

روابط عمومی در مدیریت بحران

رضا فرخ نژاد
کارشناس ارشد ارتباطات

چکیده

که مدیریت بحران را از حیطة 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. واژگان کلیدی: روابط عمومی، بحران، مدیریت

اطلاع رسانی و اطلاع یابی از مخاطبان از کارکرد های مهم و اولیه روابط عمومی هاست. در تبیین چگونگی مدیریت بحران و کیفیت تصمیم گیری در شرایط غیر عادی نظرات و الگوهای متفاوتی وجود دارد.

مقاله حاضر ضمن تحلیل و ارزیابی الگوهای تصمیم ساز و مدیریت بحران در پاسخ به این پرسش که روابط عمومی ها در پیشگیری و مدیریت بحران چگونه می توانند نقش آفرین باشد، آسیب شناسی حضور کمرنگ آن ها در کنترل و مدیریت بحران ها را ضعف ساختاری و تشکیلاتی روابط عمومی تشخیص داده که مدیریت بحران را تحت تأثیر خود قرار داده و در واقع باعث تزلزل تصمیمگیری مدیریتی شده است.

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

مقدمه

بحران در حالت کلی وضعیت خروج از حالت نظم و تعادل است که هر سامان های اعم از فرد، گروه سازمان و جامعه با آن مواجه می شود و در آن وضعیت نمی تواند به روش ها و شیوه های جاری عمل کند لکن به سبب تعدد بحران، امروزه، از حالت غیرعادی، کمیاب و اتفاقی برای جوامع انسانی خارج شده و در تار و پود و کلیه شئون بشر رخنه کرده است.

جهان مدرن بر اثر انقلاب ارتباطات، حضور رسانه ها و تحولات ناشی از نوگرایی (افزایش جمعیت، شهرنشینی، وابستگی فزاینده به فن آوری و تحولات سیاسی، اقتصادی و فرهنگی) به ج هانی بحران زا تبدیل شده (ریچاردسون، ۱۹۹۴) و محیط اجتماعی

روابط عمومی برای مدیریت ارتباطی و مدیریت بحران جایگاه ویژه‌ای باز کنند. و از این طریق روابط عمومی و جایگاه شغلی آن را تقویت کنند. بی‌گمان برای جامعه ما که در کانون بحران است و برای جامعه معاصر که با بحران‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی، سیاسی و... و در حوزه‌های مختلف مواجه است، توانایی کاربرد یک روابط عمومی کارآمد بسیار ارزشمند است.

یک روابط عمومی کارآمد که بر محور اطلاع‌رسانی و اطلاع‌یابی از مخاطبان و مراجعان سازمان خود قرار دارد، پیش از هر واحد دیگری در جریان کوچک‌ترین اتفاق‌ها قرار می‌گیرد و می‌تواند خطرهای احتمالی را به مدیریت گوشزد کند و بسیاری از بحران‌ها را پیش از وقوع شناسایی کند و به هنگام به اطلاع مدیریت برساند که هر چه زودتر راهکار منطقی، علمی و سنجیدگی‌های برای آن تبیین شود.

یکی از مؤلفه‌های کارآمدی روابط عمومی‌ها شیوه مدیریت و وجود ساختار و تشکیلات مناسب و مقتدر است. لیکن هم در نظریه‌ها و هم در عالم واقع امور روابط عمومی مشاهده می‌شود که ارتباطات ساختاری و سازمانی آن‌ها است که تقریباً نادیده انگاشته می‌شود و به ندرت به واسطه کاربردشان در برنامه‌های خاص روابط عمومی مورد ارزیابی واقع می‌شوند.

بنابراین در این نوشتار سعی می‌شود خطر عدم وجود ارتباطات و ساختار خوب و مناسب روابط عمومی‌ها به ویژه در مواقع بحران تأکید و برجسته شود.

فلسفه روابط عمومی

اصطلاح روابط عمومی نخستین بار در ایالات متحده آمریکا در نوشته‌های اداره اتحادیه راه‌آهن ایالات متحده آمریکا به کار رفت و در دهه اول قرن بیستم نخستین دفاتر روابط عمومی در مؤسسات این کشور ایجاد شد. در سال ۱۹۶۴ میلادی فاینانشال تایمز روابط عمومی را صنعتی بزرگ نام برد (شکوهی تبریزی، ۱۳۷۵).

بر اثر تحولات اجتماعی و اقتصادی قرن هجدهم و نوزدهم مطبوعات رشد و تکامل یافتند و از اواسط قرن نوزدهم که توسعه صنعتی کشور های غربی باعث افزایش جمعیت و دگرگونی وضع اجتماعی و شکل‌گیری جوامع توده‌وار شد، مطبوعات علاوه بر وظیفه اطلاع‌رسانی و اشاعه اطلاعات، عامل اصلی

ما هرروز و هر لحظه تحت تاثیر بحران‌های کوچک و بزرگ است. از آنجا که بحران کوچکی در یک بخش از آن، اثرات زیادی بر سایر نقاط بر جای می‌گذارد (ریچی، ۲۰۰۴) فلذا مدیران سازمان‌ها و نهادها باید پیوسته، آماده رویارویی با بحران‌ها باشند و برای پیشگیری و یا کاستن تأثیر بحران‌ها بر سازمان‌های خود چاره‌اندیشی کنند. آنان باید درک درستی از سازمان تحت مدیریت‌شان داشته باشند تا از بروز بحران‌ها ایمن باشند.

در مدیریت بحران‌ها بهره‌مندی از دو عنصر ارتباط و اطلاع‌اساسی است و این مهم بر عهده روابط عمومی‌ها می‌باشد. روابط عمومی‌ها با عرضه اطلاعات مناسب، شفاف و بر اساس واقعیت‌های موجود از وقایع و بحران‌ها می‌توانند به فرآیند تصمیم‌گیری، برنامه‌ریزی و سرمایه‌گذاری مدیران آن تشکیلات کمک و این فعالیت را تسریع کنند.

یکی از کارکرد های 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 سازمان درگیر بحران بزرگترین خطر را دارد و در افکار عمومی تنش ایجاد می‌کند.

اگر چه هیچ بحرانی دقیقاً مانند بحران‌های دیگر نیست، شباهت‌های فراوان مانند لزوم تصمیم‌گیری سریع، وجود راه‌حل‌های محدود، برخورد با گروه‌های با اهداف متضاد، لزوم واکنش سریع، وخیم‌بودن عواقب تصمیم‌های نادرست و... بین آن‌ها وجود دارد که با توجه به نوع بحران‌ها می‌توان از پیش برای جلوگیری از وقوع بحران برنامه‌ریزی کرد. در همین راستا روابط عمومی‌ها می‌توانند به هنگام بحران «اعتمادسازی» کنند که در واقع رابطه مستقیمی با پاسخگویی و میزان جلب اعتماد دارد.

با این توضیحات سؤال اصلی نگارنده در مقاله حاضر مشخص می‌شود که روابط عمومی در پیشگیری و مدیریت بحران چگونه می‌تواند نقش آفرین باشد؟

پرسش بنیادی کنونی در سازمان‌ها و نهاد‌های مختلف این است که چگونه می‌توان با شگرد‌های ارتباطی، مدیریت بحران در سازمان‌ها را شناسایی و بررسی علمی کرد و چگونه می‌توان آن‌ها را به حد و میزانی پذیرفتنی و بهینه ارتقاء داد.

به نظر می‌رسد دست‌اندرکاران مسائل ارتباطی و مدیران عالی سازمان‌ها می‌توانند از طریق

نظر مردم بیشتر آب و تاب دهند. مرحله دوم به سال های هزار و نهصد و چ هارده تا هزار و نهصد و هجده میلادی برمیگردد. در این سال ها دولت آمریکا درگیر مسائل جنگ ج هانی اول بود و سعی میکرد که مقاصد جنگی و خواست های خود را از «روابط عمومی» با مردم مرتبط نماید. مرحله سوم، دوره تکامل روابط عمومی در آمریکا به شمار می رود و به سال های هزار و نهصد و هجده تا هزار و نهصد و بیست و نه برمیگردد. در این سال ها مؤسسات صنعتی برای معرفی خود مطالب وسیع، گسترده و دامنه داری منتشر کردند زیرا برای آن ها در جنگ اول به اثبات رسیده بود که ارائه مطالب درباره موضوعی خاص چنانچه با واقع بینی و بصیرت باشد، افکار عمومی را تغییر و در جهت مثبت یا منفی سوق میدهد.

چنانچه از تاریخچه پیدایی روابط عمومی بر می آید، روابط عمومی ها با هدف برقراری ارتباط متقابل بین مردم و مسئولان و جلب همکاری و بسط تفاهم عمومی، آگاهی مردم از عملکرد دستگاه متبوع، آماده کردن افکار عمومی در اجرای طرح ها و برنامه ها و ایجاد محیط مناسب برای رشد فضائل اخلاقی کارکنان ایجاد شده اند که به طور کلی وظایف زیر را عهده دار می باشند:

روابط عمومی و پاسخگویی

روابط عمومی برای ایجاد زمینه مناسب در امر بستر سازی نظام پاسخگویی و برقراری تعامل و ارتباط مخاطبان با سازمان می تواند از روش های گوناگونی استفاده کند که مهمترین این روش ها: تماس با دوستان، کارمندان، مراجع همکاری و مصرف کنندگان کالا یا خدمات جمع آوری و بررسی شکایات، گزارش ها، نامه ها، تلفن ها و نوشته های انتقادی و پیشن هادی افراد عضو سازمان یا بیرون از سازمان، شرکت در جلسات و سمینار ها و نشست های مربوط به فعالیت مؤسسه، شرکت در جلسات مسئولان سازمان، تهیه بریده جراید مربوط به سازمان و حوزه کاری افکار سنجی، تهیه و انتشار نشریه داخلی، برقراری ارتباط با نویسندگان و ارباب جراید و دیگر رسانه ها، جلب همکاری و مساعدت آنان برای نشر مطالب و مقالات مربوط به مؤسسه، مصاحبه های مطبوعاتی، نمایشگاه، مراسم اهدای جوایز، سخنرانی، تنظیم متن آگهی برای انتشار در

ارتباط اجتماعی شدند و به عنوان مهم ترین وسیله ارتباطی زبان همه مردم شدند که افراد پراکنده را آگاه و میانشان پیوند ایجاد کنند. در چنین اوضاعی افکار عمومی اهمیت فراوان یافته بود و بی اعتنائی و بی توجهی به نظر اشخاص و افکار عمومی باعث ورشکستگی و نابودی مؤسسات بزرگ اقتصادی می شد. از همین رو مدیران آگاه و زیرک مؤسسات پس از دهه پایانی قرن نوزدهم دفاتر مطبوعاتی ایجاد کردند که از طریق این دفاتر با مردم ارتباط برقرار و نظر مساعد آنان را به سوی خود جلب کنند. تکامل همین دفاتر راهگشای پیدایش «دفاتر روابط عمومی» شد. بنابراین تنظیم نوع ارتباط با مطبوعات از مسائلی بود که باعث پیدایش روابط عمومی «سازمان دهی شده» شد (پیشگا، لئانگ، ۱۳۷۷).

آغاز روابط عمومی به شکل نظام مند پس از سال ۱۹۰۰ شکل گرفت. مرحله اول از سال ۱۹۰۰ تا ۱۹۱۴ میلادی بود و در این سال ها، از یک سو فساد مأموران مقامات دولتی آمریکا موجب شد که جامعه در صدد رسوایی آنان بر آید و از سوی دیگر سازمان ها و مؤسسات تلاش میکردند که با انتشار مطالبی در روزنامه ها اعمال و اقدامات خود را در



جراید و دیگر رسانه هاست. روابط عمومی با استفاده از این روش ها می تواند به نحو درست و صحیح در امر بستر سازی در درون سازمان مؤثر واقع شود (زارعیان، ۱۳۸۱).

- روابط عمومی و تحقیق و پژوهش

امروزه در روابط عمومی های نوین و کارآمد تحقیق و پژوهش به ویژه سنجش افکار موجب شده است که تصمیم گیری ها و تصمیم سازی ها در سازمان مخاطب محور شده و فعالیت ها و موفقیت های سازمانی ارتقا یابد، باید پذیریم که اطلاعاتی و اطلاع رسانی درست هنگامی به طور منطقی و اصولی محقق می شود که زمینه پژوهشی داشته باشد و یک ارتباط دو سویه هم زمینه اعتماد مخاطبان را پدید آورد و هم با ارزیابی دیدگاه های مخاطبان و تبادل اطلاعات زمینه مشارکت فعال و پویای آنان را ایجاد کند (سفیدی، ۱۳۷۸).

- روابط عمومی و رسانه ها

روابط عمومی ها باید بیش از همه به رسالت خطیر و والای رسانه ها واقف باشند و هرگز از ایجاد رابطه خوب با آن ها دریغ نورزند. اگر ارتباط نزدیک یکی از

رسانه های جمعی یعنی مطبوعات و روابط عمومی ها را در نظر بگیریم که رابطیشان لازم و ملزوم یکدیگر است، مطبوعات به دنبال کسب خبر و گزارشند و یکی از منابع مهم تهیه خبر و گزارش آن ها روابط عمومی ادارات است. طبق بررسی ها مشخص شده است که سردبیران کنونی رسانه های جمعی، بیشتر وقت خود را به جای جمع آوری به پردازش اطلاعات می گذرانند. به عبارت دیگر، مطالب روابط عمومی ها، موجب صرفه جویی در وقت، پول و فعالیت رسانه ها می شود و به قول معروف روابط عمومی ها، گزارشگر رایگان رسانه ها هستند.

متقابلاً روابط عمومی ها نیز برای اعلان و انتشار اخبار و گزارش های مربوط به رسانه ها و مطبوعات نیاز مبرم دارند و همین نیاز دو طرفه اقتضا می کند که رابطیشان دوستانه و منطقی باشد ولی متأسفانه در کشور ما مطبوعات در بسیاری از موارد از روابط عمومی ها گله مند و ناخرسندند.

- روابط عمومی و مشارکت

عنصر اساسی در مشارکت، سهم 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 - اطلاعاتی» و «تأثیر گذاری - تأثیر پذیری» را وجوه دوگانه و دو بعد ضروری از فعالیت های روابط عمومی (اطلاع / تأثیر) 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، ص 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 ن هایت ارتباط سازمان را با بیرون سازمان، به درستی برقرار کند.



ورود اطلاعات اضافی، پالایش، تسهیل و گزینش اطلاعات مناسب و سازماندهی آن‌ها برای عرضه به تصمیم‌گیران برای تصمیم‌گیری مناسب (تسهیل‌گر فرآیند تصمیم‌گیری باشند).

یا با بررسی مشکلات و منازعات موجود پیرامون سازمان در واقع در نقش بهداشت و پزشک سازمانی ظهور یابند و پس از تحقیق درباره مشکل و تشخیص مناسب عوامل بوجود آورنده آن برنامه مناسب و پیشن‌ها عملی خود را برای تصمیم‌گیری در اختیار مدیریت سازمان گذارند. (تصمیم‌ساز)

و بالاخره با ایجاد نظام بازخورد به سازمان کمک کنند که تصمیمات نامناسب شناسایی و به بهبود آن‌ها مبادرت شود تا از این طریق، اعتبار و شهرت سازمان خدشه‌دار نشود. (اصلاح تصمیمات سازمانی)

وقوف به اهمیت روابط عمومی در نظام تصمیم‌گیری و استفاده از آن در این فرآیند، ابزار مناسبی برای بهبود مدیریت سازمانی است.

روابط عمومی را می‌توان از نظر معیار اثرگذاری و سودمندی و میزان کارایی و مفید بودن و یاری‌رسانی به مدیریت و سازمان و تسریع تسهیل و در جهت اهداف آن و اجرای برنامه‌ها به «روابط عمومی توجیه‌گر، روابط عمومی تبیین‌گر و روابط عمومی تحلیل‌گر» طبقه‌بندی کرد. در فضای اجتماعی و فرهنگی مناسب، فرهنگ مدیریتی مطلوب و مبتنی بر شایسته‌سالاری و به شرط تخصص داشتن و کارشناس بودن مدیر بخش روابط عمومی امکان تولید روابط عمومی تحلیل‌گر فراهم می‌شود.

روابط عمومی تحلیل‌گر روابط عمومی کارآمد و مقتدر است. این روابط عمومی با توجه به فلسفه وجودی سازمان، اهداف اصلی و فرعی آن و امور حرکت می‌کند. روابط عمومی تحلیل‌گر برنامه ادواری منظم روزانه، هفتگی، ماهیانه، فصلی و سالانه دارد. برای روبه‌رویی با بحران‌ها و چالش‌ها که ناگهان و خارج از اراده حادث می‌شود طرح‌های معین دارد. این نوع روابط عمومی برای بهره‌گیری از فرصت‌های مناسب هم که پیش می‌آید طرح‌های بهره‌گیری و بهره‌برداری دارد. می‌توان جمع‌بندی کرد که روابط عمومی تحلیل‌گر روابط عمومی علمی، نظام‌مند، فعال، نوآور، انعطاف‌پذیر و اثرگذار است که به مقام مشاور مدیریت ارتقا می‌یابد و سازمان را در دستیابی به اهدافش یاری می‌کند و در تهیه و تدوین سیاست‌ها و خط‌مشی‌های سازمان سهیم و شریک

که در این راستا اولین قدم شناخت محیط و سازمان مربوطه است و منظور از این شناخت، شناسایی و بررسی قوت‌ها و ضعف‌هاست.

روابط عمومی مقتدر

«پاولیک» و «پیرسون»، دو صاحب نظر روابط عمومی بر این باورند که روابط عمومی، نوع خاصی از همکاری در روند تصمیم‌گیری است.

«اسکات کاتلیپ»، برای روابط عمومی به ترتیب نقش‌های «فن‌ورز ارتباطات»، «تسهیل‌گر تصمیم‌گیری» و «متخصص اجرایی»، «اتخاذکننده تصمیم»، ذکر می‌کند که خود نشانه ارتقای میزان کارایی و عملکرد روابط عمومی در فرآیند تصمیم‌گیری است

مدیران روابط عمومی، می‌توانند و تمایل دارند که همه این نقش‌ها را به انجام برسانند و این مسئله بیشتر به انتظارات مدیران سازمان، ویژگی‌های مدیر روابط عمومی و نیز نوع موضوع‌های که با آن‌ها روبه‌رو می‌شود، بستگی دارد.

آن‌ها می‌توانند از طریق تأمین اطلاعات مورد نیاز (سنجش مستمر محیط، پیگیری روند انتقال اطلاعات بین سازمان و محیط، ایفای نقش دفاعی در برابر



است. در مقابل روابط عمومی تحلیلگر روابط عمومی توجیه‌گر قرار دارد.

دنیای امروز بی‌هیچ‌گمانی پذیرفته است که روابط عمومی در رده‌ راهبردی و عالی سازمان قرار می‌گیرد و جایگاه کارگزار روابط عمومی درون گروه رهبری سازمان یا هیئت‌مدیره است زیرا اصولاً روابط عمومی مدیریت راهبردی است و در مدیریت راهبردی سازمان نقش اساسی دارد. حتی در جوامع فراصنعتی عالی‌ترین مدیران سازمان‌ها، از میان کارگزاران روابط عمومی انتخاب می‌شوند. اما متأسفانه هنوز در ایران به این مهم چندان پرداخته نشده و بسیار مشاهده می‌شود که روابط عمومی، یک واحد فرعی امور اداری یا امور خدماتی منظور شده است.

روابط عمومی هنگامی می‌تواند در سازمان نقش راهبردی خود را ایفا کند که در تشکیلات سازمان جایگاه مناسبی داشته باشد. البته مشکلاتی از قبیل نامشخصبودن جایگاه مدیر روابط عمومی در ساختار سازمانی، عدم تحصیلات، تخصص و تجربه کافی مدیران روابط عمومی، بیتوجهی به روابط عمومی‌ها به عنوان مشاوران سازمان، نبود بینش مدیریت راهبردی در روابط عمومی، اهمیت ندادن به بخش‌های پژوهشی، برنامه‌ریزی، آموزش، ارتباط مردمی و اطلاع‌رسانی در ساختار تشکیلاتی روابط عمومی‌ها (ترابیان، هنر هشتم رادیو فرهنگ، ۱۳۸۷)، نگاه فرهنگی ناشی از بی‌اهمیتی مدیریت روابط عمومی در سازمان‌ها و ... مانع از ایجاد تشکیلاتی قوی و منسجم در روابط عمومی‌های کشور شده است.

فلذا اگر بخواهیم روابط عمومی در سازمان‌ها نقش راهبردی داشته باشد باید ضمن در نظر گرفتن جایگاهی مناسب در ساختار سازمانی برای این واحد و شرایط احراز شغلی متناسب با مدیران ارشد سازمان آنان را در طرح‌ریزی‌های راهبردی سازمان مستقیماً دخالت دهند.

برای اینکه روابط عمومی بتواند در نقش مدیریتی خود قدرتمند و مؤثر باشد بایستی با ارجح ن هادن به کارکرد های فنی و تاکتیکی ارتباطی، بتواند مدیریت سازمان را در تصمیم‌گیری‌ها و راهبرد های سازمان در قبال محیط و مخاطبان، ضرورت مخاطب محوری در سازمان‌ها و تطبیق برنامه‌ها و سیاست‌های سازمان با خواسته‌ها و نیاز آن‌ها، تقویت دورنما و راهبرد سازمانی، برنامه‌ریزی کلان سازمان و ...

سازمان را یاری رسان باشد. خلاصه آنکه روابط عمومی مقتدر و کارآمد، واحدی است که با ساماندهی مناسب تشکیلاتی و مدیریت علمی، در قالب برنامه و عمل مشخص، ضمن رعایت اصول اخلاقی و حرف‌های روابط عمومی و دادن اطلاعات مشاوره‌های به مدیریت سازمان، برای نفوذ در افکار عمومی و هدایت آن افزون بر برنامه‌ریزی ویژه برای رهبران فکری، به شکل اصولی رسانه‌ها را به خدمت می‌گیرد و به اصل اطلاع‌یابی، اهمیت ویژه‌های می‌دهد و از طرفی با توسعه فعالیت‌های افکار سنجی و ارتباطات مردمی و تولید فرآورده‌های فرهنگی می‌کوشد که جریان مبادله پیام بین سازمان و مخاطب را دوسویه و بازخورد لازم را در جریان ارتباطی خود با مخاطبان در ابعاد درون سازمانی، ملی و بین‌المللی ایجاد کند و از این طریق نقشی تعیین‌کننده و تأثیرگذار در سطح کلان در برنامه‌های سازمانی و برنامه‌های توسعه ملی ایفا کند و با گرایش به سمت مردم در نقش وکیل مدافع مردم و دادستان ظاهر شود و به صورت یک نهاد مدنی حامی و پاسدار افکار عمومی درآید و این مهم نیازمند الزامات ساختاری و تشکیلاتی قوی سازمانی است.

چیستی بحران

بحران واژه‌ای 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 برجسته‌شدن آن در رسانه‌ها و افکار عمومی متمرکز است.

بحران (Crisis) از ریشه یونانی در معنای جورکردن، قضاوت، لحظه حساس و مشاجره گرفته شده است» (صبحدل، ۱۳۸۵، ص ۲۹).

«ایگورانسف» معتقد است که سازمان هنگامی با بحران روبه‌رو می‌شود که به نظر می‌آید بر اثر تغییر و تحولاتی، بقا و حیات سازمان به مخاطره افتاده است و سازمان برای رهایی از نابودی و اضمحلال باید فوق‌العاده تلاش کند. هرمان (۱۹۶۳) نیز بحران را حادثه‌های میدانی که موجب سردرگمی و حیرت افراد می‌شود و قدرت واکنش منطقی و مؤثر را از آنان سلب می‌کند و تحقق اهداف آنان رابه مخاطره می‌اندازد. پس بحران یک واژه فراگیر برای توصیف هرگونه آشفتگی و بی‌نظمی است و نوعی گسیختگی

بحران های خزنده و تدریجی از نابسامانی های موجود در یک نظام آغاز می شود و به علت بی توجهی و نادیده گرفتن به تدریج دامنه و گستره آن افزایش میابد. اغلب این بحران ها، از نقاط نامشخص و مبهم آغاز می شود و در یک فرآیند زمانی علائمی از خود آشکار می کند. بحران های خزنده و تدریجی توانایی انتقال از یک حوزه تعریف شده مانند حوزه اقتصادی به حوزه های 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 بحران ها معمولاً حالتی مزمن دارند و با تأثیر منفی در زیرساخت های اجتماعی در ترکیب با انواع دیگر بحران ها موجب وخامت و تشدید بحران می شوند.

بحران های دور های در برهه های مختلف تاریخی رخ می دهند و اساساً ماهیتی غافلگیرانه ندارند و پیش بینی این گونه بحران ها به نسبت ساده تر و تجربه تاریخی برای مدیریت آن ارزشمند است. و اما بحران های ناگ هانی و غافلگیرانه بحران هایی هستند که با سرعت زیاد ظاهر می شوند و مجال پاسخگویی به هنگام را به مدیران و دیگران نمی دهند. بحران های ناگ هانی معمولاً بیسابقه اند و تجربه های گذشته برای مدیریت آن ها چندان کارایی ندارد. این بحران ها با چ هار ویژگی ظهور ناگ هانی و بدون انتظار، تجربه اندکی در مورد آن ها ناتوانی در نشان دادن واکنش مناسب، فوریت در واکنش لازم قابل تشخیص اند (زندیه، ۱۳۷۵).

به هر جهت بحران ها به صورت ناگ هانی بروز نمی کنند و اغلب آن ها علائم هشدار دهند های دارند که مشکلات و معضلات بالقوه ای را نشان می دهند. بحران شباهت جالبی با یک نمونه زیست شناختی دارد، «گون زلز»- هیرو و برات (۱۹۹۶) پیشن هاد می کنند که یک بحران می تواند مانند ساز و کاری باشد که مراحل تولد، رشد، بلوغ و افول یا مرگ را طی می کند.

در زبان چینی واژه «ویجی» معادل واژه بحران است که معنای خطر و فرصت را می دهد. این لغت اساس و شالوده مدیریت بحران را آشکار می کند یعنی: وقتی که اداره کردن درست باشد یک خطر به عنوان یک بحران یا پیشگیری می شود یا آثار آن کاهش میابد و یا حتی به فرصت تبدیل می شود. غالباً هر بحران دانه هایی از موفقیت را در خود دارد، همان طور

که، یک سامانه را به طور فیزیکی متأثر می کند و فرضیه اساسی، مفهوم و هسته وجودی آن را تهدید می کند.

«آنتونی واینر» و «هرمن کان» در بررسی هایشان ده ویژگی برای بحران ذکر کرد هاند:

۱- بحران یک تهدید واقعی برای هدف ها و مقاصد عوامل در گیر است.

۲- بحران نتایج مهمی در پی دارد که عواقب آن، آینده روابط طرف های در گیر را معین می کند.

۳- بحران مولود تعاطی چندین رویداد است که از ترکیب آن ها اوضاع جدید به وجود می آید.

۴- بحران یک مرحله زمانی است که در آن بی اطمینانی درباره برآورد وضع و راهکار های م هار آن افزایش میابد.

۵- بحران یک مرحله زمانی، یا وضعی است که در آن م هار کردن، رخداد ها و تأثیر آن ها کاهش میابد.

۶- بحران وضعی اضطراری به وجود می آورد که در آن تشویق و نگرانی عوامل تصمیم گیرنده زیاد می شود.

۷- در وضع بحرانی، معمولاً آگاهی و اطلاعات مورد نیاز تصمیم گیران ناقص و ناکافی است.

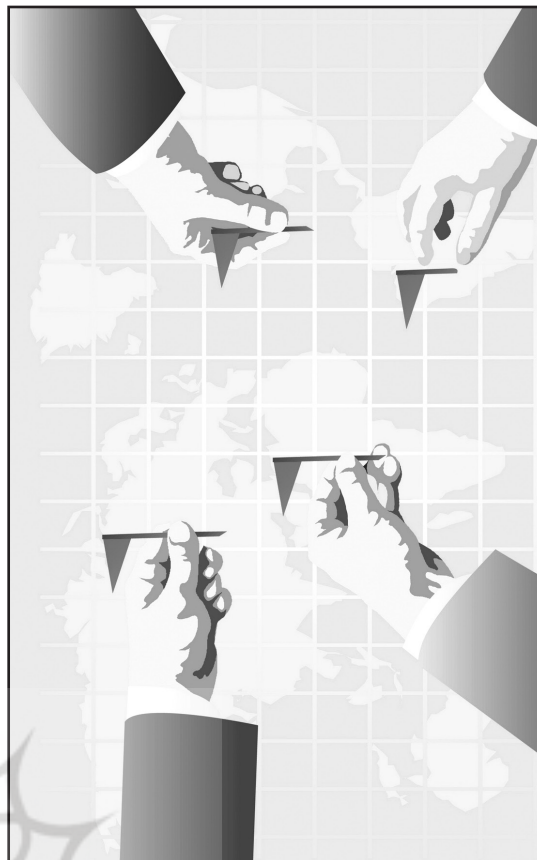
۸- در وضع بحرانی، عامل زمان ضد عوامل در گیر عمل می کند.

۹- در بحران، روابط بین عوامل در گیر، دگرگون می شود.

۱۰- در وضع بحرانی، مخصوصاً در بحران های سیاسی که دولت ها در گیر آن هستند، اصطکاک بین عوامل در گیر، افزایش می یابد» (کاظمی، ۱۳۷۸).

علل و عوامل بحران ها، می تواند بسیار باشد؛ یک تغییر روان شناسی، یک حمله ناگ هانی، افزایش تنش های سیاسی، شروع جنگ، کودتا، فروپاشی دولت ها، بروز ناآرامی و شورش، تظاهرات خشونت آمیز، خیزش های اجتماعی، ترور نخبگان سیاسی، ناکامی و بن بست اقتصادی، فجایع زیست محیطی، پاسخ ندادن به تقاضای مشروع اقشار مختلف جامعه و... هر یک می تواند منشاء بحرانی بس توفنده و مخرب باشد. لذا در تحدید و تدبیر هر بحران، شناخت (مبتنی بر اطلاعات) متغیر ها، مقنصیات محیطی و یا مناسبات بین محیطی که بستر ساز ظهور و بروز نوعی خاص از بحران شده است، لازم و ضروری است.

بحران ها را بر حسب فرآیند بروز و ظهورشان به سه دسته تقسیم می کنند؛



پیشگیری از بحران خواهد بود به عبارتی «هدف اصلی مدیریت بحران بهره‌مندی از ساختار تشکیلاتی برای دستیابی به راه‌حل معقول در برطرف کردن اوضاع غیرعادی به گون‌های است که منافع و ارزش‌های اساسی حفظ و تأمین شود (افخمی، ۱۳۸۵، ص 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 نرفتن روابط، مصون ماندن سازمان‌ها در مقابل تهدیدها و وقایع ناگوار، وجود مدیریت بحران ضروری است. لذا روابط عمومی‌ها باید هنگام رویارویی با بحران‌ها برای بررسی، مقابله و درست‌م‌هار کردن آن تدابیری بیندیشند تا شبکه‌های ارتباطی و کنترلی از بین نرود. به عبارتی باید استراتژی دقیقی از قبیل تحقیق برای بررسی بحران‌های بالقوه‌ای که احتمال بروز دارد (شناخت مسئله)، دریافت راه‌حل‌ها، طرح‌ریزی برای تعیین اهداف اجتماعی و...، حل بحران طبق نتایج حاصل از تحقیقات و... برای مواجهه با بحران داشته باشد.

«مک‌کارتی» هفت اصل یا استراتژی را برای حل تعارض و بحران بر شمرده است: اصل اول، اصل محدود سازی اهداف در بحران هاست: این اصل به منظور پرهیز از اوج‌گیری بیهوده بحران و افزایش مکان و موقعیت هر یک از دو طرف برای دستیابی به نتیجه مطلوب از موقعیت بحرانی است.

اصل دوم، م‌هار ابزار برای دستیابی به هدف است. اصل سوم، درباره لزوم استفاده از اطلاعات، به مثابه ساز و کاری حمایتی برای افزایش توانمندی‌های کارگزاران، در درک ظرافت‌ها و پیچیدگی‌های موقعیت موجود و تصمیم‌گیری بحث می‌کند. اصل چ‌هارم، برنامه‌ریزی اوضاع اضطراری و توانمندی‌ها برای مدیریت بحران است که ضرورت برنامه‌ریزی برای اوضاع اضطراری را نیز در بر می‌گیرد. این اصل نقش آفرینان را بر آن می‌دارد که ظرفیت‌های اضطراری بحرانی را برای از میان برداشتن مشکلات رایج در نظام دیوان‌سالاری بیافرینند و از این رهگذر فرصت لازم برای انتقال از حالت عادی به بحرانی را به کمترین حد برسانند و در پیش‌بینی وقایع و رویدادها و شناخت موقعیت بحرانی احتمالی گامی اساسی بردارند.

که ریشه‌های شکست را نیز می‌تواند در خود داشته باشد. در تعریف بحران سازمانی بهتر است که بین بحران (Crisis) و واقعه ناگوار (Disaster) تفاوت گذاشت.

روابط عمومی در بحران

سرعت عمل در جریان مواجهه با بحران اصلی انکار ناپذیر است. بحران در دو وجه داخلی و خارجی بروز و ظهور می‌یابد و جامعه یا سازمان را تحت تأثیر قرار می‌دهد. م‌هار یا به عبارتی مدیریت بحران و مواجهه با آن در داخل وظیفه مدیران ارشد و میانی و اتاق بحران است اما در بُعد بیرونی این روابط عمومی‌ها هستند که نقشی تأثیرگذار خواهند داشت.

اگر مدیریت را «فرآیند به کارگیری مؤثر و کارآمد منابع مادی و انسانی در برنامه‌ریزی، 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، ص ۳۳). مدیریت بحران به تعبیر «پیرسون» و «کلایر» در واقع تلاش نظام یافته اعضای سازمان همراه با ذی‌نفعان خارج از سازمان، در جهت

- مشاوره به سیاستگذاران و مدیر سازمان،
- اطلاع رسانی به هنگام از راه های ارتباطی درست
- ارتباطات رودررو و مستقیم با مردم و مخاطبان
که کاملترین و مؤثرترین و صمیمانهترین نوع ارتباط
است.

- نفوذ بر تصمیم ها و تأثیر در تصمیم گیری
- تقدیر از خبرنگاران درستکار و سازمان هایی که
روابط عمومی را برای بهبود وضعیت یاری کرده اند
(یحیای، ۱۳۸۵).

روابط عمومی پیش از بحران، می تواند شکل گیری
بحران و عوامل ایجاد بحران را تشخیص داده و آن ها
را اولویت بندی نماید. در این مرحله روابط عمومی
به مسئولان و دست اندرکاران گوشزد می کند که
بحرانی در حال شکل گیری است. مدیران بحران در
مرحله شکل گیری دو راهکار پیش رو دارند: اول این
که برای جلوگیری از وقوع بحران تمهیداتی ببندند
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 بحران ها و
فجایع طبیعی مانند زلزله این تمهید کارآترین فعالیت
در قبل از وقوع بحران است.

پس از تشخیص عوامل شکل گیری بحران، روابط
عمومی باید برنامه اقتضایی برای مواجهه با بحران
تهیه نماید. این مجموعه برنامه پشتیبانی باید به گون
های تنظیم شود که تا می شود کلیه علائم هشدار دهنده
حوادث و سوانح را مشخص کند، برای خنثی سازی
یا تعدیل وضعیت بحرانی روش هایی طراحی، و
نتایج مورد انتظار از هر اقدام پیش بینی شود. در تنظیم
آن باید به جزئیات امور کاملاً توجه شود؛ به طوری
که گاهی حتی باید پیش بینی کرد که در هنگام مواجهه
با بحران، چه کسانی از رسانه های جمعی برای آگاه
ساختن مردم از وقوع یک سانحه مصیبت بار استفاده
کنند. همچنین باید مشخص شود که دقیقاً در چه
وضعیتی چه اقداماتی باید جانشین آن شود، دست
کم سالی یکبار باید برنامه های اقتضایی مواجهه با
بحران را به هنگام کرد. بنابراین ممیزی بحران نیز
باید به هنگام شود. البته در صورت ضرورت باید در
فواصل زمانی کوتاه تری برای به هنگام سازی ممیزی
بحران و تنظیم برنامه های اقتضایی مقابله با تهدید
های ناشی از بحران اقدام کرد.

روابط عمومی به دلیل مرکز اصلی بودن در ارتباط با

اصل پنجم، بر اهمیت ارتباط در مدیریت بحران تأکید
می کند

اصل ششم، اصل مشروعیت است. نیاز به کسب
مشروعیت لازم برای ابتکار های پاسخ به بحران و
حفظ این مشروعیت، ارتباطی مستقیم با اصل ارتباط
دارد.

اصل هفتم، پرهیز از ایجاد زمینه های نامطلوب

بر این اساس روابط عمومی ها در مقابله با آسیب
های ناشی از انواع بحران ها می توانند دو نقش مهم
را برعهده بگیرند:

- دادن آموزش های همگانی مستمر پیش از وقوع
بحران

- برنامه ریزی های ویژه در هنگام وقوع بحران
در مورد نقش اول، می توانند در طول سال با عرضه
برنامه ها و مانور هایی به امر آموزش همگانی همت
کنند و بدینگونه افراد را برای مقابله با بحران احتمالی
آماده کنند.

اما در مورد نقش دوم، در هنگام وقوع بحران، روابط
عمومی می تواند با اطلاع رسانی دقیق و به هنگام که
شامل شماری مشخصه ها است، تلفات و خسارت
های محتمل را به کمترین حد برساند.

از آنجا که در موقعیت بحرانی عموماً با نوعی بی
زمانی روبرو هستیم معمولاً در کشورمان دیده شده
است که گروه های ویژه ای برای کنترل اوضاع
شکل می گیرد ولی متأسفانه در این پیش بینی ها،
برای نقش و کارکرد «روابط عمومی ها» که کارکرد
مهمی در شناخت افکار سنجی و ارتباطات و...

دارند، فکری نمی شود. در ادامه با برشمردن
وظایف روابط عمومی ها در شرایط بحران شاید
نقش روابط عمومی ها با جدی گرفتن ساختار و
ارتباطات سازمانی آن ها شناسایی و مؤثر شود

وظایف روابط عمومی در بحران

روابط عمومی ها از آغاز تا پایان فرآیند بحران
می توانند ایفای نقش کنند و به طور کلی بخشی از
بحران نیست که روابط عمومی نتواند در آن خود را
نشان دهد.

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:

افکار عمومی و تأثیر گذار به این حوزه 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 ستاد بحران عبارتند از: جمع‌آوری اطلاعات (روز آمد)، جمع‌آوری اطلاعات به طور 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 پیشنهادهای مردمی بسنجد که سازمان نسبت به مدیریت و مطلوبیت از نظر افکار عمومی در چه طیفی قرار دارد و درست و به‌هنگام اطلاع‌رسانی کند. مشاوره درست به مدیریت و سیاستگذاری سازمان بدهد، با مردم به‌جا ارتباط برقرار کند و در تصمیم‌ها مؤثر باشد.

اما وقتی که روابط عمومی مسئولیت مییابد که تصمیم بسازد، تصمیم بگیرد و به درستی ارتباط برقرار کند و اطلاعات درست انتشار دهد، می‌باید اطلاعات در اختیار داشته و پیش‌زمینه‌های آن را ایجاد کرده باشد.

یکی از آن‌ها ایجاد بانک اطلاعات است. ایجاد این بانک پیش از بروز بحران می‌تواند روابط عمومی را در هنگام بحران در تصمیم‌گیری درست و سریع یاری کند. به این ترتیب که: نشانی، تلفن، دورنگار، مسئولان و محل واحد‌های کمکی و بویژه واحد‌های کمکی لازم برای حوادث و رویداد‌های غیر مترقبه همچون آتش‌نشانی، بیمارستان‌های محلی و هلال احمر شناسایی شده است.

آموزش باید از دیگر تمهیدات اندیشیده شده قبل از بحران باشد. آموزش مصاحبه‌های تلویزیونی، رادیویی، تلفنی و مصاحبه مطبوعاتی برای مدیران ارشد و مدیران محلی درباره حساسیت خبرها و مصاحبه در موقعیت بحران بخشی از سنگینی بار روابط عمومی را کم می‌کند. آنان باید بدانند که چگونه، چقدر و چه اطلاعاتی به خبرنگاران بدهند و از حقیقت‌گویی ترس نداشته باشند.

آموزش کمک‌های اولیه برای نیروی انسانی که ممکن است در موقعیت رویدادها و حوادث غیرمترقبه قرار گیرند، می‌تواند روابط عمومی را آماده

تر داشته باشد.

نظرسنجی برای بررسی وضعیت موجود و جلوگیری از بروز بحران یا کاهش بحران یکی دیگر از ساز و کارهای روابط عمومی در مرحله پیش از بحران است.

در هنگام وقوع بحران روابط عمومی می‌تواند نقش اطلاع‌رسانی و میانجی‌گری داشته باشد. شایعه‌ها و اخبار دروغ و یا اشتباه، کار روابط عمومی را سخت می‌کند.

لذا با بروز بحران مهم‌ترین نقش روابط عمومی که همانا اطلاع‌رسانی است آغاز می‌شود. این واحد باید از سویی اطلاعات راست و درست از بحران را در اختیار مسئولان و متصدیان مدیریت بحران بگذارد که آنان بهتر تصمیم بگیرند. در عین حال از سوی دیگر باید اطلاعات لازم و ضروری را به شهروندان هم بدهد. پس باید برای جلوگیری از اخبار غلط و

احیاناً دروغ، باید فعالیت‌های زیر سامان یابد؛

اول برنامه‌ریزی دقیق برای چگونگی سامان‌دهی درست جریان اطلاعات در درون سازمان

دوم برنامه‌ریزی دقیق برای ایجاد ارتباط با گروه‌های بیرون از سازمان از جمله رسانه‌های گروهی.

سوم معرفی دو سخنگو که یکی از سخنگویان مسئول ارتباطات داخلی و دیگری مسئول ارتباطات خارجی باشد. سخنگویان باید به شکل منظمی نحوه برخورد با بحران را تعیین کنند.

سومین مرحله نقش روابط عمومی در مدیریت بحران، مرحله پس از بحران است. هنگامی که بحران پایان می‌یابد هم عوامل بحران را و هم مدیریت بحران، از پیامدهای بعدی بحران غافل می‌شوند.

در صورتی که هر بحرانی پیامدهای بلندمدت، غیر مستقیم، نامرئی و منفی دارد که این پیامدها به آسانی شناسایی نمی‌شود و یا این که به حل آن توجه نمی‌کنند، بنابراین روابط عمومی‌ها می‌توانند با در

دستورکار قرار دادن آن، افکار عمومی را از پیامدهای ناخواسته، نامرئی، غیر مستقیم، بلندمدت و منفی بحران آگاه کنند که برای رفع آن‌ها راه‌حلی بیندیشند.

تقدیر از خبرنگاران و سازمان‌هایی که روابط عمومی را برای بهبود وضعیت یاری رسانده‌اند، ارسال گزارش‌های صادقانه و تحقیقی به روایت مختلف به رسانه‌ها برای اعتماد سازی از دیگر وظایف روابط عمومی‌های در مرحله پس از بحران است.

نتیجه گیری

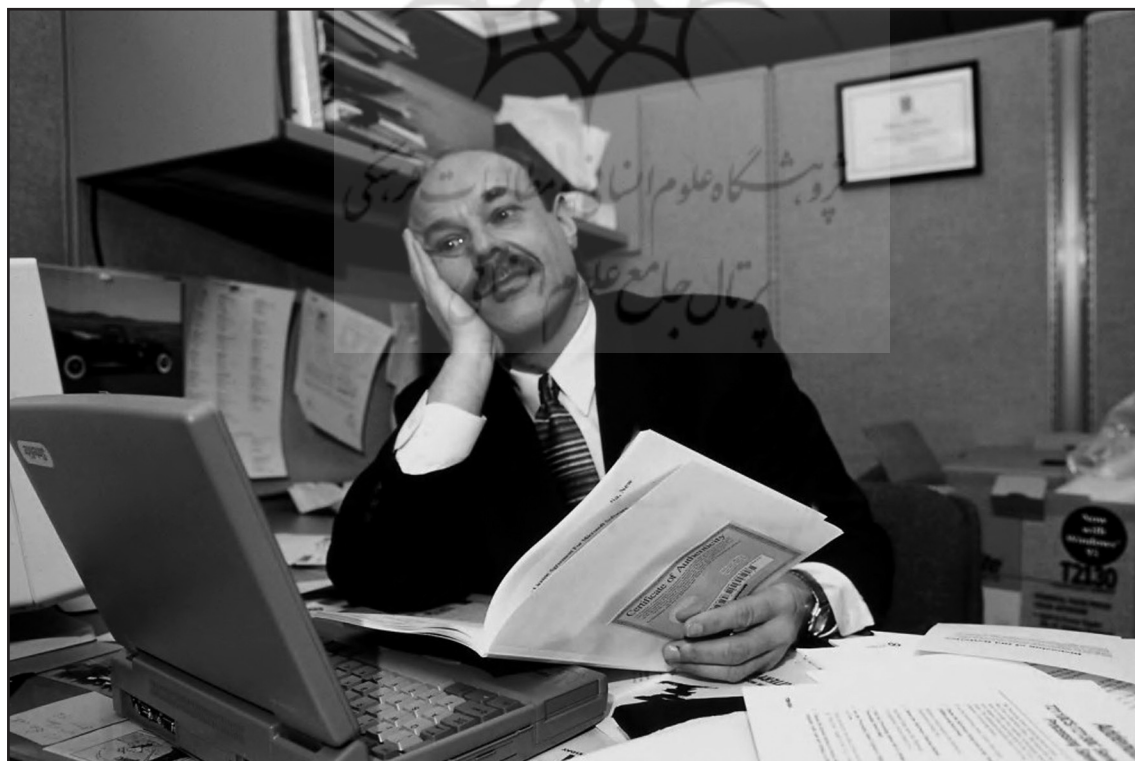
سازمان در بلند مدت دچار مشکل می شود و سازمان توان واکنش مناسب در برابر تغییرات محیطی را از دست می دهد. روابط عمومی به مدیران سازمان ها کمک میکند که سیاست ها و خط مشی های سازمان را با توجه به مسائل و مشکلات پیرامون خود شکل دهند و در ارتباطی دو سویه و متعادل ضمن برطرف کردن مشکلات، پشتیبانی و حمایت عناصر محیطی را به دست آورند.

بنابراین می توان روابط عمومی را تلاش برنامه ریزی شده و سازمان یافته یک شرکت، مؤسسه، حکومت و یا بخش هایی از آن دانست که برای ایجاد روابط متقابل و سودمند با دیگر سازمان ها و محیط پیرامونی فعالیت میکند. این کارکرد در چرخ های از یک رابطه ساده تا روابط بلندمدت و راهبردی تعریف پذیر است. از آنجا که اساس و پایه روابط عمومی نوین، ارتباط، مذاکره و همکاری برای تفاهم و درک چگونگی فعالیت های متقابل است، به نظر میرسد که در کنار وظایف و فعالیت های جاری، روابط عمومی مستقیماً در مدیریت بحران نقش مهم و تأثیرگذاری ایفا کند. ولی نتیجه بررسی ها نشان می دهد در ایران جایگاه کنونی روابط عمومی ها به لحاظ ساختاری و

روابط عمومی سازمان را در درک آنچه در اطراف آن می گذرد یاری و راه را برای تعاملی دوسویه بین سازمان ها و محیط ایجاد می کند. در تلاش برای رسیدن به این هدف و ایجاد تعادل نسبی در مواجهه با تحولات پیچیده محیطی، از دو روش «انطباق پذیری و تنظیم» بهره می برد.

در انطباق پذیری با خلق فضای بالندگی برای سازمان، امکان استفاده به هنگام از فرصت ها را به وجود می آورد و آستانه تحمل را افزایش میدهد و اداره تهدیدها را برای سازمان میسر میکند.

در فعالیت های تنظیمی نیز میکوشد که با خلق ارزش های جدید و کارآمد، شکل جدیدی از نحوه فعالیت درون سازمانی را تعریف کند و آن را به کار گیرد. به این ترتیب روابط عمومی در انطباق و تنظیم ارتباط بین سازمان ها و محیط، نقش مهمی دارد و با ایجاد تناسب در فرآیند های اجرای کار، ساختار، سبک رهبری و غیره، سازمان را به نیازها و مطالبات محیطی نزدیک و با تأثیرگذاری متقابل در محیط به مثابه یک واحد راهبردی در سازمان عمل می کند. در نبودن هر یک از این دو روش، حیات و توسعه



برای پر رنگ شدن نقش روابط عمومی ها در مقابله با بحران ها باید نگرشی همه‌جانبه، عمیق و دقیق به جایگاه و ساختار و نقشی داشت که روابط عمومی ها در بحران ها دارند

اطلاع‌رسانی، مقابله و بازسازی) بازتعریف شود. قوانین و قواعد مربوط به ساختار تشکیلاتی روابط عمومی ها تدوین یا بازنگری شوند. مدیریت بحران در شرح وظایف روابط عمومی ها به عنوان یک عنصر مهم و ضروری قرار گیرد. سیاست ها و راهبرد های اطلاع‌رسانی پیش از مواجهه با بحران تعیین شود. جایگاه روابط عمومی از لحاظ حضور در حلقه تصمیم‌سازی و تصمیم‌گیری ارتقا یافته و آنان در جلسات مدیریت بحران حضور فعال داشته باشند.

منابع و مأخذ

- ۱ - آستین، کلا (۱۳۷۹). فن روابط عمومی، (مالک پور و حسین زاده، مترجمان). نشر سیاولی (بی‌تا).
- ۲ - آقا داوودی، سیدرسول (۱۳۸۰). تأملی راهبردی بر اخلاق در روابط عمومی، تحقیقات روابط عمومی، ۳، (۱۱).
- ۳ - افخمی، حسین (۱۳۸۵). بحران در روابط عمومی، مجله روابط عمومی، ۶.
- ۴ - امامی رودسری، حسین (۱۳۸۲). روابط عمومی الکترونیک، فصلنامه هنر هشتم، ۸، (۱)، ۳۰-۲۹.
- ۵ - امیری، عبدالرضا (۱۳۸۶). بررسی نقش روابط عمومی در مدیریت بحران. تهران: پژوهشکده فرهنگ و هنر و ارتباطات. چاپ اول.
- ۶ - ام سومریک، نانسی (۱۳۷۳). مشاور روابط عمومی و مدیریت بحران، (هاله معصوم، مترجم)، فصلنامه رسانه، ۵، (۴).

تشکیلاتی و میزان اثرگذاری آن به هیچ وجه توانایی رویارویی با بحران ها را ندارند. بنابراین برای ایفای نقش مؤثر و تجلی «قدرت تأثیرگذاری» روابط عمومی ها باید جایگاه، ساختار و نظام مدون واقعی داشته که بتوانند به نام یک نهاد پژوهشی جامع‌نگر خط مقدم برنامه‌سازی فعال و در صحنه باشند. هرچند مولفه های دیگری از جمله تحصیلات غیر مرتبط مدیران روابط عمومی ها، نبود آموزش و اقتدار نداشتن واحد روابط عمومی در سوءمدیریت بحران نیز نقش دارند.

لذا برای پر رنگ شدن نقش روابط عمومی ها در مقابله با بحران ها باید نگرشی همه‌جانبه، عمیق و دقیق به جایگاه و ساختار و نقشی داشت که روابط عمومی ها در بحران ها دارند و پس از تدوین ساختار تشکیلاتی مقتدر و تعریف و تعیین چارچوب ها و راهبرد های مدون مدیریت روابط عمومی به نحوی که توانایی م‌هارکردن بحران را در خود داشته باشد، از کارکرد روابط عمومی ها در جریان‌سازی و شناسایی پدیده ها (افکارسنجی) مناسب و درست استفاده شود. کارکنان و فعالان روابط عمومی از آموزش های لازم و تخصصی برخوردار شوند و شناخت بهتری از محیط و رسانه و افکار عمومی داشته باشند تا بتوانند با تدبیر و شیوه درست‌تری به موضوع بحران بنگرند و با بهره‌مندی و فراگیری آموزش های لازم و ضروری در شناخت مراحل اولیه و پیشگیری و سپس ورود به بحران، فرآیند مدیریت بحران را با آگاهی و درایت م‌هار کنند.

نبود قوانین، مقررات و رویه های مدون در روابط عمومی نیز در مدیریت بحران تأثیر دارد. نبود قوانین و مقررات مدون (از پیش تعیین‌شده) و مسایل درخور پیشگیری و پیش‌بینی برای مواجهه با بحران ها و مشکلات سازمانی و برون سازمانی، روابط عمومی ها در برابر بحران به نوعی انفعالی عمل می‌کنند و چه بسا با هرج و مرج در عمل و وحدت‌نداشتن در هدف، موجب بروز یا تشدید بحران شوند. در پایان برای افزایش توان روابط عمومی ها برای مقابله با بحران ها پیشن هاد می‌شود؛ بر اساس تجزیه و تحلیل و بهینه‌سازی اطلاعات، ساختار ها، مقررات و رویه های اداری روابط عمومی ها، اصلاح شود. برنامه های مدیریت روابط عمومی ها بر اساس چرخه مدیریت جامع بحران (پیش‌بینی، پیشگیری، آمادگی،

- کارشناسی ارشد ارتباطات اجتماعی، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده علوم اجتماعی، تهران.
- ۲۲ - علوی، پرویز (۱۳۷۸). نقش روابط عمومی در سازمان، کتاب سال روابط عمومی، تهران: نشر وزارت فرهنگ و ارشاد اسلامی.
- ۲۳ - قويدل، پروین (۱۳۸۵). مدیریت در روابط عمومی، دفتر تبلیغات و اطلاع رسانی (چاپ اول). تهران: نشر نزهت.
- ۲۴ - کاظمی، سید علی اصغر (۱۳۶۸). مدیریت بحران های بینالمللی (جلد دوم). دفتر نشر و فرهنگ اسلامی.
- ۲۵ - کاتز، بتل (۱۳۷۹). روابط عمومی و مدیریت رویداد ها. فصلنامه تحقیقات روابط عمومی، ۳، (۹).
- ۲۶ - کرایس، اندرو (۱۳۸۱). درک رادیو، (معصومه عصام، مترجم). تهران: نشر تحقیق و توسعه رادیو (نشر اصلی اثر ۱۹۹۴).
- ۲۷ - مسعودی، امید علی (کارشناس). (۱۳۸۳، خرداد ۲۳). هنر هشتم [پخش رادیویی] تهران: شبکه فرهنگ صدای جمهوری اسلامی ایران.
- ۲۸ - مک کارتی، شاون پی (۱۳۸۱). نقش اطلاعات در مدیریت بحران (محمد رضا تاجیک، مترجم) فرهنگ گفتمان. (بی تا).
- ۲۹ - میرسعید قاضی، علی (سال پنجم، شماره ۱۹، پاییز ۱۳۷۳). سیمای روابط عمومی در ایران، فصلنامه رسانه، تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه.
- ۳۰ - میرسعید قاضی، علی (۱۳۷۶). روابط عمومی در چ هارده گفتار، تهران: نشر اداره کل تبلیغات ارشاد. چاپ طلوع آزادی.
- ۳۱ - میرشاهی، سعید (۱۳۸۴). روابط عمومی و مدیریت بحران. فصلنامه هنر هشتم، ۲۷.
- ۳۲ - نصیری قیداری، حسین (۱۳۸۲). مدیریت روابط عمومی. تهران: نشر رسا.
- ۳۳ - هیبرت، ری الدون (۱۳۸۶). تحقیقات و ارزیابی در روابط عمومی بحران. مجموعه مقالات روابط عمومی بحران، (۹۴).
- ۳۴ - یحیایی ایل های، احمد (سال دوم، شماره اول، زمستان ۱۳۷۸). ضرورت بازاندیشی در تعریف روابط عمومی، فصلنامه تحقیقات روابط عمومی، ۲، (۱).
- ۳۵ - یحیایی ایله ای، احمد (۱۳۸۵). وظایف روابط عمومی در بحران. فصلنامه تحقیقات روابط عمومی، ۱۲.
- ۷ - انسف، اچ. ایگور؛ ادوارد جی، مک دائل، (۱۳۷۵). استقرار مدیریت استراتژیک، (عبدالله زندیه، مترجم). تهران: سمت. چاپ اول، (نشر اصلی اثر ۱۹۹۳).
- ۸ - باقریان، مهدی (۱۳۸۱). فلسفه روابط عمومی کاربردی. تهران: نشر نصیر.
- ۹ - بوتان، کارل؛ وینست، هزلتون (۱۳۷۸). نظریه های روابط عمومی (دکتر علیرضا دهقان، مترجم). تهران: نشر مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه ها. (بی تا).
- ۱۰ - پیشگا، ماگدا؛ ژاکی لتانگ (۱۳۷۷). آموزش روابط عمومی باید ها و نباید ها، تحقیقات روابط عمومی، ۱، (۱).
- ۱۱ - تاجیک، محمدرضا (۱۳۷۹). مدیریت بحران، تهران: نشر فرهنگ و گفتمان.
- ۱۲ - خانیک، هادی (۱۳۷۶). یازده نقش روابط عمومی در عصر اطلاعات، مجله روابط عمومی، (۵).
- ۱۳ - دفت، ریچارد، دال. (۱۳۸۰). تئوری های سازمانی و طراحی ساختار. (محمد اعرابی، مترجم). تهران: دفتر پژوهش های فرهنگی (نشر اصلی اثر ۱۹۹۷).
- ۱۴ - رولر، وان (۱۳۸۶). روابط عمومی بحران و تئوری ارتباطات. مجموعه مقالات روابط عمومی بحران، (۱۴۱).
- ۱۵ - رضوانی، حمیدرضا (۱۳۸۵). مدیریت بحران سازمانی. مجله تدبیر، (۱۷۰).
- ۱۶ - ریجستر، مایک (۱۳۸۶). مدیریت ارتباطات بحران. مجموعه مقالات روابط عمومی بحران، (۱۶۵).
- ۱۷ - سجادی، سیدحسین (۱۳۸۰). مشکلات تشکیلاتی و ساختار سازمانی، فصلنامه هنر هشتم، (۲۱).
- ۱۸ - سفیدی، هوشمند (۱۳۷۸). موانع روابط عمومی ایران، فصلنامه هنر هشتم.
- ۱۹ - سفیدی، هوشمند (۱۳۸۰). روابط عمومی برتر، تهران: نشر آیه.
- ۲۰ - سفیدی، هوشمند (۱۳۸۵). اصول و نظریه های روابط عمومی، مؤسسه روابط عمومی آرمان و ایلیاگستر.
- ۲۱ - شکوهی تبریزی، سیامک (۱۳۷۵). بررسی و مقایسه دیدگاه های روزنامه نگاران و کارکنان روابط عمومی نسبت به حرفه روابط عمومی. پایان نامه