

شناخت تأثیر قابلیت‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک در اجرای طرح تکریم ارباب رجوع

* عباس اسدی

** محمد اکبری

چکیده

هدف این مقاله شناخت جایگاه و قابلیت‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک در رفع نیازها، حل مسائل سازمان‌ها و مردم در قالب طرح تکریم ارباب رجوع، اطلاع‌رسانی، پاسخگویی، توجه به منافع، انعکاس و رفع دغدغه‌ها، انتظارات و نیازهای جامعه، ایجاد ارتباطات و تشکیل یک سازمان متعالی است. در این تحقیق از روش تحلیل محتوا و پیمایش استفاده شد. نتایج نشان داد؛ بهره لازم از سایت‌ها برای برقراری ارتباط با ارباب رجوع به عمل نمی‌آید. مدیریت سخت‌افزاری سایت‌ها مورد توجه بوده تا مدیریت نرم‌افزاری. نتایج پیمایش نشان داد؛ پاسخگویان کمتر از طریق سایت با وزارتخانه‌ها ارتباط برقرار کرده‌اند. با این حال انتظاراتی که از مدیریت ارتباطات الکترونیک در راستای حل مسائل، رفع دغدغه‌ها و برآورده ساختن نیازهایشان داشته‌اند، بسیار بالا بود. به دلیل قابلیت‌های این امکانات در اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی، خارج شدن سایت‌ها از حالت ایستا به حالت پویا و مؤثر برای حل مسائل مراجعه‌کنندگان، به‌روزرسانی اطلاعات سایت‌ها در راستای کاهش هزینه‌های وزارتخانه‌ها و مراجعه‌کنندگان و به‌کارگیری نیروی آموزش‌دیده و متخصص در حوزه مدیریت ارتباطات الکترونیک برای تحقق طرح تکریم ارباب رجوع در سازمان‌ها پیشنهاد می‌شود.

کلیدواژه‌گان: مدیریت ارتباطات، مدیریت ارتباطات الکترونیک، تکریم ارباب رجوع، فناوری‌های نوین ارتباطات و اطلاعات.

* دانشیار، دانشکده علوم ارتباطات، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران. (نویسنده مسئول): assadiabbas1@gmail.com

** کارشناس ارشد، دانشکده علوم ارتباطات، دانشگاه علامه طباطبائی، تهران.

مقدمه

امروزه پیشرفت‌های حاصل از فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات، اثرات مهمی بر حوزه‌های سیاسی، اجتماعی، اقتصادی، فرهنگی و به‌خصوص بر بعد ساختارهای سازمانی گذاشته است. امروزه رابطه درهم‌تنیده جامعه و دولت برای حیات و بقای هر سیستم، اصل اساسی است. از عوامل مهم در سرنوشت هر سازمان نوع، کمیت و کیفیت ارتباط با افراد جامعه و افکار عمومی است. شناخت این رابطه برای هر مدیر حیاتی است. با توجه به اهمیت روزافزون مدیریت ارتباطات در سازمان‌ها به جرئت می‌توان گفت که سازمان بدون مدیریت ارتباطات معنی ندارد. از مؤلفه‌های اساسی یک مدیریت ارتباطات کارآمد "اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی" است. همین امر سبب شده که پاسخگویی و توجه به منافع، انتظارات و نیازهای ارباب‌رجوع از اهمیت زیادی در مدیریت ارتباطات برخوردار باشد. واقعیت این است که در دستگاه‌ها ارباب‌رجوع برای رفع نیازها و انتظاراتشان موفق به برقراری ارتباط پویا و اثربخشی نمی‌شوند. گسترش دیوانسالاری اداری فزاینده، سوء مدیریت و فساد اداری، عدم همخوانی منافع شهروندان با تصمیم‌گیرندگان و هدر رفتن منابع (برای سازمان و ارباب‌رجوع) از جمله این مشکلات ارتباطی است. که نتیجه‌ای جز بحران بی‌اعتمادی برای سازمان در پی نخواهد داشت و سازمان نخواهد توانست به آنچه مدنظر دارد جامه عمل بپوشاند. درحالی‌که ارباب‌رجوع امروزه انتظار دریافت خدمت و سهولت در ارائه نظراتش با سازمان‌ها را دارد و تحقق این امر مستلزم تغییر از فرهنگ بوروکراتیک به فرهنگ شهروند مدار است (یعقوبی، ۱۳۸۶: ۹۲). به‌نوعی دیوانسالاری سنتی با ماهیت وظیفه‌ای بخش‌بخش شده خود قادر نیست و نخواهد بود، ستاده موردنظر شهروندان را به شیوه صحیح و بدون مراجعه حضوری با سهولت ارائه دهد و متأسفانه این امر اغلب نادیده گرفته می‌شود. در کنار این موارد، مدیران سازمانی باید توسط مدیران ارتباطات از آمال، انتقادات و واکنش‌های مردم و بازخورد نظرات مردم نسبت به سازمان خود آگاه شوند. اتخاذ رویکردی نوین در این حوزه و فاصله گرفتن از الگوی سنتی با توجه به ظرفیت‌های به‌کارگیری مدیریت ارتباطات الکترونیک، ضروری است، زیرا مدیریت ارتباطات الکترونیک، امکان تغییر از رویکرد سازمان محوری صرف به

تعامل میان سازمان و مخاطب را به وجود خواهد آورد و تحقق این امور با توجه به تغییرات محیطی سریع در جوامع امروز مستلزم ایجاد بینش‌های تازه در مدیران و کارکنان است (بلوفیلد و مورای^۱، ۲۰۰۸) و موضوع مهم بسترسازی شرایط برای اجرای این اصل مهم و اساسی است.

در جوامع امروز، دولت‌ها به نقش فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات در جهت تحقق رویکرد مردم محوری، مشارکت مردم و دیگر پیامدهای مثبت آن واقف گشته‌اند. این تغییرات خود را به صورت باز مهندسی (تجدید سازمانی برای بهبود عملکرد) در فرایندهای ساختاری و تشکیلاتی ادارات برای خدمت‌رسانی بهتر به افراد جامعه در سطح کلان (جامعه و سازمان‌ها) و خرد (افراد) نشان داده است. با این شرایط نهادینه‌سازی مدیریت ارتباطات الکترونیک، در سازمان‌ها برای بهبود ارتباط دولت و مردم به ضرورتی غیرقابل اجتناب تبدیل شده است تا به نوعی آمادگی الکترونیک در جامعه شکل گیرد (یعقوبی، ۱۳۸۶: ۱۲۲).

امروزه، بهبود عملکرد سازمانی موازی با بهبود ارائه خدمات و فراگیری آن، کاهش نسبی بوروکراسی، افزایش پاسخگویی و افزایش سطح مشارکت شهروندان (تحقق شهروند الکترونیک) و مردم محوری است. برای تحقق این مهم، مردم باید از جریان عملکردها و فعالیت‌های سازمان‌هایی که بر زندگی آن‌ها مؤثر است، آگاه شوند. با توجه به ویژگی‌های جامعه امروزی شفافیت و پاسخگویی دو وظیفه‌ای هستند که مدیریت ارتباطات در سازمان‌ها بر عهده دارند. آگاهی از ظرفیت‌ها و ضرورت استقرار مدیریت ارتباطات الکترونیک در سازمان‌ها در جهت اهمیت و تحقق کرامت‌های انسانی و ایجاد سرمایه اجتماعی برای سازمان‌ها و کمک به جریان تصمیم‌گیری در فرایند تکریم ارباب رجوع، ضرورت و انگیزه را ایجاد می‌کند تا خلأهایی که در این زمینه وجود دارند پر شود. (ایکزاور^۲، ۲۰۰۵) نتایج این پژوهش می‌تواند با ارائه راهکارهایی به سازمان‌ها آن‌ها را در جهت تعالی سازمانی یاری کند. مدیریت ارتباطات الکترونیک، امکان تغییر از رویکرد سازمان محوری صرف به تعامل میان سازمان و مخاطب را به وجود خواهد آورد. با توجه به ویژگی‌های جامعه امروزی شفافیت و

1. Blowfield and Murray

2. Xavier

پاسخگویی دو وظیفه‌ای هستند که مدیریت ارتباطات در سازمان‌ها بر عهده دارند. این پژوهش بر آن است تا ابعاد مختلف «ظرفیت‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک در اجرای طرح تکریم ارباب‌رجوع» را مورد بررسی قرار دهد. حال سؤال این است که قابلیت‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک در راستای تکریم ارباب‌رجوع و تعالی سازمانی چیست؟ در راستای پاسخگویی به این سؤال، هدف اصلی این پژوهش، بررسی میزان استفاده و مقایسه سایت‌های چهار وزارتخانه وزارت آموزش و پرورش، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری و وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی از فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات و سطح بهره‌گیری از مدیریت ارتباطات نوین و علمی و همچنین، سنجش دیدگاه‌های مراجعه‌کنندگان به این وزارتخانه‌ها در مورد شناخت قابلیت‌های موجود و مطلوب مدیریت ارتباطات الکترونیک و چگونگی استفاده آنان از این فناوری‌ها است.

مروری بر مبانی نظری تحقیق

مدیریت ارتباطات از وظایف مشخص مدیریتی است که اندیشمندان حوزه‌های مختلف به آن پرداخته‌اند. مارتسون مدیریت ارتباطات را هنری می‌داند که به وسیله آن می‌توان موسسه، سازمان و افراد را مورد علاقه و احترام کارمندان، مشتری‌ها و مردمی که با آن سروکار دارند، قرار داد. برای مدیریت ارتباطات شناخت انتظارات، نیازها و مشکلات مردم در اولویت قرار دارد (قاضی، میر سعید، ۱۳۷۰: ۱۶-۱۵). از نظر ویندال مدیریت ارتباطات ۱. به ارتباط، دریافت، پذیرش و همکاری دوجانبه میان سازمان و مردمی که با آن سروکار دارند کمک می‌کند ۲. تا حد امکان مدیریت مشکلات و مسائل را با آگاهی از افکار عمومی و پاسخ گویی شکل می‌دهد ۳. بر مسئولیت مدیریت در ارائه خدمت به منافع عمومی (با تأکید بر این مسئولیت) تأکید می‌کند ۴. به مدیریت کمک می‌کند تا از تغییرات عقب‌نماند ۵؛ و به عنوان نظام هشداردهنده روندهای آتی را پیش‌بینی می‌کند (ویندال و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۶۶).

با توجه به نگاهی که سازمان به مدیریت ارتباطات دارد؛ به تبع آن طراحی، پیاده‌سازی و اجرای راهبردهای ارتباطی مدیریت ارتباطات متفاوت خواهد بود. مدیریت ارتباطات با توجه به نوع

نگاهی که به برقراری ارتباط با افراد درون و بیرون سازمان دارند، دارای ویژگی‌های زیر هستند:

۱. مدیریت ارتباطات سنتی عملکرد مدیریت ارتباطات صرفاً درون‌سازمانی و بیگانه با محیط خارج از سازمان است و برقراری ارتباط با جامعه مهم نیست.
 ۲. مدیریت ارتباطات فنی (تکنیک گرا) بر تصویرسازی مثبت از سازمان و نقش فنی مدیریت ارتباطات برای رسیدن به مقصود تأکید دارد. (تأکید بر مدیریت سخت‌افزاری مدیریت ارتباطات)
 ۳. مدیریت ارتباطات سازمان گرا تسهیل‌گر تصمیم‌گیری است و در جریان اتخاذ تصمیمات نقشی ندارد و تنها اهداف سازمان مهم است (اولیوار، ۱۳۸۸: ۱۹).
 ۴. مدیریت ارتباطات متقارن مبتنی بر ماهیت واقعی مدیریت ارتباطات است که منافع دوسویه سازمان و مردم را در نظر می‌گیرد و نقش راهبردی دارد (مبتنی بر مدیریت ارتباطات مشارکتی) (سفیدی، ۱۳۸۳: ۷۳).
- از نظر دین کراکبرگ و کنت استارک (۱۹۸۸) مدیریت ارتباطات علمی و نوین بر مواردی چون: پیوستگی و نزدیکی مردم با سازمان، بهره‌گیری از فناوری برای ایجاد اجتماع، وارد شدن به ارتباطات ارض‌کننده و کمک به انتقال تجربیات، مسائل و احساسات جامعه تأکید دارد.

ویلسون (۱۹۶۶) شاخص‌های عمده در رسیدن به اهداف متعالی سازمان و جامعه را شامل مواردی چون ۱. داشتن بینش گسترده ۲. مشارکت صادقانه در خدمت‌رسانی به جامعه نه صرفاً به منظور سودجویی ۳. ارزش‌های سازمانی که بر اهمیت دادن به مردم تأکید دارد از جمله اعتماد، احترام و شأن انسانی ۴. تشریک‌مساعی در حل مسئله و توان‌بخشی ۵؛ و رویکرد ایجاد مناسبات برای مدیریت ارتباطات می‌داند (هیث، ۲۰۰۱). این دیدگاه‌ها به نفس موضوعیت اجتماعی در مدیریت ارتباطات پرداخته‌اند که بر دیالوگ، ارتباطات متقارن، دوری از سازمان محوری افراطی، نفوذ اراده و عاملان اجتماعی و قدرت متوازن میان سازمان

و مردم، توجه سازمان‌ها به مدیریت شبکه‌های وسیع روابط متقابل تأکید دارد. مدیریت ارتباطات الکترونیک که بر پایه گروه‌های اجتماعی اینترنتی استوار است، می‌تواند با کنش‌های دوسویه و تعاملی زمینه ارتباطات اجتماعی را در همه عرصه‌ها گسترش دهد. آنچه در این عرصه مورد توجه قرار می‌گیرد، شیوه‌های مؤثر برای شیوه شناخت اجتماعی و ارتباطات اجتماعی است (گریگوری و ادواردز، ۲۰۱۱).

گرونیك و هانت (۲۰۰۱) چهار الگو در مدیریت ارتباطات را ارائه دادند که نمایانگر ارزش‌ها و اهداف رفتارهایی است که سازمان‌ها در مدیریت ارتباطات خود اعمال می‌کنند. این الگوها به ترتیب کارایی دارای ویژگی‌هایی زیر هستند:

۱. کارگزار و تبلیغات مطبوعاتی: مدیریت ارتباطات می‌کوشد با استفاده از هر راهی رسانه را جلب کند.

۲. الگوی اطلاعات همگانی: آنچه درباره سازمان درست است منتشر می‌شود و اطلاعات منفی پخش نمی‌شود. در این الگو عملکرد مدیریت ارتباطات صرفاً تابع سازمان است و سازمان در صدد کسب اطلاعات از مردم نیست.

۳. ارتباط دوسویه ناهمسنک: مدیریت ارتباطات از تحقیق برای تشخیص پیام‌هایی استفاده می‌کند که به احتمال قوی پشتیبانی گروه‌ها را برمی‌انگیزد، بی‌آنکه نیازی به تغییر رفتار سازمان توسط مدیر وجود داشته باشد. (اقناع و تطمیع) تأثیرگذاری‌ها ناهمسنک‌اند؛ زیرا تغییر رفتار مطلوب به سود سازمان تمام می‌شود نه مردم و گروه‌ها.

۴. ارتباطات دوسویه و همسنک: سازمان‌هایی که شیوه مدیریت ارتباطات دوسویه همسنک را به کار می‌نهند از چانه زدن، مذاکره و راهبردهای رفع اختلاف برای سامان دادن به تغییرات مبتنی بر همزیستی در افکار، گرایش‌های ذهنی رفتارهای سازمان و گروه‌های مخاطب خود استفاده می‌کنند (بوتان و هزلتون، ۱۳۷۸: ۴۱-۳۹). مدیریت ارتباطات زمانی موفق خواهد بود که به دست افراد غیرمتخصص که تجربه، آموزش و تخصصی در این رشته ندارند، سپرده شود. عدم توجه به این امر مشکلات جدی را در بلندمدت برای سازمان به وجود می‌آورد. در

اصطلاح مدیریت ارتباطات به این شرایط تخطی گفته می‌شود. این عمل زمانی رخ می‌دهد که مدیریت اشخاصی را از بخش یا حرفه‌ای غیر از حوزه تخصصی فعالیت مدیریت ارتباطات برای نقش مدیریت ارتباطات استخدام، ترفیع یا انتقال دهند (گرونیگ و دوزیر^۱، ۲۰۰۶). سه گونه تخطی شناسایی شده است: تخطی صلاحیتی، ساختاری، عملکردی. تخطی صلاحیتی، انتصاب کارکنان غیرمتخصص برای مدیریت یک بخش یا واحد مدیریت ارتباطات است. تخطی ساختاری، واحد مدیریت ارتباطات را تابع واحدهای دیگر در سلسله‌مراتب سازمانی قرار می‌دهد. تخطی عملکردی، زمانی اتفاق می‌افتد که بخش‌ها یا واحدهای دیگر فعالیت‌های را بر عهده بگیرند که در داخل قلمرو عملیاتی روابط عمومی یا مدیریت ارتباطات جا دارد.

دو عامل بر میزان تخطی صلاحیت تأثیر می‌گذارد ۱. درگیری واحدها در عملکردهای مدیریت ارتباطات ۲. توانایی متصدیان مدیریت ارتباطات برای کار کردن در یک مقام مدیریتی. وقتی مدیریت ارتباطات به کارهایی سنتی و پیش و پا افتاده دست می‌زند، تأثیر مدیریت ارتباطات بر خط‌مشی شرکتی که در راستای مردم‌محوری حرکت می‌کند، عقیم مانده که هیچ سودی برای سازمان و مردم در پی نخواهد داشت. پس تخطی زمانی شکل می‌گیرد که به جای آنکه از مدیریت ارتباطات، برنامه‌ریزی و پاسخگویی خواسته شود، به آن‌ها بگویند چه کار کنید (هیث^۲، ۲۰۰۱).

در دیدگاه‌های سازمانی و مدیریتی مشارکتی و نوین این اصل مطرح است که افراد به‌منظور تغییر سیاست‌ها، عملکردها یا وضعیت‌های مسئله‌دار؛ فشارشان را بر سازمان اعمال می‌کنند. از این دیدگاه در مدیریت ارتباطات وضعیت مشکل‌ساز زمانی به وجود می‌آید که افراد در عملکرد یا سیاست‌های سازمان اثر معکوسی را مشاهده کنند؛ یعنی اینکه افراد احساس کنند سازمان از عملکرد واقعی خود برای خدمت‌رسانی دور شده است. چنانچه بین عملکرد سازمان و انتظارات جامعه تفاوتی احساس شود این واحد مدیریت ارتباطات است که باید اختلافات را شناسایی و برای رفع آن به مدیریت عالی سازمان انتقال دهد. لازمه این روابط

1. Grunig and Dozier

2. Heath

متقابل اعتماد متقابل میان مدیریت ارتباطات و جامعه است (کاتلیپ و همکاران^۱، ۲۰۰۹). برای نمونه طی دهه‌های ۱۹۶۰-۱۹۵۰ شرکت‌های آمریکایی برای رفع مشکلات به وجود آمده تحت فشار قرار گرفتند. آن‌ها به منظور دفاع از خود در دادگاه افکار عمومی از مدیریت ارتباطات استفاده کردند. با نهادینه شدن این دید بسیاری از اصلاحات مورد مطالبه توسط کنش‌گرایان در دهه ۱۹۶۰ به قانون تبدیل شدند. مسائل و نیازهای جامعه باعث شد تا سازمان‌ها بهترین برنامه‌های مدیریت ارتباطات را تدوین کنند. مدیریت ارتباطات سازمان‌ها با توجه به مسائل و خواسته‌های ارباب رجوع با تلاش‌های هماهنگ شده برای ایجاد اصلاحات در سازمان‌ها می‌توانند نقش مهمی داشته باشند تا منافع دوسویه مردم و سازمان را تأمین کنند. جامعه امروزی جامعه‌ای باز و متنوع است (هیث، ۱۳۸۴: ۳۶-۳۱). از نظر هابرماس حوزه عمومی یا گستره همگانی عرصه‌ای از حیات اجتماعی است که در آن بتوان چیزی را در برخورد با افکار عمومی شکل داد. در آن صورت اصلی‌ترین و اساسی‌ترین چیزی که مردم به آن نیاز دارند؛ گسترش و پراکنش ارتباطات میان آنان است. گسترش و پراکنش این حوزه مستلزم وجود ابزار، امکانات، دستگاه‌ها و جهاز خاصی است که در هر زمان با توجه به رشد و پیشرفت علم، فناوری و دانش بشری متفاوت خواهد بود (نوذری، ۱۳۸۶: ۴۶۷-۴۶۶). در کنار مفهوم حوزه عمومی او مدیریت ارتباطات را جزو حوزه عمومی قلمداد می‌کند. هابرماس پیدایش مدیریت ارتباطات را مربوط به قرن ۱۸ می‌داند که همگام با ارائه اطلاعات از سوی دولت بوده است (وبستر، ۱۳۸۰: ۲۱۳). او نقش مدیریت ارتباطات را در رشد گستره همگانی غیرقابل انکار می‌داند، اما از سوئی بیان می‌کند، مدیریت ارتباطات توجیه‌گر عملکرد سازمانی است که اطلاعات را برای رسیدن به هدف خود دست‌کاری می‌کند. ولی در یک گستره همگانی نفع سازمانی همگام با نفع عموم مردم است و سازمان در قبال جامعه ملزم به پاسخ‌گویی است. در غیر این صورت ارتباطی که وجود خواهد داشت؛ ارتباط عمودی مبتنی بر عدم پاسخ‌گویی است. پس مدیریت ارتباطات در جامعه اطلاعاتی با پی‌ریزی نظام

اطلاع‌رسانی صحیح، امکان جستجوی حقیقت را فراهم می‌آورد که در خدمت رشد و تعالی انسان‌ها قرار می‌گیرد.

مطابق نظریه تعالی سازمان در صورتی می‌تواند به تعالی، اوج و شکوفایی برسد که اصول مهم زیر را رعایت کرده و مورد توجه قرار دهد.

۱. ارزش ارتباطات. به‌عنوان یک شاخص مؤثر در یک سازمان در نظر گرفته می‌شود.

۲. خدمت. به وظایف راهبردی سازمان. مدیریت ارتباطات باید نظر مردم را برای مشارکت در سطح برنامه‌ریزی سازمانی در نظر بگیرد و در پاسخگویی به مسائل اجتماعی و عملیات روزمره نقش مهمی ایفا کند.

۳. ایفای نقش مدیریتی. مدیریت ارتباطات نه تنها در شکل‌گیری اهداف و استراتژی‌های مؤثر است، بلکه با تأثیرگذاری بر محیط و فرایندهای تصمیم‌گیری بیرون و درون سازمان تحقق اهداف استراتژیک را امکان‌پذیر می‌سازد. (اتانگ و پیچکا، ۲۰۱۰).

۴. پتانسیل بخش ارتباطات. تئوری تعالی می‌گوید: ارتباطات متقارن و مدیریت باید هر دو با هم در نظر گرفته شوند و پتانسیل ارتباط‌دهنده در انجام این کار بستگی به دانش او دارد.

۵. فعالیت کنشگران و فعالان. فشار فعالان باعث می‌شود مدیریت ارتباطات به ارتباط با مردم خارج، حل مشکلات مربوط به سیاست سازمانی، مدیریت پیشگیرانه مسائل و ایفای نقش در سطوح بالاتر برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان تشویق شود.

۶. فرهنگ سازمانی. سازمان‌های دارای فرهنگ مشارکتی به‌جای فرهنگ ریاستی و ساختمان اداری طبیعی به‌جای مکانیکی یا دارای لایه‌های چندگانه قادرند مدیریت ارتباطات مؤثری ایجاد کنند. فرهنگ حاکم می‌تواند دگرگونی اثربخش (مبتنی بر نوآفرینی و کارآمد) را ناکام سازد یا آن را سرعت بخشد و پیش براند (شین، ۲۰۰۴).

۷. پذیرش تنوع و گوناگونی. در این تئوری می‌گویند اگر در بخش مدیریت ارتباطات گوناگونی و تنوع در نظر گرفته شود، میزان درک و قابلیت معرفی افراد گوناگون جامعه در محیط سازمان بالا می‌رود.

1. Etang and Pieczka

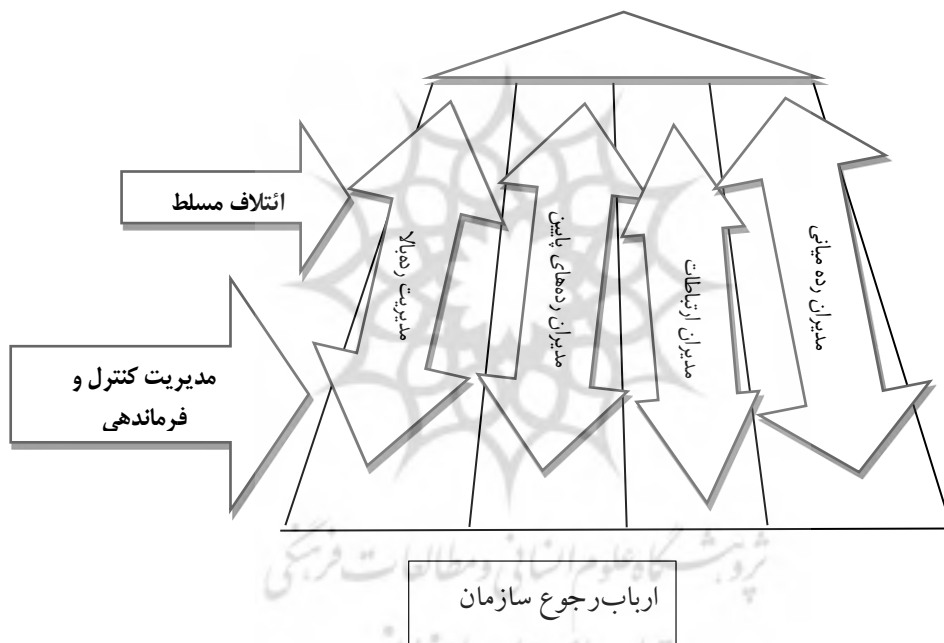
2. Schein

آثار استقرار مدیریت ارتباطات الکترونیک در سازمان

فناوری‌های نوین نظیر اینترنت، اینترنت، اکسترانت و سایر رسانه‌های اجتماعی و ابزارهای کاربردی ارتباطات الکترونیک نظیر وبسایت‌ها، سیستم پرسش و پاسخ‌ها، پیمایش‌ها و نظرسنجی‌های آنلاین، لیست ایمیل‌ها، سیستم ارسال نظرها، پست الکترونیک، سیستم پیام کوتاه، کیوسک‌های اطلاع‌رسانی، سیستم‌های پاسخگویی خودکار، تابلوهای پیام نویسی و رسانه‌های دیگر به منظور تسریع در اطلاع‌رسانی، ایجاد سهولت برای ارباب‌رجوع در جهت کار با سازمان، افزایش کارایی، شفاف‌سازی سازمان در ارائه خدمات و تحقق مفهوم مشتری‌مداری، مخاطب محوری و ارباب‌رجوع محوری به کار گرفته می‌شود که مبتنی بر فضای مشارکت و بازخورد است (هالتز^۱، ۲۰۱۲)

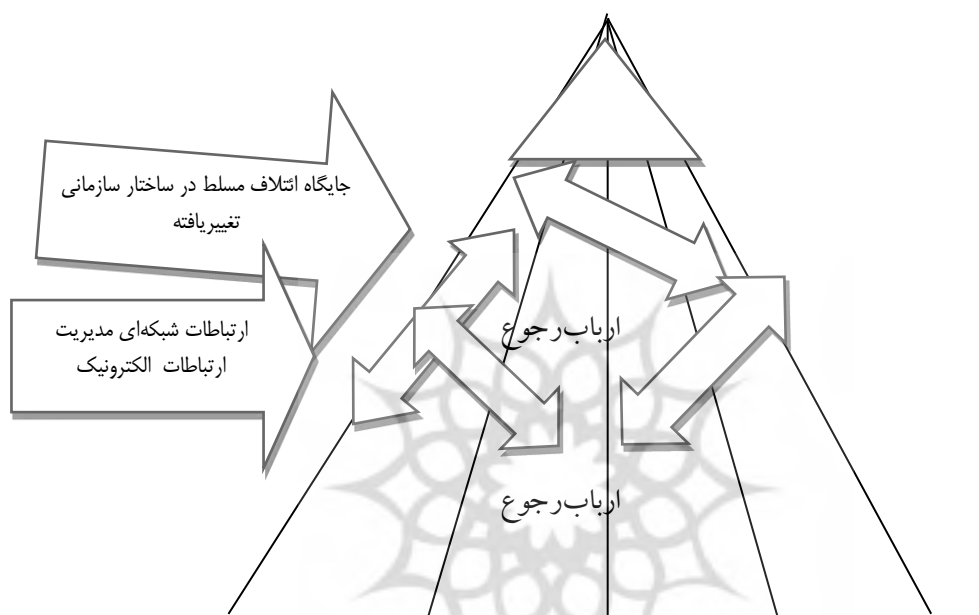
فناوری‌های نوین ارتباطی و اطلاعاتی که از ویژگی‌هایی نظیر تعاملی بودن، جمع‌زدایی، ناهم‌زمانی: غلبه بر زمان، تمرکززدایی، قدرت دریافت‌کنندگان، انعطاف‌پذیری و ظرفیت بیشتر برای توزیع و گردآوری اطلاعات می‌توانند امکان دخالت و بازخورد نظرات افراد جامعه را در فرایندهای تصمیم‌گیری و تعامل با دستگاه‌های ذی‌ربط فراهم کنند. این تغییرات در حوزه مدیریت ارتباطات موجد زمینه‌های پاسخگویی دموکراتیک و دوسویگی در یک سازمان با مردم است (شکرخواه، ۱۳۷۹: ۱۲). در فضای کنونی پاسخگویی، هیچ سازمانی نمی‌تواند با نگاهی خودبینانه و متکبرانه، از ارتباطات خود راضی باشد یا مدیریت ارتباطات استراتژیک را نادیده بگیرد. (اولیوار، ۱۳۸۸: ۷۲). همین ارتباطات الکترونیک با پهنه اینترنت چالشی نوین را برای پاسخگویی و مسئولیت اجتماعی به بار خواهد آورد. در واقع مدیریت ارتباطات بزرگ‌ترین و حیاتی‌ترین سیستم مدیریتی در جایگاه سازمانی است که نقش حیاتی در کنار سایر عوامل برای ارتقای سازمانی، پر کردن خلأ در زمینه مسئولیت اجتماعی، رشد ارتباطات اجتماعی، حصول اهداف سازمانی دارد. نباید از یاد برد که مدیریت ارتباطات الکترونیک وسیله‌ای برای خدمت‌رسانی سریع‌تر و گسترده‌تر به مردم محسوب می‌شود. هر قدر

دامنه استفاده مردم، سازمان‌های دولتی و بخش خصوصی از این فناوری‌های جدید ارتباطی فراگیرتر شود؛ قدرت تعامل افراد جامعه با سازمان‌ها افزایش می‌یابد (ضیائی‌پور، ۱۳۸۸: ۱۲). در سازمان‌های سنتی یک نظام فرماندهی مبتنی بر یک‌سویی، کنترل و وجود فاصله عمیق میان رأس و پایه سازمان حاکم است و عملکرد مدیران میانی و مدیران رده‌بالا (برای مثال مدیریت ارتباطات) تابع سلطه فرماندهی مدیران بالای رأس و روسا قرار می‌گیرد که فاصله عمیق میان رأس سازمان پایه هرم (ارباب رجوع) شکل می‌گیرد؛ زیرا مدیریت ارتباطات در این ساختار سنتی فاقد کارایی ارتباطی در جهت برقراری ارتباطات مؤثر میان رأس و پایه هرم است (نمودار شماره ۱). (فیلیپس و یانگ، ۲۰۰۹)



نمودار ۱. جایگاه مدیریت ارتباطات در سازمان‌های سنتی

برخلاف سازمان‌های سنتی، شبکه‌های ارتباطی در همه جای سازمان وجود دارد و مردم از طریق مدیریت ارتباطات الکترونیک و ارتباطات شبکه‌ای با رأس سازمان ارتباط دارند که پیامدش کاهش شکاف و فاصله میان مردم با روسا و مدیران خواهد بود (نمودار شماره ۲).



نمودار ۲. سازمان و مدیریت ارتباطات الکترونیکی مبتنی بر رسانه‌های اجتماعی
(فیلیپس و یانگ، ۲۰۰۹: ۱۴۱)

تکریم ارباب رجوع و شاخص‌های آن

اهمیت دادن به کرامت‌های انسانی در بوروکراسی‌های اداری عظیم که شاید مفهومی کمرنگ شده است، جزء اصلی مأموریت هر سازمانی است. عدم توفیق در انجام کارها با توجه به مراجعات مکرر، اتلاف در هزینه و وقت، عدم احترام از سوی کارکنان و احساس تبعیض در میان دستگاه از جمله این مشکلات است. الزام و تعهد در خصوص تکریم انسانی

گاهی در قوانین شرعی و الهی به صورت قوانین مدنی، اجتماعی و گاه در اشکال عرف و قراردادهای بروز می‌نماید. (معادی، ۱۳۸۳: ۶) انسان در هر جایگاهی در ارتباط با هم‌نوعان خویش علاقه به مورد تکریم واقع شدن و به همان نسبت مورد تکریم قرار دادن دیگران دارد. این مهم در سطح روابط فردی تا مجامع، سازمان‌های اداری و دستگاه‌های دولتی به طرز مشهودی مورد توجه قرار گرفته است. به تبع آن مخاطبان، ارباب رجوع و مردم دارای حقوقی هستند که مجموعه سازمان در ادای این حق موظف هستند ادای دین کنند. از این رو بایستی فضا و بستر مناسب با الزامات قانونی و ضمانت اجرایی برای تحقق تکریم با توجه به پیچیدگی‌هایی که در جوامع امروزی وجود دارد؛ شکل گیرد. برای حل این گونه مسائل در ادارات، شورای عالی اداری در نودمین جلسه مورخ ۱۳۸۱/۱/۲۵ بنا به پیشنهاد سازمان مدیریت و برنامه‌ریزی کشور به منظور تکریم و جلب رضایت مردم و ارباب رجوع نسبت به عملکرد واحدهای اجرایی کشور آیین‌نامه‌هایی را تصویب نمودند.

سازمان‌های پیشرو و موفق امروزی به مشتری و ارباب رجوع راضی به عنوان یک عامل اصلی موفقیت نگاه می‌کنند. این سازمان‌ها برای کسب اعتبار، پرستیژ اجتماعی یا تجاری خود، مستمر آرویه‌ها و راهبردهایی را ابداع و استفاده می‌کنند که باعث رضایت و وفاداری مشتری و ارباب رجوع شوند. رضایت مشتری و یا ارباب رجوع فرآیند بلندمدتی است که باید به‌طور سامانمند و تدریجی اجرا و سازمان‌دهی شود. استفاده از ابزار آموزش در توانمندی کارکنان به‌منظور تغییر نگرش آنان نسبت به ارباب رجوع و مشتری و در نهایت تکریم او یکی از ابزارهای موفقیت است. انتظاراتی که ارباب رجوع از وزارتخانه‌ها دارند و اقداماتی که دستگاه‌های ذی‌ربط باید انجام دهند عبارت‌اند از: احترام، تکریم، وقت‌شناسی، برقراری روابط عاطفی و ارتباط با ارباب رجوع برای حل مسئله، درک مسائل و نیازهای ارباب رجوع، پیگیری کار ارباب رجوع بدون ایجاد مشکل و بهانه‌گیری، شنیده شدن صدای ارباب رجوع، شکایت‌ها، انتقادات، نیازها، پذیرش و پاسخگویی به آن‌ها، حل مسائل و مشکلات ارباب رجوع و انجام فعالیت‌هایی که زحمت او را کم می‌کند، حق آگاهی و دسترسی به اطلاعات، ارائه پیشنهادهای سازنده، اعلام تعهدات و الزامات سازمان‌ها برای ارباب رجوع تا راهنمای آن‌ها

برای هدایت و حل مشکلاتشان باشد، تعریف حقوق و اختیارات ارباب رجوع، حفظ حریم خصوصی و حفظ ایمنی و سلامتی از جمله شاخص‌های تکریم ارباب رجوع است. (آیین‌نامه طرح تکریم ارباب رجوع)

ارباب رجوع وقتی به‌عنوان مراجعه‌کننده برای دریافت راه‌حل به مسئولان دستگاه‌ها، وزارتخانه‌ها و سازمان‌ها مراجعه می‌کنند در ارتباط با سازمان با پنج حالت مختلف روبه‌رو می‌شود؛ سه حالت مثبت و دو حالت منفی: ۱. ناراضی ۲. آسیب‌پذیر ۳. امیدوار ۴. وفادار ۵. راضی (بلوری تهرانی، ۱۳۸۶: ۱۲). این حالت‌های مختلف بستگی به برخورد سازمان‌ها و درک اهمیت ارزش انسانی و تکریم ارباب رجوع دارد. در میان این حالت‌ها، بدترین حالت، "آسیب‌پذیری" و "وفاداری" بهترین حالت برای است. باید این انتظار از مدیریت ارتباطات الکترونیک وجود داشته باشد که بتواند با مدیریت صحیح، ناراضی‌تی و آسیب‌پذیری را از ذهن ارباب رجوع بزدايد و او را امیدوار و وفادار به دستگاه و سازمان کند یا بالعکس با عدم مدیریت صحیح مسائل ارباب رجوع، وضعیت منفی به وجود آورد.

اهمیت طرح تکریم نه تنها در ایران بلکه توسط اندیشمندان هم مطرح شده است. در سال ۱۹۸۸ دین کراکبرگ و کنت استارک بیان کردند که مفهوم اجتماع یا جماعت باید به‌عنوان پایه عملکرد مدیریت ارتباطات قرار گیرد. درواقع اندیشمندان این حوزه از مدیریت ارتباطات انتظار دارند: پیوستگی و نزدیکی مردم را با سازمان صورت گیرد، از فناوری به‌عنوان ایجاد اجتماع بهره بگیرند، وارد ارتباطات ارضاکننده شوند و به جامعه کمک کنند که تجربیات، مسائل و احساساتشان را منتقل کنند. ظهور رسانه‌های نوین ابزارهای سنتی حاکمیت دولتی را به چالش کشانده و پیشرفت و گسترش فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات رسانه‌ها و ابزارهای نوین ارتباطی به‌عنوان یک کانال جانشین ارتباطی برای شکل‌دهی به تلاش‌های مدیریت ارتباطات دولتی مطرح شده است که اثرات زیادی بر جای خواهد گذاشت. ویلسون استدلال کرد شاخص‌های عمده در ایجاد چنین اهدافی عبارت‌اند از ۱- بینش گسترده ۲- مشارکت صادقانه در خدمت‌رسانی به جامعه نه صرفاً به‌منظور سودجویی ۳- ارزش‌های سازمانی که بر اهمیت دادن به مردم تأکید دارد از جمله اعتماد، احترام و شأن انسانی ۴- تشریک‌مساعی در

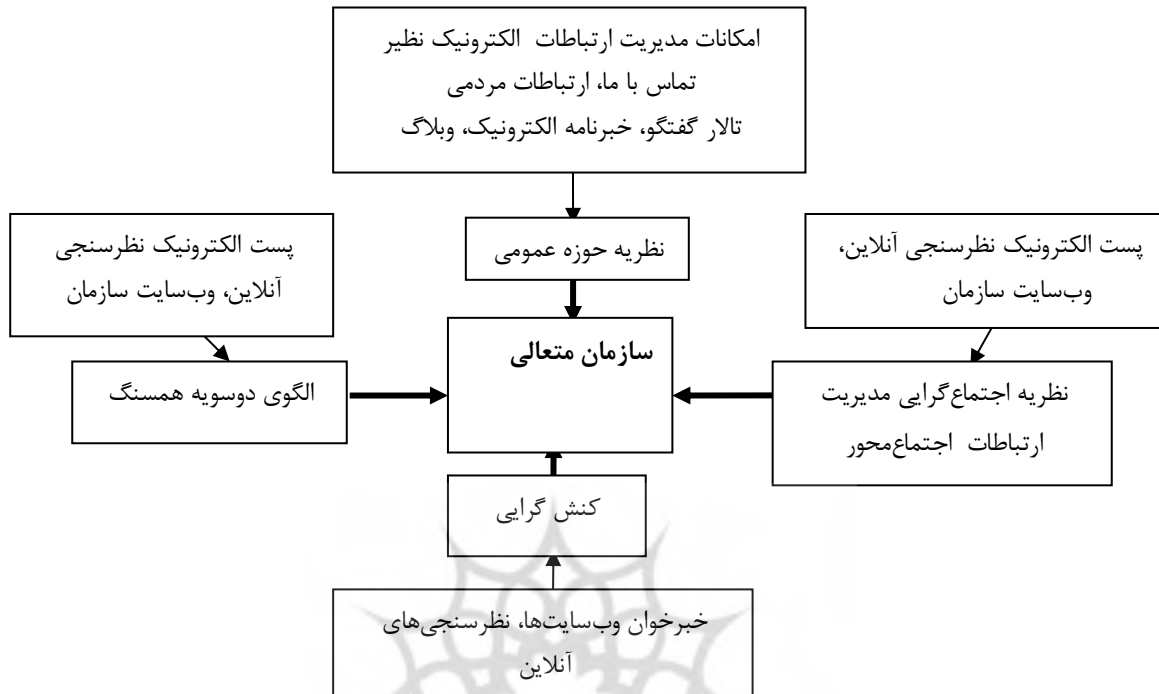
حل مسئله و توان بخشی ۵- ایجاد مناسبات برای مدیریت ارتباطات. در سال ۱۹۸۴ گرونیگ و هانت به دلیل اهمیت نقش ارتباطات در ایجاد همگرایی ارتباطات دوسویه و همسنگ را به عنوان ایدئال‌ترین شکل ارتباط سازمانی مطرح کردند. سازمان‌هایی که شیوه مدیریت ارتباطات دوسویه همسنگ را به کار می‌بندند از چانه زدن، مذاکره و راهبردهای رفع اختلاف برای سامان دادن به تغییرات مبتنی بر همزیستی در افکار، گرایش‌های ذهنی رفتارهای سازمان و گروه‌های مخاطب خود استفاده می‌کنند (ولچ و جاکسون^۱، ۲۰۰۷). مطابق با نظریه کنش گرایی عدم برقراری ارتباط صحیح با افکار عمومی و جامعه موجب ایجاد بحران خواهد شد. به این ترتیب که افراد به منظور تغییر سیاست‌ها، عملکردها یا وضعیت‌هایی که کنشگران آن را مشکل می‌دانند؛ فشارشان را بر سازمان و یا مؤسسات اعمال می‌کنند. از این دیدگاه وضعیت مشکل ساز زمانی به وجود می‌آید که افراد در عملکرد یا سیاست‌های موسسه اثر معکوسی را مشاهده کنند. یعنی اینکه افراد احساس کنند سازمان یا هر دستگاهی از عملکرد واقعی خود برای خدمت‌رسانی دور شده است. چنانچه بین عملکرد سازمان و انتظارات جامعه تفاوتی احساس شود این واحد مدیریت ارتباطات است که باید اختلافات را شناسایی و برای رفع آن به مدیریت عالی سازمان انتقال دهد. طی دهه‌های ۱۹۶۰-۱۹۵۰ شرکت‌های آمریکایی برای رفع مسائل و مشکلاتی که به وجود آمده بود تحت فشار قرار گرفتند. آن‌ها به منظور دفاع از خود در دادگاه افکار عمومی از مدیریت ارتباطات استفاده کردند. با نهادینه شدن کنش گرایی بسیاری از اصلاحات مورد مطالبه توسط کنش گرایان در دهه ۱۹۶۰ به قانون یا آیین‌نامه تبدیل شده‌اند. مسائل و نیازهای گروه کنشگر و ارباب رجوع باعث می‌شود تا سازمان‌ها بهترین برنامه‌های مدیریت ارتباطات را جهت تأمین منافع مردم و سازمان تدوین کنند (هالتزاسن^۲، ۲۰۰۸). این نظریه‌هایی که به نفس موضوعیت اجتماعی در مدیریت ارتباطات پرداخته‌اند بر دیالوگ، ارتباطات متقارن، دوری از سازمان محوری، نفوذ اراده و عاملان اجتماعی و قدرت متوازن میان سازمان و مردم، توجه سازمان‌ها به مدیریت شبکه‌های

1. Welch and Jackson
2. Holtzhausen

وسعی از روابط متقابل تأکید دارد که عدم توجه به آن‌ها دستگاه‌ها را دچار زحمت‌های فراوانی نموده است.

طبق نظریه تعالی یک سازمان در صورتی می‌تواند به تعالی، اوج و شکوفایی برسد که اصول مهم را با دید مدیریتی ارتباطات مورد توجه قرار دهد: ۱- ارزش‌ها و پتانسیل‌های ارتباطات به‌عنوان یک شاخص مؤثر در یک سازمان در نظر گرفته شود ۲- مدیریت ارتباطات نظر مردم را برای مشارکت در سطح برنامه‌ریزی سازمانی در نظر بگیرد و نقش مهمی در پاسخگویی به مسائل اجتماعی و عملیات روزمره ایفا کند ۳- مدیریت ارتباطات نه تنها در شکل‌گیری اهداف و استراتژی‌های مؤثر است، بلکه با تأثیرگذاری بر محیط و فرایندهای تصمیم‌گیری بیرون و درون سازمان تحقق اهداف استراتژیک را امکان‌پذیر می‌سازد ۴- ارتباطات تعاملی به‌عنوان بهترین مدل برای رسیدن به تعالی سازمانی بکار گرفته شود ۵- فعالیت کنشگران و فشار فعالان باعث می‌شود مدیریت ارتباطات تشویق به ارتباط با مردم خارج، حل مشکلات مربوط به سیاست سازمانی، مدیریت پیشگیرانه مسائل و ایفای نقش در سطوح بالاتر برنامه‌ریزی استراتژیک سازمان شوند ۶- سازمان‌های دارای فرهنگ مشارکتی به‌جای فرهنگ ریاستی یا دارای لایه‌های چندگانه قادرند مدیریت ارتباطات مؤثری ایجاد کنند. فرهنگ حاکم می‌تواند دگرگونی اثربخش (مبتنی بر نوآفرینی و کارآمد) را ناکام سازد یا آن را سرعت بخشد و پیش‌براند (پائون، ۲۰۰۹).

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
پرتال جامع علوم انسانی



نمودار شماره ۳: تعیین عوامل و شاخص‌های مؤثر در تقویت سازمان متعالی در راستای تکریم ارباب‌رجوع از طریق شکل‌گیری مدیریت ارتباطات تعالی‌گرا

پیشینه تحقیق

اهمیت مدیریت ارتباطات در پژوهش‌ها از ابعاد مختلفی مورد بررسی قرار گرفته‌اند. برخی پژوهش‌ها به موانع اجرای این سیستم در سازمان‌های ایران پرداخته‌اند. منصور ساعی (۱۳۸۴) در چهار بعد، موانع فراروی مدیریت ارتباطات را مورد بررسی قرار داده است:

۱. از نظر جایگاه، نقش‌های مدیریتی و وظایف مدیران در سازمان ۲. از نظر کارکردهای اطلاع‌رسانی و ارتباط با مخاطبان و پاسخگویی به آنان ۳. از نظر ارتباط با رسانه‌ها و مدیریت ارتباطات ۴. از نظر حرکت به سوی مدیریت ارتباطات الکترونیک و مسائل آموزشی مدیریت ارتباطات.

دکتر محمد قیراط (۲۰۱۰) به بررسی به کارگیری اینترنت در مدیریت ارتباطات در کشور امارات متحده عربی پرداخته است. محقق در این تحقیق از روش تحلیل محتوا به بررسی

سایت‌ها، میزان به‌روز بودن اخبار سایت‌ها، آرشیوهای ویدئویی و روزنامه‌ها، فیلم‌ها، بریده‌های خبر، اتاق خبر در وب‌سایت، تور مجازی در سایت‌ها، تماس با مدیریت ارتباطات برخی دانشگاه‌ها مثل دانشگاه شارجه، امارات متحده عربی، بانک‌ها مثل بانک اسلامی دبی، اداره پلیس، وزارتخانه‌ها، شرکت‌های نفتی، مراکز تجاری، فرودگاه‌ها و شهرداری‌ها پرداخته است.

محقق به نتایج زیر رسیده است: تنها یک‌سوم سازمان‌های مورد بررسی از روزنامه‌های الکترونیک به‌منظور نظارت بر چگونگی پوشش سازمان‌هایشان در اخبار و جمع‌آوری اخبار، داده‌ها و اطلاعات که برای انجام وظایف گوناگون سازمان‌های مورد بررسی اهمیت داشته‌اند، استفاده کرده‌اند و محقق در پایان به این نتیجه رسیده است که سازمان‌ها در امارات متحده عربی بیشتر به دنبال سوءاستفاده از سایت‌ها هستند. از این‌رو به کارگیری ارتباطات تعاملی، اینترنت، انتشارات آنلاین از جمله راهکارهایی است که مدیریت ارتباطات مؤثر و موفق در اختیار سازمان‌ها قرار می‌دهد (گیرات^۱، ۲۰۱۰).

می‌هالا پاون (۲۰۰۹) در تحقیقی به بررسی چالش‌ها و فرصت‌های به کارگیری رسانه‌های اجتماعی در نهادهای عمومی و روزنامه‌ها، مزایای طراحی و به کارگیری شبکه‌های اجتماعی و کانال‌های مختلف‌ها برای برقراری ارتباط با عموم جامعه در مدیریت ارتباطات سازمان‌های دولتی پرداخته است. محقق پس از جمع‌آوری اطلاعات در مورد دیدگاه‌های روزنامه‌نگاران و متخصصان مدیریت ارتباطات، به نتایج زیر دست یافته است:

هر دو گروه مورد بررسی بر استفاده و گسترش استفاده از شبکه‌ها برای برقراری ارتباط تأکید داشته‌اند، درک ارزش رسانه‌های اجتماعی مختلف به‌عنوان یک منبع مهم که سهم فراوانی در برجسته‌سازی موضوعات دارد، برای حرفه‌ای‌های مدیریت ارتباطات که در هر صنعتی فعالیت دارند، ضرورت ایجاد می‌کند که اطلاعات موجود در سایت‌ها را نظارت کنند تا از این طریق با تولیدکنندگان اطلاعات، ارتباط مستحکم‌تری برقرار کنند، رسانه‌های اجتماعی به‌عنوان یک ابزار جانشین، برقراری ارتباط دوسویه و متقارن بین دولت‌ها و عموم را تقویت

می‌کنند، ظهور رسانه‌های اجتماعی ابزارهای سنتی مدیریت ارتباطات دولتی را به چالش می‌کشاند و در واکنش به پیشرفت و گسترش فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات رسانه‌های اجتماعی به عنوان یک کانال جانشین ارتباطی برای شکل‌دهی به تلاش‌های مدیریت ارتباطات دولتی مطرح شده است که اثرات زیادی بر جای خواهد گذاشت ((پائون^۱، ۲۰۰۹).

روش‌شناسی تحقیق

مدیریت ارتباطات مثل سایر حوزه‌های مختلف مطالعات ارتباطی در سال‌های اخیر جهت‌گیری پژوهشی بیشتری یافته است. دومینیک به نقل از کاتلیپ، ستر و بروم در این زمینه می‌نویسد «جهت‌گیری پژوهشی برای کسانی که در عصر اطلاعات به کار مدیریت ارتباطات اشتغال دارند ضروری است...مدیران نوین افرادی با ذهنیت‌های حقیقت‌یاب هستند. هرگاه لازم باشد جنبه‌های مدیریت ارتباطات مسائل سازمانی به مدیران انتقال یابد، رویکرد پژوهش محور بیشترین تأثیر را بر جا می‌گذارد». این پژوهش‌های صورت گرفته به منظور طراحی فعالیت‌ها و برنامه‌های مناسب و ارزیابی تأثیرگذاری برنامه‌های مدیریت ارتباطات انجام می‌شود (دومینیک و ویمر، ۱۳۸۴: ۶۵۵-۶۵۳)

در این پژوهش از دو روش "پیمایش و تحلیل محتوا" که از شناخته‌شده‌ترین روش‌ها در تحقیقات علوم اجتماعی و ارتباطی است، بهره گرفته شده است. در کنار روش پیمایشی برای بررسی دیدگاه‌های ارباب‌رجوع، از روش تحلیل محتوا برای تحلیل سایت وزارتخانه‌ها استفاده کردیم.

در تحلیل محتوای سایت‌ها شاخص‌های مورد بررسی در مدیریت ارتباطات الکترونیک شامل: پست الکترونیک، پیمایش‌های آنلاین، خبرخوان‌های آنلاین، تالار گفتگو، خبرنامه الکترونیک و دیگر امکانات تعاملی برای برقراری ارتباط با ارباب‌رجوع بودند.

در این تحقیق جامعه آماری و حجم نمونه و روش نمونه‌گیری به دودسته تقسیم شد:

۱- روش تحلیل محتوا. در این بخش جامعه آماری تحقیق شامل سایت چهار وزارتخانه آموزش و پرورش، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، فرهنگ و ارشاد اسلامی و علوم، تحقیقات و فناوری است که به دلایل نقش استراتژیک چهار وزارتخانه به شیوه هدفمند از میان ۲۱ وزارتخانه مورد بررسی قرار گرفته‌اند.

۲- در روش پیمایشی. جامعه آماری را ارباب رجوع‌های مراجعه کننده به چهار وزارتخانه مورد بررسی تشکیل می‌دادند. از هر وزارتخانه به شیوه هدفمند که از روش‌های نمونه‌گیری غیر احتمالی است، ۱۰۰ نفر مجموعاً برای چهار وزارتخانه مورد بررسی ۴۰۰ نفر انتخاب و اطلاعات مورد نیاز از آن‌ها جمع‌آوری شد. به این صورت که از هر ۱۰ نفر مراجعه کننده که کارت می‌گرفت به نفر یازدهم پرسشنامه ارائه شد و به این ترتیب اطلاعات مورد نیاز در طول یک هفته از ارباب رجوع چهار وزارتخانه مورد بررسی به دست آمد. با توجه به اینکه جامعه مورد بررسی دارای گستردگی بود و عدم وجود چارچوب نمونه‌گیری مشخص برای جمع‌آوری اطلاعات، مشکل نمونه‌گیری دقیق وجود داشت. بنابراین در این پژوهش سعی بر آن شد تا حتی الامکان از طریق شیوه هدفمند، مقصود حاصل شود.

در این تحقیق از طریق روش پیمایشی برای جمع‌آوری اطلاعات مورد نظر تکنیک تحقیق پرسشنامه مورد استفاده شده است. در روش تحلیل محتوا از طریق تکنیک دستورالعمل کدگذاری شاخص‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک استخراج و اطلاعات مورد نظر جمع‌آوری شد. برای تجزیه و تحلیل داده‌هایی که از طریق پرسشنامه به دست آمد از نرم افزار SPSS ۱۱٫۵ استفاده شده است. واحد تحلیل مورد بررسی ما در پیمایش فرد بوده است. افرادی که برای حل مسئله‌شان به وزارتخانه‌های مورد بررسی مراجعه کرده بودند. در روش تحلیل محتوا واحد تحلیل آیکون‌ها و فهرست مربوط به فناوری‌های ارتباطی و اطلاعاتی در صفحات سایت‌ها و مربوط به امکاناتی بود که در سایت وزارتخانه‌ها وجود داشت که شاخص‌ها و امکانات مهم مدیریت ارتباطات الکترونیک را تشکیل می‌داد. نقشه سایت، نظرسنجی‌های آنلاین، تالارهای گفتگو، خبرنامه الکترونیک، غنی و به روز بودن محتوای سایت‌ها، امکان برقراری ارتباط با وزیر، معاونین، مدیریت ارتباطات و سایر بخشه‌ای

وزارتخانه‌ها از طریق پست الکترونیک، تلفن، کامنت (ارائه اظهارنظر و تفسیر)، وبلاگ، نشریات آنلاین، ارائه انتقادات، پیشنهادها و نظرات توسط ارباب رجوع، از جمله مهم‌ترین شاخص‌ها و امکانات ارتباطی در سایت وزارتخانه‌های مورد بررسی بودند.

روایی در تحقیقات علوم انسانی به روایی درونی و بیرونی تقسیم می‌شود. روایی درونی زمانی محقق می‌شود که پرسشنامه بتواند ما را به سؤال‌های تحقیق رهنمون سازد. یکی از انواع روایی درونی، روایی صوری^۱ است. به این ترتیب که در این تحقیق پرسشنامه و دستورالعمل توسط استادان راهنما و مشاور تأیید شد تا اعتبار صوری محقق شود. اعتبار بیرونی به شیوه نمونه‌گیری مربوط می‌شود. یعنی نمونه‌گیری در تحقیق آنقدر درست باشد که بتوان نتایج را تعمیم داد. در این تحقیق نمونه‌گیری در تحلیل محتوا زمانی صورت گرفت که هیچ رویداد خاصی مطرح نبوده و سایت‌ها در وضعیت طبیعی خود به سر می‌بردند. برای محاسبه پایایی در روش پیمایش از روش سؤال‌های کنترلی استفاده شد. به این ترتیب که از میان ۴۰۰ پرسشنامه، ۴۰ پرسشنامه به روش تصادفی منظم انتخاب شدند.

شماره‌های ۱، ۱۰، ۲۰، ۳۰، ۴۰ پرسشنامه انتخاب و بررسی شدند. سؤال‌های شماره ۱۹، ۱۵ و ۲۳ پرسشنامه در نمونه مجدد بررسی شد. به این ترتیب که اگر کسی به سؤال شماره ۱۵، پاسخ کم و اصلاً را داده بود، انتظار می‌رفت که به سؤال شماره ۱۹، جواب خیر داده باشد. در مورد سؤال ۲۳، به نظرسنجی‌های آنلاین پاسخ منفی داده باشد. در هر ۴۰ نمونه مورد بررسی، پاسخگویان به درستی پاسخ داده بودند.

یافته‌های پژوهش

با توجه به نتایج به دست آمده وزارتخانه‌های مورد بررسی از اکثر نقاط کشور ارباب رجوع داشته‌اند، جز وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی که بیشتر مراجعه‌کنندگان این وزارتخانه از استان تهران بودند.

۷۲/۲٪ از مراجعه کنندگان وزارتخانه‌ها مرد و ۲۷/۸٪ زن بوده‌اند که ۶۲/۸٪ ساکن تهران و ۳۷/۳٪ از شهرستان‌ها بودند.

۷۱/۳٪ مراجعه کنندگان دارای تحصیلات دانشگاهی کارشناسی به بالا بودند. مجموعاً ۵۲/۸٪ مراجعه کنندگان بیش از سه بار به وزارتخانه‌ها مراجعه کرده‌اند که بیانگر میزان بالای مراجعات مکرر ارباب رجوع به وزارتخانه‌ها بود.

۷۶٪ مراجعه کنندگان برای کارهای شخصی، ۱۴/۸٪ برای وابستگان و همسران، ۵/۵٪ برای کار دوستان و ۳/۸٪ برای کار فرزندان‌شان به وزارتخانه‌ها مراجعه کرده‌اند.

عمدتاً مراجعه کنندگان برای پیگیری نامه‌ها به وزارتخانه‌ها مراجعه کرده‌اند (۴۶٪)، ۳۰/۸٪ برای گرفتن امضا و ۲۲/۸٪ برای دریافت اطلاعات و ۰/۵٪ برای سایر امور به وزارتخانه‌ها مراجعه کرده‌اند.

مراجعه کنندگان مدت زمان زیادی را برای حل مشکلاتشان در وزارتخانه‌ها صرف کرده‌اند. ۳۶/۸٪ مراجعه کنندگان بیشتر از یک روز، ۳۱/۸٪ کمتر از یک روز، ۲۵/۵٪ کمتر از نیم روز و ۶٪ کمتر از یک ساعت برای حل مسئله‌شان زمان صرف کرده‌اند.

۷۰/۸٪ مراجعه کنندگان اطلاع داشته‌اند که مدیریت ارتباطات می‌تواند در حل مسائل به آن‌ها کمک می‌کند. ۷۵/۶٪ از پاسخگویان استقرار مدیریت ارتباطات الکترونیک را برای برقراری ارتباط با وزارتخانه بسیار ضروری تلقی کرده‌اند.

در پاسخ به این سؤال که مهم‌ترین عامل در استقرار دولت الکترونیک کدام است؟ ۵۰٪ مراجعه کنندگان زیرساخت‌ها و سخت‌افزارها را به‌عنوان مهم‌ترین عامل ذکر کرده بودند و ۳۶/۳٪ همت مسئولان، ۷/۸٪ فرهنگ ارباب رجوع و ۶٪ مراجعه کنندگان نرم‌افزارها را به‌عنوان مهم‌ترین اصل استقرار دولت الکترونیک دانسته‌اند.

تعدادی زیادی از مراجعه کنندگان ترجیح داده‌اند مسائلشان را از طریق اینترنت انجام دهند (۷۷/۳٪)، ۱۲/۵٪ از طریق پیگیری تلفنی و به ترتیب ۲٪ و ۸/۳٪ تمایل داشته‌اند از طریق سایر روش‌ها و مراجعه حضوری کارشان انجام شود. ۶۶/۸٪ پاسخگویان نقش سواد رایانه‌ای را در

به کارگیری فناوری‌های نوین برای طرح مسائل و مشکلاتشان به عنوان یک عامل مهم قلمداد کرده‌اند.

با توجه به داده‌های تحقیق زمینه‌های لازم برای برقراری ارتباط مراجعه‌کنندگان از طریق سایت وزارتخانه‌ها وجود داشت. مراجعه‌کنندگان چهار وزارتخانه تسلط زیادی به کامپیوتر داشته‌اند (۵۸٪)، دسترسی مراجعه‌کنندگان به اینترنت در منزل ۷۵/۳٪ و در محل کار ۷۳/۵٪ بود که حاکی از دسترسی بالای ارباب‌رجوع‌ها به اینترنت بود. ۷۵/۵٪ از مراجعه‌کنندگان پاسخ داده‌اند سایت‌ها می‌توانند نیازهای ارباب‌رجوع را برآورده کنند، اما برقراری ارتباط از طریق سایت در سطح پایینی قرار داشت. داده‌ها نشان می‌داد که تنها ۲۷٪ مراجعه‌کنندگان در ارتباط با مسئله‌شان از طریق سایت ارتباط برقرار کرده‌اند و ۷۳٪ ارتباط برقرار نکرده‌اند. از ۱۰۸ نفری که از طریق سایت با وزارتخانه ارتباط برقرار کرده‌اند ۴۷ نفر (۴۳/۵٪) از طریق سایت پاسخشان را دریافت کرده‌اند و ۶۱ نفر (۵۶/۵٪) پاسخشان را دریافت نکرده‌اند.

۹۳٪ مراجعه‌کنندگان در نظرسنجی‌های آنلاین شرکت نکرده‌اند. ۳۸/۸٪ پاسخگویان اطلاع زیادی از آیین‌نامه طرح تکریم ارباب‌رجوع داشته‌اند، ۳۶/۸٪ کمتر و ۲۴/۵٪ تا حدودی از آیین‌نامه طرح تکریم ارباب‌رجوع اطلاع داشته‌اند.

۶۹٪ مراجعه‌کنندگان نقش مدیریت ارتباطات الکترونیک را در کاهش فاصله ارباب‌رجوع و مسئولان، ۸۳/۸٪ مراجعه‌کنندگان نقش مدیریت ارتباطات الکترونیک را در انعکاس سؤال‌ها، دغدغه‌ها مراجعه‌کنندگان، ۶۶/۶٪ مراجعه‌کنندگان نقش مدیریت ارتباطات الکترونیک را در پاسخگویی و ارائه خدمات به بهترین شکل، ۶۱/۵٪ مراجعه‌کنندگان نقش مدیریت ارتباطات الکترونیک را در ایجاد بهترین شکل ارتباط وزارتخانه و مراجعه‌کنندگان، ۸۷/۸٪ مراجعه‌کنندگان نقش مدیریت ارتباطات الکترونیک را در کاهش هزینه‌ها و مراجعه ارباب‌رجوع، ۸۷/۳٪ مراجعه‌کنندگان به کارگیری سایت را برای انجام امور ارباب‌رجوع و رضایت آن‌ها مؤثر و ضروری قلمداد کرده‌اند.

یافته‌های تحلیل محتوا

یکی از عرصه‌های مهم فعالیت مدیریت ارتباطات الکترونیک در هر دستگاه و سازمانی، داشتن یک سایت فعال و پویا برای برقراری ارتباط سازمان و مردم است. مدیریت ارتباطات الکترونیک دستگاه‌های دولتی و غیردولتی در سایت‌های دستگاه‌های مربوطه خود دو عنصر را مدنظر قرار می‌دهند "خدمات و محتوا". اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی از جمله موارد و عناصر مهم در سایت هستند. اطلاعات درون سایت معمولاً شامل اخبار، تبلیغات، عکس‌ها، ویدئو، قوانین، مصاحبه و ساختار سازمان است. خدمات شامل امکان تعامل نظیر درخواست، ارائه پیشنهاد، نظر، طرح سؤالات، شکایت، ثبت نام و رسیدگی‌ها است. در این تحقیق با طرح تعدادی سؤال و شاخص، از طریق تحلیل محتوا به بررسی سایت‌های وزارتخانه‌های مورد بررسی پرداخته شد تا چگونگی تحقق فرایندهای مدیریت ارتباطات الکترونیک برای برقراری ارتباط با ارباب‌رجوع در چهار وزارتخانه مورد بررسی قرار گیرد. این سؤالات برحسب ویژگی‌های و شاخص‌های یک مدیریت ارتباطات، دولت الکترونیک، مدیریت ارتباطات الکترونیک کارآمد و همچنین شاخص‌های تکریم ارباب‌رجوع در وزارتخانه و سازمان استخراج شده است.

در یک سایت کارآمد سه نوع محتوا وجود دارد:

- ۱- محتوای ایستا شامل رسالت‌ها، اهداف و خدمات سازمان و دیگر اطلاعات موجود در سایت
 - ۲- محتوای پویا و تعاملی شامل قابلیت‌های ارتباطی با سازمان از طریق ایمیل، تلفن گویا، ارتباط با ما و پیشنهاد و انتقاد، فرم الکترونیکی و پاسخ متقابل سازمان برای برقراری ارتباط با افراد درون و بیرون سازمان
 - ۳- محتوای تراکنشی شامل ارائه خدمات برای تعامل واقعی مثل انجام امور بانکی، پرداخت مالیات و تراکنش‌های اقتصادی از طریق سایت
- با توجه به نتایج تحلیل محتوا و امکانات مدیریت ارتباطات الکترونیک، سایت وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در رتبه اول، سایت وزارت آموزش و پرورش در رتبه دوم،

سایت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در رتبه سوم و درنهایت سایت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در رتبه چهارم قرار گرفتند. در این تحقیق شاخص‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک به دودسته ۱- ایستا شامل محتوای موجود در سایت‌ها و اطلاع‌رسانی به افراد جامعه و افراد درون سازمان ۲- پویا که به برقراری ارتباط و تعامل سازمان با مردم و اطلاع‌یابی از مسائل و مشکلات و نیازهای افراد جامعه و افراد درون سازمان و درنهایت بهبود خدمت‌رسانی مربوط است، تقسیم شدند.

جدول ۱. نتایج تحلیل محتوای سایت وزارتخانه‌های مورد بررسی و ضریب اهمیت هر یک از

امکانات در سایت‌ها

امکانات سایت	وزارت بهداشت	وزارت آموزش و پرورش	وزارت علوم	وزارت فرهنگ
سرعت دانلود شدن	۶/۱۰۹۴	۶/۴۲۷۰	۸/۵۵۰۴	۶/۰۲۶۴
ضریب اهمیت ۵	۵	۵	۵	۵
نقشه سایت	دارد	دارد	ندارد	دارد
ضریب اهمیت ۳	۳	۳	-	۳
پست الکترونیک	دارد	دارد	دارد	دارد
ضریب اهمیت ۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰
تماس تلفنی	دارد	دارد	دارد	دارد
ضریب اهمیت ۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	۱۰
برقراری ارتباط با وزیر	دارد	دارد	ندارد	دارد
ضریب اهمیت ۱۰	۱۰	۱۰	-	۱۰
برقراری ارتباط با مدیریت ارتباطات وزارتخانه	دارد	دارد	دارد	ندارد
ضریب اهمیت ۱۰	۱۰	۱۰	۱۰	-
نظر سنجی‌های آنلاین	دارد	ندارد	دارد	ندارد
ضریب اهمیت ۹	۹	-	۹	-
تالارهای گفتگو	دارد	ندارد	دارد	ندارد
ضریب اهمیت ۸	۸	-	۸	-

ندارد	ندارد	ندارد	دارد	وبلاگ
-	-	-	۷	ضریب اهمیت ۷
دارد	دارد	دارد	دارد	نشریات آنلاین
۷	۷	۷	۷	ضریب اهمیت ۷
ندارد	ندارد	دارد	دارد	ارائه انتقادات، پیشنهادها و نظرات
-	-	۱۰	۱۰	ضریب اهمیت ۱۰
اخبار به روز	اخبار به روز	اخبار به روز	اخبار به روز	به روز بودن اخبار سایت
۹	۹	۹	۹	ضریب اهمیت ۹
۱۰	۲۰	۲۱	۲۵	میزان لینک سایت
۶	۶	۶	۶	ضریب اهمیت ۶
دارد	دارد	دارد	دارد	آرشیو
۸	۸	۸	۸	ضریب اهمیت ۸
ندارد	ندارد	دارد	دارد	سیستم پیام کوتاه
-	-	۹	۹	ضریب اهمیت ۹
ندارد	دارد	دارد	دارد	داشتن سایت جداگانه توسط مدیریت ارتباطات
-	۹	۹	۹	ضریب اهمیت ۹
دفتر مدیریت ارتباطات	اداره کل مدیریت ارتباطات	رئیس مرکز اطلاع رسانی و مدیریت ارتباطات	دفتر وزارتی و مدیریت ارتباطات	موقعیت سازمانی مدیریت ارتباطات
۶۸	۹۱	۱۰۶	۱۳۰	جمع ضرایب

نتیجه گیری

با توجه به نتایج به دست آمده پژوهش، از گروه‌های سنی، شهرهای مختلف و مسافت‌های مختلف مراجعه کنندگان به وزارتخانه‌ها مراجعه کرده بودند. بیشتر مراجعه کنندگان دارای تحصیلات بالای کارشناسی بودند، تسلط بیشتری به کامپیوتر داشته‌اند، دسترسی به اینترنت در

منزل و محل کار بالا بود، بیشتر برای پیگیری نامه و بیش از دو بار مراجعه کرده‌اند و زمان طولانی را برای حل مسئله‌شان صرف کرده بودند. نیمی از مراجع کمتر از وظایف و بهره‌گیری از مدیریت ارتباطات در حل مسئله‌شان اطلاع داشته‌اند. نیمی از مراجعه‌کنندگان معتقد بودند که سایت‌ها می‌توانند نیازهای ارباب‌رجوع را برآورده سازند و ترجیح می‌داده‌اند که کارهایشان را از طریق اینترنت انجام دهند، اما باین وجود ارتباط کمی با سایت‌ها وجود داشتند، کمتر در نظرسنجی‌های آنلاین شرکت کرده و کمتر معتقد بودند که این نظرسنجی‌ها تأثیر داشته باشند. نیمی از مراجعه‌کنندگان از آیین‌نامه کمتر اطلاع داشته‌اند.

مراجعه‌کنندگان نسبت به مدیریت ارتباطات الکترونیک که بتواند در کاهش فاصله میان مردم و رؤس سازمان، ایجاد رضایت در مردم، کاهش هزینه‌ها، پاسخگویی، ایجاد ارتباط بهتر، انعکاس دغدغه‌ها و مشکلات مردم و انتظار حل مشکلاتشان مؤثر واقع شود، دید مثبتی داشتند و خواستار استقرار مدیریت ارتباطات الکترونیک بودند.

با توجه به نتایج تحلیلی در مقایسه با وزارتخانه‌های مورد بررسی بیشتر مراجعه‌کنندگان به وزارت بهداشت زنان بودند. بیشتر مراجعه‌کنندگان به وزارت فرهنگ نسبت به وزارتخانه‌های مورد بررسی از تهران بودند. تحصیلات مراجعه‌کنندگان به وزارت بهداشت و علوم به‌خصوص در مقطع دکتری بالا بود. مراجعه‌کنندگان به وزارت فرهنگ و بهداشت بیشترین میزان مراجعه را داشته‌اند. بیشتر مراجعه‌کنندگان برای پیگیری نامه به وزارت علوم و بهداشت مراجعه کرده‌اند. درحالی‌که بیشتر مراجعه‌کنندگان برای گرفتن اطلاعات به وزارت آموزش و پرورش و برای گرفتن امضا به وزارت فرهنگ مراجعه کرده‌اند. مراجعه‌کنندگان وزارت آموزش و پرورش و علوم در مقایسه با وزارتخانه‌های بهداشت و فرهنگ اطلاع داشته‌اند که مدیریت ارتباطات می‌تواند مسائل ارباب‌رجوع را در سازمان‌ها حل کند. در خصوص نگرش به قابلیت سایت در برآورد نیاز ارباب‌رجوع تفاوتی وجود نداشت و نگرش نسبت به این موضوع بالا بود؛ اما مراجعه‌کنندگان وزارت فرهنگ و علوم بیشتر با سایت وزارتخانه ارتباط داشته‌اند؛ اما در خصوص پاسخ‌دریافتی به خواسته‌های مراجعه‌کنندگان بین وزارتخانه‌ها تفاوتی وجود نداشت و درواقع اکثر سایت‌ها پاسخ مراجعه‌کنندگان را داده‌اند.

مراجعه کنندگان وزارت علوم، بهداشت و فرهنگ، ترجیح داده‌اند کارشان از طریق اینترنت صورت گیرد. نکته جالب توجه این است که در مقایسه با دیدگاه‌های مراجعه کنندگان سایر وزارتخانه‌ها پاسخگویان وزارت فرهنگ و آموزش و پرورش خواستار حل مشکلشان از طریق پیگیری تلفنی بودند و مراجعه کنندگان وزارت آموزش و پرورش و بهداشت خواستار حل مشکلشان از طریق مراجعه حضوری بودند. مراجعه کنندگان وزارت علوم و بهداشت بیشتر از مراجعه کنندگان به وزارتخانه‌های آموزش و پرورش و فرهنگ معتقد بودند، استقرار مدیریت ارتباطات الکترونیک در وزارتخانه‌ها بسیار ضروری است. مراجعه کنندگان وزارت بهداشت و فرهنگ و علوم، در مقایسه با پاسخگویان وزارت آموزش و پرورش انتظار داشتند مدیریت ارتباطات الکترونیک بتواند مسائلشان را حل کند. مراجعه کنندگان وزارت علوم و بهداشت و فرهنگ در مقایسه با مراجعه کنندگان وزارت آموزش اطلاع زیادی از آیین‌نامه «طرح تکریم ارباب رجوع» داشته‌اند. مراجعه کنندگان وزارت بهداشت و فرهنگ معتقد بودند مدیریت ارتباطات الکترونیک نقش مؤثری در کاهش فاصله ارباب رجوع و مسئولان دارد و مراجعه کنندگان وزارت علوم و آموزش و پرورش معتقد بودند، مدیریت ارتباطات الکترونیک در کاهش فاصله ارباب رجوع و مسئولان، نقش مؤثری ندارد. بیشتر مراجعه کنندگان وزارتخانه‌های مورد بررسی معتقد بودند مدیریت ارتباطات الکترونیک می‌تواند سؤال‌ها، دغدغه‌های ارباب رجوع را منعکس کند و از این نظر بین دیدگاه‌های مراجعه کنندگان به وزارتخانه‌های مورد بررسی تفاوتی وجود ندارد. مراجعه کنندگان وزارت بهداشت و فرهنگ و علوم در مقایسه با دیدگاه‌های مراجعه کنندگان وزارت آموزش و پرورش معتقد بودند که مدیریت ارتباطات الکترونیک می‌تواند در قبال ارباب رجوع به پاسخگویی و ارائه خدمات پردازد. مراجعه کنندگان وزارت فرهنگ، بهداشت و علوم در مقایسه با نظرات مراجعه کنندگان وزارت آموزش و پرورش معتقد بودند، سواد رایانه‌ای در طرح مسائل و مشکلات ارباب رجوع در وزارتخانه‌ها نقش مهمی دارد. مراجعه کنندگان وزارت فرهنگ و بهداشت و علوم در مقایسه با دیدگاه‌های مراجعه کنندگان وزارت آموزش و پرورش معتقد بودند که مدیریت ارتباطات الکترونیک می‌تواند به بهترین شکل ارتباط میان ارباب رجوع و

وزارتخانه‌ها را برقرار کند. مراجعه کنندگان وزارت بهداشت، علوم و فرهنگ در مقایسه با مراجعه کنندگان وزارت آموزش و پرورش معتقد بودند که مدیریت ارتباطات الکترونیک می‌تواند هزینه‌ها و مراجعات ارباب رجوع را کاهش دهد. بیشتر مراجعه کنندگان معتقد بودند مدیریت ارتباطات الکترونیک می‌تواند رضایت ارباب رجوع را برای سازمان‌ها کسب کند و از این نظر بین دیدگاه‌های مراجعه کنندگان به وزارتخانه‌های مورد بررسی تفاوتی وجود ندارد.

در بخش‌های مختلف پژوهش سعی شده است تا قابلیت‌ها و قلمرو عملی مدیریت ارتباطات الکترونیک برای کاستن مشکلاتی که دیوانسالاری هم برای سازمان و مردم به بار می‌آورد مشخص شود.

با توجه به ویژگی‌های جوامع امروزی که منبث از تغییرات و پیشرفت‌های فناوری‌های نوین است، شاهد تغییراتی در سطح کلان (جامعه و سازمان‌ها) و خرد (افراد) هستیم که به دنبال آن یک نوع بازمهندسی و تجدید سازمان‌ها برای بهبود عملکرد را در فرایندهای ساختاری و تشکیلاتی ادارات ایجاد کرده تا خدمت‌رسانی بهتر به افراد جامعه تحقق یابد. از این رو با توجه به اینکه بهبود عملکرد سازمانی موازی با تکریم ارباب رجوع و خدمت‌رسانی به افراد جامعه است، نهادینه‌سازی مدیریت ارتباطات الکترونیک در سازمان‌ها برای بهبود ارتباط دولت و مردم به ضرورتی غیرقابل اجتناب تبدیل شده است. برای تحقق این شرایط که هم به نفع سازمان و مردم است وجود یکسری از پیش‌شرطها ضروری و مهم است که به صورت زنجیروار نقش مؤثری دارند.

یکی از پیش‌شرط‌های لازم و اولیه وجود تعریف مشخصی از مفهوم، قلمرو فعالیت، ویژگی‌های، اهداف و جایگاه مدیریت ارتباطات الکترونیک با توجه به زمینه‌های تاریخی و بهره‌گیری از تجربیات ارزشمند کشورهای مختلف است. در فصل دوم به این زمینه‌ها و تجربیات اشاره شده است.

از دیگر پیش‌شرط‌ها و عوامل مهم برای ایجاد موقعیت استراتژیک سازمانی در مدیریت ارتباطات، قدرت شناخت عوامل محیطی سازمان و تجزیه و تحلیل آن در سازمان است و این

قدرت برگرفته از جایگاه بالای اداری مدیریت ارتباطات در سازمان‌ها است که به صورت زنجیروار مدیریت ارتباطات این قدرت را از فرهنگ سازمانی خلاق که در آن فعالیت دارد می‌گیرد. در مدل‌های تعالی سازمانی، از فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از زیربناهای ایجاد تعالی نام برده شده است. برای نیل به تعالی، سازمان باید دارای فرهنگ سازمانی خلاق باشد. فرهنگ سازمانی خلاق نگاه ویژه‌ای به مردم و ارباب رجوع، مدیریت ارتباطات و اطلاعات، دریافت بازخورد از جامعه، مسئولیت‌پذیری و تعهدی که در قبال جامعه، مردم و ارباب رجوع دارد. بی‌توجهی به هر یک از مواردی که در بالا به آن اشاره شد موجب می‌شود که ارائه خدمت به جامعه که از اهداف نهایی یک سازمان و مدیریت ارتباطات الکترونیک پویا است، تحقق پیدا نکند. دولت الکترونیک و مدیریت ارتباطات الکترونیک با سازوکارهایی که در اختیار دارد سعی دارد به این مؤلفه‌ها جامه عمل بپوشاند. یعنی شکلی از پاسخگویی دولت برای ارائه خدمات بهتر با کمک فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات و مدیریت سیستم‌های اطلاعات که اقداماتی را در راستای افقی سازی، مرز زدایی از قلمرو دولت، مجازی سازی فعالیت‌ها برای ارائه خدمات به صورت ۲۴ ساعته، شتاب در ارائه خدمات لازم، تمرکززدایی، افزایش شفافیت و کارایی و پاسخگویی انجام می‌دهند.

مدیریت ارتباطات الکترونیک که موازی دولت الکترونیک فعالیت می‌کند از شبکه‌های اجتماعی نظیر اینترنت، اینترانت، اکسترانت و دیگر رسانه‌های اجتماعی و تازه‌ترین فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی نظیر پادکستینگ، ها، خبرخوان‌ها، تالارهای گفتگو، خبرنامه‌های الکترونیکی، گروه‌های ایمیلی، چت روم‌ها، مسنجرها، وبلاگ سازمانی و دیگر ابزارهای مشارکتی وب ۲، سیستم‌های نظرسنجی اینترنتی، پست الکترونیک، افکار سنجی‌های مبتنی بر وب، پاسخ فوری به نظردهندگان، استفاده می‌کند تا برقراری ارتباط سازمان و ارباب رجوع به بهترین شکل به منظور تسریع در اطلاع‌رسانی، دخالت دادن مخاطبان در فرآیندهای تصمیم‌گیری‌ها و فعالیت‌ها، تعامل با سازمان‌های همسو، ایجاد سهولت برای ارباب رجوع در جهت کار با سازمان، افزایش کارایی، شفاف سازی سازمان در ارائه خدمات و

تحقق مفهوم مشتری مداری، مخاطب محوری و ارباب‌رجوع محوری که مبتنی بر فضای مشارکت و بازخورد است، تحقق یابد.

مدیریت ارتباطات الکترونیک برای ارائه خدمات بهتر به جامعه مستلزم یکسری ابزارها و امکانات است که می‌توان به این موارد اشاره کرد: ایجاد تغییر در رابطه دولت، مردم و سازمان‌ها، ادغام، سرعت و کیفیت در ارائه خدمات به صورت مؤثر، تقویت مسئولیت‌پذیری اجتماعی در قبال جامعه، تغییر ساختار در مدیریت ارتباطات سنتی در جهت حرکت به سوی مدیریت ارتباطات الکترونیک، تقویت سواد دیجیتال افراد جامعه، پول و تخصص، زیرساخت‌های ارتباطات الکترونیکی، زیرساخت‌های انسانی در راه‌اندازی مدیریت ارتباطات الکترونیک، تعریف مدیریت ارتباطات الکترونیک به عنوان عامل کارآمد سازمانی برای ارتباط با ارباب‌رجوع نه به عنوان ابزاری لوکس، فرهنگ‌سازی برای توسعه مدیریت ارتباطات الکترونیک و امنیت شبکه‌ها است.

در پایان به نتایجی که از تحلیل محتوای سایت‌ها و سنجش دیدگاه‌های مراجعه‌کنندگان به چهار وزارتخانه مورد بررسی به دست آمده است، اشاره می‌کنیم:

* با توجه به نتایج تحلیل محتوای سایت وزارتخانه‌ها از نظر امکانات و شاخص‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک، سایت وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی در رتبه اول، سایت وزارت آموزش و پرورش در رتبه دوم، سایت وزارت علوم، تحقیقات و فناوری در رتبه سوم و در نهایت سایت وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی در رتبه چهارم قرار گرفتند. در این تحقیق شاخص‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک به دو دسته ۱- ایستا شامل محتوای موجود در سایت‌ها و اطلاع‌رسانی به افراد جامعه و افراد درون سازمان ۲- پویا که به برقراری ارتباط و تعامل سازمان با مردم و اطلاع‌یابی از مسائل و مشکلات و نیازهای افراد جامعه و افراد درون سازمان و در نهایت بهبود خدمت‌رسانی مربوط است، تقسیم شدند. با بررسی دقیق سایت وزارتخانه‌های مورد بررسی این شاخص‌ها شامل امکانات زیر بودند: غنی و به‌روز بودن محتوای سایت‌ها، امکان برقراری ارتباط با وزیر، معاونین و مدیریت ارتباطات وزارتخانه‌ها از طریق پست الکترونیک، تلفن، کامنت (اظهارنظر و تفسیر)، نظرسنجی‌های آنلاین، تالارهای

گفتگو، نقشه سایت، وبلاگ، نشریات آنلاین، خروجی خبرخوان‌ها، ارائه انتقادات، پیشنهادها و نظرات توسط ارباب رجوع.

با توجه به امکانات موجود در سایت‌ها و همچنین شاخص‌های طرح تکریم ارباب رجوع، انتظار می‌رود مدیریت ارتباطات الکترونیک بتواند نقش مؤثری در اجرای این طرح ایفا کند. نتایج تحلیل محتوای سایت‌های وزارتخانه‌های مورد بررسی به همراه ضریب اهمیت هر یک از امکانات موجود در سایت‌ها در راستای تکریم ارباب رجوع در قالب جدول ذیل ارائه شده است.

*نتایج دو روش تحلیل محتوا و پیمایش نشان داد که سایت وزارتخانه‌های مورد بررسی در "مرحله ایستا" قرار دارند و تعامل اندکی میان ارباب رجوع و وزارتخانه وجود دارد. به این معنی که از قابلیت‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک در عرصه جامعه اطلاعاتی به عنوان یک ابزار در تحقق حوزه عمومی نوین برای طرح درخواست‌ها، موضوعات و مسائل مردم، پاسخگویی و ایجاد شفافیت و تحقق ارتباط دوسویه همسنگ الگوهای چهارگانه گرونیك و هانت، استفاده کافی به عمل نمی‌آید و تعامل دوسویه که منجر به ارائه پاسخ در ارتباط با مسائل، نیازها و انتظارات و تقویت حس مسئولیت اجتماعی از سوی وزارتخانه‌ها در قبال ارباب رجوع شود، شکل نمی‌گیرد. ارتباطات، عمودی، یک‌سویه و متصلی که مردم قادر به برقراری ارتباط نباشند یکی از خصوصیات فرهنگ سازمانی بوروکراتیک است. درحالی که این شرایط نباید در وزارتخانه‌های ما وجود داشته باشد و مدیریت ارتباطات الکترونیک از ابزارهایی است که در صورت تحقق شرایط لازم، در تحقق خواسته‌های مردم، ایجاد ارتباطات دوسویه، تقویت حوزه عمومی نوین، تحقق فرهنگ سازمانی متعالی و سازمان مردم محور، مؤثر واقع می‌شود؛ اما با توجه به داده‌ها، علی‌رغم امکانات موجود در سایت‌ها، وزارتخانه‌ها بهره کافی را از قابلیت‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک در راستای انجام خدمات موردنظر، تعریف خدمات و دسترسی به عوامل خدمت ارائه‌دهنده برای ارباب رجوع، درک مسائل، انتظارات، نیازها و ارتباط با ارباب رجوع، پیگیری کار ارباب رجوع بدون ایجاد مشکل و بهانه‌گیری، شنیدن صدای ارباب رجوع، شکایت‌ها، انتقادات، نیازها، پذیرش و

پاسخگویی به آن‌ها، حل مسائل و مشکلات ارباب‌رجوع و انجام فعالیت‌هایی که زحمت او را کم کند، حق آگاهی و دسترسی به اطلاعات، ارائه پیشنهادهای سازنده، اعلام الزامات و تعهدات سازمان‌ها برای انجام امور ارباب‌رجوع و تعریف حقوق و اختیارات ارباب‌رجوع، نمی‌بردند. از این رو ضروری است که سایت‌ها توسط مدیریت ارتباطات وزارتخانه‌ها از حالت رخوت و رکودی خارج و به عرصه‌ای پویا در عرصه اطلاع‌رسانی به ارباب‌رجوع و اطلاع‌یابی از مسائل، نیازها، انتظارات و مشکلات و در نهایت بهبود ارتباط مردم و وزارتخانه‌ها و حل مشکلات آن‌ها، تبدیل شوند. این واقعیت بیانگر وظیفه و مأموریت مهم و سنگینی است که به عهده مدیریت ارتباطات الکترونیک وزارتخانه‌ها به‌عنوان بهترین و تنهاترین و مهم‌ترین سازوکار برقراری ارتباط مردم با دستگاه‌ها گذاشته شده است تا دولت الکترونیک و مدیریت ارتباطات الکترونیک مؤثر و جامع و همه‌جانبه تحقق پیدا کند.

* نکته مهم و جالب توجه در نتایج تحقیق این بود که نتایج روش تحلیل محتوا با پیمایش متفاوت بود. برای نمونه هرچند سایت دو وزارتخانه بهداشت و آموزش و پرورش از نظر امکانات و شاخص‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک در رتبه‌های اول و دوم قرار گرفتند. اما نتایج نظرسنجی از ارباب‌رجوع این وزارتخانه‌ها نشان داد که بالعکس سایت وزارتخانه‌ها قابلیت کافی را در برآورد نیاز ارباب‌رجوع ندارند. برای مثال ۳۳٪ مراجعه‌کنندگان وزارت بهداشت برای سومین بار به این وزارتخانه مراجعه کرده‌اند، ۵۲٪ مراجعه‌کنندگان برای پیگیری نامه به وزارت بهداشت و ۵۰٪ مراجعه‌کنندگان برای گرفتن اطلاعات به وزارت آموزش و پرورش مراجعه کرده‌اند و ۸۶ و ۸۳٪ مراجعه‌کنندگان به وزارت بهداشت و وزارت آموزش و پرورش با سایت این وزارتخانه ارتباط برقرار نکرده‌اند. (صرف مدیریت سخت‌افزاری سایت و عدم برقراری ارتباط مناسب با انتظارات، مسائل و نیازهای ارباب‌رجوع و رفع آن‌ها)

* با توجه به نتایج یافته‌ها در حوزه مدیریت ارتباطات سنتی، مدیریت ارتباطات حاکم؛ مدیریت ارتباطات درون‌سازمانی و در حوزه مدیریت ارتباطات الکترونیک مدیریت ارتباطات حاکم مدیریت ارتباطات فنی و تکنیک گرا مبتنی بر صرف مدیریت سخت‌افزاری سایت‌ها

بوده است. از این رو اتخاذ رویه مدیریت ارتباطات متقارن برای نظارت بر سازمان و جامعه، برقراری ارتباط دوسویه و واقعی با افراد جامعه در سایت وزارتخانه‌ها الزامی است.

*با توجه به اصلاحاتی که فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات در دولت‌ها و به خصوص مدیریت ارتباطات به وجود می‌آورند، وزارتخانه‌های مورد بررسی در مراحل شکل‌گیری دولت الکترونیک در میانه مرحله جداسازی و پذیرش فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات قرار دارند. به این معنی که مدیران به استقرار سایت و مدیریت سخت‌افزارها بسنده کرده‌اند.

پیشنهادها

۱. وزارتخانه‌های مورد بررسی از جمله وزارتخانه‌های مهم در حوزه سیاست‌گذاری، مقررات‌گذاری، خدماتی و اجراکننده مقررات در ارتباط با بهداشت، آموزش و فرهنگ جامعه هستند. از این رو استقرار مدیریت ارتباطات الکترونیک در این وزارتخانه‌ها جهت آگاهی از مشکلات و حل مسائل ارباب‌رجوع و تسهیل برقراری ارتباط، کسب وجهه، تقویت سرمایه اجتماعی و رضایت ارباب‌رجوع بسیار ضروری است.
۲. مفهوم، حوزه، هدف و کارکرد مدیریت ارتباطات باید به بهترین نحو برای دستگاه‌ها تعریف و تقویت شود؛ زیرا از یکسو مخاطبان و ارباب‌رجوع از قابلیت‌ها و نقش مدیریت ارتباطات الکترونیک در حل مسائل و نیازهایشان اطلاع ندارند و در مورد آن تفکر سطحی دارند و از سوی مدیران کمتر به اهداف و نقش سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی مدیریت ارتباطات الکترونیک توجه دارند. همین امر سبب تشریفاتی بودن و دور شدن مدیریت ارتباطات از رسالت‌های واقعی خود شده تا نتوانند در انجام وظایف به صورت کارآمد و مؤثر در سازمان‌ها عمل کنند.
۳. با توجه به نزدیکی مدیریت ارتباطات به رأس سازمان، آن‌ها می‌توانند به بهترین نحو فراتر از بوروکراسی عمل کرده و مسائل و مشکلات مردم را به وزرا انعکاس دهند و آن‌ها را در جریان امور و مشکلات و مسائل مردم و ارباب‌رجوع قرار دهند.

۴. مدیریت ارتباطات الکترونیک وزارتخانه‌ها برای برقراری ارتباط آسان و مؤثر با ارباب‌رجوع، از سویی نیازمند زیرساخت‌های ارتباطی و مخابراتی کارآمد و از سویی ارائه آموزش‌های لازم جهت آمادگی کارکنان مدیریت ارتباطات در زمینه به‌کارگیری فناوری‌های نوین اطلاعات و ارتباطات هستند.
۵. در کنار مطالب نظری برای آموزش دانشجویان مدیریت ارتباطات، واحدهای درسی لازم برای آشنایی دانشجویان جهت به‌کارگیری فناوری‌های نوین کاربردی در مدیریت ارتباطات الکترونیک گنجانده شود. ترکیب این دو نوع آموزش بر بهبود عملکرد و افزایش تجربه عملی و نظری فارغ‌التحصیلان مدیریت ارتباطات خواهد افزود.
۶. با واگذاری مدیریت سایت‌ها به مدیریت ارتباطات توسط قوانین؛ این فرصت برای مدیریت ارتباطات به وجود می‌آید تا از امکانات نوین به بهترین نحو در جهت کاهش مسائل ارباب‌رجوع و ایجاد افکار عمومی مثبت برای سازمان‌ها و وزارتخانه‌ها بهره بگیرند. در غیر این صورت اگر این ابزارها به کار گرفته نشود، خدمت‌رسانی به ارباب‌رجوع بی‌نتیجه می‌ماند که صرفاً هزینه‌های گزاف برای سازمان در پی خواهد داشت.
۷. برای به‌کارگیری این سخت‌افزارها باید ارباب‌رجوع در زمینه‌های به‌کارگیری فناوری‌های نوین دارای میزان مناسبی از سواد دیجیتال باشند تا از این طریق قادر به برقراری ارتباط از طریق فناوری‌های نوین با وزارتخانه‌ها باشند.
۸. مدیریت ارتباطات سازمان زمانی کارا و مؤثر است که دارای کارکنان متخصص و به‌کارگیری نیروهای تحصیل کرده در این رشته برای مدیریت واحد مدیریت ارتباطات باشد، تابع واحدهای دیگر در سلسله‌مراتب سازمانی نیست و بخش‌ها یا واحدهای دیگر در داخل قلمرو عملیاتی مدیریت ارتباطات یا مدیریت ارتباطات مداخله نکنند (تئوری تخطی).
۹. برگزاری همایش‌ها و اطلاع‌رسانی از طریق رسانه‌ها در خصوص اهداف و رسالت‌های مدیریت ارتباطات به‌عنوان یک واحد مهم سازمانی برای آشنایی مردم و مدیران، کارکنان این واحد سازمانی و روسای سازمان‌ها، دستگاه‌های مختلف و وزارتخانه‌ها

۱۰. این ادعای بزرگی است که مدیریت ارتباطات الکترونیک به طور قاطع از عهده حل همه مشکلات مردم در ارتباط با سازمان‌ها برمی‌آید، اما با توجه به قابلیت‌های مدیریت ارتباطات الکترونیک و امکاناتی که در اختیار دارد، حداقل این انتظار وجود دارد که مدیریت ارتباطات بتواند مسائل، انتظارات، مشکلات و نیازهای مردم را به رأس سازمان منعکس کنند تا در فرایند طرح تکریم ارباب‌رجوع مؤثر واقع شده و به آن امیدوار بود.

۱۱. اطلاع یافتن درباره "آیین‌نامه تکریم ارباب‌رجوع" و آشنایی با حقوق ارباب‌رجوع سازمان‌ها می‌تواند به کسانی که به سازمان‌ها مراجعه می‌کنند و در صورت بروز مسائلی که در فرایندهای اداری پیش می‌آید، کمک کند تا حقوقشان را طلب کنند. گنجاندن این آیین‌نامه در سایت یا در دید افراد در دستگاه‌ها حداقل برای آشنایی ارباب‌رجوع مؤثر خواهد بود.

۱۲. غنی‌سازی و به‌روز سازی اطلاعات موجود در سایت‌ها یکی از وظایف مهم مدیریت ارتباطات الکترونیک است. با توجه به مراجعه فراوان افراد به دستگاه‌ها و وزارتخانه‌ها جهت کسب اطلاعات، غنی‌سازی و به‌روز کردن اطلاعات سایت‌ها، تأثیر زیادی در کاهش مراجعه حضوری افرادی که برای دریافت اطلاعات موردنیاز به وزارتخانه‌ها مراجعه می‌کنند، خواهد داشت.

۱۳. تقویت، گسترش و فرهنگ‌سازی در زمینه نظرسنجی‌های آنلاین در سایت وزارتخانه‌ها برای شنیدن صدای شکایت‌ها، انتقادات، نیازهای ارباب‌رجوع، در جهت بهبود انجام کارهای ارباب‌رجوع به‌عنوان یک ابزار مهم در اجرای طرح تکریم ارباب‌رجوع، از الزامات اساسی و مهم در سایت‌های وزارتخانه‌های مورد بررسی است.

۱۴. مراجعه‌کنندگان بعد از اینترنت ترجیح داده‌اند که کارشان از طریق تلفن انجام شود. با توجه به ضریب نفوذ تلفن همراه در میان کاربران، می‌توان از سیستم پیام کوتاه به بهترین نحو در جهت دریافت نظرات، پیشنهادها، انتقادات در مورد کیفیت ارائه خدمات، نظرسنجی، ارائه انواع راهنمایی‌ها در زمینه خدمات و نحوه فرایندهای انجام امور اداری در سازمان‌ها (پیگیری نامه‌ها و امضاء)، اطلاع‌رسانی در مورد برنامه‌های سازمان و ایجاد ارتباط با مدیریت ارتباطات وزارتخانه‌ها بهره گرفت.

منابع

- دومینیک، جوزف ار و ویمر، رجر دی. ترجمه سیدامامی، کاووس (۱۳۸۴). تحقیق در رسانه‌های جمعی. تهران: سروش.
- ساعی، منصور. (۱۳۸۴). موانع فراروی روابط عمومی در گذار به جامعه اطلاعاتی: بررسی دیدگاه‌های مدیران روابط عمومی و روزنامه‌نگاران. تهران: دانشکده علوم ارتباطات علامه طباطبایی
- ساندرا، الیور. ترجمه اعرابی، محمد و فیضی، مرجان. (۱۳۸۸). استراتژی روابط عمومی. تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی
- سفیدی، هوشمند. (۱۳۸۳). روابط عمومی برتر. تهران: موسسه تحقیقات روابط عمومی
- شکرخواه، یونس. (۱۳۷۹). فناوری‌های نوین ارتباطی و جامعه اطلاعاتی. تهران: انوشه
- ضیایی پرور، حمید. (۱۳۸۸). تکنولوژی‌های کاربردی در روابط عمومی الکترونیک جلد ۱. تهران: شرکت مدیریت ارتباطات و تبلیغات هفت تبلیغ
- ضیایی پرور، حمید. (۱۳۸۸). تکنولوژی‌های کاربردی در روابط عمومی الکترونیک جلد ۲. تهران: شرکت مدیریت ارتباطات و تبلیغات هفت تبلیغ
- قاضی، میرسعید. (۱۳۷۰). تئوری و عمل در روابط عمومی. تهران: مبتکران
- معادی، سعید. (۱۳۸۳). تکریم ارباب رجوع. تهران: کارگزار روابط عمومی
- نوذری، حسینعلی. (۱۳۸۶). بازخوانی هابرماس. تهران: چشمه
- وبستر، فرانک. ترجمه: قدیمی، اسماعیل. (۱۳۸۳). نظریه‌های جامعه اطلاعاتی. تهران: قصیده سرا
- ویندال، سورین و همکاران. ترجمه: دهقان، علیرضا (۱۳۸۸). کاربرد نظریه‌های ارتباطات. تهران: جامعه شناسان
- هزلتون، ارنست و بوتان، کارل. ترجمه: دهقان، علیرضا (۱۳۷۸). نظریه‌های روابط عمومی. تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها
- هیث، رابرت. (۱۳۸۸). نظریه شبکه. فصلنامه کارگزار روابط عمومی الکترونیک، ۷(۹)، ۳-۴
- یعقوبی، نورالدین. (۱۳۸۶). دولت الکترونیک. تهران: افکار

Blowfield, M. and A. Murray (2008) *Corporate Responsibility: A Critical Introduction*. Oxford University Press, Oxford.

Cutlip, S.M. A.H. Center and G.M. Broom (2009). *Effective Public Relations*, 9th edition. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.

Gregory, A. and L. Edwards (2011). 'Patterns of PR: Public relations management among Britain's "most admired" companies'. Report for Eloqui Public Relations. Leeds: Leeds Metropolitan University.

Grunig, J.E. L. Grunig and D. Dozier (2006). 'The Excellence Theory' in *Rhetorical and Critical Perspectives of Public Relations*. C. Botan and V. Hazelton (eds). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Heath, R.L. (ed.) (2001). *Handbook of Public Relations*. Thousand Oaks, CA: Sage.

Holtz, S. (2012). *Public Relations on the Net*, 2nd edition. London: Amacom.

Holtzhausen, D.R. (2002). Kirat, Mohammad (2010). *Virtual Public Relations in the United Arab Emirates: A Study of PR Departments Use of Internet*. Ohamed University of Sharjah – UAE

L'Etang, J. and M. Pieczka (eds) (2010) *Public Relations: Critical Debates and Contemporary Problems*. NJ: Lawrence Erlbaum Associates.

Păun, Mischel. (2009). *Perceptions on the Effectiveness of Communication between Public Institutions and Journalists through Social Media*, University of Bucharest, Romania.

Philips, David & Young, Philip. (2009). *Online public Relations: A practical guide to developing an online strategy in the world of social media*

Schein, E. (2004) *Organizational Culture and Leadership*, 3rd edition. San Francisco, CA: Josey-Bass.

Welch, M. and P.R. Jackson (2007). 'Rethinking internal communication a stakeholder approach'. *Corporate Communications: An International Journal* 12(2): 177–198.

Xavier, Robin and colleagues (2005). *back to basic: analyzing the case of research in government PR*. 5, 22-24