

مقالات آموزشی

ایران گانکت
تغییر برای توسعه ...

چرخه کار روابط عمومی
بدون نقطه پایان

حامد رضا اسماعیلی

چرخه کار روابط عمومی، بدون نقطه پایان

مقدمه:

انسانها برای رفع نیازها و خواسته‌های خود اقدام به ایجاد و حفظ ارتباط با سایر اشخاص و واحدهای اجتماعی دیگر می‌کنند. این روابط دارای درجات متفاوتی از تعامل و وابستگی‌های متقابل و در نتیجه سطوح مختلفی از تبادلات اجتماعی و اقتصادی است.

اساساً، سازمانها بدون «ارتباطات» معنی و مفهومی ندارند. ارتباط تار و پود سازمان را به هم پیوند می‌دهد و موجب یکپارچگی و وحدت بیشتر اعضا می‌شود، به ویژه آنکه انجام کلیه وظایف همچون جمع‌آوری اطلاعات، تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی، سازماندهی، کنترل و اطلاع‌رسانی در سازمانها، منوط به ایجاد ارتباط و حصول اطلاعات است.

ارتباطات یک فراگرد اساسی در سازمان است. ارتباطات همانند سیستم عصبی است که به پیوستگی سازمانی منجر می‌شود و این امکان را فراهم می‌کند تا اعضا در انجام کارها و پیشبرد اهداف سازمان با یکدیگر هماهنگ شوند. باید توجه داشت که ارتباطات یک فرآیند یا جریان مداوم است. یعنی پدیده‌ای «پویا» و مبتنی بر تغییرات یا «دگرگونی‌ها» بوده و «نظام‌گرا» است. فراگرد ارتباطی «تعاملی و میان‌کنشی» و «دو سویه» است و در این میان واحدهای روابط عمومی نقش بسزایی در برقراری ارتباطات در سازمان میان افراد و واحدهای سازمانی و بین سازمان و مخاطبان استراتژیک آن ایفا می‌کند.

در فرآیند ارتباطی برای انتقال پیام‌ها و ایجاد مکانیزم بازگشت پیام در سازمانها، به یک عامل پویا و مبتکر نیاز است. این عامل پرتحرک در سازمانها، همان واحد مردم‌داری یا روابط عمومی است.

واحدهای روابط عمومی با به کارگیری برنامه‌های ارتباطی اثربخش، به سازمان در ایجاد روابط باثبات با «مخاطبان استراتژیک» کمک می‌کنند و سازمان را با مدیریت کردن تعارض و کاهش هزینه‌های تعارض که ممکن است به واسطه قوانین و مقررات، فشارها و اقامه دعاوی علیه سازمان به وجود آید، اثربخش می‌کنند. همچنین روابط عمومی در داخل سازمان نیز با برقراری ارتباطات متقارن و دو طرفه با کارکنان رضایت شغلی آنان را افزایش می‌دهد.

میزان اختیاری که دفاتر روابط عمومی در سازمان‌ها از آن برخوردارند، معمولاً بستگی به این که بالاتری مقام مؤسسه چه شناختی از روابط عمومی دارد و تا چه اندازه می‌خواهد مفهوم روابط عمومی را در برنامه‌های درازمدت منظور کند.

در سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ، جایگاه روابط عمومی در مجاورت مدیر ارشد سازمان قرار دارد که با اطلاع یابی و اطلاع رسانی و تفسیر افکار عمومی، به تصمیم‌سازیهای مدیریتی، برنامه‌ریزی و اجرای برنامه‌هایی که درک و حمایت مخاطبان را کسب و حفظ می‌کند کمک می‌کند

تعاریف و وظایف روابط عمومی

کاتز و کان (1978) این دیدگاه را پدید آوردند که سازمانها مانند نظام های اجتماعی باز هستند و ویژگی این نظام ها مرزهای قابل نفوذ آنها است که به آن اجازه می دهد تا با محیط خود تعامل داشته باشند. ساختارها و کارکردهای این نظام باز، پیوسته در حال تغییر است در مقابل نظام های بسته مرزهای محکمی دارند که اجازه تعامل محیطی را به آنها نمی دهد ساختارها و کارکردهای نظام های بسته نسبتاً ثابت باقی می ماند.

در همین راستا هانت و گرونیگ با تاکید بر نظریه نظامها می گویند: روابط عمومی رشته ی مهمی از ارتباطات برنامه ریزی شده است حداقل از جهت نظری، هیچ شکل دیگری از ارتباطات برنامه ریزی شده، بیش از روابط عمومی، از طریق تفکر در نظریه نظامها تنظیم نشده است که بررسی تعاریف روابط عمومی مؤید آن است. با این اوصاف اگر روابط عمومی را «تلاش برنامه ریزی شده برای نفوذ در افکار عمومی از طریق کار و عمل قابل قبول و ارتباط دو جانبه» بدانیم و یا به گونه ای عمیق تر روابط عمومی را «... فرایند مدیریتی که به ارزیابی نگرشها و گرایشهای عمومی به شناخت سیاستها، روشها و رویه های فردی یا سازمانی می پردازد، بدانیم که اجرای این برنامه ها برای درک بهتر عموم و آماده سازی آنان به پذیرش این نگرشها صورت می گیرد، در آن صورت نقش مدیران از نظر تصمیم گیری و استفاده از روابط عمومی در این کار بسیار خطیرو روشن می شود. همچنین متوجه خواهیم شد، مدیران بدون یک روابط عمومی قوی و مشتاق برای گردآوری اطلاعات و ایجاد پیوند با محیط سازمانی و سازمان، قادر به انجام وظایف خود نخواهد بود و به زودی دچار دشواری های متعددی خواهند شد. همچنین لازم است بدانیم که همه نویسندگان نامدار روابط عمومی کم و بیش به این تعریف قایل و به نوعی اجماع در این زمینه نزدیک اند. محقق نامدار و استاد برجسته روابط عمومی «پرفسور رکس هارلو» (Rex Harlow) از بررسی و تحلیل 472 تعریف از روابط عمومی در ادبیات منتشر شده، نتیجه گرفته است که باید یک تعریف کامل و به عبارتی جامع و مانع مفهومی - عملیاتی وجود داشته باشد که بتواند همه ابعاد روابط عمومی را در بر گیرد به درستی آن را بشناساند. او این تعریف را به قرار زیر ارائه می دهد:

«روابط عمومی عبارت است از یک عمل یا وظیفه مشخص مدیریتی که برای استقرار و ابقاء یک خط ارتباطی دو سویه، درک مشترک، پذیرش و همکاری میان سازمان و استفاده‌کنندگان آن (عموم) ما را یاری می‌دهد و توجه مدیریت را معطوف مسائل حاکم بر آن می‌کند، به گونه‌ای که یارای حل دشواری‌ها را داشته باشد و به دریافت اطلاعات و حساس بودن در برابر آنها با توجه به افکار عمومی و تأکید بر مسئولیت مدیران در برابر خواسته‌های عموم و خدمتگزاری به آنها می‌پردازد و به مدیریت کمک می‌کند که از دگرگونی یا تحول بهره‌گیرد و در کنار آن به راحتی ادامه حیات دهد و به عنوان یک نظام هشداردهنده در کنار روندهای آتی سازمانی عمل کند و همه اینها را به مدد پژوهش و اصول ارتباطات اخلاقی و سالم ممکن سازد.»^۱ اگر این تعریف و وظایفی را که انجمن روابط عمومی‌های ایالات متحده آمریکا در سال 1982 برای اعضای خود قایل شده است در کنار یکدیگر قرار دهیم، به گونه‌ای که «کاتلیپ» و همکاران او در کتاب «روابط عمومی مؤثر» ذکر کرده‌اند می‌توان وظایف و اعمالی را که روابط عمومی می‌باید انجام دهد به قرار زیر خلاصه کرد:

1. طرح‌ریزی برنامه‌های مستمر توسط مدیریت سازمان.
2. توجه به روابط میان سازمان از یکسو و عموم مردم که از سوی دیگر با آن در ارتباطند.

بدیهی است که در این ارتباط سعی در پیوند میان آن دو دارد و به دنبال آن است که درک مشترک و قابل قبولی از هم داشته باشند.

3. نشان دادن و بیان آگاهی‌ها، عقاید و افکار، گرایش‌ها و رفتارهای داخل سازمان و خارج آن.
 4. تحلیل تأثیر سیاست‌ها و خط مشی‌های سازمانی، رویه‌ها و اعمال سازمان بر روی استفاده‌کنندگان و یا عموم.
 5. انطباق این سیاست‌ها، خط مشی‌ها و رویه‌ها و اجرای آنها با هدف بقای سازمان مطابق خواست عموم و سعی در زدودن تعارض میان آنها و آنچه که مردم می‌خواهند.
 6. ارائه خدمات مشاوره‌ای به مدیریت در راستای سیاست‌ها و خط مشی‌های جدید و سعی در پدید آوردن حالتی که هم سازمان و هم مردم مشترکاً از آنها بهره‌مند شوند.
 7. استقرار و تداوم رابطه‌ای دو سویه میان سازمان و مردم (عموم)
 8. ایجاد و خلق دگرگونی‌های ویژه در آگاهی‌ها، اعتقادات، گرایش‌ها و رفتارهای افراد در داخل و خارج سازمان.
 9. کسب نتایج تازه در رابطه با محیط و تداوم رابطه با عموم
- برای تشخیص درست مسائل و ارائه راه‌حل برای این مسائل - که وظیفه اصلی مدیران در تمام جوامع است - مدیران باید سازمان خود و ماهیت نظامی که سازمان را به وجود آورده است، بشناسد و فهمیده باشند که اجزاء مختلف در این نظام یا سیستم چگونه عمل می‌کنند و نظام چگونه خود را با محیط انطباق می‌دهد. این درک صحیح و ژرف از ماهیت سازمان، خود یک پیش‌نیاز و ضرورت اجتناب‌ناپذیر برای تعبیر و تفسیر درست اطلاعات است، چرا

که براساس چنین شناختی از سازمان است که مدیر، معیارها و استانداردها را به منظور شناخت، سنجش، تعبیر و تفسیر اطلاعات مشخص می‌کند.

فرایند کار در روابط عمومی

1. تعریف مسأله

این مرحله شامل کندوکاو و نظارت بر دانش، عقاید و افکار، نگرش‌ها و رفتار افراد، گروه‌ها یا سازمان‌هایی است که با فعالیت‌ها و خط‌مشی‌های سازمان مرتبط هستند یا از آن تأثیر می‌پذیرند. یعنی تحقیق و یافتن حقایق و جمع‌آوری اطلاعات. در اصل این کار همان نقش اطلاعاتی سازمان و مستلزم تعیین و پاسخگویی به این سؤال است که «چه چیزی در حال رخ دادن است؟»

بررسی محیط اجتماعی نه تنها اولین قدم در فرآیند مدیریت روابط عمومی بلکه مشکل‌ترین مرحله است. مطالعات نشان می‌دهد که آموزش روش تحقیق در ابتدای لیست نیازهای بخش روابط عمومی است. این بررسی‌ها نشان می‌دهند که فقدان منابع مالی و محدودیت زمانی دو عامل اساسی در اجتناب از انجام تحقیق است. به علاوه، افراد کمتری از روش‌های تحقیق آگاهی دارند و بسیاری از کارکنان نیز تحقیق را غیرضروری می‌دانند. بدون تحقیق متخصصین قادر به شناخت وضعیت نیستند و نمی‌توانند راه‌حلی ارائه کنند.

2. طرح ریزی و تهیه برنامه

این امر مستلزم فراهم کردن اطلاعات مربوط به خط مشی و برنامه‌های سازمان است. این مرحله منجر به تصمیماتی می‌شود که بر برنامه‌های روابط عمومی اهداف، رویه‌ها و استراتژی‌های مربوط به همه گروه‌های ذینفع اثر می‌گذارد.

این مرحله در فرآیند چهار مرحله‌ای به این سؤال پاسخ می‌دهد که «چه کاری باید انجام شود و چرا؟»

طرح ریزی مستلزم تصمیم‌گیری مدیران در مورد اهداف، تعیین خط مشی‌ها و در نهایت تعیین استراتژی‌هاست.

طرح ریزی استراتژیک به مثابه تار و پود مدیریت است. و در قالب فرایند 10 مرحله‌ای زیر قابل اجراست :

1. تعیین مسأله یا مشکل

2. تحلیل وضعیت

الف. عوامل درونی

ب. عوامل بیرونی

3. اهداف برنامه

4. مخاطبان استراتژیک سازمان

5. هدف‌های برنامه برای هر یک از مخاطبان استراتژیک

6. استراتژی‌های برنامه اجرایی

7. استراتژی‌های برنامه ارتباطی

8. ارزیابی برنامه

9. طرح‌های اجرای برنامه

9.1- تعیین مسؤلیت‌ها

9.2- برنامه زمان‌بندی شده

9.3- بودجه

10. بازخورد و تنظیم برنامه

هدف طرح‌ریزی، فراهم کردن زمینه وقوع چیزی یا ممانعت از آن است. هدف استفاده از وضعیتی یا چاره‌جویی برای آن است. روابط عمومی عمدتاً سعی در ایجاد دیدگاه‌ها، نقطه‌نظر یا رویدادی دارد تا جلوگیری از آن. روابط عمومی سعی در استفاده از فرصت‌ها دارد تا چاره‌جویی برای یک وضعیت نامطلوب. به هر حال، وضعیت‌ها و موقعیت‌های زیادی نیز وجود دارد که اقدامات درمانی و اصلاحی روابط عمومی لازم است زیرا اقدامات پیشگیرانه قبلاً صورت نگرفته است.

استراتژی در روابط عمومی نیازمند برنامه‌ریزی و طرح‌ریزی بلندمدت در بسیاری از حوزه‌ها همچون خط مشی عمومی و مسایل اجتماعی است. در سایر موارد همچون مواقع بحرانی، فرصت‌های استثنایی یا سایر رویدادهای

ناگهانی و غیرمنتظره، اقدامات سریع و کوتاه‌مدت لازم است، روابط عمومی پیشگیرانه، عمدتاً با طرح‌ریزی بلندمدت و اقدامات روابط عمومی درمانی با طرح‌ریزی کوتاه‌مدت سروکار دارد.

3. اجرای برنامه و برقراری ارتباط با مخاطبان

این مرحله مستلزم اجرای طرح‌ها و برنامه‌ها از طریق اعمال فعالیت‌ها و ارتباطات طراحی شده برای دستیابی به اهداف برنامه است. سؤال این مرحله آن است که «چگونه برنامه اجرا و اعلان می‌شود؟»

وقتی مسأله تعریف و راه‌حل عملی نیز تعیین شد، مرحله بعدی اجرای آن است. مقصود از اجرا، برداشتن قدم‌هایی برای تغییر خط مشی‌ها، رویه‌ها، محصولات و خدمات سازمان و تغییر رفتار برای تأمین بهتر منافع متقابل سازمان و مخاطبان آن است. این اقدامات برای کمک به کسب اهداف برنامه و اهداف سازمانی طراحی می‌شوند. اجرای برنامه‌ها و طرح‌ها نیازمند ارتباطات حمایتی برای به انجام رساندن استراتژی‌های اطلاع‌رسانی به مخاطبان موردنظر؛ متقاعد کردن مخاطبان؛ آموزش مهارت‌های موردنیاز به مخاطبان برای اجرای مقاصد است.

این مرحله مستلزم:

الف. یک برنامه اجرایی برای هر یک از مخاطبان

ب. یک برنامه ارتباطی برای هر یک از مخاطبان

ج. طرح‌های اجرای برنامه

1. تعیین مسؤلیت‌ها

2. برنامه زمانبندی شده

3. بودجه‌بندی

4. ارزیابی طرح اجرا شده

در این مرحله نتایج طرح مشخص می‌شود و اثربخشی تهیه و اجرای برنامه، مورد ارزیابی قرار می‌گیرد. هر مرحله از فرآیند جمع‌آوری اطلاعات برای تشخیص و شناسایی مسأله شروع می‌شود. مراحل بعدی از طریق اطلاعات و ادراک حاصل شده از مرحله اول هدایت می‌شوند. البته در عمل نمی‌توان دقیقاً مراحل تشخیص، طرح‌ریزی، اجرا و ارزیابی را تفکیک کرد.

ارزیابی با این هدف انجام می‌شود که بدانیم چه چیزی و چرا اتفاق افتاده است. نه برای اثبات آنچه اتفاق افتاده است. در کشور ما در اغلب موارد ارزیابی برای اثبات انجام کارها صورت می‌گیرد نه برای آگاهی از آنچه واقع شده است و اظهارنظر در مورد اثربخشی آن.

اصولی که در فرآیند ارزیابی باید رعایت شوند، عبارتند از:

1. حصول توافق در مورد موارد استفاده و اهداف ارزیابی

بدون چنین توافقی، ارزیابی تنها انبوهی از داده‌های بلااستفاده و بیهوده تولید خواهد بود.

2. تضمین تعهد سازمانی نسبت به ارزیابی و انجام تحقیق به عنوان مبنای برنامه

تحقیق و تفحص در تمام مراحل فرآیند مدیریت روابط عمومی به همراه منابع کافی باید به عنوان پایه‌ای برای تعریف مسأله، طرح‌ریزی و برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی در نظر گرفته شود.

3. ایجاد اجماع و اتفاق نظر در مورد ارزیابی

متخصصین باید مفهوم ارزیابی را به اندازه کافی درک و برای آن زمان لازم صرف کنند و اطمینان داشته باشند که تحقیق مربوط به ارزیابی جایگزین مطلق تجارب و دانش آنان نیست.

4. بیان اهداف برنامه به روش قابل مشاهده و قابل اندازه‌گیری

این اهداف باید مشخص کنند که مخاطبان چه کسانی هستند، نتایج مورد نظر چیست و زمان حصول به آنها چه هنگامی است؟ بدون چنین مشخصاتی، تحقیق و تفحص برای ارزیابی اثر برنامه را نمی‌تواند طراحی کرد. اگر نتوان هدفی را ارزیابی کرد، چنین هدفی سودمند نخواهد بود. ضرورت و اهمیت ارزیابی اهداف خاص برنامه ظرافت، شفافیت و دقت را در فرآیند طرح‌ریزی می‌طلبد.

5. انتخاب مناسب‌ترین معیار اهداف، بیان‌کننده نتایج موردنظر هستند.

قبل از جمع‌آوری اطلاعات، تغییرات خاص موردنظر در دانش، عقاید، نگرش‌ها و رفتارها که در قالب اهداف بیان می‌شوند باید مشخص شوند.

6. تعیین بهترین شیوه جمع‌آوری اطلاعات

همیشه بررسی‌ها بهترین روش برای آگاهی از اثرات یک برنامه نیستند. گاهی اوقات گزارش‌های سازمانی اطلاعات موردنیاز را ارائه می‌کنند. در مواردی هم یک تجربه میدانی ممکن است که تنها یک بهترین روش برای جمع‌آوری داده‌ها برای ارزیابی وجود دارد. انتخاب روش‌ها بستگی به موضوعات و اهداف ارزیابی و نتایج مشخص شده در اهداف دارد.

7. نگهداری سوابق و گزارشات کامل برنامه

استراتژی‌ها و اسناد برنامه، بیان واقعی نظریه‌های علت و معلولی هستند. مستندسازی کامل، این امکان را به وجود می‌آورد تا بتوانیم آنچه را که عملی و مؤثر است از غیر آن تشخیص دهیم.

8. استفاده از یافته‌های ارزیابی

چرخه فرآیند چهار مرحله‌ای روابط عمومی در صورتی اثربخش‌تر از دوره قبلی خواهد بود که نتایج ارزیابی برای تنظیم و دقیق‌تر کردن فرآیند به کار گرفته شود. بیان و تعریف مسأله و تحلیل وضعیت با استفاده از اطلاعات جدید ناشی از ارزیابی، باید دقیق‌تر و با جزئیات بیشتری تنظیم شود. اهداف باید منعکس‌کننده یافته‌های جدید

ما باشند. استراتژی‌های اجرای برنامه و برقراری ارتباط با مخاطبان را می‌توان براساس اطلاعات مربوط به عملی و مؤثر بودن یا نبودن آنها در مرحله ارزیابی تقویت، تجدیدنظر یا تغییر داد.

9. ارائه گزارش نتایج ارزیابی به مدیریت

برای ارائه گزارش به صورت مرتب به مدیران صف و ستاد، باید رویه‌ای ایجاد شود. با استفاده از نتایج ارزیابی، واحد روابط عمومی به گونه‌ای طرح‌ریزی و مدیریت می‌شود که بتواند به خطوط عملیاتی سازمان کمک کند. از سوی دیگر، این گزارش‌ها ارزیابی، ضرورت وظیفه روابط عمومی در حصول اهداف سازمانی را به اثبات می‌رساند.

10. گسترش دانش رشته روابط عمومی

ارزیابی و مدیریت علمی روابط عمومی منجر به درک عمیق‌تر فرآیند چهار مرحله‌ای روابط عمومی و اثرات آن می‌شود. همچنین این ارزیابی بر دانش این رشته می‌افزاید. بخشی از یافته‌های ارزیابی برای سازمان خاصی و در زمان خاصی کاربرد دارد و برخی دیگر نیز اقتضایی بوده و کاربردی بودن آنها به شرایط بستگی دارد.

منابع :

- روابط عمومی برتر، مجموعه مقالات، تهران ، 1384، دفتر تبلیغات و اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، انتشارات نزهت
- فرهنگی، علی اکبر، ارتباطات انسانی، چاپ پنجم، تهران، 1380، انتشارات خدمات فرهنگی رسا
- شاه محمدی، عبدالرضا، درآمدی بر روش تحقیق، انتشارات فریش، 1388
- صبری، حمید، اسلامی، علی، روابط عمومی مدرن، تبریز 1384، نشر همادر
- مدیریت در روابط عمومی، مجموعه مقالات، تهران ، 1384، دفتر تبلیغات و اطلاع رسانی وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی، انتشارات نزهت
- میرسعید قاضی، علی، تئوری و عمل در روابط عمومی و ارتباطات، 1385، تهران، انتشارات مبتکران
- نصیری قیداری، حسن، مدیریت روابط عمومی، تهران، 1384، انتشارات خدمات فرهنگی رسا
- ویندال، سون، وسگینایزر، اولسون، جین، کاربرد نظریه‌های ارتباطات، ترجمه علیرضا دهقان، تهران، 1387، نشر جامعه‌شناسان
- یحیایی ایله‌ای، احمد، مبانی روابط عمومی، 1381، تهران، انتشارات آذربرزین