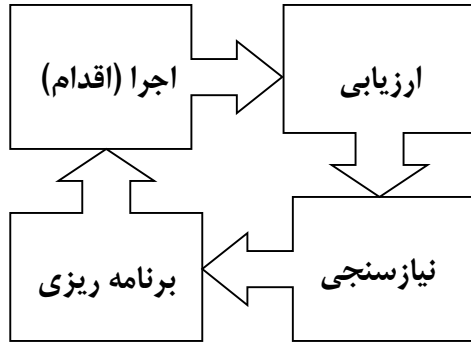


# مدیریت علمی روابط عمومی

احمد یحیایی ایله ای (دکترای ارتباطات)



- Ⓒ مدیریت چیست؟
- Ⓒ روابط عمومی چیست؟
- Ⓒ ساختار و تشکیلات روابط عمومی
- Ⓒ وظایف روابط عمومی
- Ⓒ مدیریت روابط عمومی

## (۱) مدیریت چیست؟

### ← تعریف مدیریت

مدیریت به عنوان رشته ای مجزا، پس از انقلاب صنعتی بوجود آمد. دامنه، نقش و تئوری های اساسی آن در طی سالیان تغییر کرده، اما مقصود آن: «حصول اطمینان از دستیابی به هدف های مؤسسه یا سازمان و به حداکثر رساندن بهره وری و کارایی» همچنان به قوت خود باقی است.

بدون شک پیرامون این رشته بیش از هر دانش و علم دیگری در قرن بیستم نظریه پردازی شده و تعاریف متنوعی نیز از مدیریت ارائه شده است. این توجه مدیریت را به شاخه های بیشماری تبدیل کرده است. بطوری که می توان ادعا کرد به ازای هر عنوان شغلی مدیریت خاص آن موضوع شکل گرفته است و درباره آن مجموعه ای از مطالعات و تحقیقات انجام شده است. از آن جمله مدیریت روابط عمومی است که بحث اصلی این کتاب است.

صاحب‌نظران و نظریه پردازان بر مبنای مطالعات و تجربیات متفاوتی که داشته اند، تعاریف گوناگونی از مدیریت ارائه کرده اند:

- مدیریت عبارتست از: هنر انجام کار توسط دیگران (فالت، ۱۹۲۴).
- فراگرد تبدیل اطلاعات به عمل؛ این فراگرد تغییر و تبدیل را تصمیم گیری می نامیم (فوستر، ۱۹۶۷).
- فراگرد هماهنگ‌سازی فعالیت فردی و گروهی در جهت هدفهای گروهی (دانلی و همکاران، ۱۹۷۱).

## ← وظایف مدیران

درباره وظایف مدیریت نیز صاحب‌نظران نظریات مختلفی را ابراز داشته‌اند. اما درباره وظایف زیر بیش از سایر وظایف اتفاق نظر وجود دارد و بر آنها تاکید و توجه بیشتری شده است:

- برنامه‌ریزی: شامل تعریف اهداف سازمانی، تدوین و تنظیم یک استراتژی کلی برای دستیابی به اهداف، تعیین و توسعه سلسله مراتب جامعی از طرح‌ها و برنامه‌ها برای ایجاد انسجام و هماهنگی بین فعالیت‌ها در جهت تحقق اهداف می‌باشد.
- سازماندهی: وظیفه اساسی دیگر مدیریت است و آن، شامل شناسایی و گروه‌بندی فعالیت‌ها و وظایف، تعیین اختیار و مسئولیت برای مدیران و سرپرستان و ایجاد هماهنگی بین وظایف و فعالیت‌ها و طراحی نظام گزارش‌دهی می‌باشد.
- توسعه منابع انسانی: معنای این وظیفه فعالیت‌هایی است که مدیران در سه مرحله گزینش، آموزش و انگیزش کارکنان انجام می‌دهند.

- رهبری: هنگامی که مدیر به هدایت افراد پرداخته و انگیزه ایجاد می‌کند، به بررسی و حل و فصل تضادهای موجود مبادرت می‌نماید و به برقراری ارتباط با نیروی انسانی می‌پردازد، در وظیفه رهبری درگیر شده است.
- بهبود ارتباطات سازمانی: مدیریان بایستی برای دستیابی به مشتریان بیشتر و بهتر، در جهت بهبود ارتباطات برون و درون سازمانی تلاش کنند. مدیران روابط عمومی در این زمینه بایستی تواناتر از سایر مدیران باشند.
- تصمیم‌گیری: مهمترین وظیفه مدیران را تصمیم‌گیری می‌دانند. امروزه مدیران تلاش می‌کنند تا با تفویض اختیار سایر وظایف خود، بتوانند وظیفه تصمیم‌گیری را به نحوی شایسته انجام دهند.
- وظیفه نهایی مدیران، کنترل و نظارت است. برای اطمینان از این‌که کار به طور مطلوب و بر طبق برنامه‌ها انجام می‌شود، مدیریت باید از نحوه عملکرد سازمان کسب اطلاعات کند، عملکرد واقعی را با اهداف تنظیم شده مقایسه نماید و اگر انحراف، در خور توجه باشد، وظیفه مدیریت است که در مورد اصلاح آنها اقدام کند.

## (۲) روابط عمومی چیست؟

تعاریف متعددی از روابط عمومی در منابع خارجی و فارسی وجود دارد. مسعود برزین در کتاب "چگونه روابط عمومی کنیم" آورده است: (۱۳۵۵، ص ۸ و ۹)

مجموعه‌ی ارتباط انسانی و فعالیتهای اداری را در راستای جلوه‌ی صحیح کارهای یک فرد خاص یا یک مؤسسه، که اغلب از طریق وسایل ارتباط جمعی انجام می‌گیرد، در اصطلاح نزدیک به نیم قرن اخیر، را روابط عمومی می‌گویند.

## روابط عمومی:

- فن ایجاد حسن روابط و تفاهم متقابل بین افراد جامعه با هیات مدیره‌ی مؤسسه است.
- هنری است برای پذیرا شدن این موضوع از سوی مردم که آنچه انجام داده‌ایم، صحیح است.
- هنر یافتن ایجاد حسن نیت متقابل است.
- کار صحیح برنامه است، توأم با پیگیری به منظور شناساندن مؤسسه.
- آیین‌های یک مؤسسه است؛ هر چه شفافتر، بهتر.

به طور کلی با بررسی اجمالی بر تعاریف مطرح شده می‌توان آنها را در شش گروه قرار داد:  
الف: روابط عمومی هنر است، علم است، و فن است.

ب: روابط عمومی آیین‌های تمام‌نمای سازمان و جایگاه دریافت و انتقال اطلاعات است.

ج: روابط عمومی وظیفه‌ی تبلیغ، ترغیب، تشویق، و نفوذ در افکار عمومی را بر عهده دارد.

د: روابط عمومی پل ارتباطی مردم و سازمان، و جایگاه دریافت و انتقال اطلاعات است.

ه: ایجاد حسن تفاهم، و حسن رابطه‌ی متقابل، وظیفه‌ی اصلی روابط عمومی است.

و: روابط عمومی اعمال مدیریت، فلسفه‌ی مدیریت، فلسفه‌ی اجتماعی مدیریت، مشاور

مدیریت، و کارکرد ارتباطی مدیریت است (یحیایی ایله ای، ۱۳۸۱، ۴۱).

### ۳) ساختار و تشکیلات روابط عمومی

محل استقرار هر کدام از بخشها و مدیریتها در ساختار هر سازمان، نشانه‌ی اهمیت، توجه،

و تأکید آن سازمان به آن بخش است.

اینکه روابط عمومی زیربخش یا زیرمجموعه‌ی مستقیم مدیر یا رئیس سازمان قرار می‌گیرد یا خیر، یا زیرمجموعه‌ی معاونتهای مدیرعامل یا رئیس سازمان قرار می‌گیرد، یا اینکه به عنوان واحدی مستقل در نظر گرفته می‌شود یا با یک یا چند مدیریت یا چند بخش دیگر یک واحد را تشکیل می‌دهد، هم اهمیت روابط عمومی را نشان می‌دهد و هم انتظارات سازمان از روابط عمومی را مشخص می‌کند. همچنین گستردگی اختیارات و فعالیت‌های روابط عمومی را روشن می‌سازد.

بر همین اساس، موضوع ساختار و تشکیلات روابط عمومی تحت سه محور زیر بررسی شده است:

- الف: جایگاه روابط عمومی در سازمان
- ب: استقلال یا عدم استقلال روابط عمومی
- ج: ساختار روابط عمومی

## ۴) وظایف روابط عمومی

بحث وظایف روابط عمومی را به دو گروه وظایف تقسیم کرده ایم:

- الف: وظایف کمی روابط عمومی (رویکرد اجرایی)
- و ب: وظایف کیفی روابط عمومی (رویکرد مدیریتی)

### ← الف: وظایف کمی روابط عمومی (رویکرد اجرایی)

روابط عمومی یک گروه فعال در ارتباطات عمومی و متخصص در روانشناسی اجتماعی است. اما اینکه این گروه چه اهدافی را دنبال می‌کند و چه وظایفی دارد، معمایی است که هر کس به طریقی آنرا حل می‌کند. قبل از هر چیز لازم است بدانیم روابط عمومی یعنی چه؟ آیا "روابط عمومی آینه تمام نمای یک مؤسسه است یا روابط عمومی کوشش مدبرانه ای است

برای ترغیب و تشویق مردم یا نفوذ در افکار آنها بوسیله به کار بردن وسایل ارتباطی برای آنکه مردم نظر خوب نسبت به یک موسسه داشته باشند و آنرا محترم بشمارند، حمایت و پشتیبانی اش کنند و در فراز و نشیبها در کنار او باقی بمانند. (امینی، ۱۳۵۴، ۷۲)

بسیاری از نویسندگان، وظایف را به داخلی و خارجی تقسیم می کنند و وظایف داخلی را شناسایی مؤسسه و ارائه خدمت به مدیران می دانند و وظایف خارجی را شناسایی مخاطبان و جلب پشتیبانی و برقراری ارتباط با آنان می دانند.

الف: وظایف داخلی (شناخت روابط عمومی)

ب: وظایف خارجی ( شناخت سازمان + شناخت مخاطبان)

محمد بصیریان راد، در کتاب "روابط عمومی توانمند، بازوی مدیریت"، مهمترین وظایف و فعالیت‌های روابط عمومی را به شرح زیر برمی شمارد (بصیریان، ۱۳۸۱):

الف: مهمترین وظایف و فعالیت‌های درون سازمانی

۱. هدایت و توسعه‌ی بهداشت روانی در محیط کار (امنیت فکری)

۲. شناسایی کارکنان و تعیین شخصیت آنها، و ایجاد همکاری و ارتباط متقابل میان آنان.

۳. به وجود آوردن احساس مسئولیت میان کارکنان.

۴. رسیدگی به شکایات، نیازها، درخواستها، پیشنهادها، و حتی درد دل‌های کارکنان و مدیران.

۵. آگاه کردن کارکنان از چگونگی سیاستها، برنامه‌ها، خط‌مشی‌ها، طرحهای در دست اجرا و پیش‌بینی شده، تغییرات احتمالی در تصمیمات، آینده‌نگریها، و مسائلی از این قبیل.

۶. کنترل و نظارت بر امور رفاهی، آموزشی، تأمینی، ورزشی، و هنری کارکنان.

۷. چاپ و نشر بولتن، بروشور و نشریه‌ی داخلی، و ارائه‌ی گزارش عملکرد سازمان برای

کارکنان.

۸. شرکت در جلسات مهم دستگاه و ارتباط مستقیم با مسئولان دستگاه.

۹. دریافت گزارش فعالیتها، طرحها، و برنامه‌های واحدهای مختلف.
  ۱۰. ایجاد دبیرخانه‌ی شورای معاونان دستگاه، و حضور در جلسات مهم.
  ۱۱. انجام امور خطاطی و طراحی در زمینه‌های تبلیغاتی، و نظارت بر امور انتشاراتی دستگاه.
  ۱۲. تهیه‌ی عکس، اسلاید، و فیلم از فعالیت‌های دستگاه و ایجاد آرشیو سمعی و بصری.
  ۱۳. حضور در سفرهای داخلی و خارجی، و شرکت در گردهماییها.
  ۱۴. تنظیم شعائر، برگزاری مراسم مذهبی و مناسبتها، نماز جماعت، و جلسات سخنرانی مذهبی.
- ب: مهمترین وظایف و فعالیت‌های برون‌سازمانی
۱. سنجش افکار عمومی جامعه نسبت به سازمان.
  ۲. آشنا ساختن مردم جامعه با سازمان و فعالیت‌های مختلف آن، با استفاده از هر روش مناسب و ممکن.
  ۳. ارشاد و راهنمایی مردم با توجه به ارزشهای حاکم بر جامعه، نسبت به امور و مسائل سازمان.
  ۴. ایجاد زمینه‌ی مناسب برای همکاری مردم و استفاده از همکاری آنها.
  ۵. ارتباط مستمر و منسجم با وسایل ارتباط جمعی، در راستای معرفی سازمان از طریق آنها به جامعه، و در نتیجه نفوذ در افکار عمومی؛ مانند مطالعه و بررسی مطالب درج شده یا پخش شده از سوی آنها، و ارائه‌ی پاسخ لازم.
  ۶. تشکیل سمینارها، مجالس سخنرانی، و بویژه برپایی نمایشگاهها و برنامه‌های بازدید مردم از سازمان.
  ۷. چاپ و نشر بولتن، بروشور، پوستر، نشریات مختلف، و ... .
  ۸. ارتباط با دیگر روابط عمومیها به منظور همفکری، مشاوره، و تبادل نظر.
  ۹. اختصاص یک یا چند شماره تلفن برای ارتباط مخاطبان با روابط عمومی.



۱۰. جمع‌آوری هر گونه اخبار و اطلاعات بیرونی مورد نیاز دستگاه.
۱۱. برقراری ارتباط مستمر با دبیرخانه‌ی شورای هماهنگی تبلیغات دولت.
۱۲. پیگیری انجام بموقع وعده‌های مدیر دستگاه، به منظور انعکاس نتایج حاصله.
۱۳. سخنگویی دستگاه، و تحلیل و توجیه برنامه‌ها با هدف روشن شدن اذهان عمومی.
۱۴. بررسی دیدگاهها و سنجش افکار عمومی، در چارچوب وظایف محوله و ارائه‌ی نتایج حاصله.
۱۵. نصب صندوق پیشنهادات و انتقادات، اعلام صندوق پستی و پیامگیر و پست صوتی.

### ← ب: وظایف کیفی روابط عمومی (رویکرد مدیریتی)

- بررسی کارکردها و وظایف روابط عمومی از دیدگاه متخصصان و دست اندرکاران روابط عمومی نشان می‌دهد که روابط عمومی چهار وظیفه بر عهده دارد:
- الف) تحقیقات: نظرسنجی از کارکنان و مشتریان در ارتباط با اقدامات و فعالیتهای سازمان.
- ب) انتشارات: تدوین و انتشار اطلاعات و اخبار و پیامهای سازمان به صورت بروشور، نشر، و...
- ج) تبلیغات: برگزاری مراسم، جلسات عمومی، جشنها و جشنوارهها، و...
- د) ارتباطات: در واقع وظایف سه‌گانه‌ی قبلی (تحقیقات، انتشارات، و تبلیغات) وظیفه‌ی اصلی روابط عمومی یعنی ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی را پشتیبانی می‌کند. منظور از وظیفه‌ی ارتباطی روابط عمومی، سازماندهی و هدایت ارتباطات سازمانی در دو بُعد "ارتباطات درون سازمانی" و "ارتباطات برون سازمانی" است.

جدول ۱-۱: وظایف روابط عمومی حرفه‌ای (احمد یحیایی ایله‌ای، ۱۳۸۳)		
وظایف	فعالیتها	اقدامات
۱- تحقیقات	نظرسنجی	
	تحلیل محتوا	
	پژوهش	
	...	
۲- انتشارات	بروشور	
	نشریات داخلی	
	نشریات تخصصی	
	...	
۳- تبلیغات	سمعی و بصری	
	نمایشگاه	
	تبلیغات محیطی	
	...	
۴- ارتباطات	ارتباطات درون سازمانی	
	ارتباطات رسانه ای	
	ارتباطات مردمی	
	...	

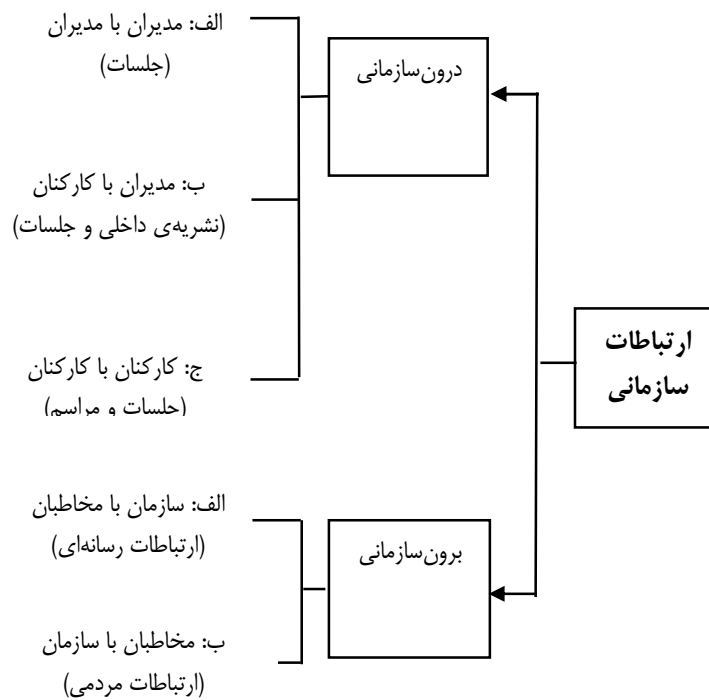
## (۵) مدیریت روابط عمومی

### ← مدیریت ارتباطات سازمانی

تمام تعاریف روابط عمومی تأکید دارند که بدون شک روابط عمومی کلید ارتباط سازمانها با کارکنان، مشتریان، رسانه ها و سازمانهای دیگر است و مدیر روابط عمومی، مدیر ارتباطات سازمانی است زیرا روابط عمومی پلی ارتباطی است که می تواند دغدغه های سازمان را کاهش دهد و مدیر روابط عمومی سخنگوی مخاطبان است برای رساندن پیام آنان به سازمان و سخنگوی سازمان است برای رساندن پیام سازمان به مخاطبان.

ما بر این باوریم که بار مسئولیت ارتباطات سازمانی را در سازمانهایی که کالا تبادل می کنند "روابط عمومی مشتری مدار"، و در سازمانهایی که خدمات تبادل می کنند "روابط عمومی مردم مدار" در دو بعد ارتباطات درون سازمانی و برون سازمانی بر عهده دارد.

شکل ۱-۳: انواع ارتباطات سازمانی (یحیایی ایله ای، ۱۳۸۳)



### ← وظایف و ویژگیهای مدیران روابط عمومی

برون گرایی، سخنوری، انعطاف پذیری و صبوری، تواضع و فروتنی، سلامتی فیزیکی، توانایی نگارش بخصوص نامه های موثر، توانایی برقراری ارتباطات موثر، توانایی تصمیم گیری اقتضایی، مطلع نسبت به محیط سازمانی، انتقاد پذیری، شنونده خوب بودن و ... از جمله ویژگیهای شخصی و شخصیتی مدیران روابط عمومی است.

مدیران روابط عمومی با جذب کارشناسان، توسعه آموزشها و مطالعات و مشاوره از حرفه

ای ها بایستی در جهت روابط عمومی علمی:

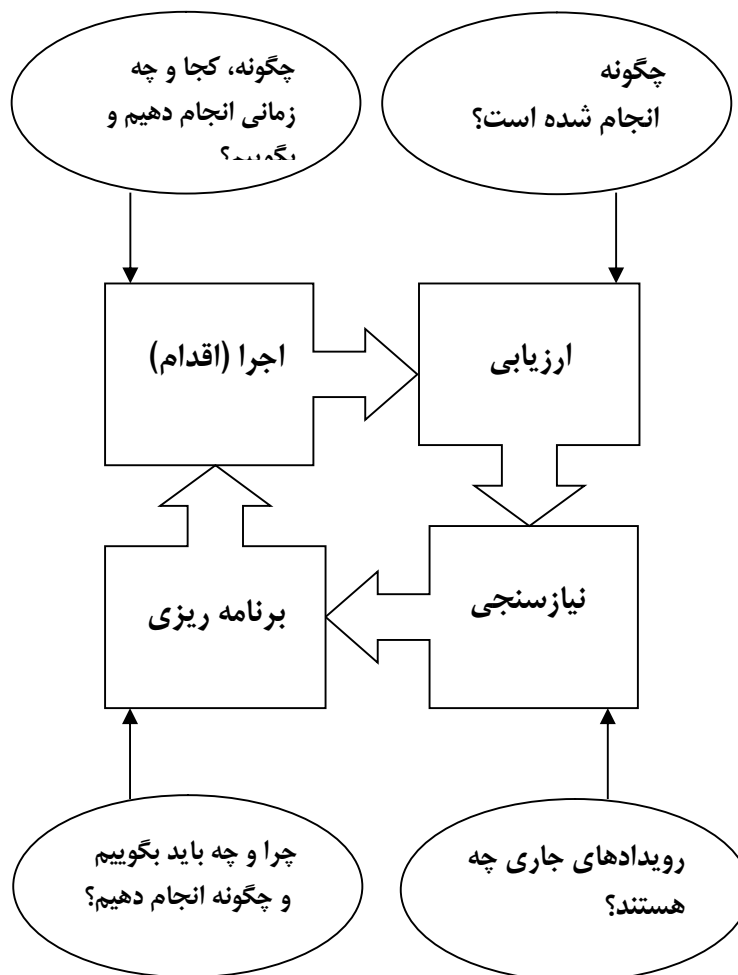
- نیازسنجی مستمر و تهیه و تولید اطلاعات
- برنامه ریزی کوتاه مدت، میان مدت و درازمدت
- اجرای بهنگام و دقیق اقدامات ارتباطی
- و ارزیابی کمی و کیفی فعالیتهای پیگیری و تاکید و تایید کنند.

### ۶) مدل مدیریت روابط عمومی

اگر چرخه کیفیت هر فعالیتی (و از آن جمله روابط عمومی) را بر نیازسنجی، برنامه ریزی، اجرا و ارزیابی (ارزشیابی و اثربخشی) قرار دهیم اثربخشی یکی از مراحل اساسی چرخه کیفیت است. نکته قابل ذکر در این چرخه آن است که وضعیت موجود، همیشه موضوع اصلی برای برنامه ریزی است (Plan). پس از برنامه ریزی برای گذار از وضعیت فعلی، اقدامات اجرایی برای دستیابی به اهداف پیش بینی شده در برنامه آغاز می شود (Do) و در ادامه با بررسی نحوه اجرای برنامه، نقاط قوت و ضعف آن آشکار می شود. (Check) در مرحله آخر اقدامات اصلاحی برای بهبود فعالیت های انجام گرفته آغاز و این چرخه به همین ترتیب ادامه می یابد (Act).

شکل ۱: سئوالات اصلی چرخه مدیریت روابط عمومی

(احمد یحیایی ایله ای، ۱۳۸۸)



منبع: یحیایی ایله ای، احمد، مدیریت علمی روابط عمومی، تهران: سیمای شرق، ۱۳۹۳