۵ (و ابتدا با عنوان نامه پژوهش)، برای ادامه حیات علمی خود پژوهش‌های در دست اجرا و پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد و رساله‌های دکتری را باهدف اطلاع‌رسانی درباره آخرین یافته‌های پژوهشی در رشته‌های علوم انسانی و اجتماعی آغاز کرده بود. این نشریه کوشیده بود با طرح موضوعات مختلف اجتماعی و فرهنگی، مخاطبان خود را که با اقتضای نوع و سطح و شیوه بحث، طیف خاصی از جامعه اعم از پژوهشگران،

و توانمندی‌های پژوهشگاه معرفی شد تا از این رهگذر امکان تعامل و همکاری بهتر با بخش‌های مختلف دولت و دیگر مراکز پژوهشی به وجود آید. گزارش نشست‌های برگزارشده، اطلاع‌رسانی درباره طرح‌های پژوهشی در دست اجرا و خاتمه‌یافته پژوهشکده‌ها، معرفی آثار تازه منتشرشده، گفت‌وگو با اعضای هیئت‌علمی پژوهشگاه و اطلاع‌رسانی درباره دیگر برنامه‌ها و فعالیت‌های پژوهشگاه از مطالب این خبرنامه بود. مراقب بودیم تا خبرنامه پژوهشگاه، رئیس‌نامه نباشد و اطلاعات کافی درباره فعالیت‌های پژوهشگاه به مخاطبان اصلی ارائه کند.

اطلاع‌رسانی تخصصی و گسترده دستاوردهای پژوهشگاه باهدف دسترسی مخاطبان به‌ویژه مخاطبان اصلی پژوهشگاه یعنی سیاست‌گذاران فرهنگی، مجموعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی (معاونت‌ها، سازمان‌های تابعه و ادارات کل ارشاد استان‌ها) و پژوهشگران به‌نتایج پژوهش‌های انجام‌شده، مهم‌ترین هدف این خبرنامه تعریف شد. اما «نامه پژوهشگاه» تا شماره یازده بیشتر منتشر نشد. از دست‌دادن نیروی متخصص تهیه خبرنامه و نداشتن مجوز جذب نیروی جدید، سبب شد تا فعالیت‌های خبری مدیریت ارتباطات پژوهشی به‌سایت پژوهشگاه منتقل شود.

### برترین‌های پژوهش فرهنگی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی

سیزدهمین دوره جشنواره پژوهش فرهنگی سال ۱۳۹۰ برگزار شد. به‌رغم آمادگی دبیرخانه جشنواره برای برگزاری دوره چهاردهم، اما مدیریت پژوهشگاه به‌بهانه نداشتن بودجه و با «هدف بهینه هزینه‌کردن بودجه‌های پژوهشی»



مانع برگزاری دوره چهاردهم شد. در شرایطی که بر خالی بودن پژوهش‌های فرهنگی در کشور، اذعان داشته و لازمه اجرای فعالیت‌های فرهنگی اثربخش را انجام پژوهش به‌منزله پشتوانه علمی این فعالیت‌ها ذکر می‌کردند و بر این باور بودند که رصد سالانه پژوهش‌های فرهنگی باهدف معرفی این پژوهش‌ها به سازمان‌ها و دستگاه‌های اجرایی و نیز تقدیر از پژوهشگران آن‌ها ضروری است، اما به دلیل نداشتن بودجه‌ای مشخص برای اجرای این طرح و البته نداشتن اراده‌ای برای برگزاری آن، حکم به تعطیلی جشنواره پژوهش فرهنگی در سال ۱۳۹۱ دادند! این حکم برای سال‌های ۱۳۹۲ و ۱۳۹۳ نیز تمدید شد.

در سال ۱۳۹۳ با تغییر دولت و معرفی وزیر جدید فرهنگ و ارشاد اسلامی، مدیریت پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات نیز تغییر کرد. امیدها برای برگزاری جشنواره چهاردهم پژوهش فرهنگی بیشتر شد، اما زمان برای اطلاع‌رسانی و هماهنگی‌های لازم از دست رفته بود. در این شرایط، مدیریت ارتباطات پژوهشی پیشنهاد کرد برنامه معرفی برترین‌های پژوهش فرهنگی در سطح وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی برگزار شود. در واقع، این برنامه همان اهداف جشنواره پژوهش فرهنگی سال را دنبال می‌کرد اما در بُعد کوچک‌تر.

مدیر پژوهشگاه این پیشنهاد را پذیرفت و بدین ترتیب فراخوان برنامه «برترین‌های پژوهش فرهنگی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی» در سال ۱۳۹۳ منتشر شد. مخاطب این فراخوان معاونت‌ها، سازمان‌ها، مؤسسات تابعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و ادارات کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان‌ها بودند.

بزرگداشت هفته پژوهش، تجلیل از پژوهشگران و پژوهش‌های فرهنگی برتر، مرجعیت بخشی به وزارت

فرهنگ و ارشاد اسلامی در امر پژوهش فرهنگی، توجه بیشتر به پژوهش در حوزه فرهنگ و هنر و بررسی تلاش مجموعه وزارت فرهنگ در این حوزه، حمایت از مطالعات پژوهشی (در مجموعه وزارت فرهنگ) به منظور تقویت آفرینش‌های فرهنگی و هنری از اهداف این برنامه تعریف شد.

در واقع، استدلال مادر مدیریت ارتباطات پژوهشی برای تعریف و اجرای این برنامه این بود که: آگاهی دقیق از وضعیت پژوهش و فناوری در بخش فرهنگ و هنر می‌تواند اطلاعات لازم را به منظور سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در اختیار تصمیم‌گیران و مسئولان ذی‌ربط قرار دهد و پژوهشگران و کارشناسان مجموعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی را در یافتن مسیرها و رویکردهای جدید پژوهشی باهدف رفع نیاز و حل معضلات حوزه فرهنگ و هنر راهبری کند.

انتظار داشتیم پیامد اجرای معرفی برترین‌های پژوهش فرهنگی، بتوانیم به سیاست‌های ملهم از سیاست‌های کلی «علم و فناوری» دست یابیم؛ یعنی ساماندهی آمار و اطلاعات علمی-پژوهشی مجموعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ساماندهی و تقویت نظام‌های نظارت، ارزیابی، اعتبارسنجی و رتبه‌بندی در حوزه‌های فرهنگ و هنر، شناسایی نخبگان، پرورش استعدادهای درخشان و حفظ و جذب سرمایه‌های انسانی، مدیریت دانش و پژوهش و انسجام بخشی در سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی و نظارت راهبردی در حوزه‌های فرهنگی و هنری، تعیین اولویت‌های پژوهشی با توجه به مزیت‌ها، ظرفیت‌ها و نیازهای حوزه فرهنگ و هنر، حمایت از مالکیت فکری و معنوی و تکمیل زیرساخت‌ها و قوانین و مقررات مربوط، افزایش نقش و مشارکت بخش‌های غیردولتی در حوزه فرهنگ و هنر و توسعه و تقویت شبکه ارتباط ملی



در روابط عمومی پژوهشی، نگاه حداکثری به روابط عمومی است. شناسایی مخاطبان تخصصی پژوهش‌ها، معرفی گزارش‌های تحقیقی مسئله‌محور و سیاست‌گذارانه، ارائه نتایج یافته‌های پژوهشی در قالب‌های مختلف و تهیه و انتشار متون سیاستی از مهمترین ویژگی‌های این نوع روابط عمومی تلقی می‌شود که هدفش مرجعیت بخشی به پژوهش فرهنگی در کشور است

کنجکاوی و ترغیب آنان به تهیه و استفاده از کتاب منتشرشده، هرچند مدیران مجموعه همیشه حاضر به هزینه‌کرد چنین اقداماتی نیستند. چون فهم کاملی از کارکرد جلد و عناصر بصری در ارائه اثر پژوهشی ندارند و به بهانه محدودیت بودجه، نسبت به طراحی جلد آثار بی‌توجهی می‌کنند یا به دنبال اجرای طرح جلدهایی دم‌دستی، ارزان و آماده‌اند.

### برگزاری جلسات نقد و بررسی آثار منتشرشده

شاید کمتر ناشری، اثر منتشرشده‌اش را به نقد (و نه رونمایی) بگذارد! اما در دوره مدیریت روابط عمومی پژوهشگاه (۱۳۸۹ تا ۱۳۹۹)، تلاش شد با هدف معرفی بیشتر تازه‌های نشر، جلسات نقد و بررسی کتاب‌های تازه منتشرشده برگزار و از صاحب‌نظران و اندیشمندان برای نقد کتاب‌های جدید دعوت شود.

براین اساس، جلسات نقد و بررسی کتاب‌های تازه منتشرشده طبق برنامه مشخص، در دستور کار روابط عمومی قرار گرفت. تجربه برگزاری جلسات نقد و بررسی کتاب‌ها نشان می‌داد که برخی از

میان پژوهشگران حوزه فرهنگ و هنر. اجرای این برنامه با اقبال معاونت‌ها، سازمان‌ها و مراکز تابعه و به‌ویژه ادارات کل فرهنگ و ارشاد اسلامی استان‌ها مواجه شد. در اولین دوره این برنامه ۴ اثر پژوهشی و ۵ پژوهشگر برگزیدگان این دوره معرفی شدند.

ارتباط موضوع اثر با نیازهای پژوهشی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و ارائه راهکارهای راهبردی، علاوه بر معیارهای علمی و پژوهشی، مهم‌ترین معیار داوری آثار در این برنامه تعیین شد. انتشار آثار برتر و برگزیده این رویداد، اقدام مهم دیگری بود که با پیگیری مدیریت ارتباطات پژوهشی به ثمر نشست. برنامه معرفی برترین‌های پژوهش فرهنگی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، در سال‌های ۱۳۹۶ و ۱۴۰۰ نیز برگزار شد، اما برنامه ثابت پژوهشگاه باهدف پاسداشت امر پژوهش در مجموعه وزارت فرهنگ و ترغیب مدیران وزارتخانه به‌ویژه در استان‌ها به حوزه پژوهش فرهنگی نبود.

### احترام به هنر طراحی

در مدیریت روابط عمومی تلاش شد «برندسازی» از دستاوردهای پژوهشگاه صورت گیرد. تلاش براین بود که روابط عمومی نقش جدی در برندآفرینی داشته باشد. بر همین اساس، درموضوع انتشار دستاوردهای پژوهشی پژوهشگاه نسبت به طراحی جلد آثار اعم از کتاب و گزارش اقدام شد. مذاکره و گفت‌وگو با طراحان و گرافیست‌های حرفه‌ای (و نه مبتدی و کارآموز!) و نهایتاً همکاری با یکی از طراحان بنام برای طراحی یونیفورم آثار چاپی پژوهشگاه در دستورکار قرار گرفت. جلد کتاب درواقع ابزاری دانسته شد برای بازاریابی بیشتر کتاب؛ برای جلب توجه بیشتر مخاطبان آثار پژوهشگاه و علاقه‌مندان به پژوهش‌های فرهنگی. برای برانگیختن حس

به اسکار»، «سیاست موسیقی در ایران»، «روندهای خبری رسانه‌های اجتماعی»، «اصول تشخیص نظرسنجی‌های معتبر»، «درآمدی جامعه‌شناختی بر ژورنالیسم ورزشی» و «دریاب‌وین سینما» در سینمای ایران عناوین برخی از این گزارش‌های پژوهشی بود که پس از مجوز شورای نشر به صورت تمام‌متن در سایت پژوهشگاه منتشر شد.

### ارسال آثار منتشرشده برای مخاطبان اصلی

اطلاع‌رسانی دقیق، سریع و متمرکز از فعالیت‌های پژوهشی سرلوحه فعالیت‌های روابط عمومی و مدیریت ارتباطات پژوهشی در دوره مورد بررسی بوده است. تلاش ما برای این بود تا اثر پژوهشی منتشرشده را به دست مخاطبان اصلی آن برسانیم. از این رو، فهرستی از مخاطبان آثار را تهیه و سعی می‌کردیم پس از انتشار اثر، آن را همراه با نامه معرفی، به دست آنان برسانیم. این سیاست هم باعث اطلاع سریع‌تر و کامل‌تر مخاطبان می‌شد و هم تبلیغی بود برای آثار منتشرشده. فهرست مخاطبان شامل دودسته بود؛ دسته اول معاونت‌ها، سازمان‌ها و مؤسسات تابعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و دسته دوم دانشگاهیان، استادان، صاحب‌نظران و مراکز تحقیقاتی مرتبط با حوزه پژوهش‌های فرهنگی. غالباً صدنسخه از هر اثر پژوهشی منتشرشده در اختیار مخاطبان قرار می‌گرفت. مادامی‌که مدیریت ارشد سازمان، این سیاست را عامل معرفی فعالیت‌های پژوهشگاه و باعث ارتباط بیشتر پژوهشگران با سازمان می‌دانست، این سیاست قابل اجرا بود، اما زمانی‌که مدیریت، اهدای کتاب و معرفی آن را «بی‌رویه» و «بی‌فایده» دانست، این سیاست حذف شد و در واقع همه تلاش‌های صورت‌گرفته برای برندآفرینی پژوهشگاه و ارتباط با پژوهشگران و

مخاطبان دانشگاهی و پژوهشگران علاقه‌مند به پژوهش‌های فرهنگی از طریق گزارش نشست جلسات نقد و بررسی کتاب‌ها که در سایت پژوهشگاه درج می‌شد، با اثر منتشرشده آشنا شده‌اند. در سال ۱۳۹۶ تنها ۲۳ جلسه نقد کتاب‌های پژوهشگاه با حضور بیش از ۴۰ نفر از منتقدان و صاحب‌نظران حوزه فرهنگ و هنر برگزار شد. گزارش هر نشست بلافاصله بر روی سایت پژوهشگاه منتشر می‌شد. تلاش می‌شد تا فیلم نشست نیز در کوتاه‌ترین زمان در سایت آپارات در صفحه پژوهشگاه در دسترس قرار گیرد.

### انتشار گزارش‌های پژوهشی بر روی سایت پژوهشگاه<sup>۳</sup>

به‌رغم انتشار نسخه کاغذی گزارش‌های پژوهشی انجام‌شده در پژوهشگاه، اما همواره نگرانی از انتشار گسترده این گزارش‌ها از طریق سایت پژوهشگاه وجود داشت. گویی مدیران پژوهشگاه، همواره در پس ذهنشان، نگرانی از انتشار وسیع گزارش‌ها داشتند! و در شرایطی که رئیس پژوهشگاه شخصاً می‌توانست مجوز انتشار بسیاری از گزارش‌های پژوهشی را در سایت پژوهشگاه بدهد، اما تصمیم‌گیری در این مورد را منوط به شورای نشر می‌کرد تا شاید مسئولیت کمتری متوجه شخص ایشان باشد. تلاش ما در مجموعه روابط عمومی این بود که این نگرانی را بطرف و مدیریت ارشد سازمان را برای انتشار گزارش‌ها (با رعایت همه ملاحظات و جوانب معمول) ترغیب کنیم.

«وضعیت سینمای ایران در سال ۱۳۹۸»، «نقش فرهنگ و هنر در کاهش آسیب‌های اجتماعی»، «سیاست‌های داوری و شیوه انتخاب آثار برگزیده دومین دوره جایزه پژوهش سینمایی سال»، «معیار انتخاب نماینده سینمای ایران برای معرفی

3. <https://www.ricac.ac.ir/>



از همه مهم‌تر خود مجموعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی دچار آسیب شد.

### چاپ مشترک کتاب

در سال‌های ۱۳۹۱ و ۱۳۹۲ پژوهشگاه با مشکل تأمین بودجه انتشار آثار پژوهشی مواجه شد. آثار بسیاری خاتمه یافته و آماده‌سازی برای انتشار آن‌ها نیز انجام شده بود، اما بودجه‌ای برای چاپ این آثار در اختیار نبود. در این شرایط، پیشنهاد شد آثار آماده انتشار طی قراردادی مشترک با ناشری دیگر، به‌طور مشترک و با نشان هر دو مجموعه (پژوهشگاه-ناشر) منتشر شود.

از ناشر همچنین خواسته شد تا در شناسنامه

کتاب این عبارت را درج کند: «پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات این اثر علمی را تولید کرده است». کتاب «نام‌علی (ع) در معماری اسلامی ایران با روش خط بنایی» از جمله آثاری بود که مشترک با ناشر دیگری

منتشر شد<sup>۴</sup>. در واقع، این کتاب، عنوان طرحی

پژوهشی بود که در پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات تعریف و انجام شده بود. این اثر پژوهشی در قالب قرارداد مشترکی با نشر آرما در اصفهان، به‌زیور چاپ آراسته شد. در دوره‌های بعد، اما این سیاست مورد پذیرش مدیران پژوهشگاه قرار نگرفت. استدلال آن‌ها این بود که در این صورت، کار از دست آن‌ها در می‌رود و نمی‌توانند نظارتی بر کار ناشر داشته باشند!

بنابراین، با وجود آمادگی ناشرانی برای همکاری با پژوهشگاه در چاپ مشترک این آثار، این همکاری محقق نشد. مدیریت پژوهشگاه در دوره‌های بعد حتی ناتوان در تشخیص این نوع همکاری مشترک، آمادگی ناشر را «زرنگی» توصیف می‌کرد! نتیجه آنکه انبوه کتاب‌های در صف انتشار مانده هیچ‌گاه رنگ چاپ به خود ندید و پژوهشگاه هیچ‌گاه موفق نشد خود، کتاب‌های در صف انتشارش را منتشر کند.



### تعریف واحد مستقل؛ به نام روابط عمومی، به کام حوزه

#### ریاست

در سال ۱۳۹۷ با معرفی رئیس جدید پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، با هدف ارائه تصویری روشن‌تر از پژوهشگاه، واحد مستقل روابط عمومی ذیل حوزه ریاست تعریف و تشکیل شد و مدیریت حوزه ریاست و روابط عمومی به این جانب واگذار شد.

۴. کتاب «جریان‌شناسی هنری نگارخانه‌ها در ایران» نیز طی قراردادی مشترک با نشر امیرکبیر منتشر شد.

فعالیت این واحد در ادامه نشان داد که آنچه بیشتر از همه خواست مدیریت ارشد بوده، داشتن دفتر ریاستی پویا، حاضر و حاذق، پیگیر، دارای روابط عمومی و ارتباطات گسترده است. و در واقع آنچه در حوزه روابط عمومی از این تاریخ (۱۳۹۷) تاکنون انجام شده بیشتر به واسطه ذوق، همت، تجربه و دانش اندوخته مدیر روابط عمومی انجام شده و نه سیاست و تلاش و اهتمام مدیریت ارشد پژوهشگاه در توجه به هنر روابط عمومی، کارکردها و الزامات آن. باین حال، در پی تصمیم مدیریت جدید پژوهشگاه (در سال ۱۳۹۷) برای تأسیس واحد مستقل روابط عمومی، اهداف و برنامه‌های مدیریت روابط عمومی تدوین شد. ارائه تصویری روشن، کارآمد، اثربخش و سیاست‌گذارانه از پژوهشگاه و برآوردن انتظارات به جای وزارتخانه از پژوهشگاه مبنی بر اینکه پژوهشگاه باید اتاق فکر وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی و بازوی پژوهشی آن در اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی باشد، از اهداف این برنامه تعیین شد.

براین باور بودیم که روابط عمومی باید بتواند تصویرگر مرجعیت پژوهشی پژوهشگاه در حوزه فرهنگ، هنر و رسانه باشد و بتواند پاسخ‌گوی نیازهای پژوهشی مخاطب اصلی خود یعنی وزارت فرهنگ و مجموعه متولیان حوزه فرهنگ باشد. ایجاد و حفظ تصویر مثبت مخاطبان و ذی‌نفعان از عملکرد پژوهشگاه و تفاهم بین پژوهشگاه و مخاطبان از اهداف مهم روابط عمومی تلقی شد. تجربه مدیریت ارتباطات پژوهشی پژوهشگاه نشان می‌داد دسترسی به یافته‌های پژوهشی، دریافت توصیه‌های سیاستی و راهبردی در اجرای سیاست‌های حوزه فرهنگ و هنر از مهم‌ترین خواسته‌های مخاطبان و ذی‌نفعان اصلی

پژوهشگاه است. بنابراین، هدفمان را چنین تعریف کردیم تا هر مخاطب پژوهشگاه، خود به «کارگزاری اطلاع‌رسان» تبدیل شود.

مدیریت نظام‌مند اطلاع‌رسانی درباره سیاست‌ها، فعالیت‌ها و دستاوردهای پژوهشگاه، ارائه مشاوره به مدیریت پژوهشگاه در خصوص ارتباط عمیق‌تر با مخاطبان به ویژه مخاطبان اصلی (وزارتخانه)، تهیه و تدوین توصیه‌های سیاستی مستخرج از پژوهش‌های انجام‌شده در پژوهشگاه، تبلیغ برای کاربست یافته‌های پژوهشی در سیاست‌گذاری و اجرای برنامه‌های فرهنگی و هنری وزارتخانه، اجرای نقش فعال و مؤثر در کارگروه‌های تخصصی وزارت متبوع نظیر کارگروه قانون دسترسی و انتشار اطلاعات، شورای روابط عمومی و...، برقراری ارتباط مؤثر با روابط عمومی‌های بخش‌های مختلف وزارتخانه از دیگر اهداف روابط عمومی جدید پژوهشگاه تعریف شد.

علاوه بر این، ضمن تلاش برای اجرای وظایف روابط عمومی در درون سازمان، بر وظایف بیرون‌سازمانی نیز تأکید شد؛ معرفی برنامه‌ها، فعالیت‌ها و دستاوردهای پژوهشگاه به مخاطبان و ذی‌نفعان اصلی، سخن‌گویی پژوهشگاه در برنامه‌های علمی، ایجاد شهرت، حفظ و ارتقای آن در سطح وزارت متبوع و جامعه، ایجاد زمینه مناسب برای همکاری مخاطبان پژوهشگاه، ارتباط مستمر و منسجم با رسانه‌های جمعی در راستای معرفی دستاوردهای پژوهشگاه، ایجاد بانک‌های اطلاعاتی و اطلاع‌رسانی، برگزاری نشست‌های خبری با هدف معرفی برنامه‌ها و فعالیت‌های پژوهشگاه، برگزاری جلسات رونمایی از آثار منتشرشده پژوهشگاه، از جمله این وظایف تعریف شد. به‌منظور سیاست‌گذاری رسانه‌ای و ارتباطاتی

## کرونا و روابط عمومی در بحران

با شیوع بیماری کرونا در اسفند ۱۳۸۹، پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات پیشگام دیگر پژوهشگاه‌ها در مواجهه فرهنگی با کرونا شد. کارگروه مواجهه فرهنگی با کرونا در پژوهشگاه شکل گرفت و روابط عمومی پژوهشگاه در این میان نقش مؤثری ایفا کرد. این مدیریت،

پژوهشگاه، «شورای روابط عمومی» تعریف و تشکیل شد. رئیس پژوهشگاه، مدیر روابط عمومی، معاون پژوهشی، معاون اجرایی، مدیر دفتر طرح‌های ملی و مشاور رسانه‌ای رئیس پژوهشگاه، اعضای شورای روابط عمومی معرفی شدند. این شورا، عالی‌ترین شورای تصمیم‌گیری درباره سیاست‌های اطلاع‌رسانی و رسانه‌ای پژوهشگاه تعریف شد. معرفی و تبلیغ دستاوردهای پژوهشگاه در اولویت سیاست‌ها و برنامه‌های این شورا قرار گرفت. ریاست شورا با رئیس پژوهشگاه دبیری آن با مدیر روابط عمومی تعریف شد.

با این وصف، اما فعالیت‌های روابط عمومی تحت الشعاع برنامه‌ها و فعالیت‌های حوزه ریاست قرار گرفت و به‌رغم اهتمام فراوان برای اجرا و پیگیری امور روابط عمومی، نتوانستیم به همه آنچه که در برنامه روابط عمومی تعریف کرده بودیم، دست یابیم. محدودیت بودجه برای برنامه‌های روابط عمومی و جذب نیروی متخصص و از همه مهم‌تر نبود فهمی درست از روابط عمومی، کارکردها و الزامات آن در سطح مدیریت ارشد پژوهشگاه، مهم‌ترین موانع پویایی روابط عمومی در این دوره بود. با این حال و به‌رغم همه این محدودیت‌ها، روابط عمومی پژوهشگاه در این دوره موفق به تولید تعداد زیادی خبر، نشر یافته‌های پژوهشی در فضای مجازی، برگزاری جلسات نقد و بررسی کتاب‌ها،

مدیریت روابط عمومی جشنواره پژوهش فرهنگی سال، اطلاع‌رسانی بیش از ۱۱۵ نشست علمی، همکاری در برگزاری همایش‌ها و بزرگداشت هفته پژوهش شد.



مأموریت یافت تا نظر متخصصان علوم مختلف درباره چگونگی مواجهه مردم و مسئولان با شرایط بحرانی کنونی را دریافت و منتشر کند. هدف از این کار، آگاهی بخشی بیشتر به مردم، کاهش التهاب و اضطراب عمومی و احیای امید اجتماعی در شرایط همه‌گیری کرونا بود. نظر متخصصان در این خصوص، به تدریج در سایت پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات منتشر شد. از اندیشمندان، صاحب‌نظران و پژوهشگران حوزه‌های مختلف خواستیم تا ما را در دستیابی به این پرسش یاری کنند؛ اینکه نحوه مواجهه درست با این ترومای جمعی چیست؟ چه کنیم تا اضطراب و نگرانی مردم کاسته شود؟

از دیگر اقدامات روابط عمومی در بحران کرونا، برگزاری سلسله نشست‌های «تجربه‌های فرهنگی و هنری کشورهای مختلف در مواجهه با کرونا» با همکاری سازمان فرهنگ و ارتباطات اسلامی و با حضور رایزنان فرهنگی ایران در کشورهای مختلف بود. در این نشست‌ها رایزنان فرهنگی ایران در کشورهای فرانسه، روسیه، آلمان و ژاپن تجربه‌های فرهنگی و هنری این کشورها را در مواجهه با کرونا به بحث گذاشتند.

روابط عمومی همچنین مجموعه گفتگوهایی تصویری با اعضای علمی پژوهشگاه درباره پیامدهای فرهنگی و اجتماعی کرونا انجام داد و در سایت آپارات منتشر کرد. مجموعه پادکست‌هایی نیز با همان موضوع چگونگی مواجهه فرهنگی با کرونا تهیه و پخش شد.

برگزاری همایش بین‌المللی «پیامدهای اجتماعی و فرهنگی کرونا بر حوزه میراث فرهنگی، گردشگری، صنایع فرهنگی خلاق و هنرهای سنتی» در بهمن ۱۳۹۹ اقدام مهم دیگر روابط عمومی پژوهشگاه در بحبوحه بحران کرونا در ایران بود.

این همایش با همکاری پژوهشگاه میراث فرهنگی و گردشگری تدارک دیده شد و ضمن آن بیش از ۷۳ نشست تخصصی با حضور بیش از ۲۳۶ محقق داخلی و خارجی نیز برگزار شد. پژوهشگاه مجموعه مقالات این همایش را نیز به همراه گزارش نشست‌های برگزارشده، در قالب کتاب «پیامدهای اجتماعی و فرهنگی کرونا» و در حجم ۱۰۴۶ صفحه منتشر کرد.

### مؤخره

«مشکل وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی روابط عمومی است. وزارت ارشاد مخاطب خاصی دارد و ما برای انتقال پیام به مخاطب خاص براساس تنوع و تکثر مخاطبان ناتوان هستیم. در واقع فقط گزارش کار می‌دهیم درحالی‌که ما باید برای شبهات، القائات و ابهامات پاسخ مناسب با آن را داشته باشیم. (محمد خدای، معاون مطبوعاتی وزارت ارشاد در سال ۱۳۹۸، جلسه شورای هماهنگی روابط عمومی‌های وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، ۲۸ خرداد ۱۳۹۸)

در شرایطی که مسئولان وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی مشکل این وزارتخانه را روابط عمومی می‌دانستند، تلاش ما در روابط عمومی پژوهشگاه براین بود تا با شناخت جامعه مخاطبان، در حکم مرکزی تخصصی برای اطلاع‌رسانی پژوهش‌های فرهنگی باشیم و به این امر مرجعیت ببخشیم. تلاش شد تا روابط عمومی به تعبیر فاوکز بین سازمان و مخاطبان آن «خوش‌اندیشی» ایجاد کند (فاوکز، ۱۳۸۱: ۲۳).

بررسی کارنامه پژوهشی پژوهشگاه نشان می‌دهد که دستاورد پژوهش‌های انجام شده در این مجموعه، به‌رغم گستردگی و غنای علمی، نتوانسته است جایی در میان متون سیاستی و

موردنیاز سیاست‌گذاری وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی باز کند. به عبارت دیگر، سهم تولید متون سیاستی در مجموعه متون تولیدشده در پژوهشگاه طی دودهه فعالیت، بسیار ناچیز بوده است. بی‌توجهی به فلسفه وجودی پژوهشگاه، ناآشنایی با تولید این‌گونه متون و نبود همکاری مورد انتظار میان پژوهشگاه و مجموعه وزارت فرهنگ، از عوامل تولیدشدن این متون است. براین باور بودیم که «روابط عمومی پژوهشی» می‌تواند این خلأ را با کمک کارشناسان و اعضای هیئت‌علمی پژوهشگاه برطرف کند.

در واقع، در «روابط عمومی پژوهشی»، نگاه حداکثری به روابط عمومی است. شناسایی مخاطبان تخصصی پژوهش‌های انجام‌شده، معرفی گزارش‌های تحقیقاتی مسئله‌محور و سیاست‌گذارانه، ارائه نتایج یافته‌های پژوهشی در قالب‌های مختلف و تهیه و انتشار متون سیاستی از مهم‌ترین ویژگی‌های این نوع روابط عمومی خواهد بود. نوعی از روابط عمومی که دستاورد مهم آن شناخته‌شدن پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات همچون مرجع پژوهش فرهنگی در کشور است.

در «روابط عمومی پژوهشی» ضمن اجرای وظایف معمول و شناخته‌شده روابط عمومی‌ها، برای مرجعیت‌بخشی به پژوهشگاه در عرصه پژوهش‌های فرهنگی و هنری تلاش می‌شود. هدف غایی، ارائه تصویری مورد انتظار از پژوهشگاه از منظر مخاطبان اصلی است.

در همه ادواری که مدیریت ارتباطات پژوهشی و روابط عمومی را برعهده داشتیم، به‌رغم نگاه ناقص مدیریت ارشد پژوهشگاه به امر روابط عمومی و شناخت ضعیف مدیریت از روابط عمومی و کارکردها و الزامات آن، تلاش کردیم تا براساس دانش، هنر و تجربه اندوخته، در مسیری که علم روابط عمومی توصیه می‌کند، گام برداریم. شاید برهمن اساس بود که روابط عمومی پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات در ارزیابی و مقایسه عملکرد خبری مجموعه وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در سال ۱۳۹۹، موفق به کسب رتبه برتر روابط عمومی شد. ما سعی کردیم براساس توصیه استادان ارتباطات و روابط عمومی مبنی بر اینکه: «اگر نمی‌گذارند روابط عمومی باشید، حداقل آجیل مشکل‌گشا باشید»، چنین باشیم.

## منابع:

- گزارش عملکرد پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات، دوره ده‌ساله (۱۳۸۹ تا ۱۳۹۹)
- فاوکز، جوانا (۱۳۸۱). روابط عمومی چیست؟. ترجمه نظام بهرامی کمیل. ماهنامه علمی تخصصی انجمن روابط عمومی ایران، شماره ۲۵.
- محسنیان‌راد، مهدی (۱۴۰۰). سخنرانی در پنجاهمین سال تأسیس انجمن روابط عمومی ایران
- محسنیان‌راد، مهدی؛ قدیمی، اسماعیل (۱۳۸۸). آسیب‌شناسی روابط عمومی در ایران، فصلنامه علوم اجتماعی. شماره ۴۷. صص ۱۲۳-۷۵.
- مسجدجامعی، احمد (۱۳۹۳). سخنرانی در مراسم معرفی برترین‌های پژوهش فرهنگی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، پژوهشگاه فرهنگ، هنر و ارتباطات.



## روابط عمومی دولتی و مدیریت ریسک شهرت

در دورانی که «ارتباطات» به یکی از اصول اساسی سازمان‌ها و از عوامل موثر بر تصمیم‌گیری‌های مهم تبدیل شده است، ریسک‌های مرتبط با شهرت، اهمیت چشمگیری یافته‌اند و این اهمیت به صورت خاص برای سازمان‌های دولتی که ارتباط نزدیکی با آحاد جامعه دارند، دوچندان است



### چکیده

سازمان‌های دولتی در جایگاه نمایندگان دولت و دارنده قدرت اجرایی، نقش مهمی در زندگی اجتماعی و اقتصادی مردم دارند. این دسته از سازمان‌ها معمولاً مسئول ارائه خدمات عمومی، تعیین و اجرای سیاست‌های کلان، حفظ نظم اجتماعی و تأمین نیازهای اساسی شهروندان‌اند؛ به همین دلیل، فعالیت‌ها و عملکرد آن‌ها بر تمام ابعاد تأثیر مستقیم می‌گذارد؛ از سوی دیگر، در دورانی که «ارتباطات» به یکی از اصول اساسی سازمان‌ها و از عوامل مؤثر بر تصمیم‌گیری‌های مهم تبدیل شده است، ریسک‌های مرتبط با شهرت، اهمیت چشمگیری یافته‌اند و این اهمیت مخصوصاً برای سازمان‌های دولتی که ارتباط نزدیکی با جامعه دارند، بیشتر است. شهرت به همان اندازه که اگر مثبت باشد به ارتقای اعتماد عمومی، بهبود ارتباط با ذی‌نفعان، مقابله با چالش‌ها، جلب مشارکت کارکنان و مردم، شناسایی نقاط ضعف و ارائه راهکارهای رفع آن‌ها و در نهایت تحقق اهداف منجر می‌شود، در صورتی که دچار خدشه شود به شدت برای اعتبار سازمان نزد افکار عمومی اثرات مخرب دارد و کاهش ارزش و شایستگی سازمان، کاهش احتمال تأیید و پذیرش سیاست‌ها و تصمیم‌ها توسط مردم، کاهش توانایی در انجام مأموریت‌ها و اهداف سازمان و همچنین ضعف قدرت در عبور از بحران‌ها را رقم می‌زند. در این مقاله، به بررسی اهمیت مدیریت ریسک شهرت در سازمان‌های دولتی و نیز ارائه راهبردهای کارآمد کلی و همچنین اقدامات مؤثر بخش روابط عمومی برای کنترل و کاهش ریسک شهرت پرداخته می‌شود.

واژه‌های کلیدی: روابط عمومی، مدیریت ریسک، ریسک شهرت، افکار عمومی.

۱. کارشناس ارشد علوم ارتباطات، دانشگاه علامه طباطبایی، رایانامه: m.aghaei99@gmail.com



## ریسک شهرت چیست؟

ندادن اطلاعات به موقع، اعمال سلیق نادرست در مدیریت اطلاعات رخ دهد.

**ب) ریسک ناشی از تعارض منافع:** تعارض منافع زمانی پیش می‌آید که منافع شخصی یا گروهی افراد یا اعضای یک سازمان با هدف‌ها و مأموریت اصلی سازمان در تضاد یا تناقض باشند و احساس شود که تصمیمات یا اعمالی که انجام می‌شود، بیشتر برای تأمین منافع شخصی تعیین می‌شود تا بهره‌مندی عموم و در انواع مختلفی از جمله تعارض منافع مالی، تعارض منافع اخلاقی، تعارض منافع سیاسی و... دسته‌بندی می‌شود.

**ج) ریسک ناشی از فساد:** فساد یکی از انواع ریسک‌های شهرت است که مستقیم به اعتبار و شهرت یک سازمان آسیب می‌زند. این نوع ریسک ممکن است به صورت مخفیانه درون سازمان یا بیرون از آن رخ دهد و منجر به فروپاشی اعتماد عمومی، اعتبار و شهرت سازمان شود. فساد در انواع مختلفی مانند مالی (شامل سوءاستفاده از منابع مالی، رشوه دادن، کلاهبرداری و...)، سیاسی (مرتبط با سوءاستفاده از قدرت و تأثیرات سیاسی برای به دست آوردن منافع شخصی یا گروهی)، اخلاقی (شامل تصمیم‌ها و رفتارهای نادرست که منجر به خسارت به افراد یا جامعه می‌شود) و... اتفاق می‌افتد.

**د) ریسک ناشی از نشت داده‌ها:** یکی از رخدادهای منفی که اثر مخربی بر شهرت یک سازمان دارد، نشت داده‌هاست. ریسک ناشی از افشای اطلاعات و داده‌های حساس افراد مرتبط با سازمان موضوعی حیاتی در مدیریت ریسک است که همواره وجود داشته است و بروز آن می‌تواند منجر به تبعات جبران‌ناپذیری شود (هانی، ۱۳۹۶).

نشت داده‌ها، به انتقال غیرمجاز داده‌ها و افشای

«شهرت» به معنای میزان محبوبیت یک سازمان در میان گروه‌های مخاطب و ذی‌نفعان است و «ریسک شهرت» به مخاطرات و تهدیداتی گفته می‌شود که مستقیم یا غیرمستقیم، به اعتبار، شهرت، تصویر و برند عمومی یک سازمان آسیب می‌زند و منجر به کاهش اعتماد عمومی، افزایش نگرانی‌های مختلف یا حتی تخریب کامل تصویر و شهرت آن سازمان می‌شود. این مخاطرات از عوامل مختلفی مانند اقدامات نادرست، حوادث غیرمنتظره، فساد، نقض حقوق بشر یا خطاهای مدیریتی به وجود می‌آیند. مدیریت ریسک شهرت با شناسایی، ارزیابی، کنترل، اقدامات پیشگیرانه، انتخاب راهکارهای مناسب، رصد و به‌روزرسانی مدیریت این مخاطرات عملیاتی می‌شود و شامل طراحی استراتژی‌ها، روش‌ها و فعالیت‌هایی می‌شود که به سازمان کمک می‌کند تا در مواجهه با مخاطرات، عملکرد بهتری داشته باشند و آسیب کمتری ببینند یا اصلاً تهدید به وجود آمده را تبدیل به فرصت کنند (ذاکری نیری، ۱۳۹۵).

ریسک شهرت انواع مختلفی دارد که برخی از آن‌ها عبارت‌اند از:

**الف) ریسک ناشی از نبود شفافیت و اشاعه اطلاعات**

**نادرست:** نبود شفافیت و شایعه‌پراکنی علیه سازمان از عواملی هستند که به ریسک شهرت آسیب می‌زنند. هنگامی که یک سازمان، عملکردها و تصمیم‌های خود را کامل و صادقانه با جامعه درمیان نمی‌گذارد، اعتماد عمومی به آن سازمان کاهش می‌یابد و افراد احساس می‌کنند ممکن است اطلاعات مخفی در پس‌پرده وجود داشته باشد. نبود شفافیت و شیوع شایعه ممکن است از طریق انتشار اطلاعات ناقص یا گزینش شده،

اطلاعات محرمانه مخاطبان و ذی‌نفعان سازمان، اطلاق می‌شود که عواقب جدی برای سازمان خواهد داشت و اعتماد را تضعیف می‌کند. نشت داده‌ها ممکن است به روش‌های مختلفی از جمله هک کردن، هرزنامه‌ها، فیشینگ و بدافزار رخ دهد.

### تأثیرات مدیریت ریسک شهرت

مدیریت ریسک شهرت برای سازمان‌های دولتی یک ابزار پیشگیری مؤثر است. با شناسایی و مدیریت صحیح این ریسک، از وقوع بسیاری از رخدادها، سوء و پیامدهای منفی ناشی از آن‌ها جلوگیری می‌شود. مدیریت ریسک شهرت برای سازمان‌های دولتی نه تنها فراتر از یک فرایند مدیریتی است؛ بلکه ابزاری مؤثر و کارا برای حفظ اعتماد، رعایت ارزش‌های اجتماعی و بهبود کیفیت خدمات است؛ به همین دلیل سازمان‌های دولتی باید ریسک‌های شهرتی خود را به دقت شناسایی و مدیریت کنند. در ادامه به برخی از تأثیرات ریسک شهرت اشاره می‌کنیم:

**تأثیر بر اعتمادسازی:** سازمان‌هایی که با نگرش مثبت عمومی مواجه‌اند، معمولاً دارای عملکرد بهتری هستند؛ زیرا افراد به آن‌ها اعتماد و اغلب از آن‌ها حمایت نیز می‌کنند. ریسک‌های شهرت می‌توانند منجر به افزایش یا کاهش اعتماد عمومی به دولت‌ها و ارگان‌های دولتی شوند. این اعتماد برای تعامل مؤثر با شهروندان و پذیرش سیاست‌ها و تصمیم‌های اجرایی بسیار حیاتی است. اعتماد مردم به سازمان‌های دولتی اساسی‌ترین پایه برای عملکرد مطلوب و ارائه خدمات مؤثر است. کاهش اعتماد عمومی ممکن است منجر به کاهش توانمندی‌ها و اثربخشی سازمان و همچنین کاهش پذیرش سیاست‌ها و برنامه‌های دولتی و افزایش

فشارهای مردمی بر سازمان‌های دولتی شود.

**تأثیر بر اعتبار و قدرت سیاسی:** مدیریت ریسک‌های شهرت به مخاطبان اطمینان می‌دهد که سازمان‌های دولتی می‌توانند مسائل را با کارآمدی و بالاترین درجه پاسخ‌گویی مدیریت کرده، در نتیجه اعتبار و قدرت سیاسی آن‌ها را تقویت کنند. مردم به سازمان‌هایی که دارای قدرت و اعتبارند، اعتماد می‌کنند و در صورت لزوم با آن سازمان همکاری می‌کنند.

### تأثیر بر محیط کاری کارکنان و انجام وظایف

**سازمانی:** مدیریت ریسک‌های شهرت ممکن است بر انجام وظایف سازمانی تأثیر مستقیم داشته باشد و ارائه خدمات مؤثر و باکیفیت به شهروندان را رقم بزند. اگر روابط عمومی سازمان بتواند با اقدامات به‌موقع و علمی خود شهرت سازمان را نزد کارکنان ارتقا بخشد، قطعاً منجر به بهره‌وری بیشتر می‌شود و نارضایتی و نبود تعلق سازمانی به حداقل می‌رسد.

### تأثیر بر مسائل مالی و روند توسعه و پیشرفت:

مدیریت ریسک‌های شهرت ممکن است منجر به تحمّن‌ها، توقف‌های ناگهانی در فعالیت‌های اقتصادی و بروز رفتارهای ضد اقتصادی شود که این موارد تأثیرات مالی و اقتصادی مستقیم جدی بر سازمان‌های دولتی و روند توسعه و پیشرفت دارند.

### تأثیر بر استقلال و بقای سازمان:

ریسک‌های شهرت ممکن است منجر به تخریب غیرمستقیم استقلال سازمان‌های دولتی شود؛ زیرا این دسته از سازمان‌ها مخصوصاً برای اجرای سیاست‌ها و برنامه‌های مختلف به اعتماد مردم وابسته‌اند. در نتیجه، با افزایش هرگونه ریسک مرتبط با شهرت تضعیف و در خطر قرارگرفتن بقای سازمان دور از ذهن نیست.

شهروندان را به خطر بیندازد، به‌ویژه در مواردی که سازمان‌های دولتی مسئولیت ارائه خدمات بهداشتی و درمانی را دارند. اگر در موضوع پاندمی کرونا، شهروندان به پیام‌های وزارت بهداشت توجه نمی‌کردند ممکن بود تعداد مبتلایان ده‌ها برابر بیشتر شود.

**تأثیر بر تعامل‌ها و توافق‌های بین‌المللی:** نبود مدیریت ریسک‌های شهرت ممکن است به تضعیف توافق‌های بین‌المللی و مذاکره‌های دولتی و همچنین تخریب اعتماد دولت‌ها به یکدیگر منجر شود و مانعی برای حل و فصل صحیح اختلافات بین دولت‌ها شود و باعث ایجاد اختلافات و نگرانی‌ها در جوامع بین‌المللی شود.

**تأثیر بر توسعه اقتصادی و جاذبه سرمایه‌گذاری:** نبود مدیریت ریسک‌های شهرت ممکن است به توسعه اقتصادی و جذابیت‌های سرمایه‌گذاری یک کشور ضربه بزند، زیرا نبود اطمینان ناشی از ریسک شهرت، بر اعتماد سرمایه‌گذاران اثر مخرب دارد و آن‌ها را از ورود به بازارها بازمی‌دارد و موجب فرار سرمایه از کشور می‌شود.

**تأثیر بر امنیت ملی:** نبود مدیریت ریسک‌های شهرت ممکن است منجر به افشای اطلاعات حساس، تضعیف امنیت ملی یک کشور و تهدید ازدست دادن اطلاعات محرمانه شود. اگر کشوری در فضای بین‌المللی به ضعف در مدیریت ریسک شهرت معروف باشد و نداشتن بنیه و پشتوانه حمایت مردمان آن کشور محرز باشد، می‌تواند هدفی جذاب برای حملات تروریستی، حملات سایبری، مداخلات سیاسی، نفوذ خارجی و... باشد و با چالش‌های جدی امنیتی مواجه شود.

**تأثیر بر نقش محیط‌زیست:** نبود مدیریت ریسک‌های شهرت ممکن است به تخریب محیط‌زیست و منابع طبیعی منجر شود. چنانچه سازمان‌های حامی محیط‌زیست و شهرداری‌ها از اعتبار و اقبال مناسب نزد مردم برخوردار نباشند پیام‌های حمایت از محیط‌زیست آنان در جامعه بی‌اثر یا کم‌اثر خواهد بود که در نهایت منجر به آسیب‌های کلان در این بخش می‌شود.

**تأثیر بر سلامت عمومی:** نبود مدیریت ریسک‌های شهرت ممکن است سلامت و ایمنی عمومی



## تجارب دیگران

مدیریت ریسک شهرت باید یک فرایند مداوم و یکپارچه باشد که تمام سطوح سازمانی انجام دهند و باعث ایجاد فرهنگ پذیرش و مدیریت ریسک در سازمان شود، اما روابط عمومی نقش خطیر و مسئولیت غیرقابل انکاری در امر شناسایی انواع عوامل مؤثر بر ریسک شهرت، ارزیابی و کنترل آن‌ها دارد و حتی برای اطمینان از اثربخشی رویکردها و راهبردهای اتخاذ شده باید فرایند پایش و نظارت مستمر بر ریسک‌های شهرت در دستور کار قرارگیرد (صبوری و اللهیاری، ۱۴۰۲).

اگر بخواهیم از نمونه‌های موفق در مدیریت ریسک شهرت مثال بزنیم اداره‌های محیط زیست کانادا، سوئد و هند سه نمونه بارزند که برای مدیریت ریسک شهرت و ارتقای اعتماد عمومی در مواجهه با چالش‌های زیست محیطی، راهبردهای متنوعی به کار گرفته‌اند. این اداره‌ها با ارائه اطلاعات دقیق و به‌روز، انتشار تحلیل‌های علمی و همکاری مداوم با

سایر سازمان‌ها و جوامع محلی توانسته‌اند اعتماد عمومی را در سطح مطلوبی حفظ کنند و مشخصاً به دلیل عملکرد مؤثر و شفاف موجب شناخت بیشتر مردم از مسائل محیط زیستی و ارتقای همکاری‌ها برای حفظ محیط زیست و پایداری اجتماعی شده‌اند.

مرکز اروپایی پیشگیری و کنترل بیماری‌ها (ECDC) نیز یکی از نمونه‌های موفق مدیریت ریسک شهرت و کاهش ریسک‌های مرتبط با آن است. مقر اصلی این سازمان در استکهلم سوئد است و مأموریت اصلی خود را در پشتیبانی از سیستم بهداشت عمومی اروپا و کشورهای عضو اتحادیه اروپا تعریف کرده است. فعالیت‌های ECDC شامل جمع‌آوری، تحلیل و ارائه اطلاعات بهداشتی، ایجاد و توسعه روش‌های پیشگیری و کنترل بیماری‌ها و ارائه مشاوره‌های علمی و فنی به کشورهای عضو است.

ECDC روزانه اطلاعات معتبر و دقیقی درباره مسائل بهداشتی، بیماری‌ها و وضعیت اپیدمیولوژیکی اروپا در اختیار رسانه‌ها قرار می‌دهد و از همین طریق، ارتباطات

هستند که بر شهرت سازمانی تضعیف شده، اثر مخرب داشتند و سازمان‌های مرتبط را با چالش‌های جدی مواجه کرد.

### راهبردهای کلی مدیریت ریسک شهرت

تمام سازمان‌های دولتی باید در ساختار رسمی خود برای مدیریت ریسک و به‌ویژه «مدیریت ریسک شهرت» گروه یا کمیته‌ای را پیش‌بینی کنند و با شناسایی ریسک‌ها و مخاطره‌ها، میزان اثر و وزن هرکدام را بسنجند و برای مقابله با هریک، به‌صورت کنشی برنامه داشته باشند و اقدامات زیر را انجام دهند:

■ تدوین و اجرای سیاست‌ها و رویه‌های واضح که به ارتقای شفافیت سازمان‌ها کمک کند، اعتماد عمومی را تقویت و از بروز ریسک‌های شهرتی جلوگیری کند.

■ بهره‌گیری از ارزش‌ها و ارتقای اخلاقیات و انضباط سازمانی باعث می‌شود، سازمان‌ها برای تحقق اهداف خود از روش‌های قابل قبول اجتماعی استفاده کنند و از مسیرهای دارای ریسک بپرهیزند.

■ استفاده از فناوری اطلاعات برای شناسایی، ارزیابی و مدیریت ریسک‌های شهرت باعث می‌شود سازمان‌ها با دقت بیشتری در این زمینه عمل کنند.

■ آموزش و ارتقای دانش کارکنان در زمینه مدیریت ریسک شهرت، باعث افزایش آگاهی و توانایی سازمان در شناسایی و مدیریت ریسک‌ها می‌شود.

■ شناسایی و ارزیابی مخاطرات محیطی و اجتماعی که مستقیم یا غیرمستقیم بر ریسک‌های شهرت تأثیر می‌گذارند، باعث می‌شود که سازمان‌ها برای پیشگیری از آن‌ها و اکنش مناسبی نشان دهند.

■ توسعه شبکه ارتباطاتی معتبر و مؤثر با نهادهای

فعالی با جامعه برقرار کرده است که به دلیل این عملکرد، اعتماد عمومی را درحد بالایی جلب و دستورالعمل‌های بهداشتی و درمانی را با ضریب نفوذ بالا در بطن افکار عمومی ترویج کرده است.

اداره مواد غذایی و دارویی آمریکا (FDA) نیز با اعمال سیاست‌های ارتباطی منظم توانسته است به پشتوانه حمایت افکار عمومی تجهیز شود و بر صنایع غذایی و دارویی این کشور نظارت کاملی داشته باشد. بیانیه‌های این سازمان مورد پذیرش حداکثری مردم قرار می‌گیرد و محل مراجعه و کسب آخرین اطلاعات است که تمامی این موارد حاکی از وجود شهرت بالاست.

حمله سایبری به دفتر مدیریت و برنامه‌ریزی مالیاتی آمریکا در سال ۲۰۲۱ که منجر به دسترسی غیرمجاز به اطلاعات مالی و شخصی میلیون‌ها شهروند آمریکایی شد، فاش شدن فساد مالی در وزارت دفاع افغانستان که در آن میلیاردها دلار از کمک‌های بین‌المللی به دولت افغانستان به دست مقامات محلی تزییع شده بود، پاسخ‌گو نبودن دولت بریتانیا به خواسته‌ها و انتظارات مردم در زمینه تغییرات آب‌وهوایی و حفاظت از محیط زیست که باعث افزایش اعتراضات و کاهش اعتماد مردم به دولت شد، سوءاستفاده از میلیاردها دلار صندوق توسعه ملی مالزی توسط برخی مقامات دولتی و شرکت‌های تابعه که منجر به فساد مالی و کاهش اعتماد عمومی شد، نقض قوانین محیط زیستی در پروژه‌های ساخت بندرهای نفتی توسط برخی کشورهای حوزه خلیج فارس که باعث افزایش اعتراضات و انتقادات بین‌المللی شد، حفاظت نکردن از محیط زیست در بخش معدنی و صنعتی در برخی از استان‌ها و شهرهای چین که باعث آلودگی آب‌وهوا، انتقال بیماری‌های زیستی و خسارت به تنوع زیستی شد و بسیاری موارد دیگر نمونه‌هایی

مربوطه و جامعه مدنی منجر به خوش‌نامی در جامعه می‌شود.

■ مدیریت بحران به شکل حرفه‌ای و با استفاده از استراتژی‌ها و رویه‌های مدیریتی کارا، اطمینان می‌دهد که سازمان‌ها در مواجهه با ریسک‌های شهرت به بهترین نحو واکنش نشان می‌دهند.

■ ارزیابی مداوم و به‌روزرسانی راهبردهای مدیریت ریسک شهرت به سازمان‌ها اجازه می‌دهد با تغییرات محیطی و شرایط جدید مداوم بر ارتقای کارایی خود متمرکز باشند.

■ تحلیل و پیش‌بینی روندهای اجتماعی و فرهنگی، به سازمان‌ها کمک می‌کند تا تغییرات و نوسانات در نظرات و نگرش‌های عمومی را پیش‌بینی کنند و به شکلی مناسب به آن‌ها واکنش نشان دهند.

■ ارتقای سیاست‌های امنیت اطلاعاتی، منجر به محافظت از اطلاعات حساس سازمان شده، از حوادث امنیتی و نقض اطلاعات جلوگیری می‌کند.

■ همکاری با محققان و متخصصان حوزه مدیریت ریسک شهرت، به سازمان‌ها امکان می‌دهد از بهترین دانش‌ها و تجربیات در این زمینه بهره‌مند شوند.

■ تلاش برای انطباق با استانداردها و قوانین بین‌المللی؛ سازمان‌های دولتی که منطبق بر استانداردها و قوانین بین‌المللی فعالیت می‌کنند، معمولاً اعتماد عمومی بیشتری کسب می‌کنند و در نتیجه، عملکرد بهتری دارند.

### نقش روابط عمومی در مدیریت ریسک شهرت

در قوانین بازار سرمایه و در شرکت‌های بورسی، کمیته ریسک زیرنظر هیئت‌مدیره هر شرکت مسئول مدیریت ریسک است، اما اینکه در سازمان‌های دولتی، کدام بخش متولی مدیریت ریسک شهرت است محل مباحثه است.

اژانجاکه، شهرت نتیجه تمام طبقه‌بندی‌های سنتی ریسک نظیر ریسک‌های راهبردی، عملیاتی، مالی و سایر ریسک‌هاست؛ بنابراین، باید تحت فرمان مدیر امور ریسک (در صورتی که در ساختار سازمانی پیش‌بینی شده باشد) قرارگیرد، اما نقش روابط عمومی به اندازه مدیر ریسک سازمان حائز اهمیت است. از یک سو، مدیریت شهرت بیرونی سازمان بدون تردید برعهده روابط عمومی است و از سوی دیگر، باتوجه به مسئولیت‌های روابط عمومی در جایگاه تسهیلگر ارتباطات در درون سازمان، نقش خطیری در مدیریت ریسک شهرت دارد. مثلاً نتایج مطالعه شرکت کی‌پی‌ام‌جی Klynveld Peat Marwick Goerdeler (KPMG) (یکی از بزرگترین شرکت‌های بین‌المللی مشاوره مدیریت) نشان داد که مسئولیت ریسک شهرت در یک سوم بانک‌های آلمانی در اواخر ۲۰۱۳ و اوایل ۲۰۱۴ برعهده اداره‌های روابط عمومی بوده است (پیاچنسا و همکاران، ۱۱۳۹۱).

روابط عمومی قوی و اثربخش و برقراری ارتباط دوسویه با مردم، رسانه‌ها و سایر ذی‌نفعان باعث می‌شود سازمان‌ها در مواجهه با ریسک‌های شهرت دقیق‌تر پاسخ دهند و اعتماد عمومی را جلب و حفظ کنند. به‌علاوه اینکه، اگر سازمان‌ها با بحران ناشی از به‌خطر افتادن شهرت مواجه شوند، برنامه‌ریزی و به‌کارگیری راهبردهای ارتباطی مؤثر باعث می‌شود به‌سرعت و با کیفیت مطلوب واکنش نشان دهند که بر وضعیت اعتماد عمومی تأثیر خواهد داشت.

### راهبردهای عملی روابط عمومی در مدیریت ریسک شهرت

همان‌طور که اشاره شد اساس و زیربنای مدیریت ریسک شهرت، شفاف‌سازی و اطلاع‌رسانی،



کم‌کاری‌ها، انحراف‌ها و فسادها ترغیب کرد و در نهایت باعث بهبود عملکرد و افزایش شهرت سازمان شد.

■ شناسایی و مدیریت تعارض منافع: روابط عمومی‌ها باید در تدوین سیاست‌ها و رویه‌هایی که تعارض منافع را شناسایی و مدیریت می‌کنند مشارکت داشته باشند و در اجرای این سیاست‌ها اصرار ورزند.

■ فراهم آوردن بستر مناسب برای ارتباطات درون‌سازمانی: کارکنان سازمان در ازای داشتن ارتباطات درون‌سازمانی قوی و اطلاع از آخرین تغییرات، تصمیم‌گیری‌ها، رویکردها و عملکرد بخش‌های مختلف سازمان می‌توانند در ایجاد وجهه مثبت و کاهش ریسک شهرت سازمان دخیل و اثرگذار باشند.

■ مشارکت در امر آموزش و آگاهی‌بخشی کارکنان: کارکنان سازمان باید مستمر در معرض یادگیری و آموزش آموزه‌های اخلاقی، حرفه‌ای و تخصصی قرار بگیرند تا ضمن ایفای نقش و مسئولیت خود به بهترین نحو، به شکل صحیحی با ارزش‌های سازمان آشنا شوند و از هرگونه فساد که منجر به ضربه زدن به شهرت سازمان می‌شود، پرهیز کنند.

■ پاسخ‌گویی به بازخوردهای منفی: هنگام پرداختن به مسائل مربوط به شهرت، یکی از امور ضروری، پاسخ دادن به بازخوردهای منفی مخاطبان سازمان است. روابط عمومی می‌تواند با انتشار اطلاعیه‌ها، بیانیه‌ها و به‌کارگیری سایر استراتژی‌ها به بازخوردهای منفی پاسخ دهد؛ البته لازم نیست به هر نظر منفی پاسخ دهد، اما اگر در امری قصور سازمان محرز باشد، صادق بودن می‌تواند به کاهش ریسک شهرت کمک کند.

■ رصد حضور آنلاین سازمان: یکی از نکات کلیدی

ایجاد مشارکت در درون و بیرون سازمان و گسترش خوش‌نامی برای سازمان از طریق ارتباطات دوسویه و برنامه‌های روابط عمومی است؛ لذا در بخش پایانی اهم اقداماتی که روابط عمومی سازمان باید در راستای مدیریت ریسک شهرت انجام دهد، تشریح می‌شود:

■ تعهد به اطلاع‌رسانی صریح، سریع و کامل درباره تصمیم‌ها و فعالیت‌های سازمان: برای ارتقای شفافیت (که به دنبال آن جلب اعتماد عمومی را افزایش می‌دهد) لازم است. روابط عمومی باید درباره عملکرد سازمان و تصمیم‌های اتخاذ شده به افکار عمومی گزارش مستمر دهد. این گزارش‌ها باید هدفمند، مستمر و براساس برنامه و از طریق ابزار اطلاع‌رسانی متنوع باشد.

■ برقراری ارتباط حرفه‌ای و اصولی با رسانه‌ها: رسانه‌ها نقش مهمی در شکل‌دهی نگرش عمومی دارند. اخبار و تحلیل‌های رسانه‌ها می‌تواند به تغییر نگرش آحاد جامعه و بهبود یا تضعیف شهرت سازمان‌های دولتی منجر شود. بنابراین، برقراری ارتباط حرفه‌ای عمیق با رسانه‌ها می‌تواند اثر مثبتی در وضعیت شهرت سازمان داشته باشد.

■ انعکاس نگرش عمومی و نگاه مخاطبان سازمان به مدیران ارشد: این اقدام به مثابه تاباندن نور به مسیر پیش‌روی سازمان است؛ زمانی که تصمیم‌گیران سازمان بدانند مردم چه انتظارات، قضاوت و نگاهی نسبت به سازمان دارند قطعاً به نحو متفاوتی تصمیم می‌گیرند. روابط عمومی باید پیگیر پیشنهادها و انتظارات خود از مدیران ارشد تا رسیدن به نتیجه دل‌خواه باشد.

■ ارتقاء سیستم انتقاد و پیشنهاد داخلی: این سیستم به کارکنان اجازه می‌دهد ابزاری مناسب برای ابراز نظرات و مشکلات خود داشته باشند و با همین ابزار می‌توان افراد را به کشف و گزارش



## نتیجه‌گیری

با تعریف ریسک شهرت و شناخت آن می‌توان گفت، مدیریت ریسک شهرت برای سازمان‌های دولتی از اهمیت بسزایی برخوردار است؛ زیرا هرگونه آسیب به شهرت می‌تواند مستقیم بر عملکرد و اعتماد عمومی سازمان تأثیر منفی داشته باشد. آسیب‌های ریسک شهرت اگر از طرف حوزه‌های روابط عمومی دولتی نیز مدیریت نشود برای سازمان زیان‌آور است و ممکن است خسارات جبران‌ناپذیری داشته باشد. در همین راستا، روابط عمومی بازیگر کلیدی در مدیریت و کنترل ریسک شهرت سازمان‌های دولتی است. از جمله نقش‌های روابط عمومی در مدیریت ریسک شهرت می‌توان به ارتباطات مؤثر با رسانه‌ها و جامعه عمومی، فراهم آوردن بستر ارتقای آگاهی و آموزش‌های عمومی، پیش‌بینی و مدیریت بحران‌های احتمالی و در نهایت ارتقای اعتماد عمومی اشاره کرد. برای موفقیت در این مسیر، لازم است سازمان‌های دولتی، برنامه‌ها و استراتژی‌های مؤثری برای مدیریت ریسک شهرت توسط روابط عمومی تدوین کنند و این بخش از سازمان را ملزم به کارگیری تکنیک‌ها و روش‌های نوین کنند تا با شناسایی عوامل مؤثر بر ریسک شهرت، برنامه‌ریزی و سیاست‌گذاری ارتباطی و برقراری ارتباط قوی با رسانه‌ها و مردم، حمایت افکار عمومی و جلب اعتماد حداکثری را با ارائه خدمات مطلوب به جامعه همراه کنند.

برای حفظ شهرت یک سازمان، نظارت بر حضور آنلاین آن است. روابط عمومی باید رسانه‌های اجتماعی را زیر نظر داشته باشد و محتواهای مرتبط با سازمان خود را تحلیل کند و در صورت نیاز پاسخ دهد. حساب‌های رسانه‌های اجتماعی سازمان را باید به صورت حرفه‌ای مدیریت کرد و مطمئن شد که پست‌های رسانه‌های اجتماعی سازمان، استراتژی برندسازی سازمان را ترویج می‌کنند و همچنین از وارد شدن به بحث‌های غیرمفید طولانی آنلاین خودداری می‌شود.

■ برگزاری رویدادهای عمومی: بسیاری از سازمان‌های دولتی برنامه‌هایی را برای ترویج و ارتقای ارتباط با مردم برگزار می‌کنند؛ برای مثال، رویدادهایی مانند نمایشگاه‌ها، کنفرانس‌ها و جشنواره‌ها می‌توانند به جلب توجه عمومی و افزایش شهرت سازمان‌ها کمک کنند.

■ ترویج برنامه‌های مسئولیت اجتماعی: بسیاری از سازمان‌های دولتی برنامه‌ها و پروژه‌هایی را برای ارتقای مسئولیت اجتماعی و محیط زیستی اجرا می‌کنند. این اقدامات می‌توانند به افزایش اعتبار و ارتباط مثبت با مردم منجر شوند.

■ برنامه محوری: روابط عمومی برای اینکه بتواند در کار خود موفق باشد، باید برنامه محور بوده، از واکنش‌های هیجانی و متعدد در برابر افکار عمومی دوری کند (قاسمی، ۱۳۸۹).

## منابع:

- ذاکری نیری، علی (۱۳۹۵). «ریسک شهرت در نظام بانکی». روزنامه دنیای اقتصاد. شماره ۳۹۰۹. بازیابی شده از: <https://1079013-donya-e-eqtasad.com/fa/tiny/news>
- صبوری، نرگس؛ اللهیاری، عباس (۱۴۰۲). «بررسی ارتباط بین ریسک شهرت (محیطی، اجتماعی، حاکمیتی) و عملکرد مالی با توجه به پویایی نظارتی». فصلنامه علمی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری. ۷ (۲۴): ۱۶۱۱-۱۵۹۵.
- پیاچنسا، فابیو؛ راسپانتینی، دانیله؛ سوپرانو، آلدو و کریلارد، برت (۱۳۹۱). اندازه‌گیری ریسک عملیاتی و شهرت (رویکرد کاربردی). مترجم امیر کامگار. تهران: پژوهشکده پولی و بانکی.
- قاسمی، اسماعیل (۱۳۸۹). «حداقل سازی ریسک شهرت در شرکت ملی گاز ایران». مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی. ۲ (۵): ۱۷۴-۱۵۹.
- هانی، گری (۱۳۹۶). راهنمای مختصری برای ریسک شهرت. مترجم مریم خلیلی عراقی. تهران: مریم خلیلی عراقی.

راهکارهای  
ایده‌پردازی  
خلاقیت  
و نوآوری  
در روابط عمومی‌های  
آموزش عالی ایران



### چکیده

چرخش دیجیتال باعث خلق فرصت‌ها و چالش‌هایی شده که غفلت از آن‌ها باعث کاهش عملکرد روابط عمومی سازمان‌ها و نهادهای مختلف می‌شود؛ لذا در زمانه حاضر متناسب با تحولات حوزه فناوری و جامعه نیاز به تغییر کارکردها از مسیر سنتی به سمت ایده‌های نوآورانه و خلاقانه احساس می‌شود. براین اساس، هدف اصلی این مقاله شناسایی آسیب‌های فعلی روابط عمومی‌های آموزش عالی در ایران و ارائه راهکارهای ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری برای رفع آسیب‌ها و شکوفایی آن در روابط عمومی‌هاست. برای دست‌یافتن به ابعاد و مؤلفه‌های خلاقیت و نوآوری، درگام اول با استفاده از تکنیک مصاحبه، تصویری از وضع موجود روابط عمومی سازمان‌ها با تأکید بر آموزش عالی ارائه شد. درگام دوم با سنتز پژوهی از آخرین تحقیقات انجام شده در حوزه خلاقیت و روابط عمومی‌ها، وضع مطلوب و راهکارهای خلاقانه ترسیم شد. نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌ها، منجر به شناسایی مقوله اصلی با عنوان «سیاست‌زدگی» است. کلیدواژه‌ای که بیشتر مصاحبه‌شوندگان بر آن تأکید داشتند این بود که سیاست‌های دولتی ادوار مختلف را می‌توان به شکل موانع بالقوه برای شکوفایی خلاقیت روابط عمومی‌ها در آموزش عالی در نظر گرفت. این سازوکار تحت تأثیر دو عامل اصلی «مدیران غیرمتخصص» و «ساختار ناکارآمد» در قالب آسیب‌های عمده عمل می‌کند. نتایج حاصل از سنتز پژوهی تحقیقات انجام گرفته و ترسیم وضع مطلوب منجر به شناسایی دو مضمون اصلی «آموزش خلاق» و «رهبری خلاق» در زمره مهم‌ترین راهکارهای ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری در روابط عمومی‌های آموزش عالی شد؛ براین اساس، می‌توان به مقوله‌هایی همچون جست‌وجو و اشتراک خلاقانه اطلاعات، برگزاری جلسات طوفان فکری، بهره‌گیری از رسانه‌های جدید، مدیران متخصص، ریسک‌پذیری و ساختار مستقل در زمره مهم‌ترین راهکارهای ظهور و بروز خلاقیت در روابط عمومی‌های آموزش عالی اشاره کرد.

واژه‌های کلیدی: روابط عمومی، آموزش عالی، تفکر خلاق، نوآوری، ایده‌پردازی.

۱. دکترای علوم ارتباطات؛  
رئیس اتاق فکر سایبر  
و فضای مجازی وزارت  
علوم، تحقیقات و  
فناوری؛ رایانامه:  
shafiei.n77@yahoo.com

۲. دانشجوی دکترای  
علوم ارتباطات دانشگاه  
تهران

توافق وجود داشت که روابط عمومی‌ها باید خلاق باشند، اما رؤسای مختلف معمولاً با محیط‌های اطلاع‌رسانی و نگاه جدی‌تر به روابط عمومی فارغ از نگاه کمی و آماری به اطلاع‌رسانی که خلاقیت را ارتقا می‌دهند، آشنا نیستند. علاوه بر این، عوامل زیادی بر بیان خلاقیت در روابط عمومی‌های مؤسسات آموزش عالی تأثیر می‌گذارند، مانند مقاومت ساختار سازمانی دانشگاه‌ها، ویژگی‌ها و شیوه‌های آموزشی. براساس مسئله پژوهش و ضرورت احیای ایده خلاقیت و نوآوری در روابط عمومی‌ها، در این مقاله با استفاده از سنتز پژوهی تحقیقات پیشین و مصاحبه با صاحب‌نظران و مسئولان حوزه روابط عمومی، ابتدا به چالش‌های مختلف شکوفایی ایده‌پردازی و خلاقیت در روابط عمومی‌های آموزش عالی، سپس درگام دوم به عواملی که پرورش آن را در آموزش عالی تسهیل می‌کند، پرداخته می‌شود.

### اهمیت و ضرورت خلاقیت و نوآوری

خلاقیت به دلیل چالش‌های ناشی از جهانی شدن، رقابت فزاینده و سرعت بالای تغییرات، یک عنصر حیاتی برای بقای بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها در نظر گرفته شده است. این سناریو سازمان‌ها را مجبور به نوآوری سریع‌تر می‌کند که مستلزم استفاده کارآمدتر از منابع انسانی از جمله خلاقیت کارکنان است.

ارتباط خلاقیت با جامعه نیز غیرقابل تردید است. همان‌طور که اسمیت بینگهام (۲۰۰۷) اشاره می‌کند شکوفایی آینده کشورها و سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای به توانایی آن‌ها در نوآوری، تبدیل ایده‌ها به محصولات و خدمات جدید، توسعه فناوری‌ها و اشکال جدید تولید، معرفی محصولات و خدمات در عرصه محلی، ملی و در سطح جهانی بستگی دارد و به چالش‌های متعدد در حوزه‌های بهداشت، آموزش و

اهمیت خلاقیت به‌طور فزاینده‌ای توسط محققان و متخصصان رشته‌های مختلف شناخته شده است (دیویس، ۲۰۰۴؛ رایبسون، ۲۰۱۳). تحقیقات درباره رشد خلاقیت به مایادآوری می‌کند که در جامعه معاصر، کسانی که از توانایی خود برای مردم استفاده نمی‌کنند در خطر شکست در یک یا چند جنبه از زندگی‌اند (برسناهان، ۲۰۱۳؛ کریپر و دیرلوو، ۲۰۱۴؛ کافمن و استرنبرگ، ۲۰۱۰). اگرچه در اعصار و قرن‌های گذشته خلاقیت برای برخی به مثابه کالایی لوکس بود، در حال حاضر، برای بقای سازمان و انسان یک ضرورت است. خلاقیت به افراد کمک می‌کند تا از فرصت‌ها استفاده بهتری کنند و به چالش‌ها و مشکلات زندگی شخصی و حرفه‌ای خود واکنش مؤثرتری نشان دهند؛ همچنین در بُعد فردی رفتارهای خلاقانه به کیفیت زندگی کمک می‌کند؛ زیرا بیان آن‌ها معمولاً با احساس رضایت و لذت که عناصر اساسی رفاه عاطفی و سلامت روان‌اند، همراه است. (کلاکستون، ۲۰۰۸؛ رانکو، ۲۰۰۴).

به‌طور تخصصی و در زمانه حاضر اهمیت پرورش خلاقیت و ایده‌پردازی در روابط عمومی‌های آموزش عالی به دلیل طیف وسیع چهارگانه مخاطبان آن (اساتید، دانشجویان، نهادها و سازمان‌ها و مردم) به‌طور گسترده‌ای شناخته شده است (پیرا و فلیث، ۲۰۱۷).

از دیگر سو، برای شناسایی جایگاه یک سازمان باید روابط عمومی‌اش را بررسی کرد. با وجود این شناخت، در سال‌های گذشته نه تنها تشویق خلاقیت و ایده‌پردازی در آموزش عالی چالشی اساسی بوده؛ بلکه جایگاه روابط عمومی روزبه‌روز متزلزل‌تر از همیشه و دچار کوچک‌سازی‌ها و ادغام‌های نامناسب شده است. اگرچه در ادوار مختلف در قالب همایش‌ها، نشست‌ها و دستورالعمل‌ها این



خلاقیت به دلیل چالش‌های ناشی از جهانی شدن، رقابت فزاینده و سرعت سریع تغییرات، به عنوان یک عنصر حیاتی برای بقای بسیاری از شرکت‌ها و سازمان‌ها در نظر گرفته شده است. این سناریو سازمان‌ها را مجبور به نوآوری سریع‌تر می‌کند که مستلزم استفاده کارآمدتر از منابع انسانی از جمله خلاقیت کارکنان است

سپس درگام دوم و نهایی برای دست‌یافتن به استراتژی‌های شکوفایی ایده‌پردازی و خلاقیت در روابط عمومی‌های آموزش عالی افزون بر دیدگاه صاحب‌نظران به سنتز پژوهی پژوهش‌های داخلی و خارجی در زمینه خلاقیت در روابط عمومی‌ها پرداخته شده است. سنتز پژوهی تحلیل و تولید علمی کاوشگرانه‌ای است که در آن سعی می‌شود یافته‌های مطالعات کیفی دیگر را بررسی، تحلیل و در نهایت ترکیب کند (ساندلوفسکی و باروسو، ۲۰۰۷؛ توماس و هاردن، ۲۰۰۸؛ به نقل از سلیمانی و همکاران، ۱۳۹۹).

به عقیده زیمر (۲۰۰۶)، با فراترکیب، ترکیبی تفسیری از داده‌های اصلی و نتایج مطالعات مورد بررسی حاصل می‌شود که بر کیفیت مطالعاتی تمرکز دارد و ضرورتاً دربرگیرنده مبانی گسترده نظری نیست و در واقع کمک می‌کند تا پژوهشگر به صورتی جامع و نظام‌مند بازنگری دقیق و عمیقی انجام دهد و یافته‌های پژوهشی را به نوعی تلفیق و توصیف کند که پدیده مورد بررسی، نتایجی بیش از مجموع اجزایش به دست دهد (سهرابی، اعظمی و یزدانی، ۱۳۹۰)؛ لذا توصیف‌ها با تفسیر و تلفیق

کار رسیدگی کند.

آگاهی از ارتباط خلاقیت، دولت‌های چندین کشور را به ایجاد ابتکارات آموزشی باهدف ترویج بحث و اجرای سیاست‌های آموزشی باهدف توسعه توانایی‌های خلاقانه دانش‌آموزان سوق داده است، برای مثال، در راستای انتظار دولت هنگ‌کنگ مبنی بر آنکه آموزش عالی باید انعطاف‌پذیری و خلاقیت را ارتقا دهد، فراهم کردن فرصت‌هایی برای آموزش خلاقیت به بخش مهمی از آموزش دانشگاهی در هنگ‌کنگ تبدیل شده است. (چونگ و همکاران، ۲۰۰۶). همچنین توصیه‌هایی برای ارتقای خلاقیت در برنامه‌های درسی دانشگاه توسط کشورهای مانند چین و ژاپن و همچنین رهبران تجاری آمریکایی و اروپایی ارائه شده است (استروم، ۲۰۰۲). از دیگرسو، دو عنصر خلاقیت و نوآوری یکی از اساسی‌ترین و بنیادی‌ترین ویژگی‌های خاص کارگزاران روابط عمومی است و ادامه فعالیت بدون آن امکان‌پذیر نیست. این ویژگی از طریق ایجاد زمینه‌های انعطاف‌پذیری ذهنی و رفتاری در توسعه روابط اجتماعی نقش مهمی دارد و عامل موفقیت‌های فردی، شغلی و اجتماعی است.

### روش پژوهش

مقاله حاضر از لحاظ هدف توصیفی است و رویکرد به کار گرفته شده در آن به منظور دستیابی به دلایل ناکارآمدی روابط عمومی‌های آموزش عالی در ایران و راهکارهای ایده‌پردازی و خلاقیت، رویکرد کیفی و بهره‌گیری از روش‌های مصاحبه و سنتز پژوهی (از نوع فراترکیب کیفی) است. براین اساس، درگام اول با رجوع به صاحب‌نظران حوزه روابط عمومی که تجربه کاری در این زمینه داشتند به مهم‌ترین آسیب‌ها و چالش‌های روابط عمومی در ایران با تأکید بر آموزش عالی پرداخته شده است،

متون اشاره شده بود، منابع مرتبط دیگری نیز که پیش‌تر در نظر گرفته نشده بودند، دریافت شدند و مورد بررسی قرار گرفتند.

قطعات گوناگون مقالات که شامل عنوان پژوهش، نام نویسنده/ نویسندگان، سال چاپ، اهداف یا سؤالات پژوهش، روش تحقیق، طرح تحقیق، روش‌های تولید و تحلیل داده، یافته‌ها، دلالت‌ها و محدودیت‌ها و نقد مقاله تحلیل شد. عناوین و مشخصات کلی در قالب جدول ارائه شده است.

### یافته‌ها

یافته‌های این مقاله در دو بخش وضع موجود و وضع مطلوب ارائه شده است. در بخش وضع موجود با تأکید بر آسیب‌شناسی حاصل از تحلیل مضمون مصاحبه‌ها مهم‌ترین چالش‌های روابط عمومی‌های آموزش عالی در ایران بیان شده است. در بخش مطلوب با استخراج مقولات حاصل از سنتز پژوهشی جدیدترین تحقیقات داخلی و خارجی به ایده‌های مرتبط با افزایش خلاقیت و کارایی روابط عمومی‌های آموزش عالی پرداخته شده است.

### ۱. وضع موجود: چالش‌های شکوفایی خلاقیت

مهم نیست که راه‌حل‌های خلاقانه چقدر خوب تنظیم شده باشند، اغلب با چالش‌ها و موانعی مواجه می‌شوند تا محقق شوند؛ علاوه بر این، گاهی اوقات برخی از راه‌حل‌های خلاقانه درجه یک حتی به این دلیل که بر یکی از موانع سر راه تحقق آن چسبیده‌اند، هرگز محقق نشده‌اند. موانع مانند دیوارهایی هستند که به سختی قابل نفوذند و مانع عملکرد مهارت‌های خلاقیت می‌شوند. به گفته وونگ و پانگ (۲۰۰۳)، «مهارت‌های خلاق ممکن است تحت تأثیر ویژگی‌های مختلفی قرار گیرد که

و در نتیجه بازخوانی داده‌ها همراه‌اند و می‌توان گفت که یافته‌های پژوهش تجربی/تحلیلی و محقق ساخته اند.

بر این اساس و با توجه به مسئله پژوهش، مقالاتی که شامل کلیدواژه «خلاقیت، نوآوری، روابط عمومی، آموزش عالی و ایده‌پردازی» بوده، در پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی همچون ایرانداک، مگ‌ایران، نورمگز، پرتال جامع علوم انسانی و در سامانه‌های خارجی، چون چون Scencedirect، Google Scholar، IEEE، Eric، Sage، Scopus، Wiley، Science of Web گزینش، پالایش و ساماندهی شده‌اند. برای افزایش کیفیت و اعتبار جست‌وجو، دوفنر که به روش‌های جست‌وجوی منابع در پایگاه‌های اطلاعاتی تسلط کامل داشتند، به صورت جداگانه کار جست‌وجوی منابع را انجام دادند.

در مقاله حاضر از الگوی شش مرحله‌ای سنتز پژوهی روبرتس استفاده شده است که مرحله‌های آن از این قرارند:

۱. شناسایی نیاز، اجرای جست‌وجوی مقدماتی و شفاف‌سازی نیاز.

۲. انجام پژوهش به منظور بازیابی مطالعات.

۳. گزینش، پالایش و سازماندهی مطالعات.

۴. چارچوب ادراکی و متناسب ساختن آن با اطلاعات حاصل از تحلیل.

۵. پردازش، ترکیب و تفسیر در قالب فرآورده‌های ملموس.

۶. ارائه نتایج ترکیب (مارش، ۱۳۸۷).

با شناسایی اولیه اسناد، با توجه به کلیدواژه‌ها و با شناسایی منابع و مراجعی که به آن‌ها در این

شامل شخصیت فردی، محیط، موقعیت، انگیزه، رشد شناختی فرد می‌شود»، به همین دلیل، درک و پیش‌بینی تمام موانع ممکن برای تحقق ایده خلاقانه در نهایت اهمیت دارد.

مدیران روابط عمومی‌های آموزش عالی تا چه میزان به مأموریت‌های روابط عمومی آگاهی دارند؟ به چه کسانی توجه می‌کنند؟ نقش منابع کیفی تا چه میزان بر اطلاعات کمی ترجیح داده می‌شود؟ جایگاه روابط عمومی بر اساس کدام نگاه تعریف شده است (سیاسی، حزبی یا تخصصی)؟ انگیزه و عملکرد

کارکنان تا چه اندازه در مسیر ایده‌پردازی و طرح‌های خلاقانه است؟

عمده‌ترین محورهای سؤالات مصاحبه در گزاره‌های این چینی طراحی شده است و عنصر محوری که صاحب‌نظران بر آن تأکید داشتند و از خلال تحلیل مصاحبه‌ها به آن دست‌یافتیم، مفهوم اصلی با عنوان «سیاست‌زدگی» است. کلیدواژه‌ای که بیشتر مصاحبه‌شوندگان بر آن تأکید داشتند این بود که سیاست‌های دولتی در ادوار مختلف موانع بالقوه برای شکوفایی خلاقیت روابط عمومی‌ها در

### جدول ۱. مقالات انتخاب‌شده پس از مراحل غربالگری

ردیف	عنوان	نویسنده	سال چاپ
۱	خلاقیت در روابط عمومی	آدینا پالئا <sup>۳</sup>	۲۰۲۳
۲	خلاقیت در روابط عمومی: موردی از کرواسی - چگونه می‌توان تاریخچه شرکت بیمه را «جذاب» کرد	بوزو اسکوکو و دژان گلوواچویچ <sup>۴</sup>	۲۰۲۰
۳	روابط عمومی و قدرت خلاقیت: فرصت‌های استراتژیک، نوآوری و چالش‌های حیاتی	سارا بومن، آدریان کروکس، لویویند ایهلن	۲۰۱۸
۴	خلاقیت در آموزش عالی: چالش‌ها و عوامل تسهیل‌کننده	پریرا و فلیث <sup>۵</sup>	۲۰۱۷
۵	تضادهای سیاست و عمل: خلاقیت در آموزش عالی	ایان مک‌لارن <sup>۶</sup>	۲۰۱۲
۶	خلاقیت در روابط عمومی	اندی گرین	۲۰۱۰
۷	روابط عمومی هوشمند	حسین ناصری	۱۴۰۲
۸	روابط عمومی در متاروس: آنچه باید بدانیم	یحیی احمدی و مسعود کریم‌خانی	۱۴۰۱
۹	نقش روابط عمومی در توسعه خلاقیت سازمانی	عباس زمانی	۱۳۹۹
۱۰	الگوی موجود و مطلوب ساختار تشکیلاتی روابط عمومی دانشگاه‌های دولتی (بررسی دیدگاه مدیران روابط عمومی)	مهدخت بروجردی و همکاران	۱۳۹۷

3. Adina Palea

4. Bozo Skoko and

Dejan Gluvacevic

5. Denise de Souza

Fleith & Nielsen

Pereira

6. Iain MacLaren



آموزش عالی است. این مهم باعث شده است که در چنین مدیران عواملی غیر از تخصص در اولویت قرار بگیرد و بدنه روابط عمومی‌ها نیز براساس تحصیلات مرتبط شکل نگرفته است. این امر به نوبه خود در جایگاه نحیف و ضعیف روابط عمومی‌های آموزش عالی تأثیرگذار است و باعث تأکید بر مفاهیم و گزارش‌های عملکرد کمی می‌شود و عوامل بروز ایده‌پردازی، خلاقیت و نوآوری در چنبره روزمرگی و سیاست‌زدگی گرفتار و نادیده گرفته می‌شود. این مکانیزم تحت تأثیر دو عامل اصلی «مدیران غیرمتخصص» و «ساختار ناکارآمد» در قالب آسیب‌های عمده عمل می‌کند.

**خلاقیت به طور فزاینده‌ای از سوی پژوهشگران و متخصصان رشته‌های مختلف، شناخته شده و مورد تأکید قرار گرفته است. تحقیقات در مورد رشد خلاقیت به ما یادآوری می‌کند که در جامعه معاصر، کسانی که از توانایی خود برای افزایش بهره‌وری استفاده نمی‌کنند، در خطر شکست در یک یا چند جنبه از زندگی هستند**

#### الف) غیرتخصص‌گرایی

بسیاری از مدیران با کارکردها، قدرت و اثربخشی روابط عمومی آشنا نیستند و این موضوع باعث شده «مأموریت‌های روابط عمومی» از اولویت‌های آن‌ها نباشد، درحالی‌که در یک سازمان پویا و مردمی، روابط عمومی نقش محوری ایفا می‌کند و متأسفانه زمانی که چنین نقشی را از روابط عمومی نخواهیم، روزبه‌روز دچار ضعف بیشتر و ناتوانی در اجرای

وظایف خطیر می‌شود و این‌گونه چرخه ضعف روابط عمومی شکل می‌گیرد. برخی از نمونه‌های بالقوه مدیریت ضعیف که مصاحبه‌شوندگان موانع فرآیند خلاق ذکر کردند، عبارت‌اند از:

- فقدان تعریف مشکل در موقعیت،

- رکود در محل کار،

- شناسایی نشدن آسیب‌ها،

- ضعف در مهارت‌های فنی،

- حرفه‌ای و ارائه گزارش‌ها.

«درباره چشم‌انداز روابط عمومی‌های آموزش عالی در ایران در سال‌های اخیر و نیز در سال‌های گذشته، نقش روابط عمومی، تبلیغاتی و رسانه‌ای است و فلسفه ارتباط چهارگانه با استاد، دانشجو، سازمان‌ها و مردم در روابط عمومی بی‌رنگ شده است و روابط عمومی‌ها از مأموریت‌هایشان فاصله گرفته‌اند؛ زیرا مجموعه مدیران و مسئولان، برداشت درستی از روابط عمومی ندارند و روابط عمومی را از مسیر اصلی که اصلاح روندها و فرایندهای ارتباطی است دور کرده‌اند»؛ همچنین می‌توان اشاره کرد که گاهی نگاه مدیران به روابط عمومی تولید کمیت اخبار است و روابط عمومی ضعیف هم به آمار تولید اخبار می‌پردازد درحالی‌که روابط عمومی بازوی قوی مدیریت در تصمیم‌سازی است و آینده‌پژوهی و افکارسنجی و مدیریت بحران و... ارتباطات قوی درون سازمانی و برون سازمانی از وظایف اصلی مدیران است که به دست فراموشی سپرده شده است.

#### ب) ساختار ناکارآمد

عقب‌افتادن از تحولات روز فناوری‌های جدید، نداشتن بدنه متخصص و انگیزه‌مند و پایین بودن بودجه اعتباری و تغییرات ساختاری نامناسب باعث شده است که روابط عمومی‌ها از تحولات روز دنیا و

خلاقیت‌های نوین روزبه‌روز فاصله بگیرند. «باید اذعان داشت عصر حاضر را درحالی سپری می‌کنیم که با تحولات عمده و تغییرات چشمگیری در علوم و فنون، صنعت و ... به‌ویژه ارتباطات که منجر به دگرگونی تمامی بخش‌های زندگی انسان‌ها شده مواجهیم و با ظهور «هوش مصنوعی» می‌رود تا در فرآیندها و ادامه حیات بشر و متناظر با آن در زندگی هم‌وطنان دگرگونی‌های عمیق و اساسی ایجاد کند»، درچنین سپهر رسانه‌ای روابط عمومی‌ها تا چه اندازه توانسته‌اند ابزار وجود کنند؟ و ردیف‌های اعتباری مناسب برای فعالیت دراین زمینه درنظر گرفته شده است؟

برآیند کلی روابط عمومی‌های آموزش عالی نشان می‌دهد که نه‌تنها دراین ساختار خلاقیت جایگاهی ندارد؛ بلکه با کوچک‌سازی‌ها و ترکیب حوزه‌های مختلف ریاستی با روابط عمومی عملاً از تحولات روز دنیا عقب‌افتاده، نیروی انسانی‌اش بدون بهره‌گیری از این تحولات به گزارش آماری و کمی بسنده می‌کند. چنین ساختاری درتدوین برنامه راهبردی ارتباطی برای دریافت بازخورد از طریق افکارسنجی و نظرسنجی نیازمند بازتعریف و تدوین نظام‌نامه جامع ارتباطی است. همچنین علی‌رغم شناخت فواید خلاقیت برای افراد و دستاوردهای شخصی آن‌ها و همچنین برای جامعه، به‌استثنای ابتکارات مجزا در برخی دانشگاه‌ها، توسعه خلاقیت در اولویت نیست. شواهد تجربی نشان می‌دهند که خلاقیت افراد و کارکنان روابط عمومی‌ها با افزایش سال‌های خدمت رسمی کاهش می‌یابد و مصاحبه‌شوندگان مختلف بر فرصت‌های محدود و حتی دلسردی و تنبیه ابزار خلاقیت در آموزش عالی تأکید می‌کنند.

اهمیت خلاقیت در فرآیندهای آموزش و یادگیری گسترده درزمینه آموزش عالی دست‌کم گرفته شده

است، زیرا روابط عمومی مؤسسات آموزش عالی تمایل دارند به گزارش عملکرد ارزش بیشتری بدهند. به‌طورخلاصه می‌توان گفت که سیاست‌زدگی مهم‌ترین آسیبی است که روابط عمومی‌های آموزش عالی در کاهش و نبود خلاقیت و ایده‌پردازی کارکنان و مدیران به آن دچارند و در مقولات و مفاهیم متعددی ظهور و بروز پیدا می‌کند که چکیده‌ای از آن در شکل ۱ ارائه شده است:



شکل ۱. آسیب‌های مرکزی روابط عمومی‌های آموزش عالی در ایران در نبود خلاقیت و ایده‌پردازی

۲. **وضع مطلوب: شکوفایی خلاقیت و ایده‌ها**  
تحلیل سنتزی‌ژوهی تحقیقات انجام‌گرفته حاکی از شناسایی دو مقوله اصلی آموزش و ثبات مدیریت شده است. این دو مقوله هرکدام به‌چند زیر مقوله و مفهوم تقسیم‌شده‌اند که در جدول ۱، ارائه شده است:

### الف) آموزش

خلاقیت معمولاً با بازاربایی و طراحی همراه است،

و کاربرد آن در ارتقای عملکرد روابط عمومی را آموخته باشند؛ امر مهمی که منجر به ذهن آگاهی کارکنان، متخصصان و مدیران روابط عمومی‌ها می‌شود. سنتز پژوهی تحقیقات و مطالعات پیشین بر ارتباط بین ذهن آگاه و خلاقیت تأیید کردند که ذهن آگاهی با خلاقیت، اصالت و تفکر انعطاف پذیر مرتبط است، امر مهمی که در کارکنان تازه کار و متخصص دیده می‌شود.

در صورتی که، دست‌اندرکاران روابط عمومی فاقد دانش، تجربه و یادکرد کافی باشند، در نهایت بدون راه حل مناسبی که بتوان آن را به کار برد، به سراغ مشکلات و آسیب‌هایی روند. در واقع، متخصصان روابط عمومی ممکن است وسوسه شوند تا قبل از اینکه واقع‌بینانه مشکل را ببینند به دنبال راه‌حلی برای مشکلات باشند و برای جاد راه‌حل‌ها

در حالی که، روابط عمومی به ترتیب با مدیریت اطلاعات و ارتباطات در جایگاه مؤلفه اطلاعاتی و آموزشی، اما اغلب به شکل متقاعدسازی همراه است. در زمانه حاضر که به نوعی با فوران تولید محتوا مواجهیم و هر روزه کارشناسان روابط عمومی به رسانه‌ها و مردم منتقل می‌کنند، رقابت برای جلب توجه رسانه‌ها و توجه عمومی بسیار دشوار است؛ بنابراین، کارشناس روابط عمومی مجبور است خلاقیت را در نحوه برقراری ارتباط، ارائه پیام‌های کلیدی و دستیابی به اهداف ارتباطی بیاموزد و به کار بگیرد. به همین دلیل، خلاقیت در حال تبدیل شدن به یک ابزار استراتژیک و تاکتیکی ضروری برای متخصصان روابط عمومی است تا کار را به سطح بالاتر منتقل کنند و ابزارهای بهره‌گیری از دانش روز همچون هوش مصنوعی

## جدول ۱. کدگذاری ایده‌پردازی و خلاقیت در روابط عمومی‌های آموزش عالی حاصل از تحلیل اسناد

مضمون‌های تحلیلی	مقوله‌های توصیفی	کدهای باز
آموزش خلاق	جست‌وجو و اشتراک اطلاعات	-آموزش تحولات تکنولوژیکی روز دنیا همچون هوش مصنوعی و کاربرد آن در روابط عمومی -هدایت اخبار از طریق کوکی‌ها -برگزاری جلسات خلاقیت‌زا -الگوریتم رایانه‌ای -هشتک‌سازی
	جلسات طوفان فکری	
	بهره‌گیری از رسانه‌های جدید	
رهبری خلاق	مدیران متخصص	-اعتماد به متخصصان -احساسات -انگیزه درونی -خودکفایی اقتصادی -استقلال سیاسی -گسترش فعالیت‌ها
	ریسک‌پذیری	
	ساختار مستقل	



۱- پیشنهادها زیاد و متنوع اند و در تقابل افکار پیشنهادها جای یافت می‌شود.

۲- افراد شرکت‌کننده در جلسه از پیشنهادها و راه‌حل‌های ظاهر غیرممکن اجتناب نمی‌کنند.

۳- در این جلسات افراد مختلف با گرایش‌ها و تخصص‌های مختلف حضور می‌یابند.

۴- جلسات طوفان فکری خارج از موقعیت اداری تشکیل شده و حتی از نظر محل برگزاری نیز متفاوت‌اند.

#### ب) ثبات

ایده‌های خلاق چگونه به وجود می‌آیند؟ این امر اغلب یک فرایند طولانی و طاقت‌فرسا و پر

بدون مشخص کردن علت اصلی یا ماهیت مشکل تمرکز کنند. درحالی‌که، اگر مشکل یک کار خلاقانه کلیدی در مرحله اطلاعاتی فرایند خلاق شناسایی شود، می‌توان آن را حل کرد؛ همچنین برگزاری جلسات طوفان فکری عامل دوم در امر آموزش مطرح می‌شود. درواقع، یکی از تکنیک‌های متداول در ایجاد خلاقیت، برگزاری جلسات خلاقیت‌زاست که به جلسات طوفان فکری شهرت دارد. این جلسات، غیررسمی و کاملاً آزاد است که پیشنهادها و راه‌حل‌های همکاران درباره یک موضوع خاص مانند نحوه برگزاری نمایشگاه، انتخاب شعار تبلیغاتی، رفع یک مشکل به وجود آمده و... را جمع‌آوری می‌کنند. در برگزاری جلسات طوفان فکری بر ویژگی‌های زیر تأکید می‌شود:



و به نظر ثبات مدیر متخصص راه را برای ایده‌های خلاق و نوآور هموار می‌کند.

### نتیجه‌گیری

خلاقیت توسعه و استفاده از تخیل برای حل چالش‌های فعلی یا ایجاد ایده‌های نوآورانه برای آینده است. پیچیدگی و چالش‌های دنیای معاصر مسلماً مستلزم افزایش سطوح خلاقیت و نوآوری برای مدیریت نیروهای مخرب در کار و ساختن یک سازمان پایدار است. روابط عمومی به مثابه حوزه‌ای پیچیده نیاز به مهارت‌های متعدد دست‌اندرکاران روابط عمومی دارد و این مهارت‌ها شامل خلاقیت می‌شود؛ زیرا اغلب نقش مهمی در کمپین‌های روابط عمومی ایفا می‌کند.

روابط عمومی اغلب رشته‌ای در نظر گرفته می‌شود که ایده‌های خلاقانه توسعه‌یافته توسط سایر بخش‌ها را تقویت می‌کند، اما این ویژگی در حال تغییر است. با محوشدن خطوط در میان

بر اساس نظر کارشناسان، روابط عمومی در آموزش عالی نقش راهبردی و راهبری دارند؛ نقش راهبردی به این دلیل که اهداف سازمانی را باید تبیین کنند و نقش راهبری از این جهت که باید نسبت به معرفی سیاست‌ها، قوانین و الگوهای مجموعه و سازمان خود کوشا باشند

آزمون و خطاست و تاریخ به ما می‌آموزد که بسیاری از ایده‌های بزرگ و خلاقانه دقیقاً از «خطا» یا از تبلور ایده‌ای نشئت گرفته‌اند که تولد آن زمان می‌برد. به عبارت دقیق‌تر، ایده باید از یک فرایند خلاقانه عبور کند؛ لذا با تغییرات پی‌درپی مدیران، جابه‌جایی کارمندان، روزمرگی و تکیه صرف بر انتقال اطلاعات، خلاقیت عملاً محلی از اعراب ندارد



روابط عمومی اغلب به عنوان رشته‌ای در نظر گرفته می‌شود که ایده‌های خلاقانه توسعه یافته توسط سایر بخش‌ها را تقویت می‌کند، اما این در حال تغییر است. با محو شدن خطوط در میان صنایع خلاق، سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای به روابط عمومی روی می‌آورند تا «ایده‌های بزرگ» را در قالب ارتباطات مؤثر ایجاد کنند

صنایع خلاق، سازمان‌ها به‌طور فزاینده‌ای به روابط عمومی روی می‌آورند تا «ایده‌های بزرگ» را در قالب ارتباطات مؤثر ایجاد کنند. لازم است این مهم در روابط عمومی‌های آموزش عالی تأکید بر دو محور غلبه بر آسیب‌ها و به‌کارگیری ظرفیت‌های خلاقانه نیروی کار است؛ لذا براساس نظر کارشناسان، روابط عمومی در آموزش عالی نقش راهبردی و راهبری دارد. نقش راهبردی به این دلیل که باید اهداف سازمانی را تبیین کنند و نقش راهبری از این جهت که باید نسبت به معرفی سیاست‌ها، قوانین و الگوهای مجموعه و سازمان خود کوشا باشند. این درحالی است که محور بسیاری از سخنرانی‌ها و دستورات عمل‌ها حامی خلاقیت و نوآوری است، اصلاحات ساختاری و شیوه‌های روابط عمومی‌های آموزش عالی با شرایط شناخته‌شده‌ای که در آن خلاقیت شکوفا می‌شود، مغایرت دارد. همان‌طور که درمورد آسیب‌های روابط عمومی‌ها نشان داده

شد؛ سیاست‌زدگی، مدیران و کارکنان غیرمتخصص، پایان دوره تصدی و کاهش تعلق اداری در محل کار همگی فضا را برای تلاش خلاقانه واقعی می‌بندند که مشخصه آن ریسک‌پذیری، کاوش مشارکتی و استقلال است.

#### منابع:

- احمدی، یحیی و کریم‌خانی، مسعود (۱۴۰۱). روابط عمومی در متاروس: آنچه باید بدانیم. فصلنامه جامعه‌شناسی ارتباطات، ۲ (۷).
- بروجردی علوی، مهدخت، زرین کفش، لیلا و مظفری، افسانه (۱۳۹۷). الگوی موجود و مطلوب ساختار تشکیلاتی روابط عمومی دانشگاه‌های دولتی (بررسی دیدگاه مدیران روابط عمومی). فصلنامه مطالعات رسانه‌ای، ۱۳ (۳).
- زمانی، عباس (۱۳۹۹). نقش روابط عمومی در توسعه خلاقیت سازمانی. فصلنامه جامعه‌شناسی ارتباطات. سال اول، شماره ۱.
- موسوی، سید محمد (۱۴۰۱). خلاقیت در روابط عمومی، فصلنامه جامعه‌شناسی ارتباطات، ۲ (۸).
- ناصری، حسین (۱۴۰۲). روابط عمومی هوشمند. فصلنامه جامعه‌شناسی ارتباطات، ۳ (۱۳).
- Bowman, Sarah; Crookes, Adrian & Ihlen, yvind. (2018). Public Relations and the Power of Creativity: Strategic Opportunities, Innovation and Critical Challenges, Emerald Publishing.
- Fleith, Denise de Souza & Pereira, Nielsen (2017). Creativity in Higher Education: Challenges and Facilitating Factors, Temas em Psicologia 25(2):553-561, DOI:10.9788/TP2017.2-09.
- Green, Andy (2010). Creativity in Public, British Library Cataloguing-in-Publication Data.
- MacLaren, Iain (2012). The Contradictions of Policy and Practice: Creativity in Higher Education, London Review of Education, Vol.10, Iss. 2.
- Palea, Adina (2023). Creativity in Public Relations, PROFESSIONAL COMMUNICATION AND TRANSLATION STUDIES, 3 (1-2).
- Skoko, Bozo and Gluvacevic, Dejan (2020). Creativity in Public Relations: The Case from Croatia - How to Make the History of the Insurance Company "Cool", DOI: 10.5772/intechopen.93689.

# روابط عمومی دولتی چه منافعی دارد؟<sup>۱</sup>

مُردخای لی<sup>۲</sup>؛ مترجم: سارا مهدوی<sup>۳</sup>

## چرا روابط عمومی دولتی موضوعی تا این اندازه حساس است؟<sup>۴</sup>

مقامات منتخب و برگزیده برای سمت‌های اجرایی، خود را رؤسای مستقیم سازمان‌های دولتی می‌دانند. هرچند، موضوع کمی پیچیده‌تر از این است. در ایالات متحده، رئیس‌جمهور که از دکتترین ریاست‌جمهوری واحد (به جای قدرت مشترک با کنگره) پیروی می‌کند، معتقد است که می‌تواند به همه کارگزاران فدرال در داخل قوه مجریه بگوید چه کاری انجام دهند و به همان اندازه نیز مهم است که بگوید چه کاری را نباید انجام دهند. به موازات آن، سناتورها و اعضای کنگره ایالات متحده معمولاً در معادل سازی امر دولتی، خود را دست‌کم همچون هیئت‌مدیره شرکتی می‌دانند. شاید به این دلیل که بیشتر کارهایی که می‌گویند، انجام می‌شود. همین ساختار به ترتیب برای استانداران، فرمانداران و مجالس قانون‌گذاری ایالتی، مدیران اجرایی شهرستان‌ها و هیئت‌های ناظر در شهرستان‌ها، شهرداران و هیئت‌مدیره‌ها نیز اعمال می‌شود. در این دیدگاه نسبتاً تک‌بعدی، سیاستمداران دیوان‌سالاری (بوروکراسی) را معادل کودکانِ عصر ویکتوریا می‌دانند: دیده می‌شوند، اما درک و شنیده نمی‌شوند. اگر کارگزاری تممیم به اعطای قرارداد براساس مناقصه رقابتی گرفته باشد، در آن صورت رئیس اجرایی و قانون‌گذار منتخب آن منطقه فکر می‌کنند که این حق و امتیاز آن‌هاست که جزئیات امر را اعلام کنند! چرا؟ زیرا باعث می‌شود در نظر رأی‌دهندگان افرادی شایسته به نظر برسند. چرا این مسئله مهم است؟ چون ممکن است به آن‌ها کمک کند دوباره انتخاب شوند یا به مقام‌های بالاتر منصوب شوند. همین نکته، تقریباً برای هرکاری که یک سازمان

1. Government Public Relations: What is it good for?

۲. این مقاله ترجمه‌ای است از ویرایش دوم کتاب «روابط عمومی‌های دولتی در عمل» (The Practice of Government Public Relations) با ویراستاری مردخای لی و همکاران (Mordecai Lee, et al) که انتشارات راتلج در سال ۲۰۲۲ منتشر کرده است.

۳. کارشناس ارشد ارتباطات؛ دانشگاه سوریه، رایانامه: saramahdavi65@gmail.com

4. Why is Government PR Such a Touchy subject?





مضمون مقاله حاضر، این است که ارتباطات برون سازمانی، اگر با دقت و مداومت از سوی روابط عمومی‌ها پیگیری شود، یکی از مولفه‌های اصلی مدیریت به شمار می‌آید. همین امر، باعث افزایش قدرت سازمان است و به هر کارگزاری امکان می‌دهد تا مأموریت خود را مؤثرتر، کارآمدتر و با توفیق بیشتر انجام دهد

دولتی انجام می‌دهد و «خبر خوب» تلقی می‌شود، صادق است. درمقابل، وقتی یک کارگزار دولتی مجبور به اعلام «خبر بد» می‌شود، سیاستمداران تا مدتی خود را از انظار عمومی مخفی می‌کنند و با عباراتی همچون «چی شده؟ من؟ کی؟» تلاش می‌کنند خود را بی‌تقصیر نشان دهند. آن‌ها منفعلانه ادعا می‌کنند که از این اتفاق «شوکه شده‌اند». این نمونه‌ای از دیوان‌سالاری منسوخ شده است و در مورد آن نیاز به تحقیق است. واضح است که هر مدیر کارگزاری باید خود را در مقام تعامل و پاسخ‌گویی با مردم قرار دهد و در جایگاه یک مدعی بی‌مسئولیت، منفعل و خونسرد رفتار نکند. حال، متغیر یا مؤلفه کلیدی «رسانه» را نیز به این موضوع اضافه کنید. خبرنگاران معمولاً به اخبار خوب اهمیت نمی‌دهند. در واقع آن‌ها به ندرت، اخبار خوب را خبر تلقی می‌کنند. ماهیت این کار سوگیرانه و حتی ظالمانه است، با اینکه می‌تواند شیرینی آن همچون عسل برای خرس، مطلوب و خوشایند تلقی شود. غم‌انگیز است که مدیر دولتی با قدرناشناسی مواجه شود. با این حال، تعجیبی ندارد که عملکرد روابط عمومی در دولت، گاهی اوقات به مثابه مواد رادیواکتیو و یا بدون فایده تلقی شود. مضمون مقاله حاضر، این است که ارتباطات برون سازمانی، اگر با دقت و مداومت از سوی روابط عمومی‌ها پیگیری شود، یکی از مولفه‌های اصلی مدیریت به شمار می‌آید. همین امر، باعث افزایش قدرت سازمان است و به هر کارگزاری امکان می‌دهد تا مأموریت خود را مؤثرتر، کارآمدتر و با توفیق بیشتر انجام دهد.

## بایدها و بنیادهای روابط عمومی دولتی

ترسیم خط قرمز بین روابط عمومی کارگزاری<sup>۵</sup> نسبتاً بحث برانگیز و روابط عمومی فاقد این خصلت، بسیار آسان است. روابط عمومی غیرمناقشه<sup>۶</sup> برانگیز، همان چیزی است که یک سیاست مدار آن را خسته کننده تلقی می کند. در مقابل، روابط عمومی مناقشه برانگیز<sup>۷</sup>، چیزی است که یک مقام منتخب می تواند به طور ذاتی آن را سیاسی و تبلیغاتی بداند و این تلقی را داشته باشد که کارگزاری متبوع خود را در وضعیت خوبی قرار می دهد و در عین حال، مقام منتخب را به چالش بیندازد. راه دیگر برای تشریح این وضعیت، آن است که از روابط عمومی کارگزاری بحث برانگیز<sup>۸</sup> می توان دفاع قانع کننده ای کرد (البته اگر به این نقطه برسد) و این امر دقیقاً به مثابه این است که در چارچوب مأموریت قانونی کارگزاری و/یا در چارچوب تعهدات کلی تحمیل شده بر سازمان دولتی، در قالب یک امر مردم سالارانه و خوشایند قرار گرفته است. از سوی دیگر، اگر یک فعالیت روابط عمومی به گونه ای خاص یا ویژه، به نظر رسد که صراحتاً تلاش می کند بر مقامات منتخب تأثیر بگذارد و تبلیغ کند، این فعالیت خارج از محدوده وظایف تلقی می شود.

حال برای تبیین بهتر این موضوع تصور کنید کارگزاری شما در تلاش گسترده برای یافتن شهروندانی است که ممکن است واجد شرایط بهره گیری از خدمات جدیدی باشند که قوه مجریه و مقننه رسماً اعلام کرده اند و اطلاع رسانی به شما محول شده است. برای برجسته تر کردن این موضوع، فرض کنید پویش/کمپین تبلیغاتی شما حاوی پیامی با این مضمون است: «آیا در خانواده یا بین دوستان خود، کسی را می شناسید که به فلان سندرم پزشکی (مثلاً ایکس، وی، زد<sup>۹</sup>) مبتلا باشد؟ کارگزاری ای. بی. سی<sup>۱۰</sup> (مثلاً)، اکنون خدمات جدیدی را در خانه برای افراد واجد شرایط ارائه می کند. لطفاً نشانی اینترنتی و شماره تلفن رایگان ما را که حفظ کردن آن راحت است به آن ها بدهید تا بتوانند برای ثبت نام و کسب اطلاعات بیشتر با ما تماس بگیرند.» آیا این نوع کمپین/پویش خدمات عمومی منعکس کننده مدیریت روابط عمومی مطلوب و موثر است؟ دقیقاً، در عین حال ممکن است کارگزار را خوب جلوه دهد؟ بله، همین طور است، اما منفعت حاصل از آن به هدف ذاتی و تلاش روابط عمومی بستگی دارد. سیاست مداری که به کارگزاری، با خصوصیت و کینه توزی می نگرد و این مزیت پنهان را درک می کند، ممکن است همچنان خود را محق بداند تا کارگزاری را به دلیل روابط عمومی نامناسبی که مساوی با تبلیغات سیاسی است، مورد انتقاد قرار دهد، اما بعید است که چنین اتهامی، مورد توجه رسانه ها و دیگر رهبران افکار عمومی قرار گیرد.

این سناریو چندان هم تخیلی نیست. این تقریباً همان اتفاقی است که در وزارت بهداشت و خدمات انسانی فدرال، با ثبت نام برای قانون جدید مراقبت

5. Agency PR
6. Non-controversial PR
7. Controversial PR
8. Controversial agency PR
9. Medical syndrome of XYZ
10. ABC agency



نکته مهمی  
که باید در نظر  
داشت این است  
که شهروندان  
در یک نظام برآمده  
از مردم سالاری  
ممکن است  
صاحب منصبان  
یا بوروکرات‌ها را  
دوست نداشته  
باشند، اما از یک  
سازمان دولتی  
انتظار دارند که برای  
اجرای مأموریت  
قانونی خود  
با قدرت و کارآمدی  
هرچه بیشتر  
تلاش کند

مقرون به صرفه موسوم به طرح مراقبت از سلامت اوباما (ACA)<sup>۱۱</sup> در اواسط دهه ۲۰۱۰ آغاز شد. از منظر بوروکراسی، کنگره قانونی را تصویب کرده بود که طی آن دستور داده بود برنامه جدیدی برای واجدان شرایط بیمه درمانی کم‌هزینه اجرا شود. وظیفه یک مدیر دولتی اجرای قانون بود، اما پرسش این است که چگونه باید انجامش داد؟ راه‌های زیادی وجود دارد. یکی از راهبردهای اصلی ارتباطات، اجرای یک کمپین خدمات عمومی در تلویزیون، رادیو، رسانه‌های اجتماعی، سایت‌های آنلاین و بیلبوردها برای دسترسی به شهروندانی بود که ممکن است واجد شرایط بهره‌مندی از برنامه جدید باشند. از دیدگاه مدیریت عمومی غیرسیاسی، هرچه تعداد افراد بیشتری ثبت نام کنند، وظیفه کارگزاری به نحو بهتری انجام می‌شود، اما برای مخالفان سرسخت طرح مراقبت از سلامت اوباما (موسوم به اوباما کر) و تعداد زیادی از آن‌ها، کمپین خدمات عمومی نامناسب بود؛ زیرا به شکل تفکیک‌ناپذیر تصویر مثبتی از اوباما کر (و نه به طور هم‌زمان از پرزیدنت اوباما) را ترویج می‌کرد و بنابراین بیشتر شبیه تبلیغات سیاسی به نظر می‌رسید تا برآمده از یک مدیریت عمومی/دولتی صحیح و سودمند باشد. البته این انتقاد نتوانست توجه فراوانی به خود جلب کند و فراتر از کسانی که از پیش مخالف آن بودند، گسترش یابد. علت آن چیست؟ زیرا این امر واجد مزایای سیاسی مشهود، ضمنی و جدایی‌ناپذیر از تلاشی توأم با حسن نیت برای به حداکثر رساندن میزان ثبت نام شوندگان تلقی شد. هرچند دولت ترامپ بعدها به طرز عجیبی، از بودجه توسعه اوباما کر برای ساختن ویدئوهایی در انتقاد از این قانون استفاده کرد (کارلسن و پارک، ۲۰۱۷).

با این همه، نکته مهمی که باید در نظر داشت این است که شهروندان در یک نظام برآمده از مردم سالاری ممکن است صاحب‌منصبان یا بوروکرات‌ها را دوست نداشته باشند، اما از یک سازمان دولتی انتظار دارند که برای اجرای مأموریت قانونی خود با قدرت و کارآمدی هرچه بیشتر تلاش کند.

### یک درس (بسیار کوتاه) از تاریخ

مسلماً تاریخ ممکن است بسیار خسته کننده باشد، اما، چه خسته کننده به نظر رسد و چه غیر از آن، اغلب توضیح می‌دهد که چرا یک جامعه به طور کلی در مورد چیزی نظر دارد، خواه این نظر خوب باشد و خواه بد، یا مقداری از هر دو (خوب یا بد) را باهم داشته باشد. این خلاصه‌ای از تاریخچه روابط عمومی دولتی است.

در سال ۱۹۱۳، کنگره قانونی را تصویب کرد که کارگزاری‌های فدرال را از استخدام «کارشناسان تبلیغات» منع می‌کرد. (شاید به همین دلیل است که در ایالات متحده به ندرت اصطلاح «روابط عمومی» را در کارگزاری‌های دولتی می‌یابیم.

11. Affordable Care Act (ACA); Obama Care

12. Carlsen & Park

اصطلاح رایج و مورد استفاده «امور عمومی»<sup>۱۳</sup> است. (درسال ۱۹۱۹ کنگره امریکا، لابی کارگزاری را له یا علیه میزان بودجه، برنامه‌ها و خدمات، جرم‌انگاری کرد. درسال ۱۹۴۰ وزارت کشور را از تبدیل گزارش چایی سالانه و خسته کننده، به نسخه همه‌پسندتر در قالب برنامه سرگرم‌کننده رادیویی منع کرد. درسال ۱۹۴۳ نیز، دفتر وزارت کشاورزی ایالات متحده را از داشتن افسران اطلاعاتی منطقه‌ای منع کرد. درسال ۱۹۶۶، برای تمام فعالیت‌های اطلاعاتی اداره احیای کشور محدودیت قائل شد. متعاقب آن، تعداد زیادی محدودیت جدید در دهه ۱۹۵۰ وضع شد که از جمله می‌توان به ممنوعیت «تبلیغات» (و هرچه مشمول آن باشد، هرچند تعریف آن بسیار سخت است) و ممنوعیت لابی غیرمستقیم کنگره از طریق کارگزاری‌هایی که از شهروندان می‌خواهند با سناتورها و اعضای مجلس نمایندگان خود تماس بگیرند، اشاره کرد. درسال ۲۰۰۵، کنگره کارگزاری‌ها را از انتشار بیانه‌های رسانه‌ای ویدئویی منع کرد، مگر اینکه ویدئو به صراحت بیان کند که وابسته به یک کارگزاری فدرال است. در دهه ۲۰۲۰، تقریباً تمام لایحه‌های تخصیصی که کنگره تصویب می‌کرد، شامل ممنوعیت آژانس‌ها و کارگزاری‌هایی بود که در تبلیغات یا سایر فعالیت‌های مشابه شرکت می‌کردند.

این تاریخچه بسیار مختصر روشن می‌کند که مقامات منتخب دولت فدرال، از روابط عمومی بیش از حد تهاجمی که کارگزاری‌های قوه مجریه پشتیبانی می‌کنند، بیزارند. این مسئله تا حدی، از فرهنگ ضد روابط عمومی<sup>۱۴</sup> سیاست‌مداران از دوران پیشامدرن نشئت می‌گیرد، زمانی که سناتورها و اعضای کنگره، واسطه مردم و دولت بودند. ارتباط مستقیم و دیوان‌سالارانه، انحصار آن‌ها را تضعیف کرد. البته، این نقش قدیمی مدت‌هاست که جای خود را به امری واقعیت‌پذیر در دولت قرن بیست‌ویکم داده است، اما موضع‌گیری‌های ضد روابط عمومی، همچنان چون آتش زیر خاکستر است.

این درسی است که می‌شود از تاریخ گرفت. روابط عمومی دولتی، بخشی اساسی از مدیریت عمومی/دولتی است، اما حتماً به خاطر داشته باشید که از هرگونه خط قرمزی که باعث حمله سیاسی می‌شود، اجتناب ورزید.

### روابط عمومی، به‌مثابه ابزاری برای انجام بهتر مدیریت عمومی/دولتی<sup>۱۵</sup>

باتوجه به خصوصت بالقوه سیاست‌مداران و رسانه‌ها با روابط عمومی، آیا می‌توان گفت که حتی حمایت از انجام آن امری غیرمنطقی است؟ متخصصان با قاطعیت پاسخ می‌دهند: «خیر، به هیچ‌وجه!» ما می‌دانیم که روابط عمومی به خودی خود، واجد مدیریت عمومی/دولتی است و هم ابزار خاصی برای کمک به کارگزاری در انجام مأموریتش. درواقع، استفاده از روابط عمومی در انجام وظایف

13. Public affairs
14. Anti-PR culture
15. Public Relations as a Tool for Doing Public Administration Better

”

مدیران دولتی  
باید بدانند که  
برخی از جنبه‌های  
روابط عمومی به  
دلیل حضور در  
بخش دولتی بر  
سازمان‌های آنها  
تحمیل شده است.  
ارتباط با شهروندان  
یک پیش نیاز اساسی  
برای دموکراسی و  
مردمسالاری تلقی  
می‌شود

یک سازمان دولتی، واجد مزایای فراوانی است. اگر تنها یک ایده وجود داشته باشد که بتوان در این مقاله به خواننده منتقل کرد، آن این است: روابط عمومی به مدیر عمومی/دولتی کمک می‌کند تا از دو طریق کار خود را به نحو شایسته‌تری دنبال کند: (۱) با بهبود نحوه اجرای مأموریت مرکزی کارگزاری؛ (۲) با انجام مسئولیت‌های مردم‌سالارانه و ذاتی دولت.

در ادامه، اهداف مختلف روابط عمومی دولتی مرور خواهد شد. این بخش، بر نحوه فعالیت مدیران دولتی متمرکز است که سیاست‌هایی را که قبلاً توسط مقامات منتخب، سیاست‌مداران و صاحب‌منصبان سیاسی اتخاذ شده است اجرا می‌کنند. روابط عمومی چگونه می‌تواند به آن‌ها کمک کند تا وظیفه خود را به شکل بهتری انجام دهند؟ بسیاری از ابزارهای روابط عمومی از طریق ارائه خدمات، ارتباط با مشتری و غیره، به انجام مأموریت و برنامه‌های کارگزاری کمک می‌کنند. همچنین، روابط عمومی ممکن است به ارتقای پاسخ‌گویی مردم‌سالارانه در یک سازمان دولتی در مواجهه با شهروندان کمک کند؛ چرا که فعالیتی منحصر به فرد برای مدیریت دولتی در مقایسه با مدیریت بازرگانی و مدیریت غیرانتفاعی است.



بادر نظر گرفتن این موارد به ترتیب معکوس، پیشنهاد می‌کنم که اولاً دلایلی وجود دارد که مدیران دولتی خواه‌ناخواه، ملزم شوند در امر روابط عمومی مشارکت ورزند. این موارد از ضرورت‌های مردم‌سالارانه برای مدیریت دولتی‌اند؛ چراکه مدیریت دولتی به‌شدت با «عموم مردم» در ارتباط است. در درجه دوم از مزایای روابط عمومی، اختیاری بودن آن است. این ویژگی به کارگزاری کمک می‌کند تا مأموریت اصلی خود را مؤثرتر و در برخی اوقات با هزینه کمتر به انجام رساند. این موارد از قابلیت‌های عمل‌گرایانه روابط عمومی با تمرکز بر «اداره و مدیریت امور» در مدیریت دولتی/عمومی تلقی می‌شود. مورد سوم، که بحث برانگیزترین مقوله تلقی می‌شود، نحوه استفاده سیاسی از روابط عمومی با هدف پیشبرد استقلال و قدرت کارگزاری است. در ادامه با استفاده از این سنخ‌شناسی سه‌گانه، نحوه تناسب اهداف مختلف روابط عمومی دولتی آمده است:

(I) ضرورت‌ها: اهداف مردم‌سالارانه روابط عمومی دولتی:
۱- روابط رسانه‌ای
۲- گزارش عمومی
۳ الف- ضرورت پاسخ‌گویی به مردم (به‌مثابه شهروندان) <sup>۱۶</sup>
(II) اختیاری: اهداف عملی روابط عمومی دولتی:
۳ ب- ضرورت پاسخ‌گویی به مردم (در زمره مشتریان و مشتریان) <sup>۱۷</sup>
(ع الف- ارائه خدمات عمومی از طریق):
۴ ب- افزایش استفاده از خدمات و محصولات
۵- آموزش عمومی و پویای خدمات عمومی
۶- تلاش برای جذب داوطلبانه مردم به قوانین و مقررات
۷- بهره‌مندی از مردم به‌مثابه چشم‌وگوش یک کارگزاری
(III) خطرناک، اما قدرتمند: اهداف سیاسی روابط عمومی دولتی:
۸- افزایش حمایت عمومی



درکل، این رویکرد به روابط عمومی که مبتنی بر اهداف دسته‌بندی شده، اندکی باگنش‌مداری سنتی در زندگی مدرن متفاوت است. بلکه، به نظر می‌رسد فرهنگ ما «قهرمانان اکشن»<sup>۱۸</sup> و «فیلم‌های اکشن»<sup>۱۹</sup> را تحسین می‌کند، اما این چارچوب ذهنی مفیدی برای بهره‌گیری حداکثری از روابط عمومی نیست و درواقع، معمولاً برعکس است. مثلاً، درطول یک بحث طولانی در یک جلسه، برخی افراد فوق‌العاده پرچنب‌وجوش (کاسه داغ‌تر از آش)<sup>۲۰</sup>، با شور و شوق می‌گویند: «بیباید

16. Responsiveness to the public (as citizens)
17. Responsiveness to the public (as customers and clients)
18. Action Heroes
19. Action Movies
20. Eager Beaver



تمرکز بر اهداف  
روابط عمومی  
دولتی نیز مفید  
است، زیرا هنگامی  
که هدف مورد  
نظر مشخص  
شد، تکنیک‌های  
ارتباطی متناظر با  
آن به طور طبیعی  
به سمت هدف  
هدایت می‌شوند

یک کنفرانس خبری برگزار کنیم!» این مسئله ممکن است درباره دستیابی به یک هدف خاص کاملاً نامناسب به نظر برسد، درحالی‌که، هدف واقعی چیز دیگری است. به عبارت دیگر، قبل از اینکه بتوان هرگونه برنامه عملی را محقق ساخت، باید هدف از انجام آن مشخص شود. داشتن یک حساب توییتر (یکس) تنها در صورتی ارزشمند است که هدف خاصی به دنبال داشته باشد که این پلتفرم به طور منحصربه‌فرد برای انجام آن در نظر گرفته شده باشد (وینکی<sup>۲۱</sup>، ۲۰۲۰). مثلاً، زمانی که بانک فدرال رزرو، می‌خواست با بچه‌ها ارتباط بگیرد تا به آن‌ها سواد مالی آموزش دهد، شروع به انتشار کتاب‌های کمیک کرد (سومر<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۹)؛ لذا همواره باید پرسید که هدف شما چیست؟

تمرکز بر اهداف روابط عمومی دولتی نیز مفید است؛ زیرا هنگامی که هدف مشخص شد تکنیک‌های ارتباطی متناظر با آن به طور طبیعی به سمت هدف هدایت می‌شوند. مثلاً، انتشار خبری برای اطلاع‌رسانی به همگان درباره مقررات جدیدی که بر تمامی شهروندان تأثیر می‌گذارد، ممکن است مفید باشد. باین حال، اگر یک برنامه جدید که مثلاً نومه‌اجران از یک کشور خاص را هدف قرار دهد، احتمالاً کانال‌های ارتباطی بسیار تخصصی‌تر برای رساندن پیام به چنین جمعیتی مورد نیاز است.

در هر حال، کارشناسان درباره عملکرد روابط عمومی راهکارهایی را در حوزه‌های مختلف ارائه می‌دهند: انتشار اخبار، به روزرسانی تارنماها و رسانه‌های اجتماعی، مدیریت بحران و نظایر آن، اما ابتدا، مهم است که مشخص کنید چرا به استفاده از اخبار، رسانه‌های اجتماعی، پویش‌ها/کمپین‌های اطلاع‌رسانی و مواردی از این دست فکر می‌کنید؟ برای انجام چه هدفی تلاش می‌کنید؟ در واقع، روابط عمومی می‌تواند به تحقق هشت هدف خاص ذکر شده در بالا کمک کند. این اهداف در اطراف کارهایی که باید انجام دهید، تجمیع شده‌اند و ایده‌های خوبی برای انجام آن‌ها وجود دارد. در نهایت، اگر تمایل حوزه اجرایی (روابط عمومی) به ریسک/مخاطره زیاد باشد، بستر انجام آن مهیاست.

### ضرورت‌هایی برای مدیران دولتی/عمومی: اهداف مردم‌سالارانه روابط عمومی دولتی

درگام نخست، مدیران دولتی باید بدانند که برخی از جنبه‌های روابط عمومی به دلیل حضور در بخش دولتی بر سازمان‌های آن‌ها تحمیل شده است. ارتباط با شهروندان پیش‌نیاز اساسی برای دموکراسی و مردم‌سالاری تلقی می‌شود. این بدان معناست که تعهدات ارتباطی یک مدیر دولتی شامل پاسخ به پرسش‌های رسانه‌ها، گزارش دادن به رأی‌دهندگان درباره فعالیت‌های کارگزاری/نمایندگان آن‌ها و درکل پاسخ‌گویی به مردم است. این موارد در چارچوب یک حکومت مردم‌سالار،

21. Winkie  
22. Sommer



جنبه تزیینی و تجملاتی ندارد. بلکه تعهداتی هستند که نمی‌توان آن‌ها را نادیده گرفت؛ حتی اگر زمانی یک سیاست‌مدار آن‌ها را به منزله تبلیغات پروپاگاندایی خودخواهانه و بیهوده محکوم کند. تفاوت کیفی بین مدیریت دولتی/عمومی و مدیریت بازرگانی، فضای دولتی حاکم بر مدیریت کارگزاری است. در یک نظام برآمده از مردم‌سالاری، مدیران دولتی باید در فعالیت‌های خاصی شرکت کنند که شرط لازم برای دولت تلقی می‌شود. برای نمونه، مدیران دولتی باید به پرسش‌های رسانه‌های خبری پاسخ دهند که آیا این موضوعات کارگزاری را در وضعیت مناسب قرار می‌دهد یا خیر. مشابه آن، با توجه به نقش محوری افکار عمومی در یک دموکراسی، مدیران دولتی وظیفه دارند درباره وظایف کارگزاری و نظارت آن بر وجوه مالیات‌دهندگان، به شهروندان گزارش دهند. از این رو، هنگام تمرکز بر این اهداف، روابط عمومی بخش لاینفک و اصلی مدیریت دولتی/عمومی است نه تابعی کوچک از آن. به همین دلیل، حتی کارگزاری‌ها و سرویس‌های مخفی نیز احساس می‌کنند مجبورند در فرایندهای روابط عمومی درگیر شوند (مک‌کارتی<sup>۲۳</sup>، ۲۰۱۸).

### ۱. روابط رسانه‌ای

پیوند بین مدیریت دولتی/عمومی و روابط رسانه‌ای عملاً نوعی حشو و همان‌گویی<sup>۲۴</sup> است. مدیران دولتی، درحقیقت کارمندان دولت‌اند. آن‌ها باید به مردم پاسخ‌گو باشند؛ هرچند لزوماً نباید مانند مقامات منتخب این وظیفه را انجام دهند، اما با وجود این، پاسخ‌گو هستند. یکی از راه‌هایی که این مسئولیت‌پذیری عملیاتی می‌شود، تعهد مدیران دولتی به کار شفاف، از جمله وظیفه پاسخ‌گویی به پرسش‌ها، مطالبات و درخواست‌های رسانه‌ها است. از همین رو، عبارت «نظری ندارم»<sup>۲۵</sup> پاسخ قابل قبولی از سوی کارمندان دولت نیست درحالی‌که حقوق خود را از جیب مالیات‌دهندگان دریافت می‌کند. متمم اول قانون اساسی فدرال<sup>۲۶</sup> حقوق زیادی برای شهروندان آمریکایی در نظر گرفته است: آزادی بیان، حق تجمع صلح‌آمیز، انتخاب مذهب، حق شکایت برای جبران خسارت از سوی دولت<sup>۲۷</sup> و نظایر آن. تنها یک بند در این متمم حقوقی را به یک نهاد تفویض کرده است: آزادی مطبوعات<sup>۲۸</sup>، یا آنچه ما اکنون آن را «رسانه» می‌نامیم. چرا این نوع‌گزینش‌گری و حسن انتخاب در قانون تصریح شده است؟ از نظر حقوق دانان و بنیان‌گذاران قانون اساسی، روزنامه‌نگاری باید مستقل از دولت باشد تا شهروندان در یک نظام مردم‌سالار بتوانند اطلاعاتی درباره آنچه دولت و مقامات منتخب انجام می‌دهند، از منابعی غیر از دولت و خود مقامات منتخب کسب کنند. در این چارچوب، رسانه‌های

23. McCarthy

24. Tautology

25. No comment

26. First Amendment to the Federal Constitution

27. Right to Petition Government

28. Freedom of the Press

خبری قرار است ابزاری برای تحقق مردم‌سالاری باشند و به مثابه حلقه بازخورد در یک فرایند دموکراتیک عمل کنند. بنابراین، شاید این تلقی نیز ایجاد شود که نوعی حسو و همان‌گویی ایجاد شده است که سازمان‌های دولتی در روابط رسانه‌ای درگیر شوند؛ زیرا سازمان‌های دولتی در ساختاری مردم‌سالار و دموکراتیک، ذاتاً موظف و ملزم به همکاری با رسانه‌های خبری‌اند.

باین‌حال، روابط دولت و رسانه‌ها دستخوش تلاطم است. علاوه بر شک و تردید درونی درباره «منابع رسمی» که بخشی از فرهنگ روزنامه‌نگاری است، عوامل متعددی وجود دارد که مخصوصاً ارتباط خوب یک مدیر دولتی با رسانه‌ها را با مشکل مواجه می‌کند. این موارد عبارت‌اند از:

تصویر منفی فرد دیوان‌سالار (بروکرات) در فرهنگ عامه و افکار عمومی

انگیزه‌های برآمده از سودجویی رسانه‌ها

انگیزه‌های برآمده از ماهیت سرگرم‌سازی رسانه‌ها

افزایش رقابت رسانه‌های قدیمی با رسانه‌های جدید

تمایل سازمان‌های دولتی به تولید اخبار غیردیداری و اخبار غیردراماتیک (غیرماجراجویانه) که برای رسانه‌ها چندان جذاب نیست

تمایل درونی خبرنگاران به روایت‌سازی از الگوهای سنتی که به‌طور طبیعی مدیریت دولتی را در وضعیت آشفته‌ای قرار می‌دهد (مانند قربانی شدن ناعادلانه یک شهروند توسط بروکرات‌های سنگ‌دل، هدر دادن پول توسط یک سازمان دولتی، یا بی‌کفایتی یک سازمان دولتی از کمک به گروه خاصی از افراد آسیب‌دیده)

زنجیره فشار ضد دولتی در فرهنگ سیاسی آمریکا

در دوران ریاست‌جمهوری باراک اوباما، او انتقاد شدیدی به پوشش رسانه‌ای دولت (ناظر به سیاست‌مداران و امور دولتی/عمومی) کرد:

«به‌رغم اتفاق‌های بزرگی که در دوران ما رخ داده، روزنامه‌نگاران مطرح اغلب اوقات روایتی از آن ارائه نمی‌دهند. همان‌طور که چرخه اخبار روبه افول گذاشته، خروجی آن نیز تنزل یافته است. ما خلاً آن را با اظهارنظرهای دم‌دستی، شایعات برگرفته از افراد مشهور و روایت‌های کم‌ارزش پر می‌کنیم... به جای آنکه به اخبار سخت و روزنامه‌نگاری تحقیقی بپردازیم. به جای آنکه بپرسیم «امروز چه اتفاقی افتاده؟» پرسیده می‌شود که «امروز چه کسی برنده شده؟» سطح بحث

به شدت نازل شده است. اعتماد عمومی، تضعیف شده است و ما آن طور که باید جهان خود یا یکدیگر را درک نمی‌کنیم و این امر عواقب جدی در زندگی ما و در زندگی ملت ما دارد. به نظر می‌رسد ما در انتخاب بین آن چیزی که ما را به نتیجه می‌رساند و آنچه به ما به عنوان یک جامعه آسیب می‌زند، درمانده‌ایم. کدام یک ارزش بالاتری دارد؟ پرداخت کدام هزینه دشوارتر است؟ (اوباما، ۲۰۱۳).

بالین حال، چه «آن‌ها را دوست داشته باشید یا از آن‌ها متفتر باشید»، مدیر دولتی در یک نظام مردم‌سالار باید با رسانه‌ها تعامل و همکاری کند. این موضوع، بهای کار در دستگاه دولتی است.

## ۲. گزارش عمومی

یک کارمند دولتی به طور غیرمستقیم، ضمن همکاری رسانه‌ها برای پوشش خبری، در برابر شهروندان پاسخ‌گوست. با این حال، الزام دموکراتیک پاسخ‌گویی عمومی، نیز باید با اطلاع‌رسانی مستقیم به عموم مردم عملیاتی شود. به این وضعیت «گزارش عمومی» اطلاق می‌شود. این موضوع وظیفه‌ای عمومی است که کارگزاری باید درباره مأموریت خود و هزینه‌کرد وجوه مالیات‌دهندگان به مردم گزارش دهد. درکل یک فعالیت بر اطلاعات گذشته نگر تمرکز دارد و فرایند خاصی را انجام نمی‌دهد. پس توجه داشته باشید که مفهوم گزارش عمومی، گذشته‌نگر است. به همین دلیل این موضوع را نباید با فعالیت روابط عمومی، که به طور مشخص در راستای پاسخ‌گویی به مردم (به مثابه شهروندان) عمل می‌کند، اشتباه گرفت (هدف شماره ۳ الف، در ادامه بررسی می‌شود). مورد دوم آینده‌نگری است که با تمرکز به آنچه در آینده رخ می‌دهد و آماده شدن برای تصمیم‌گیری در آینده، به نوعی به ماکمک می‌شود تا مصمم شویم که چه کاری انجام دهیم. گزارش عمومی در نفس خود، به پاسخ‌گویی دولت به مردم در یک روند مردم‌سالارانه و مبتنی بر گذشته نزدیک است.

به یک معنا، گزارش عمومی مانند صحنه‌ای کلیشه‌ای است که والدین در یک روز کاری در مقابل کلاسی در مدرسه ایستاده‌اند و می‌گویند: «سلام، من یک دندانپزشک هستم و می‌خواهم توضیح دهم که در طول روز چه کارهایی می‌کنم. چرا این توضیحات مهم است و اگر می‌خواهید دندانپزشک شوید، باید چه کارهایی انجام دهید.» این گزاره نیز می‌تواند نوعی گزارش عمومی برای بخش دولتی بزرگ تلقی شود: «سلام، من در اداره راه و شهرسازی فلان شهرستان کار می‌کنم. ما پل‌ها، بزرگراه‌ها و سیستم‌های حمل‌ونقل انبوه را برای شهرها می‌سازیم و از آن‌ها نگهداری می‌کنیم که ۴۰۰ مایل مربع است. ما سال گذشته، ایکس (فلان) میلیون دلار خرج کردیم که مبلغ زیادی محسوب می‌شود. در اینجا

با همکاری رسانه‌های خبری، یک کارمند دولتی به طور غیرمستقیم، از طریق پوشش خبری در برابر شهروندان پاسخگو است. با این حال، الزام دموکراتیک پاسخ‌گویی عمومی، نیز باید با اطلاع‌رسانی مستقیم به عموم مردم عملیاتی شود

”

فهرست اقداماتی که با آن انجام داده ایم، آمده است.»

بیانیه یا مانیفست کلاسیک گزارش عمومی، گزارش سالانه یک کارگزاری است. این دستور که اغلب از سوی مدیر ارشد مالی<sup>۲۹</sup> صادر می‌شود، مملو از اصطلاحات و آمارهای نامفهوم حسابداری است و همان‌طور که انتظار می‌رود قابل خواندن و فهمیدن نیست، مگر [به طنز و کنایه] برای درمان بی‌خوابی در نظر گرفته شود! اما منشأ چنین سخت‌گیری‌هایی ناشی از وظیفه هر بخش دولتی برای گزارش عملکرد خود به شهروندان است. افزون بر گزارش‌های سالانه، برخی مکان‌های سنتی دیگر نیز برای ارائه گزارش‌های عمومی شامل نمایشگاه‌ها، فضاهایی در مراکز خرید یا نمایشگاه‌های دولتی، تورها و دفتر سخن‌گوهای دولتی در نظر گرفته می‌شوند.

رسانه‌ها و فناوری‌های جدید، دولت الکترونیکی و دموکراسی الکترونیکی برای شهروندان به ارمغان آورده و شرایط را متحول کرده است. کارگزاری‌ها می‌توانند گزارش‌های عمومی یا گزارش‌دهی الکترونیکی را در وب‌سایت‌های سازمان خود ارسال کنند و از این طریق به شهروندان اطلاع‌رسانی کنند. این گزارش‌ها می‌تواند شامل تصاویر، ویدئو و قابلیت‌های تعاملی باشد. با زبان ساده و همه‌فهم نیز، می‌توان به یک شهروند کمک مؤثر کرد تا در مورد موضوع خاصی همچون دادن بازخورد، پاسخ به نظرسنجی و درخواست اطلاعاتی که مورد مطالبه اوست، به جای مراجعه به کارگزاری بهره‌گیرد.

یک مثال از اینکه چگونه ارتباطات الکترونیکی آنلاین به روزرسانی می‌شود، ارائه گزارش‌های عمومی از آمار جرم‌وجنایت است. وقتی یک وب‌سایت اداره پلیس، اطلاعاتی درباره «جنایت‌های محله شما در ۳۰ روز گذشته» را منتشر کند، تنها با ارائه این اطلاعات به شهروندان، کمک می‌کند تا با رفتار امن و ایمن، امنیت عمومی که مأموریت مرکزی هر کارگزاری است ارتقا یابد. وب‌سایت و محتویات چنین پایگاهی باعث می‌شود که روابط عمومی در عملکرد خود پاسخ‌گوی عموم باشد. سپس شهروند می‌تواند آگاهانه قضاوت کند که آیا «من از اداره پلیس راضی‌ام» یا برعکس «من از اداره پلیس ناراضی‌ام» و یا هرچیز دیگری. روش‌ها و امکانات گزارش‌های عمومی نامحدود است. نکته کلیدی این است که مدیر عمومی / دولتی وظیفه کمک به شهروندان آگاه در یک نظام مردم‌سالار را تشخیص داده است و آن را اجرا می‌کند.

### ۳ الف. ضرورت پاسخ‌گویی به مردم به مثابه شهروندان

شرایط دولت فرق می‌کند؛ آن‌ها باید پاسخ‌گوی مردم باشند. برای مثال، اگر یک شرکت تجاری یا غیرانتفاعی تصمیم بگیرد به شکایتی پاسخ ندهد، این حق

29. Chief Financial Officer (CFO)

قانونی آن است، اما سازمان‌های دولتی نمی‌توانند این رویه را دنبال کنند؛ زیرا روابط خارجی آن‌ها یک بعدی نیست و دسته‌های مشخصی از افراد را با عنوان «مشتریان» یا «مشترکان» و یا حتی «ذی‌نفعان»، برای خود تعریف کرده‌اند. برای یک سازمان دولتی همه افراد، «شهروند» تلقی می‌شوند. حتی افرادی که یک کارگزاری به آن‌ها خدمات نمی‌دهد، مطالبه‌گرند. این تفاوت بین دولت و سایر بخش‌ها در اقتصاد سیاسی است. یک «کتاب درسی روابط عمومی»<sup>۳۰</sup> این نکته را با داشتن یک فصل مستقل درباره «روابط عمومی دولتی» در تضاد با «روابط عمومی خصوصی» مرسوم بیان کرده است (لیم<sup>۳۱</sup>، ۲۰۲۱). از این رو، شرایط دولت متفاوت است. به این ترتیب، روابط عمومی آن نیز متفاوت عمل می‌کند. یک سازمان دولتی نمی‌تواند به سادگی انتقادها را نادیده بگیرد و انتظار می‌رود پاسخ‌گوی عموم مردم باشد. هیچ‌کس را نمی‌توان کنار گذاشت. با همه افراد باید با احترام رفتار شود؛ چرا که شهروندان حق دارند از دولت انتظار داشته باشند. هرچند، مردم حق ندارند در جلسات شرکت کنند یا اسناد تجاری و یا غیرانتفاعی را ببینند. باین حال، این فرض برای سازمان و کارگزاری‌های دولتی به قوت خود است. شفافیت یعنی جلسات آزاد (با استثنائات قابل توجیه خاص) و آزادی انتشار اطلاعات و اسناد (باز هم به استثنای موارد خاص). اصل بر آزادبودن و بازبودن (اطلاعات) است.

بنابراین، یکی از اهداف اساسی روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی، گوش دادن به افکار عمومی در سطوح مختلف است. گوش دادن فعال منجر به تغییر رفتار کارگزاری می‌شود و براین اساس می‌تواند کار بهتری انجام دهد و پاسخ‌گوی شهروندان باشد. این متفاوت از پاسخ‌گو بودن برای اهداف عملیاتی و اساساً بازاریابی است.

در برخی موارد، پاسخ‌گویی به مردم به معنای سنجش افکار عمومی است. باعث تعجب است که تعداد کمی از سازمان‌های دولتی در پیمایش‌های رسمی نظرسنجی شرکت می‌کنند. احتمالاً دلیلش این است که مشارکت در یک نظرسنجی، ممکن است سیاست‌مداران را در معرض اتهام به هدر دادن بودجه مالیاتی قرار دهد، اما این موضوع، شرم‌آور است. درمقابل، شرکت‌های خصوصی برای اطمینان از نظر مخاطبان خود (همگان)، هزینه زیادی را صرف نظرسنجی و تحقیقات بازار می‌کنند.

آن‌ها اهمیت افکار عمومی را درک می‌کنند. برخی از مؤسسات نظرسنجی وابسته به دانشگاه، تحقیقاتی را در مورد «میزان رضایت» از شرکت‌ها و دولت‌ها انجام می‌دهند. این موارد به مثابه یک فشارسنج واقعی از جایگاهی که سازمان‌های بزرگ دولتی نظیر پست، نظام سلامت، حمل‌ونقل، امور دارایی و

در برخی موارد، پاسخ‌گویی به مردم به معنای سنجش افکار عمومی است. باعث تعجب است که تعداد کمی از سازمان‌های دولتی در پیمایش‌های رسمی نظرسنجی شرکت می‌کنند

30. PR Textbook

31. Lim

حسابرسی مالیاتی با مردم دارند، ارائه می‌دهد. واقعیت این است که انجام بهتر امور برای خدمت به شهروندان، تلاشی ستودنی است که اغلب منجر به بهبود وضعیت و افزایش رضایت می‌شود. درست است که کلیشه‌ها و انگاره‌های ذهنی به آرامی تغییر می‌کنند، اما به هر حال می‌توانند به سمت بالا یا پایین تغییر کنند. براین مبنای هر سازمان و کارگزاری که بر پاسخ‌گویی به عموم تمرکز کند، به تدریج می‌تواند نرخ رضایت خود را بهبود بخشد.

### اختیاری، اما مفید، برای مدیران دولتی: اهداف عملی روابط عمومی دولتی<sup>۳۲</sup>

بحث قبلی بر عناصر روابط عمومی دولتی متمرکز بود که یک مدیر دولتی، چه دوست داشته باشد یا نه، لازم است آن را انجام دهد؛ چرا که این موارد بخشی از مردم‌سالاری تلقی می‌شوند و بخشی نیز از تلاش پیچیده برای تلفیق فرایند ذاتاً غیرمردم‌سالارانه مدیریت کارگزاری‌ها با الزامات اساسی مردم‌سالاری درهم تنیده شده‌اند. این بخش، بر این موضوع تمرکز دارد که روابط عمومی چگونه می‌تواند به کارگزاری کمک کند تا اهداف خود را بهتر، سریع‌تر و ارزان‌تر اجرا کند. البته این شیوه استفاده از روابط عمومی اختیاری است و هیچ‌کس نمی‌تواند شما را مجبور به انجام آن کند. بحث من این است که ابزارهای روابط عمومی می‌توانند به شما کمک کنند تا امور مورد نظرتان را بسیار مؤثرتر و کارآمدتر انجام دهید. متأسفانه، اصطلاح «پی‌آر» یا «روابط عمومی» در عصر جدید، به گونه‌ای اسمش بد در رفته است که در چند دهه اخیر، از سوی مدیریت دولتی تمایل به نادیده گرفته شدن داشته است؛ لذا نکته کلیدی بحث این است که احیای روابط عمومی برای مدیریت دولتی به انجام مأموریت مرکزی آن کمک کند.

ابزارها و تکنیک‌های روابط عمومی به دستیابی به مشتریان و مشترکان بالقوه کمک می‌کند و مردم را از قوانین و برنامه‌های جدید آگاه می‌کند؛ همچنین کمپین‌ها و پویش‌های خدمات عمومی را که رفتارهای خاصی را مورد حمایت قرار می‌دهند (یا دلسرد می‌کنند) و همکاری عمومی با کارگزاری‌ها را از طریق الگوهای راهنما و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی سازمانی افزایش می‌دهند. روابط عمومی در تمام این مثال‌ها، جایگزینی ارزان برای استخدام بیشتر کارکنان، افزایش فعالیت‌های اجرایی و مقررات‌گذاری کارگزاری‌ها یا گسترش دفاتر میدانی است. از طریق روابط عمومی، یک کارگزاری قادر است بدون افزایش شعب و هزینه‌ها، دامنه فعالیت خود را افزایش دهد. مثلاً، برای سرشماری سال ۲۰۲۰، اداره سرشماری به شدت به پیام‌های پستی، اطلاعیه‌های خدمات عمومی و رسانه‌های اجتماعی برای تشویق مردم به پرکردن داوطلبانه فرم سرشماری آنلاین متکی بود. اداره سرشماری به ازای هر فردی که این کار را انجام می‌داد، اطلاعات یک خانوار را در

32. Optional, but Useful, for Public Administrators: The Pragmatic Purposes of Government Public Relations

اختیار داشت؛ به همین دلیل، اطلاعاتی که به طور طبیعی می‌بایست از طریق مأموران سرشماری و مراجعه فیزیکی به نشانی محل سکونت افراد حاصل می‌شد و بسیار وقت‌گیر و پرهزینه بود، در زمانی کوتاه به دست می‌آمد.

این جهت‌گیری تا حد زیادی با بازاریابی و برندسازی همپوشانی دارد. باین حال، اصطلاح بازاریابی همچون روابط عمومی، در مدیریت دولتی جایگاه نامناسبی دارد و به نوعی دولت را به سوی این مسئله سوق داده است که ظاهراً نباید در بازاریابی و روابط عمومی مشارکت کند و فقط کافی است تا به شکل ظاهری آن‌ها را حفظ کند. گاهی اوقات به نظر می‌رسد، این موضعی است که بسیاری از سیاستمداران واپس‌گرا و سنتی اتخاذ می‌کنند. باین وجود، بخش عمومی در ارائه مدرن کالاها و خدمات نقش اساسی دارد. برای نمونه، می‌توان استدلال کرد که دولت به دلیل انحصاری بودن، نیازی به بازاریابی یا تبلیغات ندارد. سازمان‌های مختلفی برای ارائه کالاها و خدمات غذایی با یکدیگر رقابت نمی‌کنند. فقط یک کارگزاری محلی دولتی، درگاه اطلاعات آن‌هاست. پس چرا تبلیغ کنیم؟ نکته اصلی در این است که اکنون در حال رسیدن به جایی در یک نظام سرمایه‌داری، بازاریابی و تبلیغات هستیم که شرکت‌های خصوصی در تلاش‌اند تا محصول خود را برای مشتری جذاب‌تر از محصول یکسان رقیب (یا تقریباً مشابه با او) کنند؛ پپسی یا کوکا کولا؟ باد یا میلر<sup>۳۳</sup>؟ نایک یا آدیداس؟ اما این موضوع، یک مفهوم بسیار محدود از چیستی بازاریابی است. بازگشت به کالاها و خدمات غذایی چطور مطرح می‌شود؟ چگونه یک شهروند می‌داند که کالاها و خدمات غذایی چیست؟ اگر او واجد شرایط باشد، چگونه و از کجا می‌توان آن‌ها را تهیه کرد؟ پاسخ این پرسش‌ها حتی در شرایط انحصار دولت، از راه بازاریابی و تبلیغات است.

اکنون بیایید از منظر ارزیابی یک مدیر دولتی خوب به آن نگاه کنیم. فرض کنید مدیر کارگزاری کالاها و خدمات در شهر الف، بودجه سالانه یک میلیون دلار، ۱۰۰ کارمند تمام وقت، و «نفوذ بازار» (یعنی رسیدن به جمعیت واجد شرایط) را با ضریب نفوذ ۷۵ درصد در اختیار دارد. همتای او در شهر ب، با جمعیت و ترکیب مشابه، بودجه‌ای معادل ۷۵۰ هزار دلار در سال، ۷۵ کارمند و ضریب نفوذی برابر با ۵۰ درصد بازار را در دست دارد. چه کسی را در سمت مدیر دولتی قابل تحسین و مؤثرتر می‌دانیم؟ با کنار گذاشتن ایدئولوژی سیاسی حزبی، ارزیابی حرفه‌ای مبتنی بر مدیریت، ما احتمالاً مدیر الف را نسبت به ب، در جایگاه بالاتری رتبه‌بندی می‌کنیم. چرا؟ زیرا مدیر الف به تحقق هدف سیاست عمومی کاهش گرسنگی، نزدیک‌تر شده است.

باتوجه به محدودیت‌های بودجه عمومی، ما می‌خواهیم مدیریت دولتی مقرون به صرفه باشد. آیا تکنیک‌های بازاریابی و روابط عمومی وجود دارند که

۳۳. دونوع آب جوی رقیب (Bub) مخفف Budweiser و میلر، مخفف Miller Lite است.

۳۴. کالاها و خدمات (footstamp)، برنامه‌ای دولتی (وزارت کشاورزی) در ایالات متحده است که به افراد کم‌درآمد (دهک‌های کمتر برخوردار) برای خرید مواد غذایی کمک می‌کند.





ابزارها و تکنیک‌های روابط عمومی به دستیابی به مشتریان و مشترکان به طور بالقوه کمک می‌کند و مردم را از قوانین و برنامه‌های جدید آگاه می‌کند؛ همچنین کمپین‌ها و پویش‌های خدمات عمومی که رفتارهای خاصی را مورد حمایت قرار می‌دهند (یا دلسرد می‌کنند) و همکاری عمومی با کارگزاری‌ها را از طریق الگوهای راهنما و پایگاه‌های اطلاع‌رسانی سازمانی افزایش می‌دهند

نسبتاً ارزان باشند و بتوانند از منظر نفوذ در بازار به سود بیشتری دست یابند؟ دریک مثال ساده‌تر، می‌توان برای یافتن خانواده‌هایی که واجد شرایط دریافت کالا بزرگ غذا هستند، آمار و اطلاعات افراد را به شکل خانه‌به‌خانه استخراج کرد، اما شرکت در تبلیغات خدمات عمومی برای دستیابی به بسیاری از مشتریان بالقوه، با هزینه سرانه کمتر بسیار ارزان‌تر خواهد بود و فقط برای مواردی که دسترسی به آن‌ها سخت‌تر باشد، مقرون به صرفه است از پروپاگاندا پیست‌ها استفاده کنید. به عبارت دیگر، روابط عمومی و بازاریابی کم‌هزینه‌تر است؛ زیرا معمولاً از رویکرد عمده‌فروشی به جای خرده‌فروشی برای دستیابی به دهک‌های کم‌درآمد از هر دسته جمعیتی استفاده می‌کند.

### ۳ ب. ضرورت پاسخ‌گویی به مردم (در جایگاه مشترکان و مشتریان)

این فعالیت تکراری، جزء اهداف # ۳ الف نیست. موضوع پاسخ‌گویی به مردم، با وظیفه اجباری و مردم‌سالارانه یک مدیر دولتی ارتباط تنگاتنگی دارد. همین هدف از پاسخ‌گویی نیز به یک دسته ابزار روابط عمومی تعلق دارد، که می‌تواند پیگیری مأموریت‌ها و سیاست‌های کارگزاری، یعنی «انجام» مدیریت دولتی را بهبود بخشد. مثلاً، برخی از واحدهای دولتی یک بازرس یا بازرس کل<sup>۳۵</sup> دارند. این دفتر به شکایت‌های مشترکان و مشتریان رسیدگی می‌کند و سپس به دنبال -اصلاح رویه‌های واقعاً نادرست است.

یکی دیگر از جنبه‌های استفاده از روابط عمومی برای بهبود کار اصلی کارگزاری، تلاش برای «دیدن» سازمان از منظر ناظران بیرونی است. گاهی اوقات به آن «ممیزی تجربه»<sup>۳۶</sup> می‌گویند. دربخش خصوصی، گاهی اوقات به آن «خریدار نامحسوس»<sup>۳۷</sup> گفته می‌شود. آیا تارنما (پایگاه الکترونیک) سازمان، در وهله اول به راحتی پیدامی‌شود؟ پس از آن، آیا برای مشتری یا مشتری بالقوه، یافتن اطلاعات مفید آسان است؟ برای ثبت‌نام یا ورود اطلاعات چطور؟ برای ارائه خدمات حضوری، آیا تسهیلات به راحتی پیدامی‌شود؟ آیا به وسایل حمل‌ونقل عمومی نزدیک است و پارکینگ کافی دارد؟ آیا تابلوهای راهنما چه در بیرون و چه در داخل به خوبی مشخص‌اند؟ آیا جو حاکم بر کارکنان دوستانه، همدلانه و محترمانه است؟ آیا انتظار برای دریافت خدمات حتی در زمان اوج تقاضا، نسبتاً کوتاه است؟ میانگین انتظار مشتریانی که از خدمات تماس تلفنی استفاده می‌کنند چقدر است؟ این نوع جزئیات پیش‌پا افتاده و جزئی، زمانی که با ده‌ها مورد دیگر تجمیع شوند، برای هر مشتری یا مشترک منحصر به فرد، در هنگام تعامل با کارگزاری، تجربه‌ای رضایت‌بخش یا غیرقابل قبول را ایجاد می‌کند. در مواقعی که مدیریت بر نکته‌های کلیدی مبتنی بر جزئیات تمرکز می‌کند، به هر مشتری سرنخی می‌دهد که آیا

35. Inspector General  
36. Experience Audit  
37. Secret Shopper

کارگزاری در تلاش برای رسیدن به وضعیت مشتری پسند بودن است یا خیر.

#### ع-الف. ارائه خدمات عمومی

درحالی‌که، سیاست‌مداران به اصطلاح «روابط عمومی» معمولاً دید منفی دارند، «ارائه خدمات عمومی» و نیز «آگاهی عمومی» به‌طور غیرقابل توضیحی به‌گرمی مورد استقبال قرارگرفته است. مقامات منتخب و صاحب‌منصبان از سازمان‌های دولتی انتظار دارند که با‌ذی‌نفعان خود ارتباط برقرار کنند و مردم را از اطلاعات مهم آگاه کنند. قابل قبول بودن «ارائه خدمات عمومی» به‌مثابه تعبیر امن سیاسی می‌تواند ناخواسته معنای ملموس و مهم این اصطلاح را مبهم سازد. سازمان‌های دولتی می‌توانند روندهای مناسب‌تری را از منظر برنامه‌ریزی (در تعامل با امر مردم‌سالارانه) برای ارائه این قبیل خدمات، برای مردمی که نیاز به بهره‌مندی از آن دارند، انجام دهند. این نه تنها مفید تلقی می‌شود؛ بلکه فلسفه وجودی کارگزاری را نیز که تحقق ارائه خدمات به‌عموم مردم است، محقق می‌سازد. با این حال، مهم است که پی‌سیم، ارائه این خدمات برای نیل به چه هدفی دنبال می‌شود؟ دست‌کم، چهار هدف متمایز را می‌توان برای آن برشمرد؛ حتی اگر همه آن‌ها به‌طور کلی در راستای مزایای عمل‌گرایانه روابط عمومی تلقی نشوند.

#### ع-ب. ارائه خدمات عمومی از طریق افزایش استفاده از خدمات و محصولات

یک ضرب‌المثل معروف می‌گوید: «اگر درختی در جنگل بیفتد و کسی صدایش را نشنود، آیا صدایی نداشته است؟» مشابه همین ضرب‌المثل را می‌توان از یک مدیر دولتی پرسید: «اگر کارگزاری شما خدماتی ارائه می‌دهد، اما کسی از آن اطلاعی ندارد، آیا واقعاً آن خدمات را ارائه کرده‌اید؟» به‌عبارتی، برای یک کارمند دولتی که یک برنامه را مدیریت می‌کند، در صورتی که تنها درصد کمی از شهروندان واجد شرایط از آن برنامه استفاده کنند، ناکامی رقم خورده است. بخشی از مدیریت دولتی، به مشارکت در ارتباط با مشتریان و مشتریان بالقوه و مبتنی بر خدماتی است که ممکن است از آن‌ها استفاده کنند. بازکردن قفل در ورودی سازمان در صبح روز کاری کافی نیست؛ زیرا هر فرد باید در چندین فعالیت ارتباطی شرکت کند تا احتمالاً به جمعیت مورد نظر شما برسد. اگر می‌خواهید مردم از برنامه شما استفاده کنند، باید از آن اطلاع داشته باشند. وزارت آموزش و پرورش ایالات متحده به دلیل مخفی نگه‌داشتن روند تجدیدنظر وام دانشجویی به شدت مورد انتقاد قرارگرفت (کاوسی، ۲۰۲۰). بدون بهره‌گیری از روابط عمومی وظیفه‌شناس، هیچ درخواست و تمایلی نیز برای مراجعه‌کنندگان به یک سازمان دولتی ایجاد

در حالی که اصطلاح «روابط عمومی» معمولاً توسط سیاستمداران با دید منفی مواجه شده، «ارائه خدمات عمومی» و نیز «آگاهی عمومی» به‌طور غیرقابل توضیحی به گرمی مورد استقبال قرار گرفته است

نمی‌شود و این سرآغاز یک مدیریت عمومی نامطلوب است.

البته هنوز راه‌های فرعی زیادی برای دستیابی به مشتریان بالقوه وجود دارد، اما رسیدن به یک نفر در یک زمان طولانی، مقرون به صرفه نیست. برعکس، تکتیک‌های روابط عمومی، بازاریابی و تبلیغات از روش‌های ارتباط عمده مورد نظر است؛ این روش‌هاست که می‌تواند به شما کمک کنند پیام خود را دنبال کنید و با هزینه نسبتاً ارزانی به مشتریان بالقوه خود دسترسی پیدا کنید. مدیران برنامه، باید کنشگر و آغازگر تلاش‌های اطلاعاتی باشند تا حداکثر استفاده از خدمات دولتی را که برای کمک به بخش‌های عمومی نظیر «خطوط تماس برای جلوگیری از خودکشی»<sup>۳۸</sup> در نظر گرفته شده است، دنبال کنند (اندرسون، ۲۰۱۹).

## ۵. ارائه خدمات عمومی از طریق آموزش عمومی و پویش‌های خدمت عمومی

با استفاده از پوشش رسانه‌ای پولی و رایگان، یک کارگزاری یا دستگاه دولتی می‌تواند مأموریت خود را به انجام رساند و با بهره‌گیری از مشوق‌های رفتاری که ارزش‌های عمومی را منعکس می‌کنند و از منظر اجتماعی نیز مورد تأیید گسترده است، هزینه‌های خود را کاهش دهد. به این موارد پویش یا کمپین خدمت عمومی می‌گویند. سازمان‌های دولتی از این طریق می‌توانند به اهداف سیاست عمومی خود دست یابند؛ خواه در مورد استفاده از کمربند ایمنی برای نجات جان انسان‌ها باشد، یا شستن مکرر دست‌ها در زمان همه‌گیری ویروس کرونا یا آنفولانزا و یا کاهش مصرف مواد غذایی ناسالم. در این موارد، راه‌های ارائه خدمات فشرده‌تر و پرهزینه‌تر نیز برای پیگیری این اهداف وجود دارد، مانند تمرکز بیشتر افسران پلیس در جایگاه مجری قانون برای بستن کمربند ایمنی، حضور بیشتر پرستاران بهداشت عمومی برای مقابله با اثرات ویروس‌های مرگ‌بار، یا پروژه‌های خدمات بهداشتی مرتبط با چاقی برای افراد نیازمند؛ با این همه، شناخته شده‌ترین نمونه پویش‌های خدمت عمومی، تلاشی است که ایالات متحده برای کاهش آتش‌سوزی در جنگل‌های ملی از طریق پویش یا کمپین «اسموکی خرسه»<sup>۳۹</sup> دنبال کرده است؛ این پویش با تشویق به تغییر رفتار عمومی در بهره‌گیری از جنگل‌ها، توانست هزینه‌های زیرساختی بسیار گران اطفاء حریق را کاهش دهد.

## ۶. ارائه خدمات عمومی از طریق تلاش برای جذب داوطلبانه مردم به قوانین و مقررات

کارگزاری‌ها می‌توانند هزینه‌های نظارتی خود را، با تشویق به همکاری داوطلبانه مردم با قوانین، مقررات و برنامه‌هایی که برای اجرا به آن‌ها محول شده است، کاهش دهند. این امر، رویکردی مقرون به صرفه در مرحله اجرای فرایند سیاست‌گذاری تلقی می‌شود. یک مثال بارز آن، تلاش شرکت خدمات پست ایالات

۳۸. در ایالات متحده، شماره ۹۸۸ برای کسانی که به فکر خودکشی اند با عنوان شناخته (Suicide Hotline) می‌شود. در ایران نیز شماره تلفن‌های ۱۲۳ یا اورژانس شهری به شماره ۱۱۵ و صدای مشاور به شماره ۱۴۸۰ و نیز سامانه نوشتاری بحران (طعم گیلاس) به نشانی: <https://iran-crisisline.org/> برای پیشگیری از خودکشی و مشاوره آنلاین مشغول فعالیت است. (مترجم)

۳۹. اسموکی خرسه (Smokey Bear)، یک پویش/کمپین آمریکایی و نماد تبلیغاتی خدمات جنگل‌داری ایالات متحده است. در کمپین پیشگیری از آتش‌سوزی که طولانی‌ترین کمپین خدمات عمومی در تاریخ ایالات متحده (از ۱۹۴۴ تا کنون) است، شورای تبلیغات، خدمات جنگلی ایالات متحده (USFS) و انجمن ملی جنگلبانان ایالتی (NASF)، از یک خرس قهوه‌ای با کلاه زنجر که نماد اسموکی خرسه (خرس آتش‌نشان) است، برای آموزش مردم در مورد خطرات آتش‌سوزی‌های غیرقابل برنامه‌ریزی توسط انسان استفاده می‌کند. (مترجم)

متحدہ برای اطلاع‌رسانی به مردم درباره افزایش نرخ پست بود، که نیاز به الصاق تمبرهای پستی را کاهش داد و به تدریج حذف کرد. مثال دیگر، تلاش دادستان‌ها برای آگاه کردن مردم در مورد سیاست جدید افزایش اتهامات جنایی برای جرایم ارتكابی با اسلحه بود. واضح است که اگر مردم از آن اطلاعی نداشته باشند، چگونه چنین سیاستی می‌تواند بازدارندگی لازم را داشته باشد؟ در طول رکود بزرگ<sup>۴۰</sup>، وزارت خزانه‌داری یک راهبرد تبلیغاتی با عنوان «نام ببر و رسوا کن»<sup>۴۱</sup> برای تشویق بانک‌ها به انطباق بیشتر با برنامه‌های جدید دولت فدرال، در راستای کاهش اقامه دعوای حقوقی در بهره‌گیری از وام در پیش گرفت.

## ۷. ارائه خدمات عمومی از طریق بهره‌مندی از مردم به مثابه چشم‌وگوش یک کارگزاری

سازمان‌های دولتی می‌توانند شهروندان را تشویق کنند تا همچون چشم‌وگوش آن‌ها عمل کنند و در نتیجه نیاز به نیروی کار را کاهش دهند. مثلاً، هنگامی که فردی در مواقع اضطراری با ۹۱۱ تماس می‌گیرد، پلیس و اداره‌های آتش‌نشانی از او برای تبدیل شدن به بخشی از سازمان «غیررسمی» خود استفاده مؤثری می‌کنند. گاهی اوقات از این موضوع به مثابه تولید مشترک (یا ارزش افزوده) خدمات دولتی یاد می‌شود. انگیزه‌های مشارکت مردمی می‌تواند از نفع شخصی گرفته تا رضایت از خود و پاداش متفاوت باشد. کلید موفقیت در این است که شهروندان در مورد نقش بالقوه خود در جایگاه توسعه دهنده کارگزاری و یا یک سازمان دولتی آگاه باشند و این آگاهی از طریق روابط عمومی به دست می‌آید. شهروندان می‌توانند از طریق تلفن همراه خود، حتی در مورد وجود یک چاله در خیابان گزارش دهند. شایسته است کارگزاران روابط عمومی خطوط راهنما و تارنماهایی را برای شهروندان (به شکل ناشناس) فراهم سازند تا تخلفات را نیز گزارش کنند (در این صورت وای بر مسئولی که هرچه زودتر آن چاله را پر نکند). در موضوعی مشابه، یکی از افسران پلیس اظهار داشت که نمی‌تواند مأموران بیشتری برای گشت‌زنی و یافتن رانندگان مست به کار گمارد. در عوض، یک برنامه روابط عمومی به نام «چشمان موبایلی»<sup>۴۲</sup> را پیشنهاد کرد و به رانندگان اطلاع داد که می‌توانند مبلغ ۱۰۰ دلار به ازای هر تماس تلفنی مستند که منجر به دستگیری رانندگان در حالت مستی شود، دریافت کنند.

### خطرناک اما قدرتمند، برای مدیران دولتی: اهداف سیاسی روابط عمومی دولتی

درکل، سازمان‌های دولتی خواهان استقلال و خودمختاری اند. در این صورت، آن‌ها می‌توانند هرطور که می‌خواهند، با دخالت سیاسی کمتر قانون‌گذاران و قوای

۴۰. رکود بزرگ (Great Recession) به دوره‌ای از رکود اقتصادی در بازارهای جهانی در اواخر سال‌های دهه ۲۰۰۰ و اوایل دهه ۲۰۱۰ اطلاق می‌شود. برپایه اعلام صندوق بین‌المللی پول، از نظر تأثیر کلی، رکود این دوره بر اقتصاد جهانی بدترین رکود جهانی از دهه ۱۹۳۰ به بعد، شناخته می‌شود. علل اصلی رکود اقتصادی این دوره، عمدتاً به شرایط بحرانی در اقتصاد ایالات متحده و بحران بازار املاک و مستغلات در این کشور بازمی‌گردد، که به بحران مالی ۲۰۰۸-۲۰۰۷ و بحران مسکن آمریکا در ۲۰۰۸ مربوط می‌شود که در مجموع این بحران اقتصادی ۱۶ ماه به طول انجامید که منجر به کاهش دارایی‌های بازنش در اقتصاد بازار و فروپاشی بخش مالی شد. (مترجم)

41. Name and Shame

42. Mobile Eyes



مجریه عمل کنند. فرانسیس رورک، دانشمند علوم سیاسی، در آنچه که اکنون به عنوان یک نقل قول کلاسیک مطرح است، مزایای داشتن تصویری خوب نزد شهروندان را این گونه شرح می‌دهد:

از آنجایی که افکار عمومی در نهایت تنها حاکمیت مشروع در یک جامعه مردم‌سالار تلقی می‌شود، نهادی که ابتدا به دنبال جایگاهی متعالی در میان مردم جامعه است، باید انتظار منطقی داشته باشد که هرآنچه در اختیار دارد، در راه حمایت قانونی و اجرایی آن (افکار عمومی) گرفته شود. قدرت، معطوف به اراده و کنشگری عموم مردم است و مادامی که منصفه ظهور می‌رسد که یک کارگزاری یا نهاد دولتی به مثابه پایگاهی امن برای مردم تثبیت شود و مقامات سیاسی چه در قوه مقننه و چه در قوه مجریه به راحتی نتوانند آن را نادیده بگیرند (رورک، ۱۹۸۴). بنابراین، روابط عمومی خوب می‌تواند قدرت یک کارگزاری را افزایش دهد و به رشد و شکوفایی آن کمک کند.

## ۸. افزایش حمایت عمومی

یکی از خطوط قرمز سیاسی روابط عمومی دولتی این است که سازمان‌ها نمی‌توانند از مردم، علیه ناظران منتخب کارگزاری مستقیم درخواست کمک کنند. این کار پروپاگاندایی و فعالیتی ممنوع است. برای نمونه، یک کارگزاری ممکن است لایحه‌ای را که قوه مقننه درصدد تصویب آن است، دوست نداشته باشد، اما صدور بیانیه‌های مطبوعاتی، برگزاری کنفرانس‌های خبری و فرستادن افرادی شاخص برای سخنرانی عمومی و تشویق مردم به بیان این موضوع به

به طور کلی،  
سازمان‌های دولتی  
خواهان استقلال و  
خودمختاری هستند.  
در این صورت، آنها  
می‌توانند هر طور  
که می‌خواهند، با  
دخالت سیاسی کمتر  
قانون‌گذاران و قوای  
مجریه عمل کنند

قانون‌گذاران برای جلوگیری از تصویب آن، گناه بزرگی تلقی می‌شود. هنگامی که کارگزاری‌ها چنین اقداماتی را دنبال می‌کنند، سیاست‌مداران بسیار مورد آزار و اذیت قرار می‌گیرند. آن‌ها احساس می‌کنند این امور، با قدرت‌های نهادی خودشان در تعارض است. از دید مقامات منتخب (دولت‌مردان)، مدیران دولتی باید منفعلانه هر آنچه را که نهادهای منتخب برای آن تعیین می‌کنند، اجرا کنند. این به اصطلاح دوگانگی در سیاست و مدیریت، پیش‌فرض دیرینه و قدیمی در مدیریت عمومی و دولتی آمریکاست.

باین‌حال، سیاست‌مداران در سناریوهایی که تا اندازه‌ای متفاوت باشد، سرگشته و متحیرند. مثلاً، یک کارگزاری ممکن است از سطح بالایی از حمایت عمومی برخوردار باشد، نه به این دلیل که آشکارا این هدف را دنبال می‌کند؛ بلکه بیشتر به عنوان یک نتیجه برآمده از فعالیت‌های خود که مربوط به روابط عمومی است. اگر در نتیجه پویش / کمپین «اسموکی خرسه»، افکار عمومی نسبت به خدمات جنگلبانی ایالات متحده مثبت باشد، واضح است که سیاست‌مدار نمی‌تواند از آن شکایت کند. مشابه آن، همین سیاست‌مدار احتمالاً از طرح یک دعوی عمومی بزرگ با نهادی که متولی خدمات جنگلبانی است، اجتناب می‌ورزد. مقامات منتخب به همان اندازه که می‌خواهند در جایگاه منتقد کارگزاری‌های نامحبوب نگرسته شوند، تمایل دارند با کارگزاری‌های مردمی و محبوب ارتباط مؤثر و دوستانه داشته باشند. اگر تبلیغات و حتی پروپاگاندا در چشم بیننده نمود مثبتی داشته باشد، آن‌گاه کارگزاری‌ها از قدرت مانور بیشتری در تعامل با روابط عمومی بهره خواهند گرفت. بنابراین، یکی از دلایل ضمنی مدیران دولتی برای مشارکت در حوزه روابط عمومی، کمک به بهبود محبوبیت خود در بین شهروندان است. هرچند، چنین حمایت‌های عمومی، منافع مختلفی نیز برای روابط عمومی به دنبال دارد؛ البته تا زمانی که مشخص نباشد این همان چیزی است، که کارگزاری از ابتدا به دنبال آن بوده است؛ زیرا بهره‌مندی از پیامدهای سیاسی روابط عمومی خوب، به معنای پیگیری فعالانه آن نیست.

### نتیجه‌گیری

این مقاله که مقدمه‌ای بر بحثی گسترده است، به بیان اهداف و مزایای کلی «روابط عمومی دولتی» برای شاغلان در این حرفه و کنشگران و کارگزاران این حوزه پرداخته است. گسترش سریع ارتباطات دیجیتال در قرن بیست و یکم، امکانات و آورده‌های جدیدی را برای مدیریت دولتی به ارمغان آورده است؛ چرا که امروزه روابط عمومی جنبه‌ای سودمند، کاربردی و بسیار حیاتی در مدیریت سازمان‌های دولتی به شمار می‌آید. مدیران و کارکنان دولتی می‌توانند از قابلیت‌های آن برای

یکی از خطوط قرمز سیاسی روابط عمومی دولتی، این است که سازمان‌ها نمی‌توانند به طور مستقیم از مردم، بر علیه ناظران منتخب کارگزاری درخواست کمک کنند

”



انجام مسئولیت‌های مردمی و مرتبط با حوزه عمومی، اجرای مأموریت‌های اصلی و سازمانی خود بر مبنای کارآمدی و پیشرفت، و نیز کمک به حمایت عمومی از ذی‌نفعان خود استفاده کنند. در این مقاله «چرایی و چیستی روابط عمومی دولتی» نیز به طور مفصل تشریح شده است.

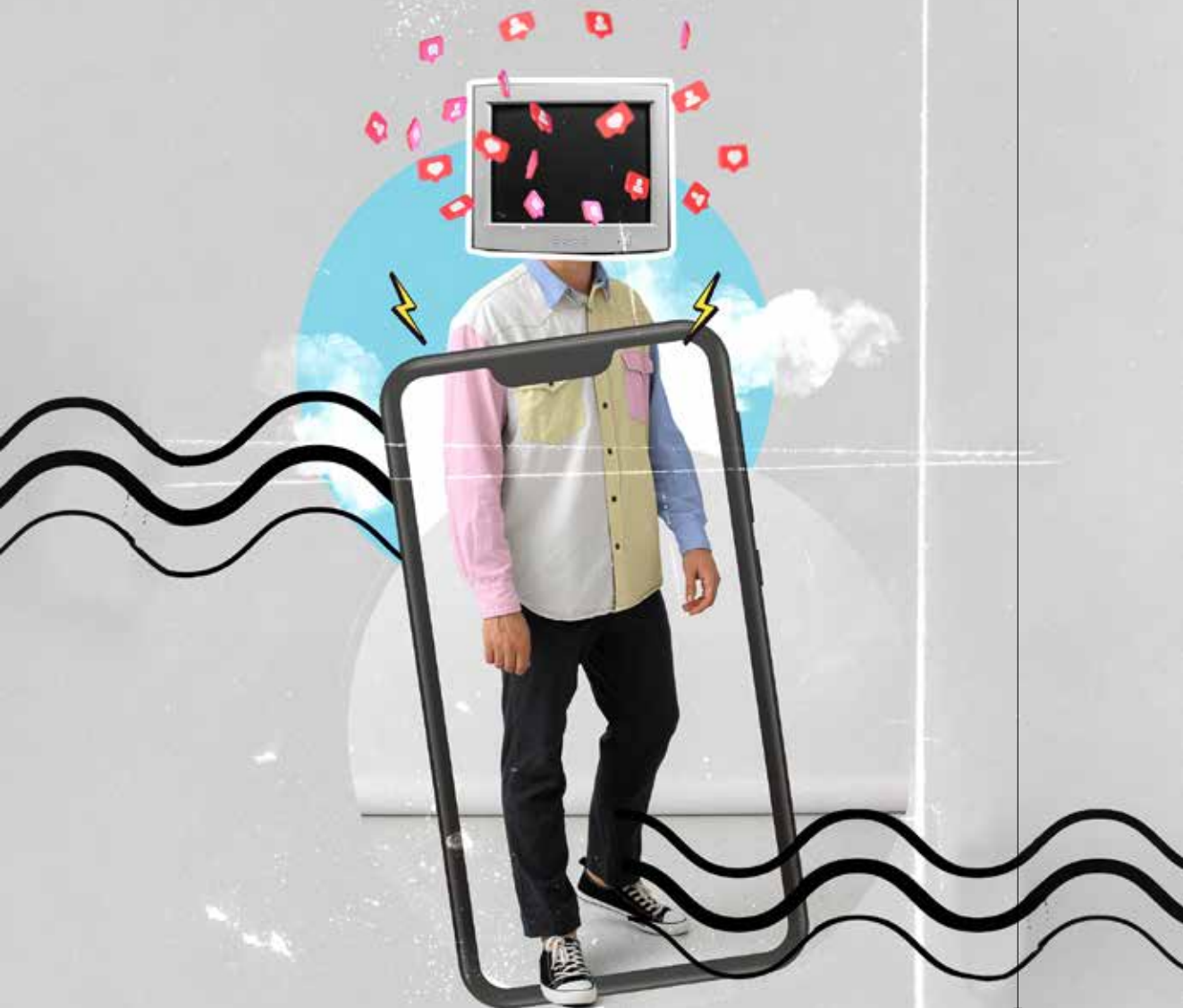
#### منابع:

- Anderson, M. (Associated Press). (2019). FCC moves to make 988 suicide hotline number. Milwaukee (WI) Journal Sentinel, December 15, p. 2D.
- Carlsen, A., & Park, H. (2017). The same agency that runs Obamacare is using taxpayer money to undermine it. New York Times, September 10, p. 20.
- Cowley, S. (2020). The student loan appeal process the government doesn't tell you about. New York Times, February 17, p. B3.
- Obama, B. (2013). Public papers of the presidents of the United States: Barack Obama, 2010, Book II. Washington, DC: National Archives and Records Administration.
- Rourke, F. E. (1984). Bureaucracy, politics, and public policy (3rd ed.). Boston: Little, Brown.
- Sommer, J. (2019). Splat! Bam! It's the Federal Reserve to the rescue! New York Times, April 28, p. BU-5.
- Winkie, L. (2020). Why random government accounts are all over your timeline. New York Times, January 29, Style section.



# هوش مصنوعی در روابط عمومی دیجیتال

یک مطالعه با روش دلفی<sup>۱</sup>



## چکیده

دیجیتالی شدن، با خود فناوری‌های نوین بسیاری را به همراه آورده است. هوش مصنوعی یکی از این فناوری‌هاست که زمینه‌ساز فرایندهای تحول آفرین در روابط عمومی شده است. درحال حاضر، برخی از وظایف روابط عمومی دیجیتال با استفاده از هوش مصنوعی انجام می‌شود، اما نقش دقیق این فناوری در آینده این حوزه، هنوز مشخص نیست. این پژوهش، با هدف بررسی هوش مصنوعی در زمینه روابط عمومی دیجیتال انجام شد. هدف اصلی این مطالعه، شناسایی فناوری‌ها و روندهای نوظهوری است که ممکن است بر تحولات آتی روابط عمومی تأثیرگذار باشند؛ براساس هدف این پژوهش، از نظرات کارشناسان با استفاده از تکنیک دلفی در بخش تحقیق استفاده شد. این پژوهش دو دور (مرحله) داشت. هدف مرحله اول، گردآوری حداکثر نظرات ممکن از مشارکت‌کنندگان درمورد موضوع پژوهش بود. در مرحله دوم پژوهش، نقاط مورد توافق و اختلاف نظر کارشناسان مشخص شد. در یافته‌های پایانی پژوهش، کارشناسان بر روی ۵۵ مورد از ۵۹ نظر به توافق رسیدند و در چهار مورد به توافق نرسیدند. یافته‌های پژوهش حاکی از آن است که فعالیت‌های روابط عمومی دیجیتال در آینده احتمالاً براساس همکاری انسان و هوش مصنوعی شکل خواهد گرفت.

واژه‌های کلیدی: روابط عمومی دیجیتال، هوش مصنوعی، تکنیک دلفی.

۱. این مقاله برگرفته از رساله دکتری ابراهیم چاتال داش با عنوان Artificial intelligence in digital public relations: A Delphi study است که در سال 2023 زیر نظر پروفسور ابرو اورگن در دانشگاه مرسین ترکیه به تأیید رسیده است.

۲. دانشجوی دکتری و پژوهشگر در دانشکده علوم ارتباطات دانشگاه مرسین ترکیه. Ibrahim Çatalda

۳. استاد دانشکده علوم ارتباطات دانشگاه مرسین ترکیه. Ebru Özgen

۴. دکترای علوم ارتباطات دانشگاه علامه طباطبائی، رایانامه:

alishaker62@gmail.com

پلتفرم‌های دیجیتال علاوه بر حضور در زندگی روزمره مردم، برای مؤسسات و سازمان‌های مختلف برای رسیدن به مخاطبان هدف، روزبه‌روز ضروری‌تر می‌شوند

## مقدمه

با شروع قرن بیست‌ویکم، شاهد افزایش چشمگیر فناوری‌های نوین درحوزه ارتباطات، همانند بسیاری از زمینه‌های دیگر بوده‌ایم. امروزه دیگر نیازی نیست افراد با دیگران ارتباط حضوری برقرار کنند، چیزی بخرند یا قبضی پرداخت کنند. آدم‌ها می‌توانند بسیاری از نیازهای خود را غیرحضوری برطرف کنند. افراد می‌توانند با استفاده از تلفن‌های هوشمند، تبلت‌ها، رایانه‌ها و سایر ابزار این نیازها را برآورده سازند؛ بنابراین، می‌توان گفت پیشرفت‌های فناوری نحوه ارتباط افراد را تغییر داده است. به دلیل دیجیتالی‌شدن، ارتباطات از طریق ابزارها و پلتفرم‌های جدیدی که پیش‌ازاین در زندگی ما وجود نداشتند، برقرار می‌شود. ازاین‌منظر، استفاده از ابزارهای ارتباطی جدید در روابط عمومی ضروری شده است. فناوری هوش مصنوعی (AI) که با دیجیتالی‌شدن فراگیر شده، یکی از این ابزارهاست. هوش مصنوعی علاوه برحوزه ارتباطات، در آموزش، بهداشت، حقوق، هنر و تولید نیز کاربرد پیدا کرده است؛ بنابراین، هوش مصنوعی به فناوری‌ای تبدیل شده که امروزه در روابط عمومی نیز به کار گرفته می‌شود.

درحوزه فعالیت‌های روابط عمومی دیجیتال، کارهای مختلفی مانند انتشار آنلاین خبرنامه‌ها، ایمیل‌های خودکار، پایش رسانه، مدیریت رویداد، تحلیل احساسات و مدیریت دارایی‌های دیجیتال انجام می‌شود. دراین‌راستا، هوش مصنوعی و الگوریتم‌ها درحال تبدیل شدن به عناصر ضروری در فعالیت‌های روابط عمومی دیجیتال‌اند. بااین‌حال، مطالعات دانشگاهی درباره نقش فناوری هوش مصنوعی در روابط عمومی محدود است. هوش مصنوعی فناوری‌ای درحال تحول دائمی است و



پیش‌بینی می‌شود استفاده از آن در روابط عمومی افزایش یابد. هرچند هوش مصنوعی، راحتی و مزایایی را در زمینه روابط عمومی دیجیتال به همراه می‌آورد؛ اما نگرانی‌هایی را نیز ایجاد می‌کند. انجام مطالعات جامع درباره نقش هوش مصنوعی در روابط عمومی می‌تواند به پیشرفت پژوهش‌ها در این حوزه کمک کند.

### روابط عمومی دیجیتال

درمقایسه با قرن‌های پیشین، در سه دهه اول قرن بیست و یکم، شاهد پیشرفت‌های قابل توجهی در فناوری اطلاعات و ارتباطات بوده‌ایم. در دنیای دیجیتال، کانال‌های ارتباطی جدیدی پدید آمده‌اند و به‌بخش جدایی‌ناپذیر زندگی روزمره نسل‌های جدید تبدیل شده‌اند. همان‌طور که مک‌لوهان (۱۹۹۴، ۹۰) بیان کرد، فناوری‌ها به‌امداد وجود انسان تبدیل شده‌اند و قدرت و سرعت انسان را افزایش داده‌اند. امروزه مردم از ابزارهای ارتباطی نوین برای دسترسی به پلتفرم‌های دیجیتال برای اهداف مختلف استفاده می‌کنند؛ بنابراین، پلتفرم‌های دیجیتال علاوه بر حضور در زندگی روزمره مردم، برای مؤسسات و سازمان‌های مختلف برای رسیدن به مخاطبان هدف، روزبه‌روز ضروری‌تر می‌شوند. روابط عمومی که شامل فعالیت‌های ارتباطی انجام شده توسط نهادها و سازمان‌های مختلف برای مخاطب هدف است، نیز هم‌سوبا این تحولات، دیجیتال شده است. در نتیجه، برخلاف فعالیت‌های روابط عمومی سنتی، روابط عمومی دیجیتال که شامل فعالیت‌های ارتباطی انجام شده برای مخاطب هدف در پلتفرم‌های دیجیتال است، پدیده‌ای نوین است.

روابط عمومی دیجیتال به‌صورت فعالیت‌های روابط عمومی هدفمند، مقرون‌به‌صرفه، سریع

و استراتژیکی تعریف می‌شود که از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات<sup>۵</sup> در محیط‌های مبتنی بر رایانه انجام می‌گیرد (هربرت، ۲۰۰۵، ۱۳۵)؛ به‌عبارت دیگر، روابط عمومی دیجیتال به حوزه‌ای مربوط است که در آن به‌کارگیری سیستماتیک و گسترده فناوری اطلاعات و ارتباطات مبتنی بر رایانه یا با کمک رایانه در روابط عمومی اهمیت دارد (همان، ۱۳۹). طبق نظر گیفورد (۲۰۱۰، ۶۴)، روابط عمومی دیجیتال شامل انتشار یک خبرنامه آنلاین برای اطلاع ذی‌نفعان از فعالیت‌های سازمان، استفاده از قدرت شبکه‌های روزنامه‌نگاری و انتشار اطلاعات از طریق اینترنت می‌شود. در این راستا، انجام فعالیت‌های روابط عمومی با ابزارهای دیجیتال مختلف در اینترنت، به معنای روابط عمومی دیجیتال است. به‌دلیل فناوری ارتباطات و پیشرفت‌های زیرساختی، پلتفرم‌های دیجیتال هر روز در حال افزایش‌اند. می‌توان گفت روابط عمومی دیجیتال بسته به تغییرات در مخاطب هدف پدید می‌آید. طبق گزارشی که «وی آر سوشال» و «ملت‌واتر» تهیه کرده است، ۶۸ درصد از جمعیت جهان از تلفن همراه استفاده می‌کنند (کمپ، ۲۰۲۳). همین گزارش حاکی از آن است که ۶۴.۴ درصد از جمعیت جهان کاربر اینترنت‌اند و ۶۰ درصد از جمعیت جهان کاربر شبکه‌های اجتماعی‌اند. همان‌طور که از این داده‌ها پیداست، بیش از نیمی از جمعیت جهان به اینترنت دسترسی دارند و از پلتفرم‌های دیجیتال استفاده می‌کنند. پلتفرم‌های دیجیتال که جایگاه وسیعی در استفاده روزمره افراد پیدا کرده‌اند، باعث دیجیتال شدن مخاطب هدف شده‌اند. در این راستا، انجام فعالیت‌های روابط عمومی از طریق پلتفرم‌های دیجیتال ضروری شده است؛ بنابراین، روابط عمومی دیجیتال به‌دلیل دیجیتال شدن مخاطب هدف پدید آمده است.

## هوش مصنوعی؛ ابزاری نوین در روابط عمومی دیجیتال

هوش مصنوعی، فناوری است توسعه یافته براساس تقلید از سازوکار مغز انسان که امروزه در بسیاری از زمینه‌ها کاربرد پیدا کرده است. تعاریف مختلفی از هوش مصنوعی وجود دارد. شورای اروپا (بی‌تا) هوش مصنوعی را یک رشته ۶۰ ساله تعریف می‌کند که شامل مجموعه‌ای از علوم، نظریه‌ها و تکنیک‌ها (از جمله منطق ریاضی، آمار، احتمالات، عصب‌شناسی محاسباتی و علوم رایانه) است که باهدف تقلید از توانایی‌های شناختی انسان به وجود آمده است.

تعریف دیگری از هوش مصنوعی، آن را علم و مهندسی ساخت ماشین‌های هوشمند و برنامه‌های رایانه‌ای هوشمند می‌داند. این تعریف محدود به مسائل بیولوژیک انسان نیست (مک‌کارتی، ۱۹۹۸). در این راستا، درحالی‌که انسان نیاز به خواب، غذا و استراحت دارد، هوش مصنوعی چنین نیازهایی ندارد. در بسیاری از تعاریف گفته می‌شود که هوش مصنوعی برای انجام وظایف مختلفی که نیاز به هوش انسانی دارند، طراحی شده است (کولند، ۲۰۲۲؛ لیو و همکاران، ۲۰۲۰؛ اوراکل، ۲۰۲۲)؛ بنابراین، هوش انسانی هسته اصلی هوش مصنوعی است و وابسته به زیست‌شناسی انسان نیست.

آگروال و همکاران (۲۰۱۸) از هوش مصنوعی به صورت یک فناوری پیشرفته پیش‌بینی، یاد می‌کنند. به دلیل توانایی یادگیری ماشین، یادگیری عمیق، پردازش زبان طبیعی و رباتیک، هوش مصنوعی می‌تواند در پیش‌بینی به کار رود. از این منظر، هوش مصنوعی می‌تواند ابزاری مهم در مطالعات آینده باشد و به دلیل توانایی‌های ذکر شده هوش مصنوعی، یک علم شناختی نیز است (جی و همکاران، ۲۰۱۸).

در تمام این دیدگاه‌ها و تعاریف نکات مشترکی

وجود دارد. در این راستا، اعتقاد بر این است که هوش مصنوعی می‌تواند مانند انسان فکر کند و نقش‌ها و وظایف خاصی را که انسان‌ها در زندگی اجتماعی برعهده دارند، انجام دهد. گفتیم که هوش مصنوعی به برخی عوامل زیستی خاص انسان محدود نمی‌شود. از این لحاظ، هوش مصنوعی می‌تواند بدون وقفه و ۲۴ ساعته در هفت روز هفته فعالیت کند و انجام فعالیت‌های انسانی بدون محدودیت‌های زیستی خاص انسان امکان‌پذیر است.

هوش مصنوعی از مغز انسان الهام گرفته شده است. اگرچه علوم اعصاب نقش فعالی در مطالعات هوش مصنوعی ایفا می‌کند، اما طبق برخی دیدگاه‌ها، هوش مصنوعی بخشی از علوم رایانه است و هدف آن مانند هر رشته مهندسی دیگری، ایجاد سیستم‌های مفید است. به همین دلیل، معقولیت<sup>۳</sup> زیستی الگوریتم‌های توسعه یافته از طریق هوش مصنوعی نادیده گرفته می‌شود (آلپ آیدین، ۲۰۱۶، ۱۹). از این نظر، هوش مصنوعی با مغز انسان تفاوت دارد. بینایی، تشخیص گفتار و عملکردهای یادگیری، برخی از توانایی‌های مغزند. روابط عمومی در جایگاه مدیریت ارتباطات استراتژیک، از ابزارهای ارتباطی مختلفی استفاده می‌کند. شبکه‌های اجتماعی که به طور خودجوش در اینترنت و بدون محدودیت زمان و مکان شکل می‌گیرند، به روابط عمومی این امکان را داده‌اند که فعالیت‌هایی مانند شکل‌دهی افکار عمومی در این شبکه‌ها، جلب رضایت، اعتماد، تأیید و اعتبار را انجام دهد (گرونینگ و هانت، ۱۹۸۴، ۴۲)؛ بنابراین، امروزه از ابزارها و روش‌های مختلفی مانند وبلاگ‌های سازمانی، وب‌سایت‌ها، بهینه‌سازی موتور جست‌وجو<sup>۷</sup>، خبرنامه‌های آنلاین، برنامه‌های پیام‌رسان و پلتفرم‌های شبکه‌های اجتماعی به

شکل ابزارهای روابط عمومی دیجیتال استفاده می شود.

مانند روابط عمومی سنتی، روابط عمومی دیجیتال نیز به دنبال ایجاد تفاهم دوطرفه با مخاطب هدف است. امروزه بسیاری از فعالیت های روابط عمومی سنتی در پلتفرم های دیجیتال انجام می شود. در این راستا، روابط عمومی دیجیتال فعالیت های مختلفی را شامل می شود؛ از جمله مدیریت اعتبار دیجیتال، مدیریت بحران دیجیتال، روایتگری دیجیتال، مسئولیت اجتماعی دیجیتال شرکت ها، مدیریت ریسک و فعالیت های روابط عمومی با رویکرد بازاریابی.

هوش مصنوعی ابزاری است که می تواند در فرایندهای روابط عمومی مستقل عمل کند یا با متخصصان روابط عمومی همکاری کند. با وجود قدمتی که هوش مصنوعی دارد، این فناوری در روابط عمومی دیجیتال، یک فناوری نوین است که روزبه روز نیز استفاده از آن گسترده تر می شود.

با در نظر گرفتن جنبه بازاریابی روابط عمومی، لازم است که مخاطب هدف به خوبی تجزیه و تحلیل شود و فعالیت های ارتباطی مناسب برای انتظارات مخاطب هدف انجام شود. هوش مصنوعی در این مرحله، به ویژه در تجزیه و تحلیل مخاطب هدف در پلتفرم های دیجیتال ضروری است. امروزه می دانیم که از نرم افزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی برای انجام فعالیت های روابط عمومی برای مخاطب هدف در پلتفرم های دیجیتال استفاده می شود. این نرم افزارها می توانند وظایفی مثل مدیریت دارایی های دیجیتال، مدیریت ارتباطات، مدیریت محتوا، مدیریت کمپین، توزیع ایمیل، پایش رسانه و ساخت خبرنامه مطبوعاتی را انجام دهند (کپتر، ۲۰۲۱). امروزه از نرم افزارهای مختلف با این کارکردها در فعالیت های روابط عمومی دیجیتال

استفاده می شود.

### روش پژوهش

در این پژوهش، برای تعیین نظر کارشناسان درباره نقش هوش مصنوعی در روابط عمومی، از روش دلفی استفاده شد. هدف این مطالعه، گردآوری نظرات کارشناسان در مورد تأثیر فناوری هوش مصنوعی و شناسایی روندها، فناوری ها و پیشرفت های جدید در حوزه روابط عمومی بود.

### روش شناسی

روش انتخاب شده براساس موضوع و هدف تحقیق، تکنیک دلفی است. تکنیک دلفی که توسط دالکی و هلمر در دهه ۱۹۵۰ توسعه یافته است، روشی برای تعیین نظر افرادی است که در یک موضوع خاص، کارشناسان (هسو و ساندفورد، ۲۰۰۷). به گفته کندی (۲۰۰۴)، روش دلفی به کارشناسان (شرکت کنندگان) این امکان را می دهد که به صورت ناشناس نظرات و دانش خود را درباره یک مشکل پیچیده به اشتراک بگذارند، ببینند ارزیابی آنان از مشکل با ارزیابی دیگران چقدر مطابقت دارد و در صورت لزوم، پس از بررسی مجدد نتایج کار گروهی، نظرات خود را تغییر می دهند یا نه.

تیلور (۱۹۷۸) تکنیک دلفی را ابزار سیاست گذاران برای پیش بینی آینده و برنامه ریزی تعریف می کند (نقل شده در ویکفیلد و واتسون، ۲۰۱۴). به همین دلیل، استفاده از تکنیک دلفی برای بررسی مسائل مختلف در حوزه روابط عمومی مفید است. اگرچه تعریف، قاعده یا رویه کاملاً پذیرفته شده ای در مورد تکنیک دلفی وجود ندارد، اما یک الگوی کلی برای مطالعات دلفی توسعه یافته است (پاول، ۲۰۰۳). دلیک و همکاران (۱۹۷۵) در اوایل استفاده از این روش، ده مرحله را تشریح کردند. باین حال،

این ده مرحله با گذشت زمان به شش عنصر اصلی کاهش یافت (نقل شده در ویکی‌فیلد و واتسون، ۲۰۱۴). این مراحل عبارت‌اند از:

- انتخاب مشارکت‌کنندگان و درخواست مشارکت آنان.
- تعیین تعداد دوره‌های موردنیاز برای مطالعه.
- توسعه ابزارهای مختلف.
- پاسخ‌ها و مشارکت در طول پیشرفت مطالعه.
- تجزیه و تحلیل داده‌ها در مراحل مختلف.
- تهیه گزارش نهایی.

با توجه به موضوع و اهداف این پژوهش، تکنیک دلفی مناسب‌ترین روش انتخابی است. اگرچه در اجرای تکنیک دلفی قوانین سخت‌گیرانه‌ای وجود ندارد، اما تمامی مراحل دارای برخی ویژگی‌های استاندارد هستند. این ویژگی‌ها عبارت‌اند از: ناشناسی، بازخورد کنترل‌شده و تحلیل آماری پاسخ‌های مشارکت‌کنندگان (دالکی، ۱۹۶۹). از این نظر، مشارکت ناشناس در فرآیند دلفی، احتمال سلطه داشتن یکی از مشارکت‌کنندگان بر دیگران را کاهش می‌دهد (دالکی، ۱۹۶۹).

گزارش شده است که مطالعات انجام‌شده با تکنیک دلفی می‌تواند تا دو سال به طول بیانجامد؛ با این حال، ذکر شده است که مطالعات روابط عمومی انجام‌شده با این روش در ده سال گذشته، به‌طور کلی در مدت سه تا شش ماه تکمیل می‌شوند (دل‌بک، ۱۹۷۵؛ نقل‌شده در ویکی‌فیلد و واتسون، ۲۰۱۴). احتمالاً فناوری‌های دیجیتال در کوتاه‌تر شدن دوره تحقیق نقش دارند.

### انتخاب متخصصان

انتخاب متخصصان برای اطمینان از اینکه دقیق‌ترین اطلاعات در میان اعضای پنل و در محدوده

موضوع تحقیق ارائه می‌شود، ضروری است (دل‌بک، ون دن ون و گوستافسون، ۱۹۷۵؛ نقل‌شده در ویکی‌فیلد و واتسون، ۲۰۱۴). اگر متخصصان بر اساس موضوع و روش تحقیق انتخاب نشوند، ممکن است پژوهش با وقفه مواجه شود یا نتایج مطلوب حاصل نشود؛ به همین دلیل، با توجه به موضوع و روش تحقیق، مناسب به نظر رسید که مشارکت‌کنندگان از سه بخش مختلف انتخاب شوند. این بخش‌ها عبارت‌اند از:

- پژوهشگران حوزه روابط عمومی.
- نمایندگان آژانس‌های روابط عمومی (کارگزاران).
- افرادی که در واحد روابط عمومی مؤسسات یا سازمان‌ها کار می‌کنند.

بنابراین، مشارکت‌کنندگان متخصص در زمینه‌های خود از هر سه گروه ذکر شده در بالا، در این مطالعه گنجانده شدند. معیارهای لازم برای اینکه مشارکت‌کنندگان در جایگاه متخصص در نظر گرفته شوند، به شرح زیر است:

- داشتن تحصیلات یا تجربه حرفه‌ای در روابط عمومی.
- فعالیت حرفه‌ای در صنایع روابط عمومی یا رسانه.
- داشتن تجربه در مدیریت محتوا، پایش رسانه، تخصص سئو و مدیریت شهرت در پلتفرم‌های دیجیتال.
- داشتن تجربه استفاده از نرم‌افزارهای روابط عمومی مبتنی بر هوش مصنوعی.
- داشتن مطالعات دانشگاهی درباره هوش مصنوعی، کلان‌داده (داده‌های حجیم) و روابط عمومی.

این، نمونه‌گیری معیارمحور است و روشی است که با در نظر گرفتن معیارهای ذکر شده در بالا تعیین می‌شود. طبق گفته پاتون (۱۹۸۷)، در حالی که تصمیم‌هایی در مورد جامعه آماری از



## پرسش‌های پژوهش

این پژوهش در دومرحله انجام شد. در مرحله اول نظرسنجی، سؤالات باز از مشارکت‌کنندگان پرسیده شد، درحالی‌که در مرحله دوم، سؤالات نیمه ساختاریافته در قالب مقیاس لیکرت، باتوجه به پاسخ‌های به‌دست‌آمده، پرسیده شد. در مرحله اول پژوهش، سؤالات باز زیر از طریق ایمیل برای متخصصان ارسال شد:

۱. هوش مصنوعی، کلان‌داده و الگوریتم‌ها چه نقشی می‌توانند در آینده روابط عمومی ایفا کنند؟
۲. با در نظر گرفتن تحولاتی مانند دیجیتالی شدن، رسانه‌های اجتماعی، کلان‌داده و هوش مصنوعی، متخصصان روابط عمومی در آینده باید دارای چه صلاحیت‌هایی باشند؟
۳. چه فناوری‌های ارتباطی، نوآوری‌های رسانه‌های اجتماعی یا روندهایی ممکن است در آینده در حوزه روابط عمومی بیشتر مورد توجه قرار گیرند؟

طریق نمونه‌گیری احتمالی انجام می‌شود، با نمونه‌گیری هدفمند، تحلیل عمیق موقعیت‌هایی که حاوی اطلاعات غنی درباره یک موضوع خاص‌اند، صورت می‌گیرد (نقل در یلدیریم و شمشک، ۲۰۱۶)؛ به‌همین دلیل، افرادی که دست‌کم دو مورد از معیارهای ذکر شده در بالا را داشتند، متخصص در نظر گرفته شدند و در مطالعه گنجانده شدند. ده نفر از متخصصانی که اعلام کردند در تمامی مراحل تحقیق شرکت می‌کنند، در این مطالعه شرکت کردند. مشاغل و زمینه‌های تخصصی متخصصان شرکت‌کننده در تحقیق در جدول (۱) نشان داده شده است؛

همان‌طور که در جدول نشان داده شده است، مشارکت‌کنندگان از هر سه بخش، از جمله دانشگاهیان، نمایندگان آژانس (کارگزاری‌ها) و کارمندان بخش انتخاب و در مطالعه گنجانده شدند. دانشگاهیان با حرف A، نمایندگان آژانس با حرف B و متخصصان صنعت با حرف C نشان داده شده‌اند.

جدول ۱- زمینه کاری و تخصص شرکت‌کنندگان

ردیف	جنسیت	حرفه	زمینه تخصصی
A۱	مرد	پژوهشگر	رسانه‌های نوین و ارتباطات
A۲	زن	پژوهشگر	ارتباطات، ارتباطات دیجیتال، رسانه
A۳	مرد	پژوهشگر	ارتباطات سازمانی، روابط عمومی
A۴	مرد	پژوهشگر	روابط عمومی، ارتباطات دیجیتال
A۵	زن	پژوهشگر	روابط عمومی، ارتباطات سازمانی
A۶	زن	پژوهشگر	روابط عمومی، ارتباطات دیجیتال
B۱	مرد	مدیر آژانس روابط عمومی	روابط عمومی
B۲	مرد	دستیار مدیر مرکز پایش رسانه	پایش رسانه، روابط عمومی
C۱	زن	متخصص ارتباطات بازاریابی و روابط با رسانه	ارتباطات بازاریابی، روابط با رسانه
C۲	مرد	متخصص ارتباطات سازمانی	ارتباطات سازمانی

هدف این سؤالات باز که برای دور اول پژوهش آماده شد این است که تا حد امکان نظرات مختلف را در محدوده موضوع تحقیق به دست آوریم. در این زمینه، در فرآیند آماده‌سازی سؤالات تحقیق دقت شده است که شرکت‌کنندگان هدایت نشوند و سؤالات به گونه‌ای تنظیم شوند که آنان را به ابراز هرگونه نظر و اندیشه‌ای تشویق کند. پس از اینکه تمام شرکت‌کنندگان پاسخ‌های خود را ارسال کردند، داده‌های به دست آمده تجزیه و تحلیل شدند.

### یافته‌ها

در نتیجه تحلیل پاسخ‌ها به سؤالات باز ارسال شده در دور اول پژوهش، مشخص شد که ده شرکت‌کننده، ۸۴ نظر ابراز کرده‌اند. ۸۴ نظر برای دور دوم پژوهش، به ۵۹ سؤال مقیاس لیکرت در چهار دسته بندی مختلف تقلیل داده شد. چهار دسته بندی شناسایی شده به شرح زیرند:

الف) وظایفی که در روابط عمومی دیجیتال با استفاده از هوش مصنوعی، کلان داده (داده‌های حجیم) و الگوریتم‌ها انجام می‌شود.

ب) مزایای استفاده از هوش مصنوعی در حوزه روابط عمومی.

ج) صلاحیت‌هایی که متخصصان روابط عمومی باید داشته باشند.

د) آینده روابط عمومی در زمینه هوش مصنوعی و الگوریتم‌ها.

نظرات هر شرکت‌کننده، به صورت سؤالات مقیاس لیکرت آماده‌سازی شد و در دور دوم به تمام مشارکت‌کنندگان ارائه شد. بدین ترتیب، اجماع نظر و عدم اجماع نظر در انتهای دور دوم تعیین شد. طبق نظر لاگین و مور (۱۹۵۱)، درحالی‌که میزان اجماع نظر باید دست کم (۵ درصد) باشد، این میزان

برای الوسچک (۱۹۸۳) حداقل ۸۰ و برای میچل (۱۹۹۱) حداقل ۷۵ درصد است (نقل شده در بهار و سومونجو، ۲۰۲۱). در این پژوهش، آستانه اجماع نظر، ۸۰ درصد تعیین شد. به همین دلیل، نظراتی که میزان اجماع بر آن‌ها ۸۰ درصد و بالاتر بود، نظرات اجماعی و نظراتی که میزان اجماع بر آن‌ها کمتر از ۸۰ درصد بود، به صورت نظرات غیر اجماعی پذیرفته شدند. یافته‌های به دست آمده در دور دوم پژوهش در جداول (۲) ارائه شده‌اند.

اولین موضوع «وظایفی که در روابط عمومی دیجیتال از طریق هوش مصنوعی، کلان داده و الگوریتم‌ها انجام می‌شود» است؛ همان‌طور که در جدول بالا می‌بینید، درباره تمامی ۱۲ نظر ذیل این موضوع اجماع حاصل شده است. دستیابی به اجماع در مورد تمامی دیدگاه‌های ذیل این موضوع، با چارچوب مفهومی نیز مطابقت دارد. در این راستا، کریستوفر پن، متخصص بازاریابی نیز می‌گوید که هوش مصنوعی برای متخصصان روابط عمومی در مشاغل مبتنی بر اتوماسیون، راحتی ایجاد می‌کند (مالدونادو، ۲۰۲۰)

با نرم‌افزارهای هوش مصنوعی می‌توان خبرنامه‌های الکترونیک، اشتراک‌گذاری‌های اجتماعی و دستورات را ایجاد کرد. علاوه بر این، امروزه نرم‌افزارهای هوش مصنوعی در تحلیل احساسات، بر اساس الگوریتم‌های مختلف تجزیه و تحلیل‌هایی انجام می‌دهند؛ درحالی‌که، وظایفی مانند تحلیل احساسات و پایش رسانه با نرم‌افزار هوش مصنوعی انجام می‌شود، ویژگی‌های مخاطب هدف نیز خود را بیشتر نشان می‌دهد. این امر، شناسایی بهتر مخاطب هدف را از طریق هوش مصنوعی امکان‌پذیر می‌کند (میسون، ۲۰۱۹). تعیین مخاطب هدف، همچنین امکان بخش‌بندی آن را فراهم می‌کند. بدین ترتیب، فعالیت‌های روابط عمومی

جدول ۲: یافته‌های مربوط به تم اول:  
«نقش هوش مصنوعی، کلان داده و الگوریتم‌های روابط عمومی دیجیتال»

نرخ اجماع	میانگین حسابی	فراوانی	یافته‌های مربوط به تم اول
۹۴٪	۶٫۷	۱۰	اتوماسیون وظایف و مدیریت ارتباطات استراتژیک
۹۱٫۱۱٪	۶٫۵۵	۹	پردازش زبان طبیعی، خبرنامه‌های الکترونیکی، اشتراک‌گذاری‌های اجتماعی، سیستم‌های فرمان صوتی با استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی رایج‌تر می‌شوند.
۸۸٪	۶٫۴	۱۰	وظایف روتین مانند پایش رسانه‌های اجتماعی، انتشار آنلاین خبرنامه‌های مطبوعاتی، ایجاد لیست رسانه‌ها، رمزگشایی گفتار صوتی و تصویری، زمان‌بندی تقویم، یادداشت‌برداری، زمان‌بندی ایمیل‌ها، ایجاد محتوا، پایش بینی روندهای رسانه‌ای در روابط عمومی دیجیتال از طریق سیستم‌های مبتنی بر هوش مصنوعی استفاده می‌شود.
۹۰٪	۶٫۵	۱۰	در صورت وجود مجموعه داده پیشرفته، الگوریتم‌ها می‌توانند نقش فعالی در تحلیل احساسات ایفا کنند.
۸۶٪	۶٫۳	۱۰	برای پایش رسانه باید داده کافی وجود داشته باشد.
۸۲٪	۶٫۱	۱۰	نرم‌افزار پشتیبانی شده توسط هوش مصنوعی هنوز قادر به انجام وظیفه ایجاد سطح کافی از خبرنامه‌های مطبوعاتی نیست؛ با این حال، ممکن است نیاز به کارکنان باتوجه به تحولات آتی کاهش یابد.
۸۴٫۶۴٪	۶٫۲۲	۹	به‌غیر از وظایف روتین مبتنی بر اتوماسیون، هوش مصنوعی می‌تواند برخی از وظایف را انجام دهد که می‌تواند بلافاصله در پلتفرم‌های دیجیتال مداخله کند؛ با این حال، الگوریتم‌های هوش مصنوعی باید دارای مجموعه داده‌های درستی باشند.
۹۰٪	۶٫۵	۱۰	هوش مصنوعی، کلان داده و الگوریتم‌ها می‌توانند در تمام مراحل تحقیق، برنامه‌ریزی، اجرا و اندازه‌گیری روابط عمومی نقش داشته باشند.
۹۰٪	۶٫۵	۱۰	با هوش مصنوعی، مخاطب هدف را می‌توان بخش بندی کرد و محتوای شخصی سازی شده تولید کرد.
۸۸٪	۶٫۴	۱۰	کلان داده و الگوریتم‌ها مراحل اجرا و اندازه‌گیری را گذرا می‌کنند. در این حالت، اندازه‌گیری هم‌زمان در طول فرایند اجرا امکان پذیر می‌شود.
۸۶٪	۶٫۳	۱۰	الگوریتم‌ها هشدارهایی در مورد تحولات منفی ارسال می‌کنند که به متخصصان روابط عمومی امکان می‌دهد سریع‌تر واکنش نشان دهند.
۸۰٪	۴	۱۰	بسیاری از مؤسسات هنوز نمی‌توانند از هوش مصنوعی بهره‌مند شوند؛ زیرا هنوز دانش و تجهیزات فنی کافی ندارند.

می‌توان تصمیم‌گیری هدفمند داشت، این حرفه را با فرایند ارتباطی سریع و انعطاف‌پذیر تطبیق داد، وظایف را سریع‌تر و عملی‌تر انجام داد، واکنش نشان داد، کارهای روتین را خودکار کرد و به کارآمدی رسید. تمامی این دیدگاه‌ها با این نظر مطابقت دارد که هوش مصنوعی در زمینه خودکارسازی، سرعت و دقت به روابط عمومی کمک می‌کند (مالدونادو،

دیجیتال را می‌توان با اثربخشی بیشتری انجام داد. دومین موضوع - که به آن تم دوم می‌گوییم - «مزایای استفاده از هوش مصنوعی در حوزه روابط عمومی» است. در مورد تمامی ۱۷ نظر اجماع حاصل شده است. دستیابی به اجماع درباره تمامی دیدگاه‌های ذیل این موضوع، همچنین با چارچوب مفهومی سازگار است. با استفاده از هوش مصنوعی،

جدول ۳: یافته‌های مربوط به تم دوم: «مزایای استفاده از هوش مصنوعی در حوزه روابط عمومی»

نرخ اجماع	میانگین حسابی	فراوانی	یافته‌های مربوط به تم دوم
۸۶٫۶۰٪	۴٫۳۳	۹	امکان تصمیم‌گیری هدفمند وجود دارد.
۸۴٪	۴٫۲	۱۰	تطبیق بهتر این حرفه با فرایند ارتباطی سریع و انعطاف‌پذیر امروز به دست می‌آید.
۸۸٪	۴٫۴	۱۰	وظایفی که زمان‌برند مانند پایش رسانه و برنامه‌ریزی کمپین را می‌توان سریع‌تر و کارآمدتر انجام داد.
۹۲٪	۴٫۶	۱۰	با هوش مصنوعی، حجم زیادی از داده‌ها را می‌توان تجزیه و تحلیل و تفسیر کرد و بدین ترتیب به ارزش‌گذاری در روابط عمومی تبدیل کرد.
۹۲٪	۴٫۶	۱۰	سیستم‌های مبتنی بر الگوریتم، فرایندی را فعال می‌کنند که به ما امکان می‌دهد در فعالیت‌های روابط عمومی واکنشی عمل کنیم.
۸۸٪	۴٫۴	۱۰	خودکارسازی وظایف امکان کاهش حجم کاری کارمندان را فراهم می‌کند؛ با این حال، همکاری متخصصان روابط عمومی با سیستم‌های مبتنی بر هوش مصنوعی مهم است.
۸۸٪	۴٫۴	۱۰	هوش مصنوعی زمینه‌های مختلف تخصص را در روابط عمومی گردهم می‌آورد.
۸۸٪	۴٫۴	۱۰	مشکلات و فرصت‌ها را می‌توان به روش عملی‌تری شناسایی کرد.
۸۴٪	۴٫۲	۱۰	شبیه‌سازی‌های ایجادشده با هوش مصنوعی امکان ارزیابی گزینه‌های مختلف را فراهم می‌کند.

نرخ اجماع	میانگین حسابی	فراوانی	یافته‌های مربوط به تم دوم
۸۲٪	۴٫۱	۱۰	امکان پیش‌بینی درمورد آینده را فراهم می‌کند.
۸۰٪	۴	۱۰	کمپین‌های روابط عمومی را می‌توان با دقت بیشتری برنامه‌ریزی کرد.
۸۶٫۴۴٪	۴٫۲۲	۱۰	هوش مصنوعی با برخی از ویژگی‌های خود مانند ترجمه زبان، موانع ارتباطی را برطرف می‌کند.
۸۶٪	۴٫۳	۱۰	هوش مصنوعی امکان استفاده کارآمدتر از منابع کمیاب را فراهم می‌کند.
-	-	۱۰	کاربردهای هوش مصنوعی که دارای ویژگی‌های مدیریت دارایی‌های دیجیتال هستند، می‌توانند در ایجاد و حفظ فرهنگ سازمانی و حافظه سازمانی نقش داشته باشند.
۸۲٪	۴٫۱	۱۰	ویژگی‌های اساسی در نرم‌افزار هوش مصنوعی مانند مدیریت دارایی‌های دیجیتال، پایش رسانه، مدیریت محتوا برای روابط عمومی در سرفه جویی زمان، کارآمدی و امنیت مزیت‌هایی را به همراه دارد.
۸۸٪	۴٫۴	۱۰	تجزیه و تحلیل وردیابی رسانه‌ها به لطف الگوریتم‌ها به صورت جهانی قابل انجام است.
۸۴٪	۴٫۲	۱۰	فناوری‌های دیجیتال سرعت و ظرفیت انجام تجارت در روابط عمومی را افزایش داده‌اند، اما ماهیت این حوزه را تغییر نداده‌اند. روابط عمومی امروز همچنان براساس ایجاد استراتژی با رویکرد ذی‌نفعان اجتماعی استوار است.

متخصصان روابط عمومی در استفاده از کلان‌داده و نرم‌افزار هوش مصنوعی مرتبط است. برای همین، مهم‌ترین معیاری که در مطالعات مرتبط پیشین آمده این است که داشتن مهارت استفاده اولیه کفایت می‌کند (گالووی و سویتک، ۲۰۱۸). از این نظر، می‌توان گفت که انتظار از متخصصان روابط عمومی برای این که به اندازه متخصصان داده، متخصص فناوری باشند، رویکرد

(۲۰۲۰) و آن را از نظر اقتصادی به صرفه‌تر می‌سازد (گالووی و سویتک، ۲۰۱۸). سومین موضوع پژوهش، «صلاحیت‌هایی که متخصصان روابط عمومی باید داشته باشند» است. در حالی که، درمورد ۱۳ نظر از ۱۵ نظر درباره این موضوع اجماع حاصل شد، دیدیم که در دو مورد از آن‌ها اجماع حاصل نشده است. نظراتی که در مورد آن‌ها اجماع حاصل نشده است، به توانایی

جدول ۴: یافته‌های مربوط به تم سوم: «صلاحیت‌هایی که متخصصان روابط عمومی باید داشته باشند»

نرخ اجماع	میانگین حسابی	فراوانی	یافته‌های مربوط به تم سوم
٪۹۰	۴٫۵	۱۰	باید تسلط بر فناوری‌های ارتباطی و نرم‌افزارهای جدید را داشته باشند.
٪۸۴	۴٫۲	۱۰	نه به اندازه یک متخصص داده؛ اما درک خوبی از مفاهیم اساسی علم داده نیاز دارند.
٪۶۸	۳٫۴	۱۰	آن‌ها باید دانش لازم در مورد تمامی فرایندهای مربوط به نرم‌افزار و کاربردهای مبتنی بر هوش مصنوعی داشته باشند.
٪۸۸	۴٫۴	۱۰	باید با تحلیل‌گران داده کار کنند و در خواندن و ارزیابی داده‌ها مهارت داشته باشند.
٪۹۴	۴٫۷	۱۰	سواد دیجیتال داشته باشند.
٪۸۸	۴٫۴	۱۰	دانش گسترده‌ای درباره بهینه‌سازی موتور جست‌وجو (سئو) داشته باشند.
٪۸۲	۴٫۱	۱۰	دانش فنی در سطح حرفه‌ای درباره تبلیغات رسانه‌های اجتماعی داشته باشند.
٪۷۶	۳٫۸	۱۰	باید توانایی استفاده از نرم‌افزار برای پردازش کلان‌داده را داشته باشند.
٪۹۴	۴٫۷	۱۰	ذهن باز داشته باشند و از نوآوری‌ها آگاه باشند.
٪۹۴	۴٫۷	۱۰	اذاًنچاکه آن‌ها با استفاده از نرم‌افزار مبتنی بر هوش مصنوعی در زمان صرفه‌جویی می‌کنند، باید از زمان خود برای کارهای خلاقانه‌تر و مؤثرتر روابط عمومی استفاده کنند.
٪۸۰	۴	۱۰	باید دانش آماری اولیه داشته باشند.
٪۹۴	۴٫۷	۱۰	تسلط به زبان‌های خارجی، از جمله انگلیسی، ضروری است.
٪۸۴	۴٫۲	۱۰	زادگاه حرفه روابط عمومی ایالات متحده است. همچنین بسیاری از شرکت‌های فناوری و نرم‌افزارهای عملیاتی سراسر جهان، امروز در ایالات متحده مستقرند؛ به همین دلیل، کارشناسان روابط عمومی باید بتوانند مطالعات موردی درباره ایالات متحده را به خوبی انجام دهند.
٪۹۴	۴٫۷	۱۰	باید روندهای رسانه‌های اجتماعی را دنبال کنند.
٪۹۸	۴٫۹	۱۰	آن‌ها باید از طریق کانال‌های مستقل، رسانه‌ها را دنبال کنند و بتوانند رویدادها را از چندین منظر ببینند. ۱

روتین، دیگر نیازی به نیروی انسانی نخواهد بود؛ باین حال، در دیدگاهی دیگر، کارشناسان بر الگوی کاری ترکیبی که براساس همکاری انسان و هوش مصنوعی استوار است، توافق داشتند، اگرچه امروزه فناوری هوش مصنوعی مزایای خاصی را در روابط عمومی به همراه دارد؛ اما هنوز صحبت کردن در مورد فرایند

درستی نخواهد بود. از این رو، متخصصان روابط عمومی می‌توانند در صورت لزوم با سایر متخصصان همکاری کنند و نیاز به داشتن همان سطح از صلاحیت یک متخصص داده را ندارند. اولین دیدگاه که در مورد آن اجماع وجود ندارد، این است که در آینده برای انجام کارهای

جدول ۵: یافته‌های مربوط به تم چهارم: «آینده روابط عمومی در زمینه هوش مصنوعی و الگوریتم‌ها»

نرخ اجماع	میانگین حسابی	فراوانی	یافته‌های مربوط به تم چهارم
۹۴٪	۴٫۷	۱۰	این عقیده وجود دارد که هوش مصنوعی، کلان‌داده و الگوریتم‌ها نقش راهنما و مفید در روابط عمومی ایفا خواهند کرد؛ زیرا کاربردهای روابط عمومی به‌طور فزاینده‌ای به سمت کانال‌های مجازی در حال حرکت هستند.
۹۰٪	۴٫۵	۱۰	این عقیده وجود دارد که «روابط عمومی الگوریتمی» که در آن الگوریتم‌ها نقش مهمی در فرایندهای روابط عمومی ایفا می‌کنند، برجسته خواهد شد.
۸۶٪	۴٫۳	۱۰	داده‌هایی که هوش مصنوعی برای مخاطب هدف ایجاد می‌کند، نقش مهمی در توسعه استراتژی فعالیت‌های روابط عمومی ایفا می‌کند.
۸۰٪	۴	۱۰	در آینده، ممکن است وسایل نقلیه خودران در نمایشگاه‌ها و مناطق سازمانی، اهمیت پیدا کنند؛ در این راستا، به‌ویژه در سازمان‌ها، از ربات‌های خودران می‌توان در فعالیت‌های روابط عمومی استفاده کرد.
۷۰٪	۳٫۵	۱۰	تقریباً تمامی کارهای روزمره و تکراری با دخالت کم انسان یا بدون نیاز به انسان، خودکار خواهند شد.
۹۲٪	۴٫۶	۱۰	امکان ایجاد بولتن‌های پویا و اختصاصی برای افراد/مخاطبان مانند هدف‌گذاری تبلیغات وجود خواهد داشت.
۹۲٪	۴٫۶	۱۰	کار متمرکزتر و شخصی‌سازی‌شده‌تر از طریق هوش مصنوعی برجسته خواهد شد.
۹۳٫۳۰٪	۴٫۶۶	۹	در آینده، شایستگی‌های فناورانه متخصصان اهمیت پیدا می‌کند و مطالعات میان‌رشته‌ای از اهمیت بیشتری برخوردار خواهند شد.
۷۴٪	۳٫۷	۱۰	در ده سال آینده، تمامی ابزارهایی که در حال حاضر در حوزه روابط عمومی استفاده می‌شوند، تغییر اساسی خواهند کرد.
۹۰٪	۴٫۵	۱۰	فرد، فناوری و مفاهیم انتزاعی در روابط عمومی برجسته خواهند شد.
۸۸٪	۴٫۴	۱۰	امکان اندازه‌گیری فعالیت‌های روابط عمومی با اثربخشی بیشتری وجود خواهد داشت.
-	-	۱۰	انتظار می‌رود الگوی تجاری ترکیبی که در آن همکاری انسان و هوش مصنوعی برجسته می‌شود، در حوزه روابط عمومی به‌طور فزاینده‌ای رایج شود.
۸۶٪	۴٫۳	۱۰	در آینده نزدیک، مثلاً ده سال آینده، نمی‌توان از فعالیت روابط عمومی که فقط از طریق هوش مصنوعی و بدون دخالت انسان قابل انجام باشد، صحبت کرد.
۸۲٪	۴٫۱	۱۰	روابط عمومی با تحولات فناورانه به یک حوزه ضروری در بخش‌های دولتی و خصوصی تبدیل خواهد شد.
۸۸٪	۴٫۴	۱۰	اندازه‌گیری و تحلیل رسانه‌های اجتماعی در روابط عمومی از اهمیت بیشتری برخوردار خواهند شد.



روابط عمومی کاملاً خودکار، واقع‌بینانه نیست. دیدگاه دیگری که مورد توافق قرار نگرفت، این بود که تمامی ابزارهای روابط عمومی در طول ده سال آینده تغییر می‌کنند. اگرچه تغییر و تحول در روابط عمومی پذیرفته شده است، اما هیچ‌کس انتظار ندارد که دست‌کم در ده سال آینده، تمامی ابزارهای روابط عمومی کاملاً متفاوت شوند.

### نتیجه‌گیری

انسان‌ها، طبیعت و تمام اشیاء موجود در جهان به دلایل مختلف با گذشت زمان تغییر می‌کنند. روابط عمومی نیز با اینکه قدمتی به اندازه تاریخ بشر دارد، به دلایل مختلف در طول زمان تغییر کرده است. دیجیتالی شدن در تحولاتی که از قرن ۲۱ در حوزه روابط عمومی رخ داده است، تأثیر بسیار چشمگیری داشته است. رسانه‌های اجتماعی و کلان‌داده به لطف تحول دیجیتال، به ابزارهای کاربردی در روابط عمومی تبدیل شده‌اند. علاوه بر این

مفهوم هوش مصنوعی که در دهه‌ی ۱۹۵۰ پدیدار شد، از قرن ۲۱ به بعد به فناوری مورد استفاده در بسیاری از حوزه‌ها تبدیل شده است. این فناوری براساس درک تقلید از هوش انسانی، از طریق روش‌های مختلف پیوسته در حال یادگیری است، با یادگیری خود را بهبود می‌بخشد و هم‌زمان می‌تواند بدون تأثیر برخی موانع فیزیولوژیک انسانی، وظایفی را که به آن محول شده است، انجام دهد

ابزارها، اکنون فناوری هوش مصنوعی ابزاری نوین در فعالیت‌های روابط عمومی در حال ظهور است.

مفهوم هوش مصنوعی که در دهه ۱۹۵۰ پدیدار شد، از قرن ۲۱ به بعد به فناوری مورد استفاده در بسیاری از حوزه‌ها تبدیل شده است. این فناوری براساس درک تقلید از هوش انسانی، از طریق روش‌های مختلف پیوسته در حال یادگیری است، با یادگیری خود را بهبود می‌بخشد و هم‌زمان می‌تواند بدون تأثیر برخی موانع فیزیولوژیک انسانی، وظایفی را که به آن محول شده است، انجام دهد، از این نظر، هوش مصنوعی به فناوری مورد استفاده در بسیاری از حوزه‌ها، از جمله روابط عمومی دیجیتال نیز تبدیل شده است. هوش مصنوعی فناوری جدیدی برای روابط عمومی است و با برخی از ویژگی‌هایی که ارائه می‌دهد، به‌طور بالقوه می‌تواند این حوزه را متحول کند.

در این مطالعه، با به‌کارگیری تکنیک دلفی در محدوده نظر کارشناسان، روندهای جدیدی که ممکن است بر آینده روابط عمومی تأثیرگذار باشد، مورد بررسی قرار گرفت. مطابق با هدف پژوهش گروه نمونه تعیین شد و نظرات کارشناسان تجزیه و تحلیل شد. در این راستا، تأثیرات احتمالی هوش مصنوعی و الگوریتم‌ها بر روابط عمومی، تحولات و روندهای جدیدی که ممکن است در حوزه روابط عمومی رخ دهد و همچنین حوزه‌های جدیدی از تخصص که در این بخش مورد نیاز است، مورد بحث قرار گرفت. اولین پرسش تحقیق که از مشارکت‌کنندگان پرسیده شد، در مورد نقش هوش مصنوعی، کلان‌داده و الگوریتم‌ها در آینده روابط عمومی بود. مشارکت‌کنندگان بر این عقیده‌اند که هوش مصنوعی و الگوریتم‌ها در روابط عمومی کاربردی خواهند بود. علاوه بر این، آنان توافق داشتند که



بود که متخصصان روابط عمومی آینده باید داشته باشند. در این باره، کارشناسان بر داشتن تسلط بر فناوری‌های ارتباطی و نرم‌افزارهای جدید، داشتن سواد دیجیتال، داشتن دانش آماری اولیه و توانایی دنبال کردن روندهای رسانه‌های اجتماعی توافق داشتند. باین حال، در مورد لزوم داشتن تخصص در تمامی جنبه‌های هوش مصنوعی و کلان داده اجماع وجود ندارد. استفاده از فناوری‌هایی مانند هوش مصنوعی و کلان داده نیازمند صلاحیت بالایی است. انتظار داشتن تسلط یک متخصص روابط عمومی در رویه‌های کلان داده و هوش مصنوعی، غیرواقعی است. در این زمینه، مهم‌ترین معیاری که در مطالعات قبلی در مورد این موضوع ذکر شده است، این نظر است که داشتن مهارت استفاده اولیه کفایت می‌کند (گالوی و سویتک،

هوش مصنوعی در فعالیت‌های روتین روابط عمومی، مؤثرتر خواهد بود. این اجماع همچنین از یافته‌های پیشین علمی درباره هوش مصنوعی و روابط عمومی حمایت می‌کند. مالدونادو (۲۰۲۰) معتقد است هوش مصنوعی در زمینه خودکارسازی، سرعت و دقت به روابط عمومی کمک می‌کند، در حالی که، گالوی و سویتک (۲۰۱۸) خاطرنشان کردند که هوش مصنوعی باعث می‌شود روابط عمومی از نظر اقتصادی به صرفه‌تر شود. امروزه وظایف مختلفی از جمله پایش رسانه، ایجاد و توزیع بیانیه مطبوعاتی، برنامه‌ریزی تقویم، پیش‌بینی روندهای رسانه‌ای، زمان‌بندی ایمیل، بخش‌بندی مخاطبان هدف و تحلیل احساسات را می‌توان با نرم‌افزارهای مبتنی بر هوش مصنوعی انجام داد. دومین پرسش پژوهش در مورد صلاحیت‌هایی

۲۰۱۸؛ به همین دلیل، استراتژی مناسب‌تر برای متخصصان روابط عمومی این است که درحین انجام وظایف خود، در صورت لزوم با متخصصان سایر حوزه‌ها همکاری کنند؛ بنابراین، می‌توان گفت که روابط عمومی دیجیتال در آینده ساختار همکاری و میان‌رشته‌ای‌تری خواهد داشت.

آخرین سؤال پژوهش درمورد فناوری‌های ارتباطی، نوآوری‌های رسانه‌های اجتماعی یا روندهایی بود که ممکن است در روابط عمومی بیشتر مورد توجه قرار گیرند. به عقیده کارشناسان، روابط عمومی به زودی تحت سلطه الگوریتم‌ها، محیط‌های مجازی، رباتیک، محتوای سفارشی‌شده، همکاری میان‌رشته‌ای، اندازه‌گیری و تعامل انسان و هوش مصنوعی قرار خواهد گرفت؛ با این حال، کارشناسان این پژوهش با این موضوع که تمامی تکنیک‌های روابط عمومی در طول ده سال آینده جایگزین خواهند شد، موافق نیستند؛ حتی با وجود تغییرات و تحولات این صنعت، انتظار نمی‌رود

که دست‌کم تا ده سال آینده، تمامی ابزارهای روابط عمومی تغییر چشمگیری نکنند.

این مطالعه برای بررسی تأثیرات فناوری هوش مصنوعی بر روابط عمومی اهمیت دارد. مطالعات علمی درباره رابطه بین هوش مصنوعی و روابط عمومی محدود است. اعتقاد بر این است که این مطالعه با گردهم‌آوردن نظرات کارشناسان و با هدف دستیابی به اجماع مشترک در مورد نقش هوش مصنوعی و روندهای نوین در روابط عمومی و اینکه منبعی برای پژوهش‌های آتی در این حوزه باشد، به این رشته کمک می‌کند. در محدوده این مطالعه، می‌توان به این نتیجه رسید که هوش مصنوعی و الگوریتم‌ها در آینده روابط عمومی بیشتر به چشم می‌خورد. اگرچه هوش مصنوعی در فعالیت‌های روابط عمومی از نظر زمان، مکان و هزینه برخی مزایا را به همراه دارد، اما به نظر می‌رسد انجام فعالیت‌های روابط عمومی بدون متخصصان روابط عمومی در آینده نزدیک غیرممکن باشد.

در این مطالعه نظرات کارشناسان مورد بحث قرار گرفت. تمامی شرکت‌کنندگان در این نظرسنجی افرادی هستند که به فعالیت حرفه‌ای خود در ترکیه ادامه می‌دهند و توصیه می‌شود در مطالعات بعدی، کارشناسان کشورهای مختلف نیز در نظر گرفته شوند؛ بدین ترتیب، می‌توان با انجام یک تحلیل تطبیقی در مطالعات بعدی، نتایج به دست آمده را عمیق‌تر بررسی کرد؛ همچنین می‌توان مصاحبه‌های عمیقی با مؤسساتی که از هوش مصنوعی در حوزه فعالیت‌های روابط عمومی دیجیتال استفاده می‌کنند، ترتیب داد. به دلیل اینکه هوش مصنوعی ابزاری جدید در روابط عمومی دیجیتال است، نگرانی‌هایی در مورد آن وجود دارد، به همین دلیل، برای به حداقل رساندن این نگرانی‌ها، تمرکز بر مطالعات علمی ضروری است.

به عقیده کارشناسان، روابط عمومی به زودی تحت سلطه الگوریتم‌ها، محیط‌های مجازی، رباتیک، محتوای سفارشی‌شده، همکاری میان‌رشته‌ای، اندازه‌گیری و تعامل انسان و هوش مصنوعی قرار خواهد گرفت. با این حال، پژوهشگران با این موضوع که تمامی تکنیک‌های روابط عمومی در طول ۱۰ سال آینده جایگزین خواهند شد، موافق نیستند

## منابع:

- Agrawal, A. K., Gans, J. S., & Goldfarb, A. (2018, 14 April). Prediction, judgment and complexity: A theory of decision making and artificial intelligence [Conference presentation]. Rotman School of Management Working Paper. Toronto, University of Toronto.
- Alpaydın, E. (2016). Machine learning the new AI. The MIT Press.
- Bahar, M., & Somuncu, D. N. (2021). Delphi tekniği uygulama sürecine yönelik ör-nek bir çalışma: Çok fonksiyonlu tarım okuryazarlığı. Abant İzzet Baysal Üniver-sitesi Eğitim Fakültesi Dergisi, 21(1), 35-53. <https://dx.doi.org/10.17240/aibu-efd.2021.21.60703-814729>
- Capterra, (2021, January 12). Public relations software. [https://www.capterra.ca/ directory/10033/publicrelations/software?overall\\_rating\\_ge=5](https://www.capterra.ca/ directory/10033/publicrelations/software?overall_rating_ge=5)
- Copeland, B. (2022, March 18). Artificial intelligence, encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/technology/artificial-intelligence>
- Council of Europe. (n.d). History of Artificial Intelligence. Retrieved January 9, 2020, <https://www.coe.int/en/web/artificial-intelligence/history-of-ai>
- Dalkey, N. (1969). An experimental study of group opinion: The Delphi method. Futures, 1(5), 408-426. [https://doi.org/10.1016/S0016-3287\(69\)80025-X](https://doi.org/10.1016/S0016-3287(69)80025-X)
- Galloway, C., & Swiatek, L. (2018). Public relations and artificial intelligence: It's not (just) about robots. Public Relations Review, 44(5), 734-740. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2018.10.008>
- Gifford, J. (2010). Digital public relations: E-marketing's big secret. Continuing Higher Education Review, 74, 62-72.
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). Managing public relations. Rinehart and Winston Inc.
- Herbert, E. G (2005). Digital public relations: A new strategy in corporate management. Nsukka Journal of the Humanities, 15, 135-143.
- Hsu, C., & Sandford, B. A. (2007). The Delphi technique: Making sense of consensus. Practical Assessment, Research, and Evaluation, 12(10), 1-8. <https://doi.org/10.7275/pdz9-th90>
- Jay, L., Davari, H., Singh, J., & Pandhare, V. (2018). Industrial artificial intelligence for industry 4.0-based manufacturing systems. Manufacturing Letters, 18, 20-23. <https://doi.org/10.1016/j.mfglet.2018.09.002>
- Kemp, S. (2023, January 26). Digital 2023: Global overview report. <https://datareportal.com/reports/digital-2023-global-overview-report>
- Kennedy, H. P. (2004), Enhancing Delphi research: Methods and results. Journal of Advanced Nursing, 45(5), 504-511.
- Liu, J., Chang, H., Forrest, Y. L., & Yang, B. (2020), Influence of artificial intelligence on technological innovation: Evidence from the panel data of China's manufacturing sectors. Technological Forecasting & Social Change, 158, 120142. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120142>
- Maldonado, M. (2020, 29 October). AI in PR: The conversation has just begun. <https://instituteforpr.org/ai-in-pr-the-conversation-has-just-begun/>
- Mason. (2019, January 3). How artificial intelligence helps reach target audiences. <https://mason23.com/how-artificial-intelligence-helps-reach-target-audiences/>
- McCarthy, J. (1998). What is artificial intelligence? <http://jmc.stanford.edu/arti-cles/whatisai/whatisai.pdf>
- McLuhan, M. (1994). Understanding media the extensions of man. The MIT Press.
- Oracle. (2022, January 5). Yapay zekâ nedir? Yapay zekâ hakkında bilgi edinin. <https://www.oracle.com/tr/artificial-intelligence/what-is-ai/>
- Powell, C. (2003). The Delphi technique: Myths and realities. Journal of Advanced Nursing, 41(4), 376-382. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2003.02537.x>
- Wakefield, R., & Watson, T. (2014). A reappraisal of Delphi 2.0 for public relations. Public Relations Review, 40, 577-584.
- Yıldırım, A., & Simsek, H. (1999). Sosyal bilimlerde nitel araştırma yöntemleri. Seçkin Yayıncılık.

# روزانهٔ محمود باک

معرفی کتاب



# روابط عمومی‌های دولتی در عمل

سارا مهدوی<sup>۱</sup>

ویرایش دوم کتاب «روابط عمومی‌های دولتی در عمل» (The Practice of Government) در سال ۲۰۲۲ با ویراستاری مُردخای لی<sup>۲</sup> (Mordecai Lee)، گرانت نیلی<sup>۳</sup> (Grant Neeley) و کِنَدرا استوارت<sup>۴</sup> (Kendra Stewart) از سوی انتشارات راتلج منتشر شده است. این کتاب به بررسی ارتباطات دولتی و روابط عمومی دولتی در میدان عمل می‌پردازد و در ۱۶ فصل و ۳۳۸ صفحه تدوین شده است.

فصل اول این کتاب به «تعریف و کلیات روابط عمومی دولتی» و اهمیت آن در جوامع توسعه یافته می‌پردازد. فصل دوم، «منافع و فواید روابط عمومی دولتی» را در ارتقای شفافیت، پاسخ‌گویی و افزایش مشارکت شهروندان در فرایندهای مختلف مورد بحث قرار می‌دهد؛ حساسیت‌ها، بایدهوینبایدها و اهداف مردم‌سالارانه روابط عمومی دولتی در این فصل، به تفصیل شرح داده شده است. فصل سوم، به «رابطه بین روابط عمومی دولتی و رسانه‌ها» می‌پردازد و در آن راهبردهایی برای برقراری ارتباط مؤثر با رسانه‌ها ارائه شده است. فصل چهارم به «برنامه‌ریزی و اجرای پویش‌ها/کمپین‌های اطلاع‌رسانی» اختصاص دارد و به انتخاب و آماده‌سازی سخن‌گویان، انتخاب کانال‌های خبری مناسب و دنظرگرفتن زوایای احتمالی و قاب‌بندی خبرها می‌پردازد. در فصل پنجم راهبردهایی برای «مدیریت ارتباطات بحران در بخش‌های دولتی» ارائه می‌شود و بر اهمیت شفافیت، صداقت و حضور به‌موقع در ارتباطات بحران تأکید شده است. فصل ششم به «برنامه‌ریزی ارتباطات راهبردی در عصر دیجیتال» و نقش رسانه‌های اجتماعی در روابط عمومی دولتی اشاره شده است. در فصل هفتم، به «استفاده مؤثر دولت‌ها از رسانه‌های اجتماعی» پرداخته می‌شود. در فصل هشتم، به «اهمیت برند شدن مکان‌ها و برندسازی در حوزه عمومی» اشاره شده است.

در فصل نهم، «برندسازی دیجیتال برای روابط عمومی دولتی» مورد بررسی قرار گرفته و بر نقش روابط عمومی دولتی در راهبردهای ارتباطی مؤثر با ذی‌نفعان تأکید شده است. در این فصل بیان می‌شود که چگونه دولت‌ها از کانال‌های دیجیتال برای ارتباط و مدیریت روابط با ذی‌نفعان داخلی و خارجی استفاده می‌کنند. همچنین به بررسی اهمیت و پتانسیل برندسازی دیجیتال برای روابط عمومی دولتی می‌پردازد و در آن راهبردهایی برای پیاده‌سازی موفق تکنیک‌های برندسازی، به‌ویژه توسط شهرداری‌ها ارائه می‌دهد. فصل دهم، به نقش «اخلاق در روابط عمومی دولتی و چالش‌های مدرن برای سازمان‌های دولتی» می‌پردازد. راهبردهای حفظ استانداردهای اخلاقی، ملاحظات اخلاق حرفه‌ای در مدیریت روابط عمومی دولتی و نحوه تعامل با همگان در دستگاه‌های اجرایی

۱. کارشناس ارشد ارتباطات؛  
دانشگاه سوره، رایانامه:  
saramahdavi65@gmail.com

۲. مُردخای لی، استاد  
بازنشسته دانشگاه  
ویسکانسین-میلواکی  
است. او مشاور ارشد روابط  
عمومی چند سازمان دولتی  
و تجاری بوده و با شماری از  
رسانه‌های بین‌المللی مهم  
نظیر ان‌بی‌سی، فاکس نیوز،  
واشینگتن پست، وال استریت  
ژورنال و رویترز همکاری  
داشته است.

۳. گرانت نیلی، رئیس  
دپارتمان علوم سیاسی در  
دانشگاه دیتون، ایالات متحده  
است. وی در زمینه سیاست  
عمومی، مدیریت دولتی  
و علوم سیاسی تدریس و  
تحقیق می‌کند.

۴. کِنَدرا استوارت، استاد علوم  
سیاسی و مدیریت عمومی  
در کالج چارلستون، ایالات  
متحده است. پژوهش‌ها و  
آثار او، بیشتر در حوزه روابط  
عمومی دولتی، مدیریت  
غیرانتفاعی، زنان و سیاست  
متمرکز است.

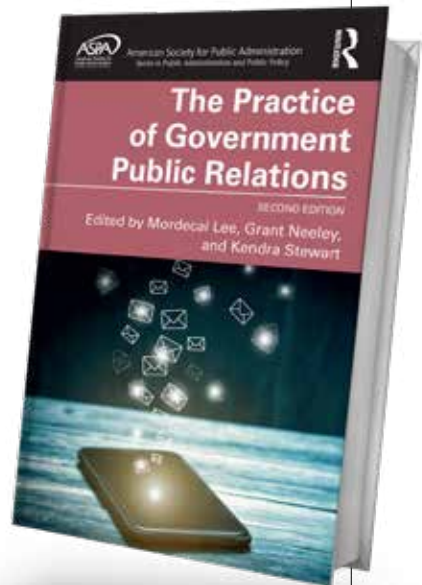


دولت، از سرفصل‌های مهم این فصل است. فصل یازدهم «فعالیت‌های آگاهی‌بخش در حوزه‌های حقوقی، نهادی و سیاسی» را به بحث و تحلیل گذاشته است. در این میان، به نقش روابط عمومی دولتی در روابط بین الملل و راهبردهای ارتباطی مؤثر با مخاطبان بین المللی نیز پرداخته شده و به این موضوع پرداخته می‌شود که مدیران دولتی چگونه باید نسبت به محیط‌های حقوقی، سازمانی و سیاسی آگاهی داشته باشند و این آگاهی به چه نحو می‌تواند تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات آن‌ها را تحت تأثیر قرار دهد. فصل دوازدهم، «نظارت و ارزیابی رسانه‌های دولتی را در تعامل و همکاری با رسانه‌های اجتماعی» مورد تأکید قرار داده است. لایه‌های مختلف ارزیابی و سنجش‌های اندازه‌گیری تأثیر رسانه‌های دولتی، نظارت بر پوشش رسانه‌ای و مثال‌هایی از نظارت بر پوشش رسانه‌ای از موضوعات مورد تأکید در این فصل است. در فصل سیزدهم، «مدیریت شهرت» و ملاحظات اخلاقی در روابط عمومی دولتی بررسی شده است. نویسندگان در این فصل، مؤلفه‌های تأثیرگذار در شهرت سازمان را، به همراه مثال‌هایی از سازمان‌های دولتی برجسته می‌کنند که گام‌هایی برای مدیریت شهرت خود بین ذی‌نفعان انجام داده‌اند و در نهایت منجر به نتایج مثبت برای ذی‌نفعان شده است.

فصل چهاردهم، به «توسعه و ترویج مدل منحصربه‌فرد آموزشی-عملیاتی نویسنده این کتاب (مردخای لی)» - که در فصل دوم معرفی شده است - می‌پردازد. او نحوه سازماندهی و جهت‌دهی مدل پیشنهادی خود را، برای افرادی که می‌خواهند آن را در محیط آموزشی یا حرفه‌ای به کار ببرند، ارائه می‌کند و تحلیلی از نقاط قوت و ضعف این مدل را تشریح کرده است. فصل پانزدهم، بر «نحوه استفاده ادارات دولتی از مشارکت و همکاری‌های عمومی در روابط عمومی» متمرکز است. در این فصل، نقش ادارات دولتی در به اشتراک‌گذاری اطلاعات مهم با شهروندان و همچنین درگیر ساختن آن‌ها در فرآیندهای تصمیم‌گیری پرداخته شده است، تا بهترین روش‌ها برای

مدیریت شهری و ارتباطات عمومی برگزیده شود.

در فصل شانزدهم که آخرین فصل از این کتاب است، «نتیجه‌گیری» و چشم‌اندازهای روابط عمومی دولتی، مورد تأکید قرار گرفته است. همچنین، ضمن مروری بر موضوعات اصلی کتاب و ارائه نتیجه‌گیری‌های کلیدی از آن‌ها، بر اهمیت روابط عمومی دولتی و نقش آن در ارتقای ارتباطات دولتی و افزایش شفافیت و مشارکت شهروندان پرداخته می‌شود. این فصل به منزله خلاصه‌ای جامع بر کتاب است که به خوانندگان کمک می‌کند تا نتیجه‌گیری‌های اصلی و اهمیت موضوعات مطرح‌شده در این اثر را به خوبی درک کنند.







# مجموعه قوانین و مقررات حوزه اطلاع‌رسانی دولت

تهیه و تنظیم: دبیرخانه شورای اطلاع‌رسانی دولت



این کتاب، مجموعه‌ای از قوانین و آیین‌نامه‌هایی است که از زمان تأسیس نهاد اطلاع‌رسانی در قوه مجریه تدوین و تصویب شده است و نشان می‌دهد، چگونه این نهاد از آغاز تاکنون تحول یافته است و مخاطبان را با تحولات ساختاری و فرایندی حوزه اطلاع‌رسانی و روابط عمومی در دستگاه‌های دولتی آشنا می‌کند.