



## روابط عمومی در سازمانهای سیاسی

علیرضا باقری ده آبادی  
پژوهشگر و مدرس دانشگاه

در نظر گرفتن مراتب فوق، پس از پرداختن به مشکلات و چالشهای کارکردی روابط عمومی در سازمانهای سیاسی، با ارائه مدلی جایگزین، پیشنهادهایی را در جهت بهبود عملکرد این گونه روابط عمومیها ارائه می‌نماید.

از آنجا که ممکن است برای برخی خوانندگان، واژه «سازمان سیاسی» در این مقاله قدری ابهام داشته باشد، ابتدا تعریف عملیاتی از سازمان سیاسی به عمل می‌آید. در تعریف نخست، سازمانهای سیاسی به تمام دستگاه‌های حاکمیتی اطلاق می‌شود که مأموریت آنها مستقیماً با مقولات اداره کشور در ابعاد مختلف مرتبط است. در تعریف دیگر سازمانهایی که عنصر سیاست و سیاستگذاری در موضوعات کلان کشور، از مأموریت‌های اصلی آنها به شمار می‌رود. در یک تعریف دیگر سازمانهای سیاسی، سازمانهایی تلقی می‌شوند که درگیری و مأموریت اصلی آنها فرایندهای سیاسی است. (۱)

جایگاه روابط عمومی در سازمانهای سیاسی

اگر روابط عمومی کارآمد را نوعی روابط عمومی علمی، تخصصی و مخاطب‌گرا بدانیم که تنظیم و تعالی روابط عمومی سازمانها با گروه‌های اجتماعی مرتبط را در بهترین کیفیت مطرح می‌کند (۲)، بدون اغراق و با توجه به واقعیتهای موجود، در حال حاضر بسیاری از روابط عمومی‌های مستقر در سازمانهای سیاسی به دو دلیل عمده، جایگاه مناسبی ندارند.

۱. عدم وقوف به جایگاه و کارکرد روابط عمومی و نقش تاثیرگذار آنها در فرایند تصمیم‌گیری و هدایت امور در سطح کلان سازمان

کارکرد روابط عمومی در هر سازمانی در وهله نخست متأثر از مأموریت‌های اصلی یک سازمان است. با این وجود عملکرد روابط عمومی‌ها در سازمانهای سیاسی در همه جای دنیا تفاوت بارزی با دیگر سازمانها دارد. در همه انواع مدل‌هایی که از روابط عمومی‌ها می‌شناسیم، شاید هنگامی که پای واقعیت در میان باشد، روابط عمومی‌ها در نهادهای سیاسی با هیچکدام از این الگوها قرابت نداشته باشند. به‌ویژه آنجا که مرز بین تبلیغات و اطلاع‌رسانی به دلیل اقتضای سیاست و ضرورت، چنان در هم می‌آمیزد که تمام مباحث علمی در این زمینه رنگ می‌بازند. با این وجود به دلیل رشد پرشتاب در تکنولوژی ارتباطات و اطلاعات، ادامه مسیر گذشته از جهاتی امکان‌پذیر نیست. به عبارتی تنوع فراوان در دسترسی مخاطبان به انبوه اطلاعات، وجود رسانه‌های جایگزین، سرعت گردش اطلاعات و روشهای جدید و تاثیر گذار در کسب اطلاعات، ارتباطات، وضعیتی را پدید آورده که ارتباط با مخاطبان و شیوه‌های گذشته اقناع را کاملاً دگرگون نموده است. در چنین شرایطی نقشهای روابط عمومی در برقراری ارتباط با انبوه مخاطبانی که به سادگی تحت تاثیر قرار نمی‌گیرند و به صورت مداوم، داوریهایی جدیدی از دنیای اطراف خود دارند، کار ساده‌ای نیست. به‌ویژه آنکه فرایند اطلاع‌رسانی و اقناع، در بستر نهادها و موضوعات سیاسی باشد. از همین رو به نظر می‌رسد تجدید نظر در عملکرد روابط عمومی‌ها در نهادهای سیاسی که معمولاً تصمیمات و سیاستهای آنها از عمق و تاثیر فراوانی در بعد داخلی و خارجی برخوردار است، بیش از گذشته محل توجه دارد. این مقاله با

۲. تحت الشعاع قرار داشتن بیش از اندازه وظایف ذاتی روابط عمومی و در مقابل، تاثیر پذیری گسترده از مدیران ارشد سازمان در جهت تبیین مسائلی که مورد نظر آنها می‌باشد. به عبارتی الگوی «اطلاع عمومی» به عنوان دومین مرحله از فعالیتهای روابط عمومی عمومی در چنین وضعیتی بروز دارد. (۳) این دو مورد فوق اگر چه در جای خود و در پاره ای از موارد اجتناب ناپذیر هستند، اما متأسفانه مشکل از آنجا آغاز می‌شود که تدوam این شیوه منجر به قاندهای می‌گردد که در دراز مدت می‌تواند به اهداف کلان سازمان نیز لطمه وارد نماید. چنانکه دو سوبه بودن فعالیت روابط عمومی نیز تحت الشعاع قرار گرفته و روابط عمومی‌ها، صرفاً به وکیل مدافع سازمان تبدیل می‌شوند. در همین زمینه بررسی پیرامون دلایل اتخاذ شیوه‌های فوق و آشنایی با چالشها و موانع روابط عمومی‌ها در سازمانهای سیاسی تا حدود زیادی می‌تواند به شناخت بیشتر مسئله کمک نماید.

- حضور شخصیت سیاسی در راس سازمان

- حساسیت و اهمیت اطلاعات موجود در سازمانهای سیاسی

- تاثیر گذاری عمیق ناشی از انتشار اطلاعات بر محیط بیرونی

- تفاوت زیاد میان مخاطبان سازمانهای سیاسی با سایر سازمانها

- پر رنگ بودن عنصر «اعتماد» در مقابل «تخصص» هنگام جذب مدیران

- تفاوت ماهوی «حوزه خبری» در سازمانهای سیاسی با سایر سازمانها

- ادغام حوزه روابط عمومی با سایر ادارات

- شرایط و دشواریهای کار در سازمانهای سیاسی

۱- حضور افراد سیاسی در راس سازمان: این مسئله اگر چه در نگاه اول به عنوان یک مانع به نظر نمی‌رسد، اما تجربه و شواهد نشان می‌دهد که روابط عمومی‌ها در چنین سازمانهایی به شدت تحت تاثیر و نفوذ حاشیه‌های مربوط به شخصیت سیاسی قرار دارند. به عبارتی روابط عمومی به دلیل ماهیت سیاسی سازمان و مقام سیاسی راس آن، به طور اجتناب ناپذیری بخش عمده ای از استراتژی کاری خود را در جهت استراتژی مقام سیاسی تنظیم می‌کند. در چنین حالتی چند ضعف عمده متوجه روابط عمومی می‌شود. نخست اینکه روابط عمومی در چنین وضعیتی حالت انفعال به خود می‌گیرد و به شدت متأثر از اراده مقام سیاسی است. دوم اینکه به دلیل تفاوت سطح اداری مدیر روابط عمومی با مقام سیاسی، امکان ابتکار عمل در بسیاری

از موارد با محدودیت فراوان مواجه است. اگر چه این مسئله به واسطه انتصاب مدیر روابط عمومی از سوی عالی ترین مقام دستگاه وفق آیین نامه‌های موجود (۴)، در بسیاری از سازمانها، مشکلات و محدودیتهای ارتباط با رسانه‌ها و ... را مرتفع کرده است؛ اما این مسئله در سازمانهای سیاسی به گونه دیگری است و ارتباط مدیر روابط عمومی با رسانه‌ها بسیار محدود و تحت شرایط خاصی می‌باشد. از همین رو کمتر دیده شده است که مدیران روابط عمومی در دستگاههای سیاسی ارتباط مستقیم با مخاطبان و رسانه‌ها داشته باشند. بروز این شرایط قطعاً بسیاری از ماموریتهای روابط عمومی را با چالش مواجه می‌سازد.

از سوی دیگر همواره روابط عمومی‌ها در چنین سازمانهایی با چالش در خصوص جایگاه حقیقی و حقوقی شخصیت سیاسی مواجه هستند و گاه تفکیک حوزه کاری آنقدر در این رابطه دشوار می‌شود که عملاً در موارد زیادی روابط عمومی‌ها بدون آنکه خود بخواهند در این ورطه می‌افتند. این مسئله همواره از سوی برخی رسانه‌ها مورد انتقاد بوده است. هر چند در پاره ای از موارد گریزی از این مسئله هم وجود ندارد.

در حال حاضر در بسیاری از کشورها و نظامها، برای فائق آمدن بر این مشکلات، اقدام به تعیین سخنگو برای شخصیت سیاسی کرده اند که تا حدودی رافع مشکلات فوق بوده؛ اما در کشور ما عمدتاً وظیفه سخنگو تبیین اهداف و موضوعات سازمان است و در مواردی که یک سازمان به صورت توانمند دارای یک سخنگو و یک روابط عمومی است، همچنان مرز این دو حوزه، در موارد زیادی مشخص نیست.

۲- حساسیت و اهمیت اطلاعات موجود در سازمانهای سیاسی: به طور طبیعی تمام دستگاههای اداری در حوزه اهداف و ماموریت‌های خود دارای سطوح متفاوتی از اطلاعات هستند و روابط عمومی‌ها به خوبی توان و ملاک تشخیص و طبقه بندی اطلاعات را دارا هستند و به ندرت اتفاق می‌افتد که از این جهت نقطه آسیمی به سازمان وارد آید. اما در سازمانهای سیاسی وضعیت کاملاً متفاوت است. در سازمانهای سیاسی به دلیل وجود اطلاعات استراتژیک، کوچکترین خطا یا تسامح می‌تواند یک بحران ملی و یا عمیق را در پی داشته باشد. نتیجه حداقلی این وضعیت، محافظه کاری بیش از اندازه روابط عمومی در برقراری ارتباط با رسانه‌ها و مخاطبان است.

**چنانچه افراد سیاسی در راس سازمان قرار گیرند، روابط عمومی به دلیل ماهیت سیاسی سازمان و مقام سیاسی راس آن، به طور اجتناب ناپذیری بخش عمده ای از استراتژی کاری خود را در جهت استراتژی مقام سیاسی تنظیم می‌کند.**

در واقع تداوم این شیوه که امروزه به یک سنت متعارف در برخی سازمانها تبدیل شده است، نهاد روابط عمومی را که در بسیاری از موارد، حضوری پر رنگ و چابک را می‌طلبد، با انفعال مواجه می‌سازد. چنانکه این مسئله در شرایط بحران بیشتر به چشم می‌آید. در حقیقت هیچگاه روابط عمومی‌ها از این زوایه به توجیه حضور کم رنگ خود نمی‌پردازند و عمدتاً حساسیت و اهمیت ماموریت‌های سازمانی دلیلی می‌شود که وظایف ذاتی روابط عمومی با نارسایی و ضعف مواجه شود.

۳- تاثیر گذاری عمیق ناشی از انتشار اطلاعات بر محیط بیرونی: این موضوع نیز در حقیقت مکمل حساسیت و اهمیت اطلاعات در سازمانهای سیاسی است. به دلیل شعاع و عمق نفوذ اطلاعات در محیط بیرونی، روابط عمومی‌ها در چنین سازمانهایی به جای یافتن روشهای جدید ارتباط با مخاطبان، با احتیاط فراوان و به شدت بر جریان اطلاعات نظارت دارند. در حقیقت به دلیل اهمیت اطلاعات موجود در دستگاههای سیاسی، ترس ناشی از بروز تبعات منفی و تاثیرگذار، معمولاً مدیران روابط عمومی این سازمانها را به سوی نوعی انفعال سوق داده و بیش از آنکه به شیوه‌های متنوع در ارتباطات بیندیشند، به تبعات انتشار اطلاعات می‌اندیشند.

۴- تفاوت زیاد میان مخاطبان سازمانهای سیاسی با سایر سازمانها: به دلیل محتوای اطلاعات منتشره از سوی سازمانهای سیاسی، مخاطبین اخبار و اطلاعات این قبیل سازمانها، طیف وسیعی از طبقه نخبگان، مدیران رسانه و فعالان عرصه‌های سیاسی و اجتماعی هستند که معمولاً به عنوان منتقد و مفسر به دقت و با حساسیت فراوان، اخبار و اطلاعات منتشره را تجزیه و تحلیل می‌کنند. طبیعتاً مدیران روابط عمومی همواره با در نظر گرفتن این مسئله، سعی می‌کنند در ارائه اطلاعات مورد نظر تا حد امکان احتیاط کنند و با دروازه بانی‌های مکرر خبر و اطلاعات، تبعات احتمالی را کاهش دهند. این مسئله اگرچه در نگاه اول برای همه سازمانها صدق می‌کند، اما در سازمانهای سیاسی تا سر حد یک قاعده عمومی می‌تواند پیش رود.

۵- کم‌رنگ بودن عنصر «تخصص» هنگام جذب مدیران روابط عمومی: در سازمانهای سیاسی خواسته یا ناخواسته، عنصر «اعتماد» بیش از «تخصص» در گماردن مدیران روابط عمومی‌مدخلیت دارد و شاید از این منظر نتوان انتقادی بر این رویه داشت. اما مشکل اینجا است که در برخی سازمانها، بین شغل روابط عمومی و شاغل یا مدیر آن هیچ تناسبی وجود ندارد. اگر چه عنصر «اعتماد» در سازمانهای سیاسی نقش تعیین کننده‌ای در به کارگیری افراد دارد، اما باید به این نکته توجه داشت که اگر مدیر روابط عمومی در چنین سازمانهایی نتواند

به تجزیه و تحلیل افکار عمومی و روشهای جدید پردازش اخبار و اطلاعات در حوزه مربوطه بپردازد، یقیناً آسیب درازمدت آن از عنصر «اعتماد» به مراتب بیشتر خواهد شد. چراکه امروز روابط عمومی‌جزو مشاغل مدیریتی محسوب شده و انتصاب مدیر روابط عمومی به عنوان مشاور عالی ترین مقام دستگاه، از آن جهت است که بتواند استنتاج درست و علمی از محیط را به مسئول ارشد سازمان منتقل کند. یقیناً هر چه در این ماموریت فرد مورد نظر از تخصص بالاتری برخوردار باشد، شانس موفقیت سازمان در رسیدن به اهدافش بیشتر خواهد بود. در حقیقت عنصر «اعتماد» و «تخصص» باید به یک میزان ملاک گزینش مدیران روابط عمومی در چنین سازمانهایی قرار گیرد.

۶- تفاوت ماهوی «حوزه خبری» در سازمانهای سیاسی با سایر سازمانها: در نگاه اول سازمان‌های سیاسی، حوزه خبری مهمی برای اهالی رسانه محسوب می‌شوند، اما تجربه نشان داده است که یکی از محدودترین حوزه‌های خبر چنین سازمان‌هایی هستند و در همه جای دنیا مشکلات خاص خود را دارند. آنچه که مسلم است در سازمان‌های سیاسی بهترین سوژه‌های خبری حضور دارند و اهالی رسانه همواره مشتاق حضور در چنین حوزه‌هایی هستند. اما اگر از مشکلات فیزیکی حضور خبرنگاران و تجهیزات آنها که نیازمند تدابیر شدید امنیتی است بگذریم، مسئله اصلی برخوردهای کاملاً سلیقه‌ای با اهالی رسانه است. به طوریکه گاه مدیران این قبیل سازمانها به دلیل غلبه حاشیه بر متن، تا سر حد گزینش رسانه‌ها پیش می‌روند. در این رابطه بسیاری از سازمانها برای خنثی نمودن انتقادات در این زمینه، خود به ایجاد و یا حمایت از رسانه‌های مورد نظر می‌پردازند که تقریباً شیوه رایجی در همه جای دنیا است. به طوری که نمونه آن را می‌توان در پیوند نزدیک «فاکس نیوز» و «پنتاگون» به عنوان یک سازمان سیاسی و امنیتی مشاهده نمود. با این وجود، آنچه که مشخص است سازمانهای سیاسی نیز مانند سایر سازمانها نیاز به تعامل با افکار عمومی و انتقال اخبار و اطلاعات خود دارند و میزان گشوده یا بسته بودن آنها در مواجهه با رسانه‌ها در موارد زیادی به نوع نگاه مسئولان ارشد یک سازمان و فضای سیاسی موجود بستگی دارد. اما آنچه که در این میان اهمیت دارد، به نقش هدایتگری و کنترل بحران از سوی این سازمانها در مواقع خاص بر می‌گردد که در صورت عدم تعامل مناسب با رسانه‌ها، تا حدود زیادی نقشهای فوق کم رنگ می‌شوند.

در یک جمع بندی کلی باید گفت: حوزه خبری در سازمان‌های سیاسی وضعیتی سهل و ممتنع دارند و شاید بتوان گفت از این

جهت هم برای رسانه و هم برای مدیر روابط عمومی به یک اندازه محدودیت وجود دارد.

۷- ادغام حوزه روابط عمومی با سایر ادارات: در سازمانهای سیاسی به دلیل ملاحظات فوق و بی توجهی به وظایف اصلی و مهم روابط عمومی، معمولا شاهد حاشیه نشینی روابط عمومی هستیم. به همین دلیل در بسیاری از این سازمانها، روابط عمومی با واحدهایی چون تشریفات، حوزه ریاست، امور بین الملل و ... ادغام می شود. این مسئله اگر چه با توجیحات به ظاهر درستی چون هماهنگی بیشتر، کاهش هزینه ها و ... همراهی می شود، اما با توجه به تدابیر قانونگذار که به صراحت آیین نامه مشخصی را برای وظایف و فعالیت روابط عمومی تصویب نموده؛ معایب این شیوه مشخص می شود.

در حقیقت اگر بخواهیم بی پرده این اقدام برخی سازمانها را واکاوی کنیم به دلایل اصلی تری می رسیم. شاید بتوان در راس همه دلایل به عدم وقوف به جایگاه و نقش روابط عمومی در سطوح عالی سازمان اشاره نمود. یقینا اگر روابط عمومی بتواند با بهره گیری از کارشناسان زبده، اخبار و اطلاعات حوزه فعالیت خود را با روشهای کاملا علمی و جدید جمع آوری، طبقه بندی، ذخیره سازی و بازیابی نماید و حاصل آنرا با دیدگاه

کارشناسی پردازش نموده و بدون هیچ پرده پوشی در اختیار بالاترین مقام سازمان قرار دهد، بسیار بعید به نظر می رسد همچنان شاهد ادغام روابط عمومی در واحدهای دیگر باشیم. مگر آنکه در تشکیلات سازمانی، چنین وظیفه ای اساسا بر عهده واحد دیگری نهاده شده باشد. اما متأسفانه در سازمانهای سیاسی به دلیل نهادینه نشدن نقشهای اصلی و کلان روابط عمومی، عموما شاهد حاشیه نشینی روابط عمومی ها هستیم. این مسئله از آن جهت دارای اهمیت است که روابط عمومی ها به جهت انتقال مشاوره های ناشی از افکار سنجی و روشهای علمی پردازش اخبار و اطلاعات، توان تاثیر گذاری بر فرایندهای مدیریتی را در سطح کلان می توانند ایفا کنند.

۸- شرایط و دشواریهای کار در سازمانهای سیاسی: در موارد فراوان مدیران روابط عمومی در این قبیل سازمانها، از دشواریهای تحمیلی ناشی از مقتضیات محیطی و سیاسی در حوزه روابط عمومی یاد می کنند. با این وجود این مسئله کاملا نسبی است. چرا که در سازمانهای سیاسی که ارتباط با رسانه ها برای انتقال اخبار و اطلاعات مربوط به جلسات، دیدارها و

تصمیمات، فرایند تعریف شده ای دارد، تا حدود زیادی این مسئله به «خود گشودگی» سیستم و مدیران آن نیز مرتبط است. از سوی دیگر در این سازمانها، گاه تدارک و اجرای یک برنامه خبری و ... چنان با حواشی متفاوت مرتبط است که گاه نقش روابط عمومی صرفا در حد یک واحد پشتیبانی تنزل می کند. هر چند که این کار نیز در جای خود اهمیت دارد. در این زمینه یک مقایسه ساده در زمینه حجم و کیفیت اخبار خروجی برخی از این قبیل سازمانها و همچنین به روز رسانی پایگاه های اینترنتی آنها به خوبی نشان می دهد که تعامل این سازمانها با مخاطبین و رسانه ها به چه میزان است؟ با این همه، مجددا باید تاکید شود که بسیاری از مدیران روابط عمومی در این سازمانها به رسالتها و وظایف خطیر روابط عمومی آگاه هستند. اما در

عمل چنان ملاحظات و حواشی آنها را درگیر خود نموده که عملا از هر گونه نوآوری باز می مانند.

مدل پیشنهادی روابط عمومی برای سازمانهای سیاسی

خوشبختانه به دلیل توجه روزافزون به جایگاه روابط عمومی و لزوم فعالتر شدن آنها در جهت تبیین هر چه بیشتر اقدامات و ماموریتهای سازمان و همچنین عمل به وظایف ذاتی روابط عمومی، دولت را بر آن داشته که با اصلاح آیین نامه نحوه

فعالیت، وظایف و اختیارات روابط عمومی ها گامهای جدیدی را برای حضور قوی تر روابط عمومی ها در عرصه مدیریت کلان سازمان بردارد و با ارتقاء جایگاه و نقش سازمانی آنها، نه تنها در جهت ارتقاء سازمانی روابط عمومی ها پیش رفته بلکه توجه همگان را به اهمیت فعالیتهای روابط عمومی جلب کرده است. اگر چه هنوز این بیم وجود دارد که به دلیل «متمرکزتر» شدن فعالیتهای روابط عمومی در این آیین نامه، نفع سازمان به مراتب بر نفع مخاطب ارجحیت داشته باشد.

در این رابطه به دلیل وضعیت متفاوت سازمانهای سیاسی و نقش مهمی که آنها در تصمیم گیری و سیاست گذاری در کشور دارند، متأسفانه روابط عمومی این قبیل سازمانها بستر مناسبی برای ارتباط با مخاطبان (مردم) در اختیار ندارند که در این میان بخشی از این مشکل، به نگاه سنتی و به شدت محافظه کارانه مدیران بالادستی به روابط عمومی باز می گردد و بخش دیگر به عملکرد ضعیف و غیر علمی مدیر روابط عمومی مربوط است. با این وجود، به نظر می رسد ارائه یک الگوی واحد برای عملکرد روابط عمومی ها در سازمانهای سیاسی که معمولا دارای تنوع

**بسیاری از مدیران روابط عمومی در سازمانها به رسالتها و وظایف خطیر روابط عمومی آگاه هستند. اما در عمل چنان ملاحظات و حواشی آنها را درگیر خود نموده که عملا از هر گونه نوآوری باز می مانند.**

مبهم است و محدودیتهای فراوانی در شناسایی، اجرای مدیریت و نگاه استراتژیک در فعالیتهای روابط عمومی به چشم می‌خورد، (۸) ولی این امر، مانع از این نشده که بسیاری از کشورهای دیگر، از این محدودیت‌ها عبور نکنند و در فضای جدید، نقشهای جدیدی را برای روابط عمومی ترسیم و به اجرا گذارند... در حال حاضر در یک نگاه کلی، وظایف متعارف روابط عمومی‌ها را می‌توان در ۵ وظیفه زیر احصاء نمود:

۱. نقش سخنگویی ۲. نقش مذاکره‌ای ۳. نقش مشاوره‌ای ۴. نقش نمایشی ۵. نقش تفسیری

در این رابطه، کارکرد هر یک از موارد پنجگانه فوق، با توجه به اهداف و ماموریت‌های سازمان بسیار متغیر است و گاه در یک سازمان مثلا نقش سخنگویی و تفسیری کاملاً تحت الشعاع نقش مذاکره‌ای و نمایشی قرار می‌گیرد. اما در سازمان‌های سیاسی به دلیل متفاوت بودن ماموریتها و اهداف، می‌توان دو نقش «پردازشگری اطلاعات» و «ارتباطات»

را با نقشهای نمایشی و مذاکره‌ای که عمدتاً کارکردی بازرگانی دارند، جایگزین نمود و مدل جدیدی از تعامل نهاد روابط عمومی با مدیریت استراتژیک سازمان ترسیم نمود.

در مدل مورد نظر، آنچه که مهم است و می‌تواند به اجرای دقیق‌تر و علمی وظایف روابط عمومی در سازمان‌های سیاسی کمک نماید، «عملکرد چند وظیفه‌ای» (multitasking) کارکنان روابط عمومی می‌باشد. (۹) یعنی همچنانکه برخی نقشها مانند مشاوره و سخنگویی و تفسیری به نوعی با یکدیگر هموشی دارند، کارکنان شاغل در این سازمان‌ها نیز باید همزمان از قابلیتهای چندگانه برای پیشبرد اهداف سازمان در بعد داخلی و خارجی سازمان برخوردار باشند. بر اساس مدل ارائه شده در این تحقیق، حوزه روابط عمومی با مدیریت استراتژیک سازمان کاملاً درگیر است و با سه نقش مشاوره، سخنگویی و تفسیری، عملاً در مدیریت استراتژیک سازمان نقش آفرینی دارد.

همانطور که در مدل مذکور مشخص می‌شود، وظایف پنجگانه روابط عمومی در این سازمانها با دو تفاوت یعنی پردازش اطلاعات و ارتباطات عملاً خود مکمل سایر نقشهای دیگر روابط عمومی محسوب می‌گردد.

به عبارتی ارائه نقشهای مشاوره‌ای و تفسیری در پرتو پردازش صحیح، علمی و مطلوب اطلاعات و در بستر ارتباطات دوسویه امکان‌پذیر است.

اما موضوع اصلی که در این مدل بیشتر مورد نظر است به تفکیک وظایف و نقشهای روابط عمومی معطوف است که طبق این مدل، وظایف و نقشها میان سخنگو و نهاد روابط عمومی تقسیم شده است. هر چند که این دو، خود در یک تعامل

ماموریت در ابعاد ملی و حتی فراملی هستند، کار دشواری باشد. اما از آنجاکه تصمیمات و سیاست‌های سازمان‌های سیاسی معمولاً از اثرگذاری بالایی برخوردار است، ایجاد تعامل دوسویه با هدف شناخت و تاثیر مطلوب‌تر یک ضرورت جدی به شمار می‌آید و از همین رو، ارائه مدلی در زمینه کارآتر شدن و عبور از پاره‌ای موانع روابط عمومی در این سازمان‌ها از اهمیت برخوردار است. چارچوب نظری مدل ارائه شده در این تحقیق، برگرفته از مطالعات «گرونیک» و همکارانش می‌باشد. آنها برای دارا بودن یک «روابط عمومی برتر» در سازمان ده اصل را پیشنهاد می‌کنند (۶) که مهمترین آنها که مرتبط با سازمان‌های سیاسی می‌تواند باشد، عبارتند از:

۱. درگیر بودن روابط عمومی در مدیریت استراتژیک سازمان.

۲. ماهیت مدیریتی و مشاوره‌ای کارکرد روابط عمومی.

۳. متمرکز شدن تمام فعالیتهای مربوط به روابط عمومی در یک واحد مشخص.

۴. استفاده از مدل ارتباطی دو سویه متقارن در یک روابط عمومی.

۵. مهیا بودن زمینه و فرهنگ سازمانی برای فعالیت روابط عمومی.

۶. تنوع و گوناگونی در بر عهده گرفتن نقش‌های روابط عمومی. (استفاده از قابلیتهای متعدد فنی و علمی)

۷. ارتباط مستقیم مدیریت روابط عمومی با مدیر ارشد سازمان.

اگرچه موارد هفت‌گانه فوق، وضعیتی عام دارند و شامل همه سازمان‌ها می‌شود. ولی متأسفانه در سازمان‌های سیاسی به دلایل اشاره شده در فوق، ما شاهد اجرای ناقص و غیر علمی‌بخشهایی از موارد فوق هستیم. در مدل پیشنهادی، دو حوزه مدیریت روابط عمومی و مدیریت استراتژیک سازمان به دلیل رابطه تعاملی آنها، به صورت دو حوزه درگیر ترسیم شده است. در واقع هدف اصلی در این جا، نشان دادن جایگاه و اهمیت روابط عمومی در زمینه تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی در سازمان است. چرا که مدیریت در روابط عمومی، «هنگامی بیشترین اثربخشی را خواهد داشت که تصمیماتی که اتخاذ می‌شود با نقطه‌ای که تصمیمات در آن اجرا می‌شود، بیشترین نزدیکی ممکن را داشته باشد...» (۷) اگر چه قانونگذار برای این مهم از سالهای گذشته تمهیداتی را اندیشیده و حتی با اتصال مدیر روابط عمومی به بالاترین مقام دستگاه، مواد قانونی آن را نیز پیش‌بینی و به تصویب رسانده؛ ولی در بسیاری از سازمانها این مسئله صرفاً در سطح چارت سازمانی محقق شده است. در این میان هر چند، موضوع نحوه تعامل روابط عمومی‌ها و مدیریت استراتژیک سازمان در بسیاری از کشورها همچنان

## (مدل پیشنهادی روابط عمومی در سازمانهای سیاسی)



مقامات عالی رتبه سازمان داوطلب چنین مسئولیتی هستند. با این وصف مسئله تعیین سخنگو تا حدود زیادی به فرهنگ سیاسی و اجتماعی یک جامعه نیز معطوف است. در حال حاضر در بسیاری از کشورهای دنیا، غالب شخصیت‌های سیاسی و حتی غیر سیاسی برای بیان اهداف و برنامه های خود، در کنار مدیر برنامه و دستیار ویژه، یک سخنگو نیز دارند که در موارد لازم با ارتباط گیری با رسانه ها، به تبیین مواضع شخصیت در خصوص موضوعات مختلف می‌پردازند. به موازات کارکرد سخنگوی شخصی، در حال حاضر تمام وزارتخانه ها و سازمانهای مستقر در کشورهای توسعه یافته، دارای سخنگو هستند که مواضع رسمی سازمان را منعکس می‌سازند. طبق این قاعده سخنگو موظف است منحصرأ مواضع رسمی و مصوب سازمان را با رعایت اصول حرفه ای و تخصصی (از قبل پیش بینی شده) از طریق از طریق رسانه ها منتشر نماید. به این ترتیب هرگونه اعلام نظر از سوی سایر افراد به عنوان دیدگاه و نظر شخصی ایشان تلقی خواهد گردید و سازمان و دستگاه مربوطه، مسئولیتی در قبال مطالب طرح شده از سوی رسانه ها و ... ندارند. در حقیقت وقتی یک موضع گیری از کانال

سازمانی و سیستماتیک قرار دارند. در مدل مورد نظر در یک نگاه تمام نقشهای روابط عمومی جزء وظایف مدیریت روابط عمومی احصاء شده و در دیگر سو، برخی وظایف به صورت انحصاری یا به صورت غالب در اختیار سخنگو نهاده شده است. همانطور که گفته شد این تفکیک عمدتاً در سازمانهای سیاسی که نیاز به تبیین مواضع سازمان یا مسئول ارشد آن در مواقع ضروری اهمیت دارد، کارا است. جایگاه سخنگو:

ابتدا باید به این مسئله توجه کرد که در حال حاضر بار اصلی وظایف سخنگو بر دوش روابط عمومی ها می‌باشد و بسیاری از کارشناسان به این نظر معتقدند: بهترین سخنگوی هر دستگاه و سازمان، روابط عمومی ها هستند. اما این مسئله اگر چه در سازمانهای غیر سیاسی منطقی و درست است؛ اما چنانکه در این تحقیق به آن اشاره شد، در حال حاضر این موضوع در خصوص سازمانهای سیاسی به دلایل بر شمرده شده، از کارایی لازم برخوردار نیست. چراکه اتخاذ و تبیین مواضع سیاسی موضوع پیچیده و چند وجهی است که معمولاً برای این نقش شخصیت‌های سیاسی مطرح هستند و از سوی دیگر معمولاً

رسمی مطرح نشود، باقی مطالب طرح شده، صرفاً در حد تفسیر و تحلیل مطرح می‌شوند.

با در نظر گرفتن مطالب فوق آنچه که در سازمانهای سیاسی برای تبیین مواضع سازمان و یا مقام سیاسی آن کاربرد بیشتری دارد، ایجاد پست و جایگاه سخنگو است.

در کشور ایران از سالها قبل بسیاری از دستگاههای سیاسی و حاکمیتی نظیر دولت، وزارت امور خارجه، قوه قضائیه و ... دارای پست سازمانی سخنگو در تشکیلات اداری خود بوده اند و خوشبختانه در سالهای اخیر بسیاری از سازمانهای غیر سیاسی نظیر شهرداری، شرکت مترو و ... نیز با ایجاد پست سخنگو تعامل نزدیکتری را با رسانه ها آغاز کرده اند. با این وجود

هنوز بسیاری از سازمانها نتوانسته اند از این جایگاه اهداف سازمان و ... تبیین کنند و همچنان روابط عمومیها به طور ناقص، عهده دار این مهم می‌باشد. در بررسی پیرامون دلایل مقاومت برخی از این سازمانها، به محدودیتهای مطرح در این تحقیق که در سطور فوق به آنها اشاره شد، بر می‌خوریم. اما هیچ تلاشی برای فائق آمدن بر آن موانع صورت نگرفته است.

همانطور که قبلاً اشاره شد در حال حاضر در بسیاری از سازمانها هیچ مرزی بین مدیریت روابط عمومی و سخنگوی سازمان وجود ندارد

و وظایف سخنگو بر عهده مدیر روابط عمومی است، ولی به نظر می‌رسد تداوم این شیوه در سازمانهای سیاسی امکان پذیر نباشد. چرا که معمولاً در این گونه سازمانها، ارزش خبری شهرت معمولاً متوجه مقامات سطوح بالای سازمان است و برای این منظور همواره بین سخنگو و مدیر روابط عمومی یک دیوار بلند قرار دارد. روابط عمومی در بسیاری از موارد در چنین سازمانهایی، عمدتاً نقش هماهنگی با رسانه ها و ... را بر عهده دارد و تحفظ شدیدی در اعلام موضع رسمی سازمان دارد. اگرچه در برخی سازمانها سخنگو خود دارای تیم مستقل تجزیه و تحلیل و ارتباط با رسانه می‌باشد، اما در اکثر موارد این اقدامات در تعامل نزدیک با روابط عمومی صورت می‌گیرد.

در این رابطه به نظر می‌رسد آخرین تصویب نامه مورخ ۹۱/۰۱/۲۶ هیات وزیران در خصوص اصلاح آیین نامه نحوه فعالیت، وظایف و اختیارات روابط عمومی دستگاههای اجرایی،

فرصت جدید را برای بازنگری در حدود وظایف و اختیارات روابط عمومیها بوجود آورده است. اگر چه مسئله تمرکز در امور روابط عمومی و اطلاع رسانی در این آیین نامه همچنان نقطه مبهمی در آن به شمار می‌رود، اما با توجه به ارتقاء سطح سازمانی روابط عمومیها و انتصاب مستقیم مدیریت روابط عمومی از سوی بالاترین مقام دستگاه، بسیاری از موانع مربوط به نقش توأمان سخنگو و روابط عمومی قابل رفع باشد.

در یک جمع بندی کلی باید اشاره نمود که بسیاری از موانع مورد اشاره در این تحقیق در خصوص عملکرد روابط عمومی در سازمانهای سیاسی و دلایل انفعال روابط عمومیها در این سازمانها، ناشی از کارکرد سنتی روابط عمومی و تداوم نگاه غلط و سنتی مدیران ارشد سازمان

به جایگاه روابط عمومیها است. پر واضح است که این نگاه علتی دو سویه را در بر می‌گیرد. نخست کوتاهی و کم کاری روابط عمومی در نشان دادن تواناییها و قابلیتهای روابط عمومی در مشاوره دادن به مدیر ارشد سازمان و دوم به تبیین سنتی وظایف روابط عمومی در هنگام نگارش شرح وظایف سازمانی است.

لذا بر اساس مولفه های مطرح در این تحقیق، برای فائق آمدن بر مشکلات فوق پیشنهادات

## بسیاری از موانع مورد اشاره در خصوص عملکرد روابط عمومی در سازمانهای سیاسی و دلایل انفعال روابط عمومیها در این سازمانها، ناشی از کارکرد سنتی روابط عمومی و تداوم نگاه غلط و سنتی مدیران ارشد سازمان به جایگاه روابط عمومیها است.

ذیل مطرح می‌گردد:

۱. بازتعریف مجدد وظایف روابط عمومیها در سازمانهای سیاسی در جهت قرار گرفتن روابط عمومی در جایگاه واقعی.
۲. علیرغم در نظر گرفتن جایگاه مناسب برای روابط عمومیها از جانب قانون گذار، متأسفانه در بسیاری از سازمانهای کشور و به ویژه سازمانهای سیاسی، واقعیت بیانگر این است که جایگاه مورد نظر (مشاور مدیریت عالی سازمان) کاملاً صوری بوده و در یک تعامل دوجانبه از سوی مدیران روابط عمومی و مدیر عالی سازمان، این جایگاه جدی تلقی نمی‌شود. لذا مقتضی است این نگاه با عملکرد مطلوب روابط عمومی و نشان دادن نقش و قابلیتهای روابط عمومی اصلاح گردد.
۳. آموزش و به کارگیری متخصصان روابط عمومی و همچنین بهره‌گیری از شیوه های جدید و علمی پردازش اطلاعات، جزء اصلی ترین نیازهای روابط عمومی در سازمانهای سیاسی به

برای نیل به این مقصود استفاده نمایند. در چنین شرایطی به طور قطع روابط عمومی کانال مناسبی برای این مقصود نیست. چراکه تبیین نظرات و دیدگاههای یک شخصیت و یا فرد سیاسی، موضوعی کاملاً تخصصی و مستلزم نزدیکی دو دیدگاه (سخنگو و شخصیت سیاسی) و حتی تیم کاری با یکدیگر است. واگذاری این نقش به افراد غیر حرفه ای و غیر نزدیک به احوالات سیاسی، اجتماعی و فرهنگی شخصیت مورد نظر، نه تنها مشکلات را حل نمی‌کند، بلکه نوعی آشفتگی فکری و دور شدن از هدف را نیز به ارمغان خواهد آورد.

#### منابع:

۱- [http://en.wikipedia.org/wiki/Political\\_organization](http://en.wikipedia.org/wiki/Political_organization)

۲- سفیدی، هوشمند، (۱۳۸۰)، روابط عمومی برتر، تهران، انتشارات آیه، ص ۹.

۳- روابط عمومی و افتخاری آینده، علی‌رضا باقری ده آبادی، سایت انجمن روابط عمومی ایران،

۴- تصویب‌نامه شماره ۶۵۳۵۴/ت/۳۷۳۷۴ ه مورخ ۸۶/۴/۲۷ هیات وزیران در خصوص آیین نامه نحوه فعالیت، وظایف و اختیارات روابط عمومی در دستگاههای اجرایی. (این آیین نامه در جلسه مورخ ۱۳۸۶/۰۲/۲۳ هیات وزیران تصویب شده است).

۵- تصویب‌نامه شماره ۴۵۷۹۴/ت/۱۰۲۴۰ ه مورخ ۹۱/۰۱/۲۶ هیات وزیران در خصوص اصلاح آیین نامه نحوه فعالیت، وظایف و اختیارات روابط عمومی دستگاههای اجرایی. (این آیین نامه در جلسه مورخ ۹۰/۷/۲۴ هیات وزیران تصویب شده است).

۶- Rhee, Yunna. «The Employee – Public – Organization Chain in Relationship Management: A Case Study of a Government Organization», Ph.D Dissertation, University of Maryland. ۲۰۰۴. pp. ۱۸-۲۰.

۷- هماهنگی استراتژی روابط عمومی یا استراتژی سایر عناصر سازمانی، دکتر سید محمد اعرابی، دکتر مرجان فیاضی، ماهنامه روابط عمومی، انجمن روابط عمومی ص ۳۷.

۸. Warder, K.P. Responding to activism: an experimental analysis of public relations strategy influence on attributes of publics, Journal of public relations research, ۱۸ (۴), (۲۰۰۶), pp. ۳۳۵-۳۵۶.

۹- [www.wisegeek.com/what-is-multitasking](http://www.wisegeek.com/what-is-multitasking)

شمار می‌رود. اگرچه این موارد در سازمان‌های غیر سیاسی نیز به عنوان یک ضرورت محسوب می‌شود. لیکن در سازمانهای سیاسی به دلیل تفاوت اهداف و ماموریتها، موارد فوق، برای کارکرد مطلوب روابط عمومی در جهت وظایف سازمانی و نشان دادن قابلیتها و ظرف وجودی روابط عمومی، یک نیاز جدی به شمار می‌رود.

۴. چالشهای مطرح در این تحقیق در خصوص موانع کار روابط عمومی‌ها در سازمانهای سیاسی، کم و بیش در فضای بسیاری از سازمانهای دیگر نیز وجود دارد. با این وصف انفعال و تسلیم شرایط شدن، موضوعی نیست که زینده حوزه روابط عمومی باشد. در حال حاضر ارتباط موثر و دو طرفه با رسانه‌ها و مخاطبین، عامل تعیین کننده‌ای در شناخت و قضاوت نهایی آنها از عملکرد یک سازمان می‌باشد. به همین دلیل باید به دنبال یافتن راههای جدید تعامل بود. در حقیقت دفاع از عملکرد و حریم سازمان از راه تعامل دوسویه و چند سویه، وظیفه خطیر روابط عمومی به شمار می‌رود.

۵. تبیین جدید و شرح وظایف روابط عمومی‌ها با توجه به ارتقاء سازمانی آنها، موضوعی است که باید از سوی متولیان عالی دولت راهبری شود. به عبارتی اکتفا کردن به تغییرات سازمانی و نه عملکردی روابط عمومی‌ها، خود یک نقطه آسیب جدی است. واقعیت این است که در برخی سازمانها هنوز عملکرد روابط عمومی‌ها در مقیاس گذشته ادامه دارد و به هیچ وجه قابلیت‌ها و توانائی‌های روابط عمومی با توجه به وظایف جدید آنها مطمح نظر قرار نگرفته است. از همین رو ضرورت دارد با یک برنامه ریزی منسجم، نگرارش شرح وظایف جدید سازمانی برای روابط عمومی‌ها در اولویت قرار گرفته و ضمن آشنا نمودن مدیران ارشد سازمانها با وظایف و توانمندی‌های روابط عمومی، این خلاء برای همیشه از پیکر روابط عمومی رخت بریندد.

۶. همانطور که در این تحقیق نیز اشاره شد، در سازمانهای سیاسی عمدتاً حیظه روابط عمومی‌ها و سخنگویی به دلایلی که ذکر شد همچنان جدا و گاه کاملاً از هم تفکیک است. به نظر می‌رسد با توجه به ارتقاء سازمان روابط عمومی‌ها و همچنین سمت مشاورت مدیر عالی سازمان برای مدیر روابط عمومی، از این پس شاهد ادغام این دو حوزه بر اساس آخرین مصوبه هیات وزیران در این خصوص باشیم. چرا که منطقی نیست فردی با این صفات و جایگاه سازمانی، نتواند متولی سخنگویی سازمان باشد. از سوی دیگر نظام اداری نیز باید به این بلوغ برسد که سخنگویی برای سازمان و شخصیت دو مسیر متفاوت و جدا است. ممکن است برخی افراد سیاسی به دلیل احتیاط فراوان و یا مرسوم نبودن داشتن سخنگو، بخواهند در جهت تبیین نظرات و دیدگاههای شخصی (و نه سازمانی) از ظرفیت سازمانی