

# بررسی موانع و چالش‌های ساختار کارکردی روابط عمومی در زمان بحران

(مورد مطالعه: شرکت توزیع برق تهران بزرگ - وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری)

## زهرا خانعلیزاد

کارشناس ارشد مدیریت تحول دولتی، رییس گروه دفتر ارتباط با دانشگاه و توسعه و فناوری شرکت توزیع برق تهران (نویسنده مسؤل)  
zkhanelizadeh@gmail.com

## علیرضا بای

دانشجوی دکتری علوم ارتباطات اجتماعی، مدیرکل روابط عمومی وزارت میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری

### چکیده:

جایگاه کنونی روابط عمومی‌ها به لحاظ ساختاری و تشکیلاتی و میزان اثربخشی آن در رویارویی با بحران‌ها ضرورت نظامی مدون و نهادی جامع‌نگر را به منظور سازماندهی رویدادها و اطلاع‌رسانی مناسب به مخاطبان می‌طلبد. لذا برای برجسته‌سازی نقش روابط عمومی در مقابله با بحران هدف از پژوهش حاضر بررسی موانع و چالش‌های ساختار کارکردی روابط عمومی در زمان بحران است. روش تحقیق بکارگرفته در این پژوهش، کیفی و از نظر هدف کاربردی است و جامعه آماری پژوهش را مدیران روابط عمومی‌های صنعت برق و سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری تشکیل می‌دهند. در این تحقیق برای جمع‌آوری اطلاعات مربوط به سوالات پژوهش، از روش مصاحبه حضوری با ۲۰ تن از خبرگان جامعه مورد نظر بهره‌گرفته شده است و به منظور تحلیل نظرات خبرگان نیز از روش تحقیق کیفی "داده بنیاد" استفاده شده و در نهایت با دسته‌بندی و بخش‌بندی پاسخ‌های جامعه هدف به عنوان مولفه‌های احصا شده؛ الگو و مدل فرایندی موانع و چالش‌های کارکرد ساختاری روابط عمومی "در قالب جداول تطبیقی تبیین شده است. نتایج به دست آمده از پژوهش حاکیست با توجه به موانع پیش‌رو، روابط عمومی‌ها می‌توانند نقش راهبردی خود را ایفا کنند که ساختار تشکیلاتی روابط عمومی بر اساس راهبردهای سازمان در مواجهه با بحران‌ها و رویدادها احتمالاً با نیروی انسانی متخصص، توانمند و کارآمد سازماندهی شود از این رو برای تجلی نقش اثربخش روابط عمومی در زمان بحران، لازم است روابط عمومی‌ها از جایگاه ویژه‌ای در نمودار تشکیلاتی سازمان، ساختار نیروی انسانی آموزش‌محور و نظام مدون اطلاع‌رسانی در راستای اعتماد ساری مخاطبان برخوردار باشند.

واژگان کلیدی: روابط عمومی، ساختار تشکیلاتی، بحران

جهان مدرن بر اثر انقلاب ارتباطات، حضور رسانه‌ها و تحولات ناشی از نوگرایی افزایش جمعیت، شهرنشینی، وابستگی فزاینده به فن‌آوری و تحولات سیاسی، اقتصادی و فرهنگی به جهانی بحران‌زا تبدیل شده و محیط اجتماعی ما هرروز و هر لحظه تحت تاثیر بحران‌های کوچک و بزرگ است. (ریچارد سون ۱۹۹۴) از آنجا که بحران کوچکی در یک بخش از آن، اثرات زیادی بر سایر نقاط بر جای می‌گذارد (ریچی، ۲۰۰۴) از این رو مدیران سازمان‌ها و نهادها باید پیوسته، آماده رویارویی با بحران‌ها باشند و برای پیشگیری و یا کاستن تاثیر بحران‌ها بر سازمان‌های خود، چاره‌اندیشی کنند. آنان باید درک درستی از سازمان تحت مدیریت شان داشته باشند تا از بروز بحران‌ها ایمن باشند. در مدیریت بحران‌ها بهره‌مندی از دو عنصر ارتباط موثر و اطلاع‌رسانی بهنگام نقش اساسی در اعتمادسازی مخاطبان دارد و این مهم بر عهده روابط عمومی‌هاست بنابراین روابط عمومی‌ها با عرضه اطلاعات مناسب، شفاف و براساس واقعیت‌های موجود از وقایع و بحران‌ها می‌توانند در فرآیند تصمیم‌گیری بهتر، برنامه‌ریزی راهبردی مدیران در زمان بحران اثربخش باشند.

### ضرورت تحقیق

برای جامعه‌ما که در کانون بحران است و برای جامعه معاصر که با بحران‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و... در حوزه‌های مختلف مواجه است، توانایی کاربرد یک روابط عمومی با ساختاری کارآمد (تاکید بر ماده ۲ آیین‌نامه نحوه فعالیت، وظایف و اختیارات روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی مصوب ۱۳۸۶/۲/۲۳ هیأت وزیران) ارزشمند است. یکی از کارکردهای مهم و مؤثر روابط عمومی‌ها در زمان بروز بحران، اعمال مدیریت سازمانی در بحران‌هاست، زیرا اگر سازمان‌ها در هنگام بروز بحران به درستی اطلاع‌رسانی، هدایت و مدیریت نشوند، برای سازمان‌درگیر بحران، بزرگترین خطر را دارد و منجر به ایجاد تنش در افکار عمومی می‌شود.

اگرچه هیچ بحرانی دقیقاً مانند بحران‌های دیگر نیست اما شباهت‌های فراوانی مانند لزوم تصمیم‌گیری سریع، وجود راه‌حل‌های محدود، برخورد با گروه‌های با اهداف متضاد، لزوم واکنش سریع، وخیم بودن عواقب تصمیم‌های نادرست؛ جلوگیری از وقوع بحران و برنامه‌ریزی از قبل را ضروری می‌سازد. در همین راستا ضروریست روابط

عمومی ها با هوشیاری محیطی و اطلاع یابی از مخاطبان و اطلاع رسانی به موقع و پیش از وقوع بحران «اعتمادسازی» کنند.

### بیان مسئله

یکی از مؤلفه های کارآمدی روابط عمومی ها شیوه مدیریت و وجود ساختار و تشکیلات مناسب و مقتدر است. لیکن هم در نظریه ها و هم در عالم واقع امور روابط عمومی مشاهده میشود که ارتباطات ساختاری و سازمانی آن ها است که تقریباً نادیده انگاشته میشود و به ندرت به واسطه کاربردشان در برنامه های خاص روابط عمومی مورد ارزیابی واقع می شوند. همچنین اقتدار نداشتن روابط عمومی در مواجهه با بحران باعث شده است که روابط عمومی در مدیریت بحران نقش مؤثری نداشته باشد و اساساً در مواجهه با بحران حالت انفعالی پیدا کند.

نداشتن انسجام منطقی در مقررات و رویه های موجود روابط عمومی نیز از دیگر مؤلفه هایی است که مدیریت بحران را از حیثه نظارتی روابط عمومی خارج میکند و در واقع فقدان قوانین و مقررات در رابطه فرآیند اطلاع یابی و اطلاع رسانی و به طور کلی مدیریت اطلاعاتی نقش روابط عمومی را در مواجهه با بحران، کم اثر کرده است.

از سوی دیگر به نظر می رسد نداشتن کارکرد ساختاری مناسب با رویکرد مدیریت بحران در واحدهای روابط عمومی سازمان ها و نبود نیروی انسانی متخصص، آموزش دیده و مجرب از جمله مسایل و چالش هایی است که روابط عمومی ها با آن مواجه اند. در حال حاضر یکی از مشکلات اساسی در واحدهای روابط عمومی نبود یک ساختار تشکیلاتی کارآمد و مرتبط با شرح وظایف کارشناسان می باشد که این مسئله جایگاه، کارکرد، ماموریت ها و وظایف اساسی روابط عمومی ها را در زمان بحران با مشکلات عدیده ای روبه رو ساخته است. (سید محسنی، ۱۳۹۱: ۱۱۰)

بنابراین اگر زیر ساخت ها و بسترهای لازم برای این موضوع به ویژه جذب نیروی انسانی متخصص و آموزش دیده فراهم نشود نمیتوان نسبت به افزایش کارایی، کارآمدی و حرفه ای عمل کردن روابط عمومی ها در زمان بحران امیدوار بود از این رو تحقیق حاضر به دنبال پاسخ به این پرسش هاست که مهمترین موانع و چالش های ساختاری و کارکردی روابط عمومی ها در زمان بحران چیست و نقش اطلاع رسانی روابط عمومی ها تا چه میزان منجر به اعتماد سازی مخاطبان در زمان بحران خواهد شد؟

## پیشینه تحقیق

در تحقیقی که توسط محمدخجسته نیادرخصوص مشکلات ساختاری روابط عمومی های ایران با مطالعه موردی بررسی ۱۹ وزارتخانه و ۵ سازمان بزرگ انجام شده و نتایج آن در فصلنامه هنره شتم شماره ۱۱ پاییز ۷۷ به چاپ رسیده آمده است یکی از مشکلات ساختاری روابط عمومی ها در ایران نامناسب بودن ساختار تشکیلاتی و کمبود نیروی انسانی متخصص است، به نحوی که نبود عنوان واحد روابط عمومی برای تمامی سازمان ها و وجود عناوینی چون روابط عمومی و اطلاعات همگانی، روابط عمومی و انتشارات، روابط عمومی و امور فرهنگی و... متداول است، همچنین قرار نداشتن برخی از واحدهای روابط عمومی زیر نظر مستقیم عالی ترین مقام سازمان و نبود تناسب بین وظایف، نمودار سازمانی و نیروی انسانی از دیگر مشکلات بیان شده است.

همچنین در تحقیق دیگری که توسط خسرو سلجوقی با عنوان نگاهی به ساختار روابط عمومی های ایران با مطالعه موردی بررسی ۲۲ واحد روابط عمومی انجام شده و نتایج آن در فصلنامه هنره شتم شماره ۳۵ پاییز ۸۳ به چاپ رسیده آمده است روابط عمومی ها چسبندگی و موزایی کاری زیادی با سایر دفاتر سازمانی نظیر دفاتر امور بین الملل، ارشاد، امور فرهنگی و مجلس دارند که موجبات کم توجهی به وظایف روابط عمومی شده است. در این پژوهش پیشنهاد شده است از آنجاکه نمودار تشکیلاتی، عناوین پست ها و شرح وظایف روابط عمومی دستگاه های اجرایی باید توسط سازمان مدیریت و برنامه ریزی تعیین تصویب و ابلاغ شود؛ این مهم در دستور کار این سازمان قرار گیرد. (سلجوقی، ۱۳۸۳: ۲۹)

در پژوهشی با عنوان الگوی موجود و مطلوب ساختار تشکیلاتی روابط عمومی دانشگاههای دولتی (۱۳۹۷) نیز نشان داده شده است درصد قابل توجهی از مسؤولان روابط عمومی ها زیر نظر مستقیم رئیس دانشگاه فعالیت میکنند که این موضوع بر استقلال روابط عمومی تاثیر بسیار مهمی دارد. نتایج به دست آمده نشان می دهد بین حوزه نظارت و ساختار تشکیلاتی، مدرک تحصیلی و عنوان پست و هم چنین بین سخنگو بودن و عنوان پست مسؤولان روابط عمومی دانشگاه ها تفاوت معنی داری وجود دارد.

## تعریف واژگان

**روابط عمومی:** ادوارد برنیر بنیانگذار روابط عمومی نوین در جهان، روابط عمومی را چنین تعریف می کند: " روابط عمومی عبارت است از دادن اطلاعات به مخاطبین (مردم) و

تلاش های ترغیبی به منظور تغییر گرایش ها و رفتار آنان و کوشش برای هم سو ساختن نگرش ها و اقدامات یک سازمان با مخاطبان و متقابلاً نگرش ها و اقدامات مخاطبان با سازمان. "انجمن جهانی روابط عمومی نیز در تعریف خود آورده است: "روابط عمومی بخشی از وظایف مدیریت سازمان است و عملی ممتد، مداوم و طرح ریزی شده است که از طریق آن افراد و سازمان ها می کوشند تا تفاهم و پشتیبانی کسانی را که با آنها سرو کار دارند، به دست آورند". (میرسعیدقازی، ۱۳۷۰: ۲۱)

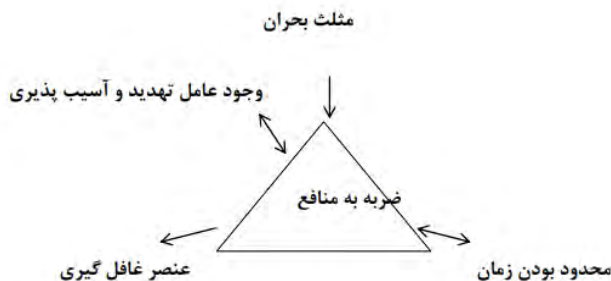
واحدهایی که به دنبال شیوه های نوین مدیریت ارتباط با مخاطبان سازمان و تعامل حداکثری و دافعه حداقلی می باشند. واحدی که با جلب مشارکت، هم اندیشی، اقناع سازی و همراه کردن مخاطبان با سازمان موجبات پیشرفت و توسعه متوازن سازمانی را به ارمغان می آورد، توسعه ای که در آن در یک تعامل دو سویه سازمان با مخاطبان یک موفقیت بردبرد حاصل آن می باشد.

### ساختار تشکیلاتی

منظور از ساختار تشکیلاتی شامل جایگاه واحد روابط عمومی در نمودار کلان سازمانی، نوع ساختار و نمودار اداری و سازمانی واحد روابط عمومی، شرح وظایف و مأموریت ها و وضعیت پست ها و نیروی انسانی روابط عمومی می باشد. یکی از مؤلفه های کارآمدی روابط عمومی ها شیوه مدیریت و وجود ساختار و تشکیلات مناسب و مقتدر است منظور از ساختار تشکیلاتی در این تحقیق تاکید بر شرح وظایف و مأموریت ها، وضعیت و جانمایی پست ها و نیروی انسانی در روابط عمومی می باشد.

بحران: واژه ای با کاربرد های عام بسیار از قبیل فشار، اضطراب، فاجعه و ... است که از سوی طیف گوناگونی از اندیشمندان مورد بحث و بررسی قرار گرفته و در نتیجه معانی متعددی برای آن ارائه شده است. با وجود این عموم تعاریف بر بروز یک حادثه غیرمادی و برجسته شدن آن در رسانه ها و افکار عمومی متمرکز است. «ایگورانسف» معتقد است که سازمان هنگامی با بحران روبه رو می شود که به نظر می آید بر اثر تغییر و تحولاتی، بقا و حیات سازمان به مخاطره افتاده است و سازمان برای رهایی از نابودی و اضمحلال باید فوق العاده تلاش کند (هرمان، ۱۹۶۳) نیز بحران را حادثه های میداند که موجب سردرگمی و حیرت افراد می شود و قدرت واکنش منطقی و مؤثر را از آنان سلب میکند و تحقق اهداف آنان را به مخاطره می اندازد. پس بحران یک واژه فراگیر برای توصیف هرگونه آشفتگی و بی

نظمی است و نوعی گسیختگی که، یک سامانه را به طور فیزیکی متأثر می کند و فرضیهٔ اساسی، مفهوم و هسته وجودی آن را تهدید می کند.



شکل ۱: مثلث بحران

«آنتونی واینر» و «هرمن کان» در بررسی‌هایشان بحران‌ها را برحسب فرآیند بروز و ظهورشان به سه دسته تقسیم می کنند:

بحران‌های خزنده و تدریجی از نابسامانی‌های موجود در یک نظام آغاز می شود و به علت بی توجهی و نادیده گرفتن به تدریج دامنه و گسترهٔ آن افزایش میابد. اغلب این بحران‌ها، از نقاط نامشخص و مبهم آغاز می شود و در یک فرآیند زمانی علائمی از خود آشکار می کند. بحران‌های خزنده و تدریجی توانایی انتقال از یک حوزهٔ تعریف شده مانند حوزهٔ اقتصادی به حوزه‌های دیگر همچون فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و غیره را دارد، که این ویژگی قدری مدیریت آن را با پیچیدگی و مشکل مواجه می کند. این شکل از بحران‌ها معمولاً حالتی مزمن دارند و با تأثیر منفی در زیرساخت‌های اجتماعی در ترکیب با انواع دیگر بحران‌ها موجب وخامت و تشدید بحران می شوند. بحران‌های دوره‌ای در برهه‌های مختلف تاریخی رخ می دهند و اساساً ماهیتی غافلگیرانه ندارند و پیش‌بینی این گونه بحران‌ها به نسبت ساده‌تر و تجربهٔ تاریخی برای مدیریت آن ارزشمند است. اما بحران‌های ناگهانی و غافلگیرانه بحران‌هایی هستند که با سرعت زیاد ظاهر می شوند و مجال پاسخگویی به هنگام را به مدیران و دیگران نمی دهند. بحران‌های ناگهانی معمولاً بی سابقه اند و تجربه‌های گذشته برای مدیریت آن‌ها چندان کارایی ندارد. این بحران‌ها با چهار ویژگی ظهور ناگهانی و بدون انتظار، تجربه اندکی در مورد آن‌ها ناتوانی در نشان دادن واکنش مناسب، فوریت در واکنش لازم قابل تشخیص اند (زنده)

## چارچوب نظری

اگر روابط عمومی را «تلاش و اقدام های آگاهانه، برنامه ریزی شده و سنجیده برای استقرار و کسب تفاهم متقابل بین یک سازمان و گروه های مورد نظر سازمان (مخاطبان)» تعریف کنیم، می توان ویژگی های یک روابط عمومی فعال و پویا را بر اساس مولفه های این تعریف، برقراری ارتباط دو سویه، شناخت افکار عمومی (به ویژه مخاطبان سازمان)، استفاده از امکانات جدید و تکنولوژی های نوین جهت برقراری ارتباط موثر با مخاطب، شناخت و استفاده از استراتژی ها و تکنیک های پاسخگویی در شرایط مختلف به ویژه بحران ها، طراحی و اجرای برنامه های راهبردی در ساختار تشکیلاتی پویا و متعالی دانست. در همین زمینه ارتباطات و اطلاع رسانی بخشی از وظایف مهم روابط عمومی ها در یک سازمان است که حوزه گسترده ای از مباحث و مفاهیم را در برمی گیرد.

## نظریه تعالی روابط عمومی

"تئوری تعالی" حاصل یافته های یک پروژه مطالعاتی بین المللی ده ساله با مطالعه ۲۳۷ سازمان است که توسط "جیمز گرانیک" و با حمایت مالی بنیاد تحقیقات انجمن بین المللی ارتباطگران تجاری انجام شد. این تئوری در مورد اینکه روابط عمومی چگونه باید هدایت، ساختمان بندی و به کار گرفته شود، راهنمای استاندارد را فراهم می کند و فاکتورهایی را که روابط عمومی را در تعالی کل سازمان سهیم می سازد، ارائه می کند این تئوری میگوید که چگونه روابط عمومی میتواند به عنوان یک عمل مدیریتی در تأثیرگذاری سازمان سهیم باشد.

"لاریسا گرانیک"، "جیمز گرانیک" و "دازیر" ادعا میکنند که قسمت اصلی "تئوری تعالی" بیان میکند که ارتباطات برای یک سازمان اهمیت دارد، زیرا به برقراری روابط دراز مدت حسنه با مردم در موقعیت های راهبردی کمک میکند. این پژوهشگران در جستجوی عوامل کلیدی بودند که روابط عمومی را در انجام نقش آن در اثربخشی سازمانی، عملکرد مدیریتی و عملکرد آرمانی بخش روابط عمومی، "عالی" می ساخت.

## جدول کارکردهای جهانی روابط عمومی (خاکی و همکاران، ۲۰۱۲)

کسب اطلاعات	۱) درک انتظارات مشتریان از سازمان ۲) کسب اطلاع از شایعات و موضوعات مورد علاقه افکار عمومی ۳) ارزیابی رضایت مشتریان از سازمان ۴) جمع‌آوری اطلاعات و داده‌های خام ۵) کسب اطلاع از روندهای اجتماعی و تفسیر و تعبیر آنها ۶) پایش رقبای سازمان
مسئولیت‌ها و ارتباطات اجتماعی	۱) واکنش عمومی نسبت به مسائل مربوط به سازمان ۲) ایجاد ارتباطات با شرکای تجاری جدید ۳) اعلان و ارائه اطلاعات جدید از سازمان و تصمیمات آن ۴) مسئولیت در قبال ذینفعان و پاسخ به شکایات و پیشنهادات
تبلیغات	۱) طراحی کارزارهای تبلیغاتی جدید ۲) جذب دانش درباره روابط عمومی جدید و تکنیکهای تبلیغاتی ۳) ارتقای خدمات ۴) آگهی‌های ویژه

### ساختار و کارکرد هدفمند روابط عمومی در مدیریت بحران

سرعت عمل در جریان مواجهه با بحران اصلی انکار ناپذیر است مدیریت بحران و مواجهه با آن وظیفه مدیران ارشد و میانی و اتاق بحران است اما در بُعد بیرونی این روابط عمومی‌ها هستند که نقشی تأثیر گذار خواهند داشت. اگر مدیریت را «فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه ریزی، سازماندهی و بسیج منابع و امکانات، هدایت و نظارتی بدانیم که برای دستیابی به اهداف سازمانی و بر اساس نظام ارزشی درخور قبول صورت میگیرد. (افخمی، ۱۳۸۵: ۳۳)

به تعبیر «پیرسون» و «کلایر» در واقع تلاش نظام یافته اعضای سازمان همراه با ذی نفعان خارج از سازمان، در جهت پیشگیری از بحران خواهد بود به عبارتی «هدف اصلی مدیریت بحران بهره مندی از ساختار تشکیلاتی برای دستیابی به راه حل معقول در برطرف کردن اوضاع غیرعادی به گونه ای است که منافع و ارزش های اساسی حفظ و تأمین شود» (افخمی، ۱۳۸۵: ۳۴)

«پیرسون» و «کلایر» برای مدیریت یا به عبارتی مهار بحران سه مرحله اصلی پیش، هنگام و پس از وقوع بحران را متصور هستند. برای جلوگیری از زیاد شدن بحران‌ها، از بین رفتن روابط، مصون ماندن سازمان‌ها در مقابل تهدیدها و وقایع ناگوار، وجود مدیریت بحران ضروری است. لذا روابط عمومی‌ها باید هنگام رویارویی با بحران‌ها برای برر سی، مقابله و درست مهار کردن آن تدابیری بیندیشند تا شبکه های ارتباطی و کنترلی از بین نرود. به عبارتی باید استراتژی دقیقی از قبیل تحقیق برای برر سی بحران های بالقوه ای



که احتمال بروز دارد، شناخت مسئله، دریافت راه حل ها، طرح ریزی برای تعیین اهداف اجتماعی و...، حل بحران طبق نتایج حاصل از تحقیقات و... برای مواجهه با بحران داشته باشد که تنها این مهم از طریق سازماندهی یک تیم هدفمند و آموزش دیده تحقق خواهد یافت.

### اطلاع رسانی در زمان بحران

اطلاع رسانی در زمان بحران، بخش مهمی از فرایند مدیریت بحران را تشکیل می‌دهد. محققان بر این باورند که اطلاع رسانی برای جلوگیری از دامنه گیر شدن بحران، اطلاع رسانی دقیق و جامع در خصوص اقدامات اساسی ستاد بحران و آگاه سازی و هشدار درباره احتمال وقوع بحرانه‌های دیگر از جمله مواردی است که باید از سوی رسانه ها مورد توجه قرار گیرد. نقش مدیریت در اطلاع رسانی بحران، بسیار حائز اهمیت است؛ مدیر اطلاع رسانی، نقشه و برنامه های لازم جهت اطلاع رسانی بحران را تهیه و تدابیر لازم را اتخاذ خواهد کرد.

نوع و اندازه بحران، انواع ابزارهای لازم برای اطلاع رسانی، نیروی انسانی مورد نیاز برای اطلاع رسانی و گردآوری اطلاعات و نظر دولت درباره بحران از جمله مواردی است که مدیر اطلاع رسانی باید در نقشه راه اطلاع رسانی بحران آنها را مد نظر قرار دهد.

پژوه شگران حوزه اطلاع رسانی بر این باورند که مردم باید به صورت مستمر در جریان جزئیات رویدادهای مرتبط با بحران قرار گیرند و رسانه ها، اطلاعات واقعی پیرامون بحران را منتشر کنند. آنها، تعامل مدیریت اطلاع رسانی و ستاد بحران را با رسانه ها، تسریع در اطلاع رسانی و اعلام و ارسال اطلاعاتی ها به خبرنگاران و برگزاری نشست های خبری را در این زمینه با اهمیت عنوان می‌کنند. این محققان اذعان دارند اطلاع رسانی دقیق و سری و، توجه به آگاه سازی آحاد مردم از اصول مدیریت اطلاع رسانی بحران باید باشد.

با وجود اهمیت نقش اطلاع رسانی در مدیریت بحران، دسته ای از محققان به کمتر مورد توجه قرار گرفتن مدیریت اطلاع رسانی در زمان بحران و به ویژه از سوی ستاد بحران انتقاد می کنند و می گویند: در بیشتر ستادهای بحران، مدیریت اطلاع رسانی از جایگاه مناسبی برخوردار نبوده و مدیران ارشد فقط خواستار تهیه و تنظیم بیانیه ها توسط مدیر اطلاع رسانی هستند. این منتقدان بر این موضوع مصر هستند که، جایگاه مدیران روابط عمومی همسنگ با سایر مدیران باشد و مدیر اطلاع رسانی نیز باید با تدوین نقشه راه و داشتن اطلاع جامع از زوایای مختلف رویداد، نقش خود را پررنگ تر در ایفا نماید.

یکی از دلایل جایگاه نازل مدیران روابط عمومی در ستاد بحران، عملکرد ضعیف خود مدیران است، در صورتی که مدیران باید با استفاده از خبرنگاران ستاد اطلاع رسانی، اطلاعات سودمند و مفیدی برای مخاطبان آماده نمایند، مدیران باید اطلاعاتی با ویژگی‌های صحت، دقت و تازگی شامل: انتشار مقالات و مطالب پیرامون بحران، روشننگری ابعاد و زوایای انسانی بحران، تهیه گزارش‌های تصویری و عکس‌های خبری آماده کنند و به تسریع در اطلاع رسانی بخشهای مهم بحران توجه داشته باشند.

### مراحل اطلاع رسانی بحران

جان بیرچ<sup>۱</sup>، محقق حوزه اطلاع رسانی بحران، مراحل اطلاع رسانی بحران را به سه دسته زیر تقسیم کرده است:

#### قبل از بحران:

در این مرحله؛ تدوین طرح و برنامه، اطلاع رسانی و جواب دادن به اما واگرها و سوالات احتمالی مخاطبان حین بحران، تدوین و شناسایی جوانب کار رسانه‌ها و خبرنگاران جهت برقراری ارتباط در حین و بعد از بحران مدنظر است.

#### در هنگام بحران:

اطلاع یابی و شناخت از بحران، تسریع در اطلاع رسانی، ارتباط مستمر با خبرنگاران، برگزاری کنفرانس‌ها و نشستهای خبری وارائه اطلاعات صحیح و جامع در این مرحله مورد توجه است.

#### بعد از بحران:

داشتن نگاهی فرایند محور به بحران، ارتباط مناسب و مرتب با رسانه‌ها، پیگیری راههای جلوگیری از گسترش بحران، اطلاع رسانی در خصوص دلیل به وجود آمدن بحران و بالا بردن آگاهی مردم پیرامون مقابله با بحران، در این مرحله مورد تاکید است.

### انواع استراتژی‌های اطلاع رسانی در زمان بحران

#### استراتژی عدم برجسته سازی بحران:

در این استراتژی به بحران به عنوان یک رویداد عادی نگریسته خواهد شد.

#### استراتژی قانونی:

<sup>1</sup> - John Birch

در این استراتژی، تاکید بر نظر متخصصان و صاحب نظران پیرامون بحران جهت جلوگیری از تاثیر شایعات بر مردم است.

#### **استراتژی پاسخگویی و جلوگیری از گسترش بحران:**

در این نوع استراتژی، بر ارائه گزارش های خبری حاوی نظرات مسؤولان مطلع تاکید می شود.

#### **استراتژی روانشناسانه:**

در این استراتژی، اطلاع رسانی در خصوص زوایای مختلف انسانی و اهمیت انسانی بحران مورد تاکید و توجه است.

#### **استراتژی تسریع در اطلاع رسانی:**

در این استراتژی، سرعت در اطلاع رسانی با استفاده از تمام ابزارها مورد توجه قرار خواهد گرفت

#### **استراتژی روشننگری اجتماعی:**

انعکاس پیامها و مطالبی که اعتماد مردم را جلب کند در این استراتژی مورد تاکید و توجه است.

#### **استراتژی ارائه معنا و تصویری مطلوب:**

در این استراتژی، ارائه تصویری معنا بخش از جوانب مختلف بحران، ارائه اطلاعات چند رسانه ای به شیوه ای که نیازهای رسانه ای و اطلاعاتی مخاطب را برآورده کند مد نظر است.

#### **وظایف و کارکردهای روابط عمومی در زمان بحران**

روابط عمومی در هر سه مرحله بحران، یعنی پیش از بحران، هنگام بحران و پس از بحران، می تواند ایفای نقش کند. عمده وظایف روابط عمومی در وضعیت بحران عبارتند از: مشاوره به سیاستگذاران و مدیر سازمان، اطلاع رسانی به هنگام از راه های ارتباطی درست، ارتباطات رودررو و مستقیم با مردم و مخاطبان و نفوذ بر تصمیم ها و تأثیر در تصمیم گیری. روابط عمومی پیش از بحران، میتواند شکل گیری بحران و عوامل ایجاد بحران را تشخیص داده و آن ها را اولویت بندی نماید. در این مرحله روابط عمومی به مسؤولان و دست اندرکاران گوشزد می کند که بحرانی در حال شکل گیری است. مدیران

بحران در مرحله شکل‌گیری دو راهکار پیش رو دارند: اول این که برای جلوگیری از وقوع بحران تمهیداتی بیندیشند و پیش از این که بحران شکل بگیرد با استفاده از ساز و کارهای اصلاحی نظام خود را تغییر دهند و با روز منطبق کنند. دومین راه حل تجهیز و آماده شدن برای زمان وقوع بحران است که در خصوص بحران‌ها و فجایع طبیعی مانند زلزله این تمهید کارآترین فعالیت در قبل از وقوع بحران است. پس از تشخیص عوامل شکل‌گیری بحران، روابط عمومی باید برنامه‌اقتضایی برای مواجهه با بحران تهیه نماید. این مجموعه برنامه پشتیبانی باید به گونه‌ای تنظیم شود که تا می‌شود کلیه علائم هشدار دهنده حوادث و سوانح را مشخص کند، برای خنثی‌سازی یا تعدیل وضعیت بحرانی روش‌هایی طراحی، و نتایج مورد انتظار از هر اقدام پیش‌بینی شود. در تنظیم آن باید به جزئیات امور کاملاً توجه شود؛ به طوری که گاهی حتی باید پیش‌بینی کرد که در هنگام مواجهه با بحران، چه کسانی از رسانه‌های جمعی برای آگاه ساختن مردم از وقوع یک سانحه مصیبت‌بار استفاده کنند. همچنین باید مشخص شود که دقیقاً در چه وضعیتی چه اقداماتی باید جانشین آن شود، دست‌کم سالی یکبار باید برنامه‌های اقتضایی مواجهه با بحران را به‌هنگام کرد. بنابراین ممیزی بحران نیز باید به‌هنگام شود. البته در صورت ضرورت باید در فواصل زمانی کوتاه‌تری برای به‌هنگام‌سازی ممیزی بحران و تنظیم برنامه‌های اقتضایی مقابله با تهدیدهای ناشی از بحران اقدام کرد.

روابط عمومی به دلیل مرکز اصلی بودن در ارتباط با افکار عمومی بایستی اقدام به ایجاد ستاد بحران در زیرمجموعه مدیریت خود نماید تا با بهره‌گیری از اندیشه‌های مدیران مرتبط با مردم، برنامه‌ها را در راستای اطلاع‌رسانی به مخاطبان، مشاوره و مدیریت، ارتباط با مردم و نفوذ بر تصمیم‌ها و تصمیم‌گیران در هنگام بحران، تدوین کند. مهمترین وظایف واحد مدیریت رویدادها در روابط عمومی عبارتند از: جمع‌آوری اطلاعات به‌طور مستمر، طبقه‌بندی اطلاعات درست، گزارش روزانه اطلاعات به مدیریت روابط عمومی و پیش‌بینی وقوع بحران و میزان نقش سازمان در ایجاد بحران همچنین ستاد بحران موظف است که با بهره‌گیری از نظرها و پیشنهادات‌های مردمی بسنجد که سازمان نسبت به مدیریت و مطلوبیت از نظر افکار عمومی در چه طیفی قرار دارد و درست

و به هنگام اطلاع رسانی کند. مشاوره درست به مدیریت و سیاستگذاری سازمان بدهد، با مردم به جا ارتباط برقرار کند و در تصمیم ها مؤثر باشد. اما وقتی که روابط عمومی مسؤولیت می یابد که تصمیم بسازد، تصمیم بگیرد و به درستی ارتباط برقرار کند و اطلاعات درست انتشار دهد، می باید اطلاعات در اختیار داشته و پیش زمینه های آن را ایجاد کرده باشد. با توجه به گسترش ارتباطات، سرعت بالای انتشار اخبار و مطالب در قالب های گوناگون، عدم پاسخگویی به موقع درباره صحت و صقم یا علت بروز بحران و خسارت های احتمالی (جانی و غیرجانی) موجب می شود گمانه زنی ها، دریافت اطلاعات از منابع غیرموثق، ایجاد و انتشار شایعه در جامعه به سرعت گسترش پیدا کند، از طرف دیگر شتابزدگی در ارائه اطلاعات نیز اعتماد مخاطب به سازمان را هدف قرار می دهد؛ لذا انتشار تکذیبیه ها و اصلاحیه ها از سوی سازمان، نتیجه شتابزدگی در پاسخگویی است. بنابراین برخورداری روابط عمومی به عنوان سخنگوی سازمان از تاکتیک های پاسخگویی و تعیین زمانی برای ارائه اطلاعات به رسانه ها و کارکنان در مواقع بروز بحران، به تاثیرگذاری این نهاد ارتباطی در مدیریت بحران و همچنین انسجام اقدامات کل مجموعه در این شرایط می افزاید.

### روابط عمومی و مشارکت

عنصر اساسی در مشارکت، سهمیم کردن افراد در روند تصمیم گیری است. برای آن که روابط عمومی بتواند مشارکت آفرین باشد، ابتدا باید از نوع روابط عمومی مشارکتی باشد و «اطلاع رسانی - اطلاعیایی» و «تأثیرگذاری - تأثیرپذیری» را وجوه دوگانه و دو بعد ضروری از فعالیت های روابط عمومی بداند و در مرحله بعد با استفاده از «نظریه مخاطب پژوهی»، که تقسیم بندی گروه های مخاطب به گروه های اصلی و فرعی و تولید و عرضه پیام های متنوع برای آنان بخشی از آن است، امکان انتخاب پیام مورد نظر را برای هر یک از گروه های مخاطب میسر می سازد

### روابط عمومی و ارتباطات سازمانی

«ارتباط سازمانی، فرآیندی است که مدیران را برای گرفتن اطلاعات و تبادل معنی با افراد فراوان داخل سازمان و افراد در سازمان های مربوط به خارج از آن مجموعه توانا می سازد» (سجادی، ۱۳۸۰: ۴) روابط عمومی هنرش این است که بتواند امکانات و موقعیت محیط بیرونی را تشخیص دهد و آن ها را با امکانات درون سازمان پیوند دهد و اجرای فرمان های درون سازمانی را تسهیل و در نهایت ارتباط سازمان را با بیرون سازمان، به درستی برقرار کند. که در این راستا اولین قدم شناخت محیط و سازمان مربوطه است و منظور از این شناخت، شناسایی و بررسی قوت ها و ضعف هاست.

### روابط عمومی اقتدارگرا

«پاولیک» و «پیرسون»، دو صاحب نظر روابط عمومی بر این باورند که روابط عمومی، نوع خاصی از همکاری در روند تصمیم گیری است. «اسکات کاتلیپ»، برای روابط عمومی به ترتیب نقش های «فن ورز ارتباطات»، «تسهیل گر تصمیم گیری» و «متخصص اجرایی»، «اتخاذکننده تصمیم»، ذکر می کند که خود نشانه ارتقای میزان کارآیی و عملکرد روابط عمومی در فرآیند تصمیم گیری است مدیران روابط عمومی، میتوانند و تمایل دارند که همه این نقش ها را به انجام برسانند و این مسئله بیشتر به انتظارات مدیران سازمان، ویژگی های مدیر روابط عمومی و نیز نوع موضوع های که با آن ها روبه رو می شود، بستگی دارد. آن ها می توانند از طریق تأمین اطلاعات مورد نیاز، سنجش مستمر محیط، پیگیری روند انتقال اطلاعات بین سازمان و محیط، ایفای نقش دفاعی در برابر ورود اطلاعات اضافی، پالایش، تسهیل و گزینش اطلاعات مناسب و سازماندهی آن ها برای عرضه به تصمیم گیران برای تصمیم گیری مناسب تسهیل گر فرآیند تصمیم گیری باشند و بالاخره با ایجاد نظام بازخورد به سازمان کمک کنند که تصمیمات نامناسب شناسایی و به بهبود آن ها مبادرت شود تا از این طریق، اعتبار و شهرت سازمان خدشه دار نشود. اصلاح تصمیمات سازمانی (وقوف به اهمیت روابط عمومی در نظام تصمیم گیری و استفاده از آن در این فرآیند، ابزار مناسبی برای بهبود مدیریت سازمانی است.

## روابط عمومی با معیار اثرگذاری و سودمندی و میزان کارآیی

روابط عمومی را میتوان از نظر معیار اثرگذاری و سودمندی و میزان کارآیی و مفیدبودن و یاری رسانی به مدیریت و سازمان و تسریع تسهیل و در جهت اهداف آن و اجرای برنامه ها به «روابط عمومی توجیه گر، روابط عمومی تبیین گر و روابط عمومی تحلیلگر» طبقه بندی کرد. در فضای اجتماعی و فرهنگی مناسب، فرهنگ مدیریتی مطلوب و مبتنی بر شایسته سالاری و به شرط تخصص داشتن و کارشناس بودن مدیر بخش روابط عمومی امکان تولید روابط عمومی تحلیلگر فراهم می شود.

روابط عمومی تحلیل گر روابط عمومی کارآمد و مقتدر است. این روابط عمومی با توجه به فلسفه وجودی سازمان، اهداف اصلی و فرعی آن و امور حرکت می کند. روابط عمومی تحلیلگر برنامه ادواری منظم روزانه، هفتگی، ماهیانه، فصلی و سالانه دارد. برای روبه رویی با بحران ها و چالش ها که ناگهان و خارج از اراده حادث می شود طرح های معین دارد. می توان جمع بندی کرد که روابط عمومی تحلیلگر روابط عمومی علمی، نظام مند، فعال، نوآور، انعطاف پذیر و اثرگذار است که به مقام مشاور مدیریت ارتقا مییابد و سازمان را در دستیابی به اهدافش یاری می کند و در تهیه و تدوین سیاست ها و خط مشی های سازمان سهیم و شریک باشد.

## روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر به لحاظ روش، کیفی و توصیفی و به لحاظ هدف و اجرا کاربردی است. جامعه آماری پژوهش را مدیران روابط عمومی های صنعت برق و سازمان میراث فرهنگی کشور تشکیل می دهند که تعداد آنها ۲۰ نفر بوده است.

## ابزار گردآوری اطلاعات

برای جمع آوری اطلاعات در خصوص بیان مسئله، پیشینه تحقیق، ادبیات موضوع از کتابها، مجله ها، پایان نامه ها، نسخه های الکترونیکی و اینترنتی، گزارش ها و پایگاههای اطلاعاتی استفاده شده است. برای اخذ اطلاعات در مورد روابط عمومی از اسناد مربوط به جایگاه و ساختار تشکیلاتی و نمودار سازمانی و نیروی انسانی روابط عمومی سازمان میراث فرهنگی استفاده شده است.

در این تحقیق همچنین برای جمع آوری اطلاعات مربوط به دو سوال پژوهش با طرح دو سوال اصلی؛ از روش مصاحبه حضوری با ۱۰ تن از خبرگان (مدیران روابط عمومی صنعت برق) کشور و همچنین ۱۰ تن از مدیران سازمان میراث فرهنگی و همچنین از مشاهدات و تجربیات نگارندگان و سایر صاحب نظران و اساتید علوم ارتباطات اجتماعی بهره گرفته شده و به منظور تحلیل نظرات خبرگان از روش تحقیق کیفی با عنوان (تئوری زمینه‌ای<sup>۱</sup>) استفاده شده است.

در این روش با دسته بندی پاسخ های خبرگان؛ مولفه های "کارکرد وظیفه ای و ساختاری روابط عمومی و همچنین مولفه های ساختار اطلاع یابی و اطلاع رسانی روابط عمومی در قالب جداول تطبیقی مورد بررسی و تحلیل قرار گرفتند. به منظور آشنایی با روش تحقیق داده بنیاد و فرآیند دستیابی به مقوله ها و مولفه های مدل تحقیق، مطالبی در این باب آورده می شود.

#### نظریه داده بنیاد (تئوری زمینه ای)

نظریه داده بنیاد، یک شیوه پژوهش کیفی است. این نظریه یک فرایند، یک عمل یا یک تعامل را تبیین می کند. حاصل کار، نظریه ای فرایندی است. پژوهشگرانی که این روش را به کار می برند، با استفاده از شیوه های منظم گردآوری داده ها، به تشخیص مفاهیم و مقوله ها و برقراری رابطه میان این مقوله ها پرداخته و نظریه ای برای تبیین یک فرآیند عرضه می کنند. در نظریه داده بنیاد، مفاهیم نهفته در پدیده ها استخراج شده و با کشف رابطه آنها با هم، گروه های مفهومی شکل می گیرد. درک ارتباط گروه های مفهومی با هم و تشخیص گروه های اصلی، شبکه مفهومی را شکل می دهد. اینکار تا مرحله اشباع، یعنی جایی که دیگر اضافه کردن داده های جدید، مفهوم یا ارتباط جدیدی را اضافه نکند، ادامه یافته و نتیجه کار به صورت نظریه و یا الگوی مرتبط با موضوع تحقیق ارائه می گردد. مبنای استنتاجی این روش استقراء است (استراس، کوربین، ۱۳۸۵).

اجزای عمده تشکیل دهنده نظریه داده بنیاد شامل موارد زیر هستند:  
الف) داده های گردآوری شده.

<sup>1</sup> - Grounded Theory



ب) روش‌های تحلیلی و تعبیر و تفسیری برای رسیدن به یافته‌ها یا نظریه. این روش‌ها به مفهوم‌پردازی داده‌ها پرداخته و به «کدگذاری» موسوم است. چگونگی آن بر حسب نوع آموزش، تجربه و هدف محقق تغییر می‌کند.

ج) گزارش‌های نوشته شده و شفاهی که بسته به نوع مخاطبان و جنبه‌ای از یافته‌ها یا نظریه‌ای که ارائه می‌شود، اشکال مختلفی را در بر می‌گیرد (استراس، کوربین، ۱۳۸۵). محقق نظریه داده بنیاد، از طریق جزء به جزء کردن اطلاعات به شکل بندی مقوله‌ها، اطلاعات مفیدی درباره پدیده مورد مطالعه پیدا کرده و بر اساس داده‌های گرد آوری شده، مقوله‌های اصلی و فرعی را مشخص می‌کند (کرسول، ۲۰۰۵: ۹۷).



شکل ۲- مدل فرایندی داده بنیاد

### یافته‌های تحقیق

در این پژوهش با پیاده سازی و تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های انجام گرفته با خبرگان و متخصصین حوزه روابط عمومی، ابتدا کدها و مقولات کلیدی مربوط به سوالات شناسایی گردید.

سپس از مقولات محوری در قالب جدول ذیل، ۲ مدل فرایندی در زمینه ساختار کارکردی و اطلاع رسانی روابط عمومی در زمان بحران؛ تبیین شده است.

جدول شماره ۱: تحلیل کیفی موانع و چالش های ساختار کارکردی روابط عمومی در زمان بحران

مفاهیم و مقوله‌ها	پرسش اصلی
بحرانی شدن ساختار روابط عمومی در زمان بحران	موانع و چالش های ساختار کارکردی روابط عمومی ها در زمان بحران چیست؟
نداشتن برنامه ریزی هدفمند در بحران	
عدم آسیب شناسی عملکرد تیم بحران بعد از وقوع بحران	
کمبود نیروهای متخصص و آموزش دیده در ساختار روابط عمومی	
ضعف ساختار مناسب تشکیلاتی روابط عمومی	
همسو نبودن برنامه های روابط عمومی با چرخه مدیریت بحران کشور	
تحمیلی بودن رویه ها و دستورالعمل های سازمان های بالادست	
سردرگمی روابط عمومی ها در مدیریت رویداد ها	
بروز نبودن ممیزی بحران در روابط عمومی ها	
عدم پیش بینی ادارات و گروه های ویژه این مسؤولیت در تشکیلات سازمانی	
نبود سازماندهی و هماهنگی کارشناسان مربوطه به منظور تبادل سریع اطلاعات	
برنامه ریزی اقتضایی گروه های مدیریت بحران	
کم رنگ شدن نقش روابط عمومی در حلقه تصمیم سازی و تصمیم گیری	
عدم تدوین ساختار تشکیلاتی مقتدر و تعریف و تعیین چارچوب ها و راهبرد های مدون از کارکرد روابط عمومی ها	

الگوی فرایندی شماره ۱: موانع و چالش‌ها ساختار کارکردی روابط عمومی در زمان بحران



با مروری بر مدل "فرایندی جدول شماره یک اینگونه تحلیل می شود که برای توسعه تعامل روابط عمومی ها با مخاطبان خود؛ لازم است روابط عمومی ها نسبت به پیش بینی ادارات و گروه های ویژه این مسؤولیت در تشکیلات سازمانی خود و تامین امکانات نرم افزاری وسخت افزاری و ارتباطات الکترونیکی اقدام نمایند و سناریوهایی برای مواجهه با آینده های محتمل داشته باشند. لذا ضمن تاکید بر برنامه ریزی اقتضایی گروه های مدیریت بحران در روابط عمومی با تاکید بر آمادگی و انعطاف پذیری؛ ضروریست نسبت

به استقرار الگوی مطلوب در ساختار تشکیلاتی روابط عمومی ها با رویکرد سازماندهی رویدادها و جذب و جانمایی نیروی انسانی توانمند و آموزش دیده اقدام شود. به عقیده مصاحبه شوندهگان باتوجه به کم‌رنگ شدن نقش روابط عمومی در زمان بحران، ضروریست برنامه های روابط عمومی با چرخه مدیریت بحران کشور همسو شود و ساختار تشکیلاتی مقتدری تدوین و راهبردهای مدون از کارکرد روابط عمومی ها تعریف شود.

#### جدول شماره ۲: تحلیل کیفی نقش اطلاع رسانی روابط عمومی ها در اعتمادسازی

مفاهیم و مقوله‌ها	پرسش اصلی
ناکارآمدی فرایند اطلاع یابی	آیا نقش اطلاع رسانی روابط عمومی ها منجر به اعتماد سازی مخاطبان در زمان بحران خواهد شد؟
مخاطبان نامحرمان اطلاعاتی هستند	
تاکید بر اطلاع رسانی محض به جای اطلاع یابی و کنکاش محیطی	
مدیریت اطلاع رسانی از جایگاه مناسبی برخوردار نیستند و مدیران ارشد ستاد فقط خواستار تهیه و تنظیم بیانیه ها توسط مدیر اطلاع رسانی هستند	
سیاست های نامشخص رسانه ای در بحران	
پنهان سازی اطلاعات	
حافظ منافع سازمان	
تاکید بر اطلاع رسانی محض به جای اطلاع یابی و کنکاش محیطی	
سرعت در اطلاع رسانی با استفاده از تمام ابزارها	
استقرار الگوی مطلوب در ساختار تشکیلاتی روابط عمومی ها با رویکرد سازماندهی رویدادها	
راهبرد های اطلاع رسانی پیش از مواجهه با بحران تعیین شود و ساختارها، مقررات و رویه های اداری روابط عمومی ها درجهت اطلاع یابی اعتماد سازی مخاطبان اصلاح شود	

## الگوی فرایندی شماره ۲: چالش‌ها و موانع نقش اطلاع‌رسانی روابط عمومی‌ها در اعتمادسازی



با مروری بر مدل "فرایندی جدول شماره ۲ اینگونه تحلیل می‌شود که برای افزایش توان روابط عمومی‌ها در مقابله با بحران؛ راهبردهای اطلاع‌رسانی پیش از مواجهه با بحران و بر اساس تجزیه و تحلیل و بهینه‌سازی اطلاعات تعیین شود و ساختارها، مقررات و رویه‌های اداری روابط عمومی‌ها درجهت اطلاع‌یابی و اعتمادسازی مخاطبان اصلاح شود. منتقدان همچنین با تأکید بر نقش اطلاع‌رسانی در مدیریت بحران و با اشاره به نتایج تحقیقات در این حوزه، می‌گویند؛ حرکت با تدبیر و توجه به تمام ابعاد قضیه در فرایند اطلاع‌رسانی بحران تا جایی که اطلاع‌رسانی و شیوه ارائه اطلاعات خود بحران ساز نباشد؛ باعث خواهد شد تا در مدتی کوتاه، بحران حالتی عادی گرفته و به یک رویداد عمومی تبدیل شود.

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج بررسی‌ها نشان می‌دهد جایگاه کنونی روابط عمومی‌ها در کشور به لحاظ ساختاری و تشکیلاتی و میزان اثرگذاری آن در رویارویی با بحران‌ها به مراتب کم‌رنگ‌تر شده و این بی‌توجهی به روابط عمومی‌ها به عنوان مشاوران سازمان، نبود بینش مدیریت راهبردی در روابط عمومی، اهمیت ندادن به بخش‌های پژوهشی و برنامه‌ریزی آموزشی برای کارشناسان روابط عمومی؛ مانع ساختاری قوی و منسجم در روابط عمومی‌ها به ویژه در زمان بحران شده است.

بنابراین برای ایفای نقش مؤثر و تجلی قدرت تأثیرگذاری بر جامعه و مخاطبان، لازم است روابط عمومی‌ها از جایگاه ویژه در نمودار تشکیلاتی سازمان، ساختار نیروی انسانی متخصص و آموزش محور و همچنین نظام مدون اطلاع‌رسانی در راستای اعتمادسازی برخوردار باشند تا بتوانند به عنوان یک نهاد جامع‌نگر در خط مقدم برنامه‌سازی باشند. لذا برای پررنگ شدن نقش روابط عمومی‌ها در مقابله با بحران باید نگرشی همه‌جانبه عمیق و دقیق به ساختار کارکردی و نقش روابط عمومی داشت. از این رو روابط عمومی‌ها می‌توانند نقش راهبردی خود را ایفا کنند که در ابتدا در تشکیلات سازمان جایگاه مناسبی داشته باشد و دیگر اینکه ساختار تشکیلاتی روابط عمومی بر اساس راهبردهای سازمان در مواجهه با بحران‌ها و رویدادها ی احتمالی با نیروی انسانی متخصص، توانمند و کارآمد سازماندهی شود.

از آن جا که آموزش همواره به عنوان ابزاری مطمئن در جهت بهبود کیفیت عملکرد و حل مشکلات مدیریت و همچنین از مهمترین و مؤثرترین تدابیر برای بهبود امور سازمان و یک فرآیند مداوم و همیشگی محسوب می‌شود؛ پیشنهاد می‌شود پس از تدوین ساختار تشکیلاتی مقتدر و تعریف و تعیین چارچوب‌ها و راهبردهای مدونی از کارکردهای روابط عمومی‌ها تیم روابط عمومی به ویژه واحدهای درگیر با رویدادها و حوادث، اطلاعات و مهارت‌های جدیدی برای بقای موفقیت‌آمیز وظایف و شغل مربوطه را فراگیرند تا شناخت بهتری از محیط، رسانه و افکار عمومی داشته باشند تا بتوانند با تدبیر و شیوه‌درستی به موضوع بحران بنگرند. بنابراین آموزش محور بودن ساختار روابط عمومی، ساختاری مؤثر در ارتقاء و سطح‌کارایی سازمان است.

## منابع

- دهقان، علیرضا (۱۳۸۱) نظریه های ارتباطات، چاپ اول، نشر دانشگاه تهران، تهران.
- رضائیان، علی (۱۳۷۲) اصول مدیریت، چاپ اول، نشر تهران، تهران.
- مرتضوی، محمود رضا (۱۳۸۶) مدل مطلوب مدیریت تحریریه سازمان رسانه در بحران، پایان نامه دکتری تخصصی به دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات تهران، دانشکده علوم انسانی.
- محسینان راد، مهدی (۱۳۸۱) ارتباط شناسی، چاپ چهارم، نشر سروش، تهران.
- خانیکی، هادی (۱۳۷۶) یازده نقش روابط عمومی در عصر اطلاعات، مجله روابط عمومی امیری، عبدالرضا (۱۳۸۶) بررسی نقش روابط عمومی در مدیریت بحران. تهران: پژوهشکده فرهنگ و هنر و ارتباطات. چاپ اول.
- میرسعید قاضی، علی (۱۳۷۶) روابط عمومی در چهارده گفتار، تهران: نشر اداره کل تبلیغات ارشاد. چاپ طلوع آزادی.

- J. M. Wober. The Assessment of television Quality: 1990 Some Explorations of methods and their resist, London.
- Dany moss, 1997, Public Relation research, MacManus.
- Harper, Christopher, 2002, The new mass Media, Pergamun.
- Bateman, Thomas and Carl P Zeithaml, Management: 1993, Function & Strategy, Irwin, U.S.A, Boston.
- Certo, Samuel C. Modern Management, Allyn & Bacon, U.S.A. Boston. 1992.
- Moorhead Gregory and Ricky W. Griffin, 1992, Organizations Houghton Mifflin Company, U.S.A. Boston.
- Brown F. Karen "The new newsroom: 1990, Challenges of Hiring and keeping Minorities will force Newspaper to Learn to Adapt", ANSE Bulletin, July/August.
- Porter, Michael, Competitive Strategy: 1980, Techniques for Analyzing Industries and Competitors, New York's: Free Press.

پرتال جامع علوم انسانی



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی