

نکاتی از سخنرانی دکتر محمد سلطانی فر در جلسه اردیبهشت ماه انجمن روابط عمومی ایران نیاز روابط عمومی ها به آموزه های نو

اشاره

نیاز روابط عمومی ها به فاصله گرفتن از نگاه های سنتی، توجه به آموزه های نو در عرصه ارتباطات اجتماعی، به ویژه بهره گیری از رسانه های جدید برای تاثیر گذاری بیشتر و سریع تر بر مخاطبان از جمله فرازهای سخنانی بود که دکتر محمد سلطانی فر در جلسه انجمن روابط عمومی مورد اشاره قرار داد. دکتر محمد سلطانی فر دارای دکترای علوم ارتباطات اجتماعی، مدیر واحد ۴۱ دانشگاه جامع علمی کاربردی و مدیر مسئول روزنامه تهران تایمز هستند. نکات برجسته سخنرانی ایشان را از نظر می گذرانیم:

تافلر می گوید بی سوادان قرن بیستم کسانی نیستند که نمی توانند بخوانند و بنویسند، بلکه کسانی هستند که نمی توانند آموخته های کهنه شان را دور بریزند و دوباره بیاموزند. مبنای صحبت من نیز این است که مسیری که ما باید در حوزه های روابط عمومی دنبال کنیم جدا شدن از نگاه های سنتی و روی آوردن به نگاه های جدید و دوباره آموزی است. چهار پیش فرض را برای این مبحث در نظر می گیریم. در این بحث می خواهیم در حوزه رسانه ها حرکت

کنیم و فضای بین روابط عمومی و رسانه ها را باز کرده و پلی برای ارتباط بین این دو ایجاد کنیم و نهایتاً نگاهی چالشی به نقش روابط عمومی در این موضوع داشته باشیم. اولین پیش فرض این است که مسیر حرکت رسانه ها، حرکتی است از سوی دولتی شدن به سمت مردمی شدن. دومین پیش فرض این است که روند تاثیر بر رشد تکنولوژیک روندی است که تاثیر را بر حجم مخاطبان بیشتر در زمان کوتاه تر می گذارد. سومین فرضیه این است که تکنولوژی و رسانه ها از یک طرف و جریان ها و تحولات و بحران ها از سوی دیگر، تاثیر متقابلی بر یکدیگر دارند. در اثبات این موضوع می توان گفت هر انقلاب یا جریان بزرگ و کوچکی که اتفاق افتاده است یا نقش رسانه ها در درون آنها کاملاً تاثیر گذار است و یا اگر نقشی تاثیر گذار نداشته باشد نقشی کاتالیزوری و سرعت بخش را درون این تحولات ایفا خواهد کرد. و هیچ تحول و انقلابی را بدون حضور رسانه ها نمی توان تصور کرد. چهارمین پیش فرض این است که روند حرکت رسانه ها به سمتی است که فرار از همه محدودیت ها بکنند. همه محدودیت ها از جمله محدودیت تکنولوژیکی، فنی و دولتی. مسیر حرکت رسانه ها از سمت دولتی به سمت مردمی شدن با کهکشان گوتنبرگ آغاز می شود. در سال ۱۴۵۳ میلادی، دنیا وارد یک کهکشان جدیدی به نام کهکشان گوتنبرگ شد و با شکل گیری صنعت چاپ ما وارد فضای جدیدی شدیم. این موضوع باعث انقلابی در صنعت

ارتباطات شد به طوری که می توانست ارتباطات شفاهی را به سمت ارتباطات نوشتاری ببرد. درست است که ما ۷۰۰ سال قبل از میلاد در یونان باستان خط را داشتیم اما این حوزه تا زمانی که با تاثیر تکنولوژیکی که در اثر پیدایش صنعت چاپ به وجود آمد هیچگاه نتوانست جایگاه اصلی خود را پیدا کند. این کهکشان تغییراتی را در جامعه به وجود آورد ولیکن به دلیل اینکه قدرت ها و حکومت ها قادر بودند در آن زمان این تکنولوژی را در انحصار خود قرار دهند،

مسیری که ما باید در حوزه های روابط عمومی دنبال کنیم جدا شدن از نگاه های سنتی و روی آوردن به نگاه های جدید و دوباره آموزی است



این قدرت در انحصار دولت‌ها باقی ماند. در دوره اول کهکشانش گوتنبرگ ما شاهد شکل‌گیری نشریات دوره‌ای بودیم. تاثیر این نشریات در حرکت‌های استقلال طلبانه آمریکا و جنگ‌های داخلی آنها کاملاً مشهود است. باید گفت در همان دوره مطبوعات در اختیار موج قدرت طلبی حکومت‌ها و دولت‌ها قرار گرفت. تاثیر رسانه‌ها در دور دوم مطبوعات که از نیمه دوم قرن ۱۷ شروع می‌شود، رسانه‌ها و مطبوعات را به سمتی سوق می‌دهد که این مسیر مطبوعات غیر دولتی دوره‌ای را در پیش می‌گیرد. این حرکت کوچک که مطبوعات را از سمت دولتی به سمت نیمه دولتی یا غیر دولتی و به نوعی استقلال طلبانه می‌برد، باعث شکل‌گیری انقلاب‌هایی نظیر انقلاب ۱۷۸۹ فرانسه می‌شود. نقطه‌شروعی است برای رفتن به سمت حکومت‌های دموکراتیک و مردمی. خود این انقلاب موبد این موضوع است که تکنولوژی‌ها به خصوص تکنولوژی رسانه در پیشبرد این انقلاب نقش موثری داشته است و نفی حکومت سلطنتی و رسیدن به یک حکومت مردم سالار پیامد این تحول کوچکی است که در حوزه رسانه‌ها اتفاق افتاده است. این روند در حوزه گستره مطبوعات ادامه پیدا می‌کند و مطبوعات را به جایی می‌رساند که نیاز به حرکت فرامرزی داشته باشند اما صنعت چاپ و نشر گنجایش این حرکت برون مرزی را در آن زمان نداشت. به دلیل همین نیاز به حرکت پیام به سوی خارج از مرزها ما شاهد

شکل‌گیری تکنولوژی جدیدی به نام تلگراف هستیم. تلگراف در ۱۸۳۲ (۱۲۱۱ ه.ش) پا به عرصه وجود می‌گذارد تا بتواند پیام را با سرعت از جایی به جای دیگر ببرد. ضعف عمده تلگراف این بود که نیاز به خطوط مخابراتی داشت. این خطوط به این دلیل که در اختیار دولت قرار داشت، قدرت انتقال تفکر دموکراتیک را درون خود نداشت. اختراع رادیو پیامد این نیاز است که در قرن ۱۹ شاهد کهکشانش مارکونی هستیم. در ۱۸۹۵ رادیو شکل می‌گیرد اما تا ۱۹۲۰ در اختیار

عموم قرار نمی‌گیرد. عبور امواج بدون اجازه دولت‌ها و حکومت‌ها از مرزها پیامد این تحول (اختراع رادیو) می‌باشد. تاثیر تکنولوژی تلگراف را ما در ایران (۱۲۵۵ ه.ش) در انقلاب مشروطه به خوبی شاهد هستیم. اگر تلگراف و پیام‌هایی که از طریق آن صادر می‌شد نبود، مبارزین و میرزای شیرازی نمی‌توانستند گستره پیام‌ها و همگانی شدن پیام‌هایشان را شکل بدهند. پیامد انتقال پیام به وسیله امواج رادیویی، شکل‌گیری تلویزیون و تصاویر تلویزیونی در سال ۱۹۳۶ است که با حرکتی امواج گونه، نیازهای بشری را تامین می‌کند. این حرکت تلویزیون تا

زمانی که در ۱۹۵۷ اولین ماهواره توسط روس‌ها خارج از مدار زمین امواج را به هم‌گره‌بند، نقش فرامرزی ندارد. در اینجا شاهد تحولی عظیم در عرصه

ارتباطات هستیم که انتقال تصاویر را از طریق امواج ماهواره‌ای دامن می‌زند. با به وجود آمدن اینترنت در ۱۹۷۰ و عمومی‌تر شدن آن در سال‌های ۱۹۸۰، محدودیت‌های ماهواره و تلویزیون از بین می‌رود. حرکت آزادی خواهانه تک تک تکنولوژی‌های ارتباطی نشان می‌دهد که این حرکت تکنولوژیکی از سویی

به سمت تکمیل خود و از سوی دیگر به سمت رفع محدودیت از مسیری است که برای خودش ایجاد می‌کند.

در تمامی دیدگاه‌ها و روندهایی که اشاره کردیم، شاهد این هستیم که تکنولوژی به سمت رفع محدودیت‌ها حرکت می‌کند، آنها هم محدودیت‌هایی که دولت‌ها و حکومت‌ها برایش ایجاد می‌کنند.

در فرضیه دوم می‌خواهیم اثبات کنیم که روند تاثیر بر رشد تکنولوژیک روندی است که تاثیر را بر حجم مخاطبان بیشتر در زمان کوتاه‌تر می‌گذارد. زمانی که رادیو در ۱۹۲۰ عمومی می‌شود، ۳۹ سال طول می‌کشد تا ما به رقم ۵۰ میلیون مخاطب برسیم. زمانی که در تلویزیون ۱۹۳۶ پا به عرصه وجود می‌گذارد و حرکتی سریع‌تر از رادیو دنبال می‌کند، فقط ۱۳ سال طول می‌کشد تا ما به ۵۰ میلیون کاربر برسیم. از ۱۹۸۰ که اینترنت عمومی می‌شود، فقط ۴ سال طول می‌کشد تا ما به ۵۰ میلیون کاربر برسیم.

در مورد تکنولوژی‌های مربوط به اینترنت نیز باید گفت زمانی که در ۱۹۹۸ گوگل پا به عرصه وجود می‌گذارد بین ۲/۵ تا ۳ سال طول می‌کشد تا به ۵۰ میلیون کاربر برسد. وب نویسی یا وبلاگ نویسی سال ۱۹۹۹ (۱۳۷۸) شکل گرفت و فقط ۲ سال طول کشید تا ما به ۵۰ میلیون مخاطب برای وبلاگ‌ها برسیم. هر چه جلوتر می‌آییم، حجم تاثیر بر مخاطبین سریع‌تر می‌شود.

این آمار نشان می‌دهد که ما چگونه می‌توانیم برای تاثیر گذاری بیشتر بر مخاطبین مان بالاجبار از این تکنولوژی بهره بگیریم. اگر زمانی روابط عمومی مخبر به استفاده از تکنولوژی بود، امروزه مجبور است. اگر بخواهیم ادعا کنیم که روابط عمومی باید برای مخاطب خود بنویسد، باید برای تاثیر گذاری بیشتر با زمان کمتر بر مخاطبش از تکنولوژی استفاده کند. به تعبیری گفته می‌شود زمان رسیدن به حجم انبوهی از مخاطبان دارد به سمت صفر می‌رود.

فرض سوم تاثیر روند تکنولوژی بر تغییرات و انقلاب‌هایی است که شکل می‌گیرند. همانطور که در همه جای دنیا اتفاق افتاد، در ایران نیز اتفاق افتاد. در همه جای دنیا دولت‌ها و حکومت‌ها سعی کردند تکنولوژی‌های ارتباطی را در دست بگیرند مثال آن در ایران زمانی است که کاغذ اخبار توسط میرزای شیرازی و در دامن دولت‌ها و حکومت‌ها شکل می‌گیرد. حکومت امروزه از آن کسانی است که بر وسایل ارتباط جمعی سلطه پیدا می‌کنند. به همین دلیل حکومت‌هایی که ریشه آنها در دموکراسی شکل می‌گیرد، به دنبال این موضوع است که تکنولوژی را در انحصار خود قرار دهد.

اولین سالهایی که رسانه‌های مکتوب ما حرکت غیر دولتی خود را دنبال می‌کنند و پا به عرصه انتقاد می‌گذارند، ردپایش در انقلاب مشروطه دیده می‌شود. این

انقلاب با روند روشنگری که در رسانه‌ها پدید می‌آید، آرام آرام شکل می‌گیرد. اگر تاثیر تکنولوژی تلگراف نبود، گستره اعتراضات به کل کشور نمی‌رسید. میشل فوکو می‌گوید ما در انقلاب ۱۹۷۹ ایران شاهد شکل‌گیری چهره نرم قدرت هستیم. قدرتی که از یک نوار و یا اعلامیه ساطع می‌شود، چهره نرم

هر انقلاب یا جریان بزرگ و کوچکی که اتفاق می‌افتد با نقش رسانه‌ها در درون آنها کاملاً تاثیر گذار است و یا اگر نقشی تاثیر گذار نداشته باشد نقشی کاتالیزوری و سرعت بخش را درون این تحولات ایفا خواهد کرد

قدرت را به تصویر می کشاند.

بگذارند اما حکومت ها نیز از همین

وسایل ارتباط جمعی برای آماده سازی افکار عمومی در عملیات و جریان هایی که می خواهند برای خود شکل دهند هم نقش دارند. یعنی نقش تعاملی بین آنها قائل می شود. به عبارت دیگر روابط عمومی ها باید نقش سنتی خود را کنار

بگذارند و نقشی دو طرفه که موید تاثیر افکار عمومی بر سازمان دهی روابط عمومی هاست برای خود قائل شوند. بیش از ۹۰ درصد روابط عمومی های کشور در گستره دولت شکل گرفته است. روابط عمومی ها باید آرام آرام این حق را برای مردم نیز قائل شوند که به جای آن که تعریف کننده و گسترش دهنده فعالیت های سازمان از بالا به پایین باشند، باید برقرار کننده تعادل بین خواص و نیاز افکار عمومی از پایین به بالا هم باشند. در واقع در آینده باید به این سمت برویم که از روابط عمومی ها بخواهیم افکار عمومی را در تصمیم گیری های سازمانی دخالت دهند. حتی در دیپلماسی عمومی برای روابط عمومی ها این جایگاه جدید انتظار می رود.

روابط عمومی الکترونیک، پیامد همین دیدگاه است که امروزه دارد شکل می گیرد. از آغاز این اعتقاد در مورد روابط عمومی الکترونیک وجود داشت که استفاده از ابزارهای جدید در روابط عمومی ها لازم است اما کافی نیست. با آوردن این تکنولوژی های نو، فرهنگ خاص آن نیز باید گسترش یابد.

زمانی که رادیو در ۱۹۲۰ عمومی می شود، ۳۹ سال طول می کشد تا ما به رقم ۵۰ میلیون مخاطب برسیم. زمانی که در تلویزیون ۱۹۳۶ پا به عرصه وجود می گذارد و حرکتی سریع تر از رادیو دنبال می کند، فقط ۱۳ سال طول می کشد تا ما به ۵۰ میلیون کاربر برسیم. از ۱۹۸۰ که اینترنت عمومی می شود، فقط ۴ سال طول می کشد تا ما به ۵۰ میلیون کاربر برسیم

روابط عمومی ها هم شبیه یک رسانه، از بدو تولد در دل دولت ها شکل گرفتند و ضرورت وجودی شان را دولت ها و حکومت ها حس کردند و برای استفاده از آنها سعی کردن آنها را دامن بزنند. شکل جدید روابط عمومی در سال ۱۸۹۷

توسط موسسه راه آهن دولتی آمریکا شکل می گیرد و در حوزه دولتی بودن شکل خود را دنبال می کند. اولین روابط عمومی در ایران هم در شرکت نفت شکل می گیرد.

ایدئولوژی اینترنت جهانی شدن است و همانطور که می بینیم این جهانی شدن را برای خود تصویر می کند. حرکت اینترنت و این تکنولوژی جهانی، حرکت به سمت جهانی شدن است. دنیای جهانی شده، دنیایی است که نگاهش به افکار عمومی، یک نگاه سازمان یافته در چهارچوب شکل گرفته در محیط سازمانی یا محیط شهروندی و جغرافیایی نیست. نگاهش به روابط عمومی نگاهی جهانی شده است. نگاهی که دیگر متعلق به یک دستگاه یا محیط جغرافیایی نیست. تاثیر در تصمیم سازی، از جمله نگاه هایی است که نگاه امروز در جهانی شدن دارد. بر همین مبنا نیز تئوری های ریزی همچون تئوری نگاه CNN، مطرح شده است که می گوید امروزه افکار عمومی از طریق وسایل ارتباط جمعی می توانند در تصمیم گیری سیاسی قدرت های بزرگ مثل آمریکا نقش داشته باشند. برای مثال می گوید آنچه در سومالی اتفاق افتاد و نشان دادن جنگ و فقر و گرسنگی در آنجا، دولت ها و حکومت ها را به تبع فشار افکار عمومی به آن سمت برد که آنها را وادار به دخالت در امور داخلی سومالی کند.

این تئوری با تئوری Post CNN، اصلاح می شود. این تئوری می گوید که درست است که رسانه ها می توانند بر تصمیمات دولت ها و حکومت ها تاثیر



اخبار انجمن

نقش آفرینی روابط عمومی در مدیریت

سرمایه‌های فکری

گفتاری از:

دکتر سید محمد صفی استاد یار پژوهشگاه

صنعت نفت

سرمایه‌های فکری، محورهایی را به عنوان مقدمه از نظر می‌گذرانم:
۱. در دنیای معاصر شکاف کشورهای فقیر و غنی بر حسب دانش تشخیص داده و سنجیده و ارزیابی می‌شود در حالی که این کار در گذشته بر مقدار منابع زیرزمینی و فیزیکی مبتنی بوده است؛

۲. گذار از جامعه سنتی به صنعتی، همانند گذار از زنجیره "قاطر-گاری-درشکه" به "اتومبیل-ترن-هواپیما"، وقت‌گیر، سرمایه‌بر، پرحجم و مشقت‌بار و بالتبع جوهره حرکت آن تکاملی بوده است؛ اما گذار از جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی حرکتی جهشی بوده و مهمترین مشخصه آن صرف زمان و هزینه کمتر است؛
۳. عبور از جامعه سنتی به صنعتی "سرمایه‌بر" بوده که عموماً توان اقتصادی

و پشتیبانی دولت‌ها را طلب می‌کرده و در نتیجه وظیفه قطعی دولت‌ها بوده است؛ در حالی که گذار از جامعه صنعتی به جامعه اطلاعاتی به سرمایه‌های عظیم فیزیکی نیاز ندارد و مستلزم گسترش آگاهی‌ها، ایجاد زیرساخت‌های ارتباطی و تاکید بر مقوله نوآوری است؛

۴. همه این تحولات و طی کردن مراحل مختلف آن (گذر از جامعه صنعتی به اطلاعاتی) به صورت جهشی به وجود نیروی انسانی کیفی و شایسته یا همان سرمایه‌های انسانی نیاز دارد که اگر خوب مدیریت شود، می‌توان شکوفایی و بالندگی جامعه را انتظار داشت.

در دهه‌های ۱۹۶۰ و ۱۹۷۰، مدیریت سرمایه‌های فکری به عنوان یک مسئولیت جنبی به دپارتمان پرسنلی هر سازمان محول شده بود، در حالی که

امروزه مدیریت سرمایه‌های فکری به عنوان یک وظیفه سازمانی به عهده تمام دپارتمان‌های سازمان، به ویژه «مدیریت ارتباطات»، گذاشته شده است. این که چرا و چگونه «دانش»، که تکامل یافته فرایند «اطلاعات» توأم با تجارب متراکم بشری است، چنین جایگاهی یافته است داستانی دیگر است لیکن در این نشست اصحاب ارتباطات، و برای روشن شدن نقش آفرینی روابط عمومی در مدیریت



پس از مرور این واقعیت‌های تاریخی-اجتماعی این پرسش مطرح می‌شود که «سرمايه فکری چیست که اکنون زیربنای هر پیشرفت و توسعه اجتماعی شناخته می‌شود.

مفهوم «سرمايه فکری» چیست؟

مجموعه دانش متراکم و انباشته همراه با تجربه، با ویژگیهای پویا و توانمند در پردازش ایده‌ها و تفکرات خلاق، «سرمايه فکری» نامیده می‌شود. پس دانشی که موردنظر است باید با تجربه

همراه باشد و ترکیب دانش و تجربه به پردازش ایده‌ها و تفکرات خلاق منجر بشود تا بتوان آن را به صورت «سرمايه فکری» به رسمیت شناخت. مدیریت سرمايه‌های فکری ابتدا به عنوان مسئولیت جنبی در دپارتمان پرسنلی سازمان‌ها درک و شناخته می‌شد، در حالی که امروزه این مدیریت یک وظیفه سازمانی است که مسئولیت آن به عهده تمام دپارتمان‌ها به ویژه روابط عمومی‌هاست.

چرا بر موضوع مدیریت سرمايه‌های فکری این همه تاکید می‌شود؟ حقیقت این است که برآیند تمام تلاش‌ها و فعالیت‌های دانشگاه‌ها و ماحصل تمام سرمايه‌گذاری‌ها برای تربیت دانشجو و نیروی انسانی متخصص ارتقای سرمايه فکری یک جامعه است. حال اگر بخواهیم به صورت تیتروار اشاره کنیم، باید گفت بر مدیریت سرمايه‌های فکری به دلایل زیر تاکید می‌شود:

۱- استعدادها و عملکرد برتر در یک سازمان ارتباطی مستقیم دارند. سازمان موفق و برتر حتماً گنجینه‌ای از نیروی انسانی متخصص، نخبه و کارآفرین دارد؛
۲- ارزش آفرینی استعدادها دلیل موفقیت این سازمان‌هاست و دارایی‌های فیزیکی به تنهایی کافی نیستند؛

۳- کسب و کار در محیط پیچیده‌تر و پویاتر، که جزو اقتضانات سازمان‌های بین‌المللی است، جز با حضور و نقش آفرینی سرمايه‌های فکری سازمان راه به جایی نمی‌برد؛
۴- انتظارات کارکنان در دهه‌های اخیر تغییراتی بنیادین کرده‌اند. اکنون سازمان‌های یادگیرنده دائم در پی ارتقای سطح علمی و تجربی کارکنان هستند که اگر محقق نشود، آنها احساس بی‌هودگی و روزمرگی می‌کنند و سرخورده می‌شوند؛

بر اساس تحقیقات انجام شده در کشورهای پیشرفته، تنها ۱۹ درصد نیروهای متخصص و مستعد و خبره درست مدیریت می‌شوند و ۸۱ درصد استعدادها هدر می‌روند یا خوب مدیریت نمی‌شوند؛ این رقم در کشور ما پایین‌تر است زیرا ما شاهد بیکاری پنهان در سازمان‌هایمان هستیم و همچنین با پدیده‌ای به نام فرار مغزها و متخصصان رو به‌روایم. آمار غیررسمی حاکی از آن‌اند که در ۱۰ سال گذشته، هر سال بین ۱۰۰ تا ۲۲۵ هزار نیروی متخصص کشور را ترک کرده است که این رقم، متناسب با شرایط سیاسی، اقتصادی و اجتماعی کشور در مقاطع مختلف، متغیر بوده و گاهی روندی پرشتاب را طی کرده است. این رقم برای کشور ما بسیار تکان‌دهنده است، زیرا این همه سرمايه‌گذاری می‌شود برای اینکه افراد جامعه به تحصیلات عالی برسند، تا بتوانند به پیشرفت کشور کمک کنند، اما به علت محدودیت‌ها و شرایط و یا جاذبه‌های دیگر کشورها، ترک وطن می‌کنند. بر اساس یک تخمین آماری، فقط کشور ایالات متحده آمریکا در ۱۰ سال گذشته حدود ۲۰ میلیارد دلار با جذب تحصیل کرده‌های ایرانی صرفه‌جویی و بدون

سرمايه‌گذاری در آموزش درصدي از متخصصان مورد نیاز خود را جذب کرده است. وقتی سخن از سرمايه‌های فکری می‌شود، ممکن است این پرسش مطرح شود که این تعبیر چه تفاوت‌هایی با سرمايه انسانی دارد؟

مولفه‌های سرمايه‌های فکری در سه

محور خلاصه می‌شوند:

۱. سرمايه انسانی یا استعداد افراد درون سازمان؛
۲. سرمايه‌های ساختاری؛
۳. سرمايه‌های رابطه‌ای.

خود «سرمايه‌های انسانی» شامل مولفه‌هایی متعدداًند: شایستگی‌های افراد که منبعی برای خلاقیت، نوآوری و بقای سازمان‌هاست و از سوی دیگر مجموعه مهارت و دانش متراکم و انباشته افراد یک سازمان و همچنین مهارت‌ها، تخصص‌ها، توانایی حل مسئله و به کارگیری شیوه‌های رهبری اثربخش در یک سازمان است. همچنین دانش ضمنی که در ذهن کارکنان وجود دارد. سرمايه‌های فکری مولفه دیگری هم دارد که نشانگر آن دسته از دارایی‌های سازمان است که افراد به هنگام خروج از سازمان آنها را با خود خارج می‌کنند. اما «سرمايه‌های ساختاری»، که جزئی از سرمايه‌های انسانی‌اند، مشتمل‌اند بر: دانش موجود در فناوری اطلاعات، حق ثبت و بهره‌برداری و علائم تجاری و نیز دارایی‌های زیرساختاری مانند فناوری، فرایندها و روش‌های انجام کار و نهادهای اصلی یک سازمان. دارایی‌های نامشهود یک سازمان نیز، همانند سیستم‌های اطلاعاتی، شبکه‌های توزیع، گروه‌های کاری، هوش فرهنگی و رقابتی و دسترسی به بازار و شبکه ارائه خدمات و محصولات، در زمره سرمايه‌های ساختاری تعریف شده‌اند.

«سرمايه‌های رابطه‌ای» که به موضوع گفتگوی امروز ما در حوزه ارتباطات و روابط عمومی بیشتر مربوط‌اند شامل شبکه ارتباطی منسجم، هوشمند و یکپارچه با مشتریان، اعضا و عناصر کلیدی سازمان و نیز مجموع دانش و برنامه‌های ارتباط با مشتری، رقیب، تأمین‌کنندگان و منابع سیستم، قوانین و مقررات، دولت، جامعه، گروه‌های ذی‌نفع و احزاب‌اند. میزان علاقه و پیوستگی ذی‌نفعان یک سازمان به سیستم هم جزو سرمايه‌های ارتباطی است. البته باید یادآور شوم که ذی‌نفعان در سازمان‌های تجاری، تولیدی، خدماتی، آموزشی، علمی و فرهنگی اهمیتی یکسان ندارند.

تا این جا درباره مدیریت سرمايه فکری و شناختن ابعاد مسئله بحث شد. حال هماهنگی مولفه‌های سازمانی، که دارای استراتژی، ساختار، فرهنگ و شیوه مدیریتی هستند، بررسی می‌شوند تا ببینیم برای هماهنگی استراتژی رهبری سرمايه‌های فکری باید از چه عناصری کمک گرفت.

استراتژی ارتباطات:

در اسلاید زیر (هماهنگی استراتژیک) می‌بینیم که استراتژی سازمان با ساختار سازمانی، سبک مدیریت و فرهنگ سازمانی بخشی از مدل ایجاد هماهنگی استراتژیک است و همه عوامل دست به دست هم می‌دهند تا مدیر بتواند استراتژی رهبری متخصصان را پیش ببرد. این استراتژی، در پیوند با استراتژی

ارتباط موثر نیازمند «جایگاه تبادلی ارتباطی» است که از یک فرایند دوسویه معرفتی برخوردار است. تولیدکننده و مصرف‌کننده، دولت و شهروندان هر کدام خود را جای دیگری قرار می‌دهند و به نوعی تفاهم شناختی می‌رسند. ما با فردیت جدیدی مواجه هستیم که فهم جنس این فردیت ما را به خلق «روابط عمومی جدید» رهنمون می‌کند

ارتباطات و استراتژی تعارض، می‌تواند موثر باشد. و در نهایت کل عوامل این مجموعه است که تعیین می‌کند آیا استعدادها در یک سازمان درست مدیریت می‌شوند یا این که احياناً رها شده‌اند.

در رابطه با استراتژی ارتباطات یک مربع را فرض کنید (اسلاید زیر، استراتژی ارتباطات)؛ این مربع که دربردارنده ۴ مربع کوچک است دو محور دارد. در محور



فردیت جدیدی مواجه هستیم که فهم جنس این فردیت ما را به خلق «روابط عمومی جدید» رهنمون می‌کند.

افقی کانون توجه به داخل یا خارج در نوسان است. و در محور عمودی بین کنترل شدید یا کم در تغییر است؛ یعنی به اندازه‌ای که توجه یک سازمان یا مدیر به بیرون از سازمان معطوف باشد، استراتژی ارتباطات بیشتر بر گفتگو یا متقاعد کردن تمرکز می‌کند و هر قدر کنترل در داخل سازمان شدیدتر باشد، بر استراتژی اطلاع‌رسانی و متقاعد کردن تمرکز می‌شود.

ارتباطات موثر و نقش آن در مدیریت سرمایه های فکری

هندریکس عوامل نه گانه شکل گیری ارتباط موثر را شامل موارد زیر می‌داند:

۱. گروه با نفوذ (دریافت‌کننده پیام)
۲. رهبران فکری (دریافت‌کننده پیام)
۳. اعتبار منبع (ارسال‌کننده پیام)
۴. اطلاعات مفید (پیام)

بر اساس مدل هال، (یکی از مدل‌های مدیریت استراتژیک در سازمان) می‌توان بر اساس یک تحقیق میدانی از نجبگان مشخص کرد که هر سازمانی باید چه سیاست راهبردی و یا استراتژی‌ای را در پیش بگیرد. بدیل استراتژی ارتباطات، استراتژی تعارض است. در حقیقت آفت ارتباطات، تعارض است. در استراتژی تعارض، با توجه به مختصات کانون توجه به داخل یا خارج و این که کنترل در درون سازمان شدید یا ضعیف است، می‌توان مشخص کرد که استراتژی سازمان کدامیک از استراتژی‌های زیر باشد: همسازی، تشریک مساعی، اجتناب و یا رقابت. بحث استراتژی ارتباطات و تعارضات در پیوند با موضوع مدیریت سرمایه‌های فکری فوق‌العاده مهم است. مدیران ارتباطات در سازمان‌ها حتماً باید متناسب با شرایط خاص خود هم استراتژی ارتباطات داشته باشند و هم استراتژی تعارضات.



برای داشتن استراتژی ارتباطات اول بدانیم که این ارتباطات باید موثر باشند. ارتباط موثر ارتباطی است که از طریق شناخت واقعیت مخاطب حاصل می‌شود. ارتباط موثر نیازمند «جایگاه تبادلی ارتباطی» است که از یک فرایند دوسویه معرفتی برخوردار است. تولیدکننده و مصرف‌کننده، دولت و شهروندان هر کدام خود را جای دیگری قرار می‌دهند و به نوعی تفاهم شناختی می‌رسند. ما با

۵. ارتباطات دوسویه (کانال انتقال پیام و بازخورد)

۶. تجربه‌های برگزیده (دریافت‌کننده و ارسال‌کننده پیام)

۷. مشارکت مخاطب (بازخورد)

۸. علائم غیرکلامی موثر (پیام)

۹. علائم کلامی موثر (پیام)

همانطور که ملاحظه می‌کنیم «گروه‌های با نفوذ» و «رهبران فکری» از جمله دریافت‌کنندگان مهم و تعیین‌کننده پیام در فرایند ایجاد ارتباط موثر هستند. از سوی دیگر «ارتباط موثر» بایستی سطوح و حلقه‌های مختلف را درنورد تا ارتباط کارساز و موثر واقع شود.

حلقه‌های ارتباط موثر عبارتند از:

فزاینده شناختی: شناختی که در یک فرایند تعاملی بین تولیدکننده و مشتری شکل می‌گیرد. این حلقه اولین سطح برقراری یک ارتباط است.

فزاینده انگیزشی: مرحله بعدی مربوط به ایجاد و تقویت انگیزش در مخاطب است که منجر به «تمایل به بازگشت» و «تکرار و ادامه ارتباط» می‌شود.

رضایت مشتری: آخرین حلقه این فرایند، انتقال تجربه و رضایتمندی به سایر مشتریان و شهروندان است. در این فرایند کار از تعامل با مشتری آغاز و با مشارکت وی تداوم و به نقش نمایندگی از طرف سازمان منتهی می‌شود.

با این توصیف باید دید نظام ارتباطات و واحدهای روابط عمومی چه نقشی در پیشبرد اندیشه مدیریت سرمایه‌های فکری در فرایند ارتباط موثر دارند. جایگاه روابط عمومی هر سازمان با توجه به طیف سرمایه‌های فکری و ارزش کمی و کیفی هر یک از مولفه‌های سه‌گانه آن کدامست. در مجموع می‌توان وظایفی را به طور کلی تعریف کرد تا هر یک از دستگاه‌ها متناسب با استراتژی‌های مستخرجه مربوط به شرایط محیطی خود بتوانند این وظایف را بازتعریف و مورد

استفاده قرار دهند: اهم وظایف بدین شرح پیشنهاد می‌شود:

۱. استقرار الگوی مدیریت مبتنی بر مشارکت‌جویی و مشارکت‌پذیری

۲. استقرار نظام شایستگی در قالب طی کردن کامل چرخه شایستگی از مرحله

شایسته‌شناسی، شایسته‌خواهی، شایسته‌پروری، شایسته‌گزینی تا شایسته‌داری

۳. طراحی برنامه‌ها و سازوکارهای لازم در قالب ایجاد سرمایه‌های رابطه‌ای با

رویکرد برقراری تعامل مؤثر و سازنده سرمایه‌های فکری دانشگاه‌ها و سازمانهای دانش بنیان با نیازها و واقعیات جامعه در راستای تبدیل این سازمان‌ها به نهاد

۴. ارتقا سطح رضایت شغلی سرمایه‌های فکری

۵. حمایت مؤثر از ابداعات، اختراعات و نوآوری‌های سرمایه‌های فکری

۶. طراحی برنامه‌ها و تدابیر در راستای افزایش ظرفیت‌های یادگیری سرمایه‌های فکری

۷. برقراری سازوکارهای انگیزشی به‌ویژه بکارگیری فرایندها و رویه‌های مربوط

به پاسخگویی به نیازهای ثانویه سرمایه‌های فکری

۸. طراحی نظام ارزیابی عملکرد اثربخش با رویکرد تشویق در جهت ابتکار و

خلاقیت و افزایش شایستگی‌های حرفه‌ای

۹. اجتناب از سازوکارهای بورکراتیک برای مدیریت سرمایه‌های فکری با رویکرد

هم‌افزایی فعالیت‌ها و کارکردها

امید است ارایه این بحث در جمع اعضای انجمن روابط عمومی ایران و فعالین عرصه ارتباطات به شناخت هر چه بیشتر موقعیت کنونی سرمایه‌های فکری در سازمان‌ها کمک کند و دوستان و همکاران روابط عمومی نقش تاریخی خود را در قبال این سرمایه‌ها و در خدمت پیشبرد اهداف سازمان ایفا نمایند.

ان شاء...

