

بحثی که امروز در دنیا در مورد ضرورت ارتباطات وجود دارد این است که ارتباطات در واقع مردم جهان را بسیار به یکدیگر نزدیک کرده است و عبارتی را که محقق کانادایی، مک‌لوهان، در چند سال قبل به کار برد مبنی بر اینکه دنیا در پرتو ارتباطات به یک دهکده جهانی تبدیل شده است، شاید مصداق همین بحث باشد و اگر بخواهیم به این مسأله از بُعد سازمانی آن نگاه کنیم بررسی آن برعهده دستگاههای روابط عمومی است که در واقع پیونددهنده بین یک سازمان با جامعه بزرگتر مثلاً کشور هستند. حتی می‌توانیم این جامعه بزرگتر را «جامعه جهانی» که در آن زندگی می‌کنیم بدانیم، که در این صورت قاعدتاً سازمان باید به یک نحوی با این جامعه پیوند پیدا کند.

می‌توان گفت که تسهیل‌کننده این پیوند «روابط عمومی» است. می‌دانیم که یک تئوری در مدیریت وجود دارد به نام «تئوری سیستمی». حال اگر فرض کنیم که یک «سوپرسیستم یا نظام فراگیر» وجود دارد که اگر بخواهیم آن را می‌توانیم جامعه در نظر بگیریم، نظام شما، وزارتخانه یا سازمان شما یکی از سازمانهایی است که فعالیت خودش را در درون این نظام فراگیر انجام داده و می‌دهد. این سازمان باید در واقع خیلی چیزها را از محیط پیرامونی خودش دریافت کند و بعد با فعالیتهایی که در این سازمان انجام می‌گیرند چیزی را به صورت یک «برون‌داد» به جامعه یا سازمان بزرگتر عرضه کند.



مدیریت روابط عمومی

اشاره

آنچه در پی می‌آید متن سخنرانی آقای دکتر علی اکبر فرهنگی، در سمینار مدیران روابط عمومی وزارت پست، تلگراف و تلفن است که در سال ۱۳۷۲ برگزار شده و بنا بر اعتبار و اهمیت محتوای آن برای سایر مدیران روابط عمومی، در این شماره درج می‌شود.

• دکتر علی اکبر فرهنگی

کار و فعالیت عمده روابط عمومی این است که: «بتواند به درستی امکانات و شرایط محیط بیرونی را تشخیص دهد و اینها را با امکانات درون سازمانی پیوند دهد و فرآیند درون سازمانی را تسهیل نماید و در نهایت، ارتباط سازمان را با بیرون از آن به درستی برقرار کند. در واقع این قسمت آخر است که نمود عینی کار روابط عمومی است». اخیراً کتابی به زبان انگلیسی منتشر شده است که روابط عمومی نام دارد و نویسنده در قسمت اول آن چندین سازمان برجسته را مثال زده است، از جمله «آی.بی.ام.» و جنرال موتورز و چند شرکت ژاپنی، و نوشته است که اگر این شرکتها در کارشان موفق هستند به این علت است که اداره‌های روابط عمومی آنها توانستند آنها را در عرصه بین‌المللی مطرح و معرفی کنند.

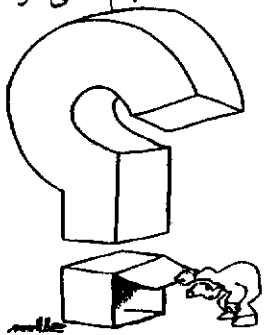
اگر فرض را بر این بگذاریم که روابط عمومی پیونددهنده یک سازمان با محیط پیرامون آن است و این دو را به یکدیگر مربوط می‌کند و از امکانات اینها به نحو شایسته بهره‌برداری می‌نماید و به شکلی برنامه‌ریزی می‌کند که این ارتباط را تسهیل نماید، باید دید که روابط عمومی از نظر «فعالیت‌های مدیریتی» چه کارهایی باید بکند؟ در وهله اول باید توجه داشت که مدیریت هیچ‌وقت در خلاء انجام نمی‌گیرد بلکه همیشه در یک محیط، فضا، جو و در یک فرهنگ انجام می‌شود بنابراین می‌توان گفت که: «اولین قدمی که هر روابط عمومی باید بردارد،

شناخت محیط است و منظور از شناخت این است که نقاط قوت و ضعف سازمان خود را بشناسد». و علت اینکه سازمانهایی را که گفتیم در کار خود بسیار موفق هستند مثل آی.بی.ام این است که قوی‌ترین آدمهایی را که از لحاظ علم و فن داشتند، به روابط عمومی بردند. این را هم بگویم که هر شغل یا زمینه شغلی که در سازمانی وجود دارد مراحل را باید بگذرانند، همانطور که ما در زندگی خود یک رشته فعالیت‌هایی را انجام می‌دهیم که باید آنها را در مراحل خاص زندگی انجام داد، سازمانها و مشاغل سازمانی هم همین حالت را دارند، مثلاً سازمانی که با مشتری سروکار دارد در وهله اول برخورد با مشتری باید از جوانهای تازه‌نفس و بسیار پویا استفاده کند، زیرا که افرادی که ده، پانزده سالی را در آن بخش خدمت کرده‌اند دیگر قادر به ارائه خدمات مناسب نیستند یعنی وقتی که به سن انسان اضافه می‌شود به همان نسبت تحرک او کاهش می‌یابد، مثلاً نمی‌تواند کیف به دست بگیرد و فعالیت‌های خارج از سازمان را انجام دهد، او باید دیگر کارهای سبک‌تر را برعهده بگیرد.

بررسی‌ها و تحقیقاتی که در این زمینه انجام شده‌اند بیانگر این واقعیتند که روابط عمومی از آن قسمتهاست که آدم تازه‌نفس نمی‌تواند در آن خوب عرض‌اندام کند به این دلیل که او باید پیونددهنده سازمان با بیرون سازمان باشد و شناسایی‌هایی را که از محیط داخل و خارج سازمان دارد بتواند در مرحله عمل اجرا کند.

تعبیر و تفسیر مسائل یکی از توانایی‌هایی است که در روابط عمومی اهمیت بسیار دارد. توان تحلیل و تفسیر افراد یکی از مواردی است که وجود آن در بخشهای دیگر چندان ضرورتی ندارد فقط یک خط‌مشی و دستورالعمل به فرد می‌دهند و می‌گویند که مطابق آن کارش را انجام دهد، اما در روابط عمومی با توجه به نوع فعالیت آن، فرد باید تحلیلگر باشد، باید اجتهاد و تفکر کند و به تحلیل و تفسیر بپردازد. پس در اینجا اقتضا می‌کند که افرادی که برای کار در روابط عمومی داوطلب می‌شوند دارای توان تحلیلی بسیار بالا باشند.

اکنون سؤال این است که چگونه می‌توانیم صاحب این توان تحلیلی شویم؟ جواب این است که زمانی که مراحل جمع‌آوری اطلاعات را به نحو احسن طی کرده باشیم، به عبارتی بدون کسب اطلاعات چنین امری محال است. یعنی اگر عملکرد مغزی بشر را در نظر بگیرید می‌بینید که مراحل تکامل را چگونه طی کرده است مثل دوران کودکی و بعد از آن، در دوره کودکی از کسی اصلاً توقع نمی‌رود که تحلیل‌گر باشد و مسائل خود را به تنهایی حل کند همانطور که انسان به هیچ‌وجه من‌الوجه از فرزند خود توقع و انتظار تحلیل مشکلات و مسائل را ندارد، زیرا می‌داند که کودکان در مرحله فراگیری هستند و باید با آنان آمرانه برخورد کرد، باید به ایشان گفت که چه کاری را انجام دهند و چه کاری نباید انجام شود، که البته این دستوری برخورد کردن هم روش خاص دارد و بدون مطالعه انجام نمی‌شود.

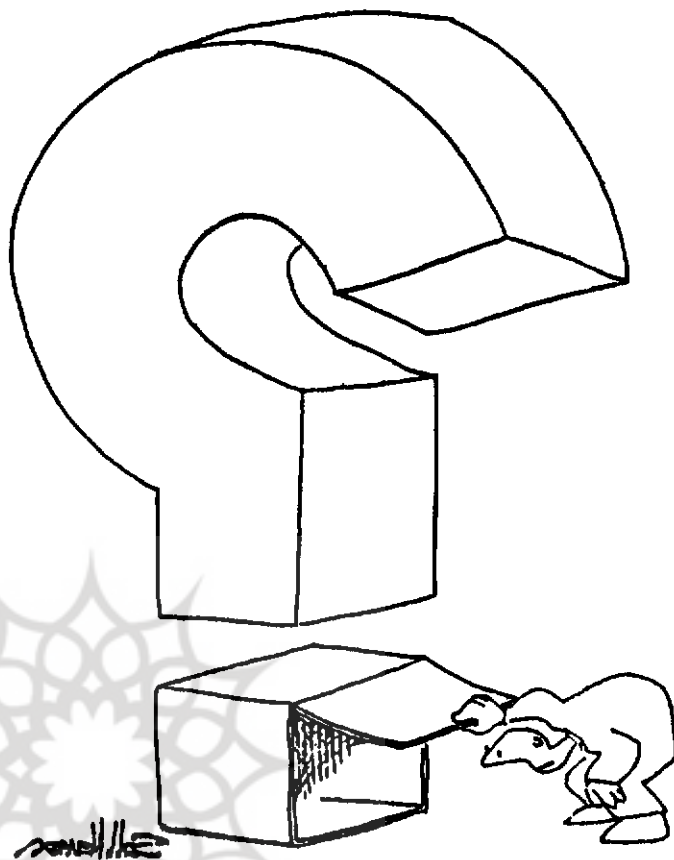


■ اولین قدمی که هر روابط عمومی باید بردارد شناخت محیط است و منظور از شناخت این است که نقاط قوت و ضعف سازمان خود را بشناسد.

روابط عمومی مستقل هستند که گاه زیر نظر مدیرعامل یا رئیس کل سازمان فعالیت می‌کنند، و این بستگی به این دارد که سازمان چگونه طراحی شده باشد. علت این امر هم این است که از روابط عمومی بلوغ فکری می‌طلبند زیرا که بلوغ را جزء لاینفک روابط عمومی می‌دانند. حال اگر روابط عمومی نتواند به این بلوغ برسد یا از آن به درستی استفاده کند، دچار مشکل می‌شود. پس روابط عمومی در زمره سازمانهای بالغ است و همانگونه که از یک آدم بالغ توقع تفکر و تصمیم‌گیری داریم، نیز توقع داریم که قائم به ذات خود باشد و بتواند از عهده کارهای خود برآید. لذا بحث براین محور متمرکز می‌شود که این «سازمان با این مشخصات چه ویژگیها باید داشته باشد؟».

در مبحث مدیریت چنانکه دیدیم فصل‌بندی هفت‌گانه‌ای وجود دارد که هفت وظیفه عمده را برای مدیر مشخص می‌کند حال این مدیر در هر سطحی که باشد فرقی نمی‌کند، چه در سطح عالی، چه در سطح میانی و چه در سطح سرپرستی و یا خط اول مدیریت، که این سه سطح باید به صورت باز و معین در سازمانها قابل تشخیص باشد.

اکنون بازمی‌گردیم به مبحث روابط عمومی بالغی را که قبلاً صحبتش را کردیم و قاعدتاً باید بتواند مسائل خودش را به درستی حل و فصل کند و تا چه حد می‌تواند در مواردی که ذکر شد پیش رود. اهمیتی که اکثر سازمانها برای روابط عمومی قائل می‌شوند، که واقعاً هم اساسی است و صوری هم نمی‌تواند باشد، درست است چونکه واقعاً کاری جدی و حساس است، و اگر می‌بینید که سازمانها از تواناییهای یکدیگر و کارهای انجام‌شده سازمانهای دیگر استفاده نمی‌کنند و باخبر هم نیستند، نشانه این است که ادارات روابط عمومی به درستی نتوانسته‌اند وظایف مدیریتی خود را اعمال کنند. وقتی که دیده می‌شود که روزنامه یا رسانه‌ای به درستی



■ سازمانها هم مثل انسانها دو نوعند: یک دسته سازمانهای بالغ و دسته دیگر سازمانهای نابالغ.

مثل انسانها دو نوعند: یک دسته سازمانهای بالغ و دسته دیگر سازمانهای نابالغ. سازمانهای بالغ هفت ویژگی دارند که از این قرار است:

۱. برنامه‌ریزی؛
۲. سازماندهی؛
۳. کارمندیابی؛
۴. هدایت و رهبری؛
۵. هماهنگی و بازیابی؛
۶. ارتباطات و گزارش‌دهی؛
۷. بودجه‌بندی.

بر این فهرست باید این نکته را افزود که استقلال نیز از ویژگیهای مهم سازمانهای بالغ است. اغلب سازمانهای پیشرو دارای اداره‌های

بنابراین کودک شروع به یادگیری می‌کند و بعد از آن به دیستان می‌رود و در آنجا هم آموزگاران آموزش را ادامه می‌دهند ولی از او توان تحلیل را نمی‌طلبند ولو آنکه مسأله ریاضی هم به او می‌دهند که بسیار ساده است و احتیاج به تعبیر و تفسیر ندارد اما همین کودک وقتی که وارد دانشگاه می‌شود موضوع شکل دیگری پیدا می‌کند.

مدیران روابط عمومی به دانشجویی می‌مانند که اطلاعات را جمع‌آوری کرده و به مرحله پردازش آنها و بعد از آن تحلیل کردن آنها رسیده است. یک کارشناس مدیریت که از نظریه پردازان برجسته مدیریت هم هست به نام آرگریس / Argris می‌گوید سازمانها هم

نمی‌تواند خدمات و وظایف سازمانها و ادارات خود را منعکس کند، می‌توان تردید کرد که روابط عمومی‌هایشان صحیح کار کرده‌اند.^۱

در خیلی از مواقع چنین پیش می‌آید که ما تصور می‌کنیم که دیگران نمی‌توانند ما را درک کنند. این مسأله در بُعد سازمانی هم مطرح است، سازمانهای ما باید سعی کنند تا یکدیگر را درک کنند، در غیر این صورت بخش عمده امکانات اندکی که داریم، و باید از ذره ذره و ریال ریال آن هم حداکثر استفاده را ببریم، به هدر خواهد رفت. پس بهتر است که قسمت زیادی از بودجه‌هایمان را صرف این موضوع کنیم که یکدیگر را درک کنیم و به این وسیله بتوانیم کارهای بزرگی انجام دهیم.

بحث از همین جا شروع می‌شود که اگر قرار باشد که روابط عمومی خیلی کارآمدی داشته باشیم چگونه باید برنامه‌ریزی بکنیم؟ اصولاً باید برنامه‌ریزی داشته باشیم یا خیر؟ آیا برنامه‌ریزی به درد کار ما نمی‌خورد؟ متأسفانه باید به دلایل بسیار اعتراف کرد که پیکره مدیریت در جامعه ما برای بی‌برنامگی بسیار مساعدتر است. و حال آنکه بدون برنامه‌ریزی دقیق و مشخص هیچ‌کاری به سامان نمی‌رسد. سؤالی که اکنون در ذهن پیدا می‌شود این است که چرا ما بی‌برنامه هستیم ولی مثلاً ژاپنها در هر سازمانی تا ۲۵ سال آینده را هم برنامه‌ریزی کرده‌اند؟

اگر بخواهیم قضیه را چه از بعد سازمانی، چه از بُعد فردی و چه از بُعد ملی مورد توجه قرار دهیم، می‌بینیم که معمولاً سازمانها، کشورها و یا افرادی موفق‌ترند که برنامه‌ریزی دارند زیرا که نداشتن برنامه سبب هرز رفتن و باطل شدن بسیاری از تواناییهای سازمان و فرد است. پس در ضرورت برنامه‌ریزی سختی نیست. اما بحث بر سر این است که «برنامه‌ریزی چگونه باید انجام بگیرد؟»

قاعدتاً با بسیاری از آسامی برنامه‌های کلان آشنایی داریم، مثلاً برنامه کلان توسعه

اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران؛ برنامه پنج‌ساله یا کلان شرکت مخابرات، که به‌عنوان برنامه‌های استراتژیک هم شناخته می‌شوند و بر این اساس هم فعالیتهایی در زمینه آموزش شروع شده است و مثلاً سازمان مدیریت صنعتی و مرکز آموزش دولتی، مشغول آموزش دادن هستند. دانشگاهها هم که سالهاست این‌کار را انجام می‌دهند.

در برنامه‌ریزی استراتژیک یا برنامه‌ریزی کلان یا برنامه‌ریزی بلندمدت هم همین بحث مطرح می‌شود که یک نفر به‌عنوان یک مدیر برنامه‌های خود را با برنامه‌های سازمانها و مراکز دیگر پیوند دهد، مثلاً شرکت مخابرات برنامه‌ریزی کرده است که در ظرف پنج سال آینده دومیلیون شماره اشتراک تازه ایجاد کند. در اینجا ضرورت کار روابط عمومی قوی رخ می‌نماید، به این معنی که قبل از اینکه این بوقها دمیده شوند و در زمانی که بحث در مورد بودجه و تصویب این طرح در مجلس جریان دارد مسأله را تعقیب کند و موقعی که بودجه تصویب شد، آرام آرام برنامه تبلیغاتی مردمی را شروع نماید تا مردم از طرح شرکت مخابرات با این برنامه‌ریزی و امکانات که قصد دارد چنین اقداماتی انجام دهد آگاه شوند و به این ترتیب زمینه آماده شود که وقتی که شرکت مخابرات اهدافش را عملی کرد، هیچگونه تنش، دشواری یا مقاومت در برابر آن به‌صورت جدی و مسأله‌ساز پدید نیاید. البته ممکن است که چند نفر آدم مغرض هم به دلایل شخصی مسائلی را مطرح کنند اما واقعیت این است که عرض خود می‌برند و زحمت ما می‌دارند.

این موضوع کاملاً مشخص است، وقتی که مرحله به مرحله به اطلاع عموم رسانده شود که کار تا چه درجه بزرگ، و مهم است و به چه شکل پیش می‌رود و در نهایت مردم ببینند که چه کار عظیمی انجام شده است، فرضاً که کسی هم به علت اینکه زمانی قصد داشته مثلاً

تلفن غیرقانونی بگیرد و چون به او جواب منفی داده شده به او برخورد کرده است و در سمیناری و یا در محفلی از این‌کار به بدی یاد کند، اما وقتی که کار درست انجام شده باشد تمام حرفهای مغرضانه به خودی خود خنثی خواهند شد.

از طرفی اگر برنامه‌ریزی وجود نداشته باشد هرچند که همکاران فنی بسیار تلاش کرده باشند و زحمت زیاد متحمل شده باشند اگر یک آدم نابخردی پیدا شود و موضوعی را علیه آن مؤسسه مطرح کند از آنجا که جامعه در جریان اجرای این موضوع نبوده است و روابط عمومی هم قبلاً پیش‌بینی این مورد را نکرده بوده است مردم به سمت آن فرد و سخنان او جلب می‌شوند. لذا توصیه می‌شود که اولین کار ترتیب دادن یک برنامه‌ریزی استراتژیک یا بلندمدت باشد که خود آن باید منبعث از برنامه‌ریزی کلان سازمان یا کشور باشد و برای طراحی آن باید هرمی را در ذهن تصور کرد، مثلاً در هر برنامه و فعالیت یک رشته هدفهای کلی و اساسی وجود دارد، که ایجاد زمینه مناسب و مساعد برای انجام آن در جامعه باید قبل از آن انجام گیرد و اطلاع از وضعیت آن در رأس هرم قرار گیرد.

حالا فرض کنیم که شرکت مخابرات با محاسبات فنی به این نتیجه برسد که چون بحث ماهواره زیاد است می‌تواند یک کار فرهنگی قوی هم از طریق مخابرات انجام دهد مثلاً از تلویزیون کابلی استفاده کند که پدیده‌ای است که در خیلی از کشورها به مرحله عمل رسیده است.



در این است که بوروکراسی تا چه حد و به چه شکلی باید وجود داشته باشد؟ پس «در قسمت سازماندهی وظیفه این است که روابط عمومی چگونه باید سازمان خودش را شکل دهد. البته منظور سازمان درونی است».

نکته دیگر اینکه از یک طرف جایی به عنوان سنجش افکار وجود دارد که افکار عمومی را از طریق تحقیقات و بررسیهای متنوع و حضور در طرحهای مختلف مورد بررسی قرار می دهند و از طرف دیگر نشریات و رسانه‌ها را تحلیل می کنند.

در بخش دیگر، امکانات اجرایی مثل وسایل سمعی و بصری را در اختیار دارند، در نتیجه یک سازمان با ساختار و شکلی که دارد کم و بیش در انجام وظایف خود می تواند موفق باشد و کارها را پیش ببرد.

با آشنا شدن به وظایف سازماندهی که در واقع جزو وظایف روابط عمومی هستند می توان به خوبی تشخیص داد که فلان قسمت که با قسمتهای دیگر همسویی و هم‌نوازی ندارد به چه شکل باید هماهنگ شود. البته در بحث مربوط به سازماندهی یک سؤال پیش می آید و آن این است که: «مدیر روابط عمومی تا چه حد به زیرمجموعه‌های سازمان خودش تفویض اختیار کنند؟ یعنی که آن زیرمجموعه‌ها تا چه حد به صورت خودکفا عمل کنند؟ و تا چه حد از دیگران بهره‌مند شوند؟»

اگر پیوند بین مجموعه‌ها درست انجام گیرد، برای مدیر به خودی خود این قبیل سؤالات و جوابها شکل خواهند گرفت که مثلاً باید حالا سازمانی با این شکل و شمایل داشته باشیم و آیا باید این اصلاحات در داخل آن انجام بگیرند یا خیر؟

اکنون به مبحث ارزیابی می‌رسیم. باید بغد از سازماندهی سازمان خود به ارزیابی آن پردازیم زیرا که چیزی بدون ارزیابی در عالم وجود ندارد، خدا هم پس از خلق بشر و بعد از اینکه به او اختیاراتی داد و در بسیاری از

■ بهترین مدیر کسی است که بتواند نظامی را طراحی کند که بودن یا نبودن خود مدیر تأثیری بر روند فعالیتها و حرکت آن نداشته باشد.

■ آماده‌سازی افکار عمومی از وظایف اصلی روابط عمومی است که سازمان را در جهت رسیدن به اهدافش یاری می‌رساند.

مراحل اول و دوم و سوم آن هم به این شکل خواهد بود، یعنی که می‌توان یک برنامه گسترده را به چند برنامه خرد تقسیم کرد. در این صورت دیده خواهد شد که کار فرهنگی به این عظمت با همین برنامه‌ریزی روابط عمومی شدنی، است. اکنون می‌رسیم به وظیفه سازماندهی.

باید دید که روابط عمومی با آن وظایف گسترده‌ای که برعهده دارد به چه «سازمانی» احتیاج دارد؟ آیا باید هسته و زائده کوچکی باشد چسبیده به سازمان و به این نحو کارها را انجام دهد؟ یا روابط عمومی در بالا قرار بگیرد و فقط از مقام عالی سازمان خودش دستور دریافت کند؟ آیا روابط عمومی باید سلسله مراتبی باشد و یا مطبّق و مسطح باشد؟ بوروکراسی را تقلیل دهیم یا حفظ کنیم؟ به نظر من باید سلسله مراتب را مسطح کرد یعنی روابط را نزدیک کرد و در ضمن فریب کلمات را نباید خورد مثلاً در مورد بوروکراسی و دیوانسالاری که در فرهنگ ما به صورت یک عامل مزاحم معرفی شده است واقعیت این است که هیچ سازمانی نمی‌تواند بدون بوروکراسی به کار خود ادامه دهد. فقط بحث

در این مورد فرض را بر این بگذاریم که تمام امکانات فنی موجود باشند، ولی افکار عمومی را برای پذیرش این پدیده جدید چه کسی باید آماده کند؟ افکار عمومی برای شکل گرفتن و پذیرش هر رویداد جدید دائماً احتیاج به برنامه‌ریزی دارد. و این هدفی کلی است که به چندین هدف فرعی تقسیم می‌شود به این معنی که اگر قرار شد که کاری را انجام دهیم چگونه انجام دهیم، چه سازماندهی برایش ترتیب دهیم، چه بودجه‌ای لازم دارد و... در مجموع، هدفهای فرعی به آن کار ابعاد عملیاتی می‌دهند. در مورد روابط عمومی هم می‌توان به این شکل گفت که اگر قرار شود که در مورد موضوعی تبلیغی انجام گیرد تحت چه عنوانی باشد؟ تحت چه شرایطی انجام گیرد؟ اثر بخشی آن چگونه خواهد بود؟ از چه رسانه‌ای باید استفاده شود؟ به چه ترتیب از این رسانه استفاده شود؟ و به همین ترتیب باید ادامه داد تا به پایین هرم رسید.

برنامه زمانبندی هم می‌توان ارائه داد به این ترتیب که مثلاً به مسئولان فنی گفته شود که می‌توان افکار عمومی را ظرف شش ماه برای پذیرش این برنامه جدید آماده کرد.

زمینه‌ها او را مختار گذاشت هرگز او را به حال خود رها نکرد. و پیامبران را هم برای همین رسالت مبعوث گردانید که بشر را راهنمایی کنند و خداوند هم خود، بشر را ارزیابی می‌کند. پس نمی‌توان یک سازمان را هم بی‌هدف رها کرد بلکه باید آن را ارزیابی کرد و نقاط ضعف و قوت آن را شناخت.

مسئله بعد گزینش نیروی انسانی است. اگر گفته می‌شود که نیروی انسانی همه چیز یک سازمان است، جای خرده‌گیری وجود ندارد زیرا که امروزه تحقیقات متعددی که در مورد مدیریت انجام گرفته‌اند نشان می‌دهند که سازمانهایی که انسانهای توانا دارند، همه چیز دارند و همین‌طور، عکس آن نیز صادق است. در این زمینه به‌عنوان مثال ژاپن را در نظر می‌گیریم. در مجموعه گزارشی که در سال ۱۳۶۴ با عنوان مشاهدات نمایشگاه ۱۹۸۵ اوزاکای ژاپن تهیه شد، آمده است که تمامی مساحت خاک ژاپن به زحمت به وسعت استان خراسان می‌رسد و در این مساحت کم ۱۲۰ میلیون نفر زندگی می‌کنند. بعد امکاناتش را بررسی کردیم به اینجا رسیدیم که ۱/۵ این سرزمین قابل کشت و زرع است و بقیه‌اش بذر هیچ‌کاری نمی‌خورد، از لحاظ منابع زیرزمینی هم چیزی ندارد، نه نفت دارد، نه سرب و نه روی و نه مس و نه آهن و نه زغال‌سنگ و تمام اینها جزو واردات این کشور است اما میزان صادرات سالانه آن ۴۰۰ میلیارد دلار است. البته قصد آن نیست که گفته شود که ژاپن خیلی خوب است و این ۴۰۰ میلیارد دلار هم خیلی افتخارآمیز است. فقط بحث بر سر این است که عامل پیشرفت این کشور آمده‌اند. این اتوموبیلها و کامپیوترها هم خودبه‌خود درست نمی‌شوند. این میکروفون و تلفن هم به خودی خود درست نمی‌شود و کار نمی‌کند یعنی که ایر و باد و مه خورشید و فلک در کارند، همه اینها باید دست به دست هم بدهند تا چرخ روزگار بگردد. عده زیادی باید زحمت بکشند و

تلاش کنند تا مثلاً مخابرات بتواند یک خط تلفن واگذار کند. پس همه اینها در پرتو کار تحقق می‌یابند و این‌کار را چه کسی جز انسانها می‌تواند عرضه کند. وجود انسانهای توانا در هر سازمانی می‌تواند به بهبود و پیشرفت وضعیت آن سازمان کمک شایانی کند. بنابراین در روابط عمومی مدیر باید در مورد افرادی که تصدی مقام و انجام وظیفه یا ریاست شغلی را به آنها واگذار می‌کند بسیار دقت کند و آنها را کاملاً ارزیابی نماید که تا چه حد توان، دلسوزی و تخصص دارند که این خود سبب توانمندی مدیریت هم می‌شود. در ضمن باید اضافه کرد که یکی از نشانه‌های توانایی مدیریت این است که چه کند تا افراد توانا و صالح را برای سازمان خود حفظ کند و قبل از آن به چه طریق آنان را به سوی سازمان خود جلب کند. در مورد این نکته مهم چند کار اساسی باید انجام شود که از این قرار است:

اولین قدم در انتخاب نیرو، برای بهبود کارها، انتخاب نیروهای اصلح است. روابط عمومی در این مورد می‌تواند با همکاری امور پرسنلی هم بهترینها را برای خود انتخاب کند و هم راهی برای گزینش بهترینها در اختیار مدیران سازمان قرار دهد و پیشنهاد کند.

قدم دوم در انتخاب افراد، گزینش افرادی است که بتوان به آنان اعتماد کرد تا به راحتی کار را ترک نکنند، زیرا نگهداری نیروی انسانی به مراتب مشکلتر از جذب آن است و متأسفانه نیروهای توانمند سریعتر سازمان خود را ترک می‌کنند.

قدم سوم، بهسازی و آموزش نیروی انسانی است. اگر مقصود و هدف پیشرفت سریع کارها و نوآوری و خلاقیت در زمینه کاری که انجام می‌دهیم باشد پس فردای کاری کارکنان باید از امروز بهتر باشد، که لازمه آن آموزش آنان است در زمینه کاری که تخصص آن را دارند، و پس از آن گماردن آنان در همان کار است، که اگر چنین باشد کارکنان توانمند و

صالح می‌مانند و در غیر این صورت خیلی زود و به محض اینکه امکان بیابند سازمان را ترک خواهند کرد. ناگفته نماند که یکی دیگر از وظایف مدیریت همین کشف استعدادها و تواناییهای کارکنان و بهره‌برداری درست از آنهاست.

قدم چهارم، هدایت و رهبری نیروی انسانی یا سازمان است. مدیریت و نیز روابط عمومی وظیفه رهبری و به حرکت درآوردن را برعهده دارند. اقداماتی که مدیر انجام می‌دهد تا تفاهم بین اعضای سازمان خود و یا میان سازمان خود و سازمانها و بخشهای دیگر به وجود آورد، مستلزم بازنگری و برنامه‌ریزی مداوم است که با استفاده از این ابزار و اهرم، مدیری که هدایت و رهبری را برعهده دارد به سهولت می‌تواند برای هر مسأله آینده‌نگری و برنامه داشته باشد. مثلاً می‌داند که در چند سال آینده چه کسانی بازنشسته خواهند شد و چه نیروهایی با چه تخصصهایی جانشین آنان می‌شوند و یا به‌عنوان نیروی جدید به آنان نیاز پیدا خواهد شد.

بنابراین با تعاریفی که بیان شد، بهترین مدیر کسی است که بتواند نظامی را طراحی کند که بودن یا نبودن خود مدیر تأثیری بر روند فعالیتها و حرکت آن نداشته باشد، مدیری که فقط نقش رهبری برای او باقی می‌ماند تواناست و سازمانی را طراحی می‌کند که بدون او هم به نقش و فعالیت خود ادامه می‌دهد و نباید پیشرفت و یا از هم پاشیده شدن سازمان تنها به وجود مدیر وابسته باشد. ■

