

روابط عمومی

ماهنامه علمی تخصصی
انجمن روابط عمومی ایران
مهر و آبان 1402
شماره 115 - قیمت 50 هزار تومان

Transparency



قدرت و رهبری
روابط عمومی خود باشید
آینده نگاری ارتباطات توسعه در ایران
آسیب شناسی روابط عمومی؛ عدم شفافیت
فرم عرصه پنجم و چالش های روابط عمومی
استقلال روابط عمومی ها، مهمترین هاورد دانشگاه ها

PUBLIC RELATIONS

شرکت مادر تخصصی (هلدينگ)
توسعه معادن و صنایع معدنی خاورمیانه (سهامی عام)
MIDDLE EAST MINES & MINERAL
INDUSTRIES DEVELOPMENT HOLDING Co.
زنجیره کامل تولید از معدن تا محصول نهایی



سبب انجمن

روابط عمومی

ماهنامه علمی تخصصی انجمن روابط عمومی ایران

مهر و آبان ماه ۱۴۰۲ - شماره ۱۱۵

قیمت: ۵۰ هزار تومان

صاحب امتیاز: انجمن روابط عمومی ایران

سر دبیر: حسن نصیری قیداری

معاون سردبیر: فاطمه ریحانی

دبیر تحریریه: ناهید حسینی

مشاوران علمی: علی اصغر کیا، حسینعلی افخمی، محمد مهدی فرقانی
مهدخت بروجردی، ابراهیم رستمیان، اسماعیل قدیمی، یوسف خجیر
امید علی مسعودی، ابراهیم جعفری، ناصر بزرگمهر، محمد رضا رسولی
بیاتشاه منصوری، عبدالله اسکویی، سیلوش رفیعی، عبدالله ذاکر، اصحاب حبیب زاده
شورای سیاستگذاری: خسرو رفیعی، جواد قاسمی، حمید صدیق پور،
ناهید حسینی، احمد پاکزاد، افسانه مظفری، منوچهر شمیرانی،
مونا مسعودی آشتیانی، رضا فاطمی، سپهر آبروش، معصومه صادق زاده،
ابوالقاسم حکیمیان، ناصر رزاق منش محمد احمدی، شهرام علی پور

ویراستار: زهره اعلائی

خبر و گزارش: شهرزاد رفیعی

مدیر آی تی: سارا نصیری

مترجم: فاطمه ریحانی

طراح و صفحه آرا: سمیه نصیری

مدیر هنری: بهروز حاتمی امین

مدیر بازرگانی: الهام صدقی

بازاریابی و تبلیغات: ۸۸۲۱۰۲۳۰

چاپ: چاپ کهن

همکاران این شماره: دکتر عبدالله ذاکر، ابراهیم علی پور، علی صدیقی
دکتر نادر آل ابراهیم، دکتر عباس قنبری باغستان، دکتر امید علی مسعودی
هانیه حیدری، ثریا خلیلی، سارا نصیری، مهنوش امین آقایی
ستاره نصیری، موزان شش برادران، حامد موسوی، کامیار افضل طهرانی

نشانی: ملاصدرا- شیراز جنوبی - کوچه فلاحی - پلاک ۲

واحد ۸ طبقه ۳

تلفن: ۸۸۲۱۰۲۳۰

ایمیل: Ngoravabetomomi@gmail.com

نشانی های فضای مجازی: www.irprs.com



فهرست

- ۲ آسیب شناسی روابط عمومی؛ عدم شفافیت
- ۳ آینده نگاری ارتباطات توسعه در ایران
- ۶ فضای مجازی، دنیای هزار رنگ
- ۱۱ قدرت و رهبری
- ۱۷ تله های پنهان تصمیم گیری
- ۳۰ روابط عمومی سیاسی
- ۳۳ افزایش دیده شدن تحقیقات و تاثیر آن
- ۳۶ روابط عمومی خود باشید
- ۲۸ از ببرهای روابط عمومی بیاموزید
- ۴۱ نه راه حل تبلیغات
- ۴۳ ابزار جدید هوش مصنوعی برای یوتیوب اذ
- ۴۴ استراتژی سه مرحله ای بهبود روحیه کارکنان
- ۴۶ دنیایی که من می بینم
- ۴۸ فهم عرصه پنجم و چالش های روابط عمومی
- ۵۲ استقلال روابط عمومی ها، مهمترین رهاورد دانشگاه ها
- ۵۴ معرفی کتاب
- ۶۰ اخبار
- ۶۲ بخش انگلیسی

آسیب شناسی روابط عمومی؛ عدم شفافیت

چرا نمی توانیم توفیقی در کشور داشته باشیم؟



خسرو رفیعی
رئیس انجمن روابط عمومی ایران

نزدیک به ۷۵ سال از راهاندازی روابط عمومی گذشته و هنوز نتوانسته‌ایم با مردم صادقانه گفتگو کنیم، دلیل ناامیدی، عدم باور و اعتماد نداشتن چیست؟

آسیب شناسی روابط عمومی، موضوع بسیار با اهمیتی است که کمتر به آن پرداخته می‌شود و دلایل ناکافی سازمان‌ها کمتر از نگاه جامعه شناختی و ارتباطات زیر ذره‌بین قرار می‌گیرد. پاسخ‌گویی، بررسی ضعف‌ها و قوت‌ها، تحلیل فعالیت‌ها، شناخت کارکردهای هر سازمانی، اتلاف سرمایه مادی و معنوی را به همراه می‌آورد و موجب مرگ برند و کاهش درآمد و ضرر و زیان بسیاری است که امروز به صورت مستمر در سازمان‌ها و شرکت‌ها مشاهده می‌کنیم و روز به روز تعطیل شدن کارخانه‌ها و سازمان‌های کوچک و بزرگ را در پی دارد.

عدم ارائه اطلاعات کافی به ذی‌نفعان، مشتریان و مخاطبین و عدم درک از ایجاد ارتباط شفاف، عدم درک و آگاهی از شغلی که مدیریت آن را به عهده گرفته‌اند و در دام مشاوران بی‌صلاحیت تبلیغاتی افتادن و ایجاد هیاهو برای هیچ، شاخصه‌های مدیران امروزی ما است که نه تنها روابط عمومی را نمی‌شناسند بلکه به دلیل رانت و پارتی‌بازی در موقعیتی قرار می‌گیرند که نه تنها اطلاعی از درون و بیرون آن نهاد یا سازمان ندارند و مخاطبین را نمی‌شناسند به همین دلیل برای پنهان کردن ضعف خود در مدیریت از افراد غیرمرتبط و ناآگاه برای مسندهای مختلف سازمانی خود به‌ویژه عدم متخصص ارزشمند در روابط عمومی استفاده می‌کنند و امروزه شاهد عواقب و گرفتاری‌های آن هستیم. این مدیران چون کوتاه مدت بر صندلی ریاست تکیه می‌کنند و برنامه بلندمدت برای آنها متصور و سودآور نیست موجب می‌شوند که سازمان‌های آنها استراتژی مدون نداشته و در حوزه‌های مختلف به‌ویژه نیاز جامعه بی‌اطلاع باشند.

بی‌اعتمادی مردم به دلیل عدم تطابق ادعاهای مطرح شده با واقعیت‌های موجود، مشکل را دوچندان می‌کند. نبود شرایط مناسب برای پرورش استعداد کارشناسان و استفاده از کارشناسان خبره بی‌اعتمادی را تشدید می‌کند برنامه‌ریزی و بودجه‌ریزی مناسب برای ارتباط با ذی‌نفعان نخواهند داشت و نمی‌توانند به درستی برند خود را معرفی و از آن دفاع کنند این مدیران که در زبان محاوره‌ای به مدیران سه پاکتی معروف و معرفی می‌شوند نه تنها نمی‌توانند از روابط عمومی حرفه‌ای بهره ببرند و حتی در سایر قسمت‌ها نیز از افراد با صلاحیت نمی‌توانند استفاده کنند و معمولاً به‌دور خود حلقه‌ای کشیده و از آن دایره برای شناختن بهتر جامعه بیرون نخواهند آمد.

امروز به‌خوبی مشاهده می‌کنیم که در اکثر سازمان‌های ما مدیران روابط عمومی شایسته حضور ندارند و باری به هر جهت و فقط برای دریافت حقوق و مزایا پست‌های مختلف را اشغال می‌کنند مشکل آن است که ما کارشناسان متخصص روابط عمومی داریم ولی مدیران با صلاحیت که روابط عمومی علمی و حرفه‌ای را بشناسند نداریم و به همین دلیل است که می‌گویند عملکرد و موفقیت هر سازمانی را با روابط عمومی آن می‌شناسند. متأسفانه مدیران ما آموزش کافی ندیده‌اند و فقط پز مدیریت می‌دهند و حاضر نیستند اطلاعات لازم و کافی را به‌دست‌آورد و تأثیری هم در انتخاب مدیر روابط عمومی ندارند البته این روزها بخش خصوصی به دلیل عرصه رقابت و کسب درآمد به روابط عمومی اهمیت داده و بهتر آن را درک کرده‌اند. حفظ محیط شاداب به‌سادگی به‌دست نمی‌آید که مدیران جدید آن را به‌سادگی و به راحتی از دست می‌دهند عدم دسترسی مخاطبین به سازمان‌ها که نشان از اهمیت ندادن به روابط عمومی و شبکه ارتباطی است موضوع را پیچیده می‌کند. و مردم روی برگردان شده‌اند. سرمایه نامشهود همه سازمان‌ها کارکنان آن هستند و از آن مهمتر شبکه ارتباطی است. ترس مبهم رئیس‌مان ما از افراد باسواد و تحصیل کرده این روزها بیشتر شده و به جای آنکه زنگ خطر را احساس کنند گوش‌های خود را گرفته‌اند.

روابط عمومی‌های ما تنها عامل نجات سازمان‌ها و ارگان‌ها در این شرایط هستند و می‌توانند بحران‌های را که امروز در اکثر سازمان‌ها به وجود آمده کاهش دهند، روغن کاری کنند و از سقوط بیشتر جلوگیری کنند وزیر یا مدیرعامل که راه طولانی مدیریت را یک شبه طی کرده است و فقط با رانت، آشنایی و فامیل بودن مسیر را طی کرده و خبر از دل کارگر و کارمند ندارد، خبر از رضایت مشتری و مردم ندارد قطعاً نمی‌تواند روابط عمومی‌توانایی را به خدمت بگیرد و اگر هم فردی را که متخصص است برای همکاری دعوت کند در مدت کوتاهی یا آن فرد به دلیل مشکل مالی همسو با بداخلاقی‌های مدیر بالا دست می‌شود. و یا از سازمان فرار می‌کند. مدیر روابط عمومی باید راهکار ارائه کند و برای تصمیم‌سازی درست نیاز به ابزار و امکانات لازم دارد آیا واقعاً روابط عمومی‌های ما امروزه به ابزار الکترونیک مجهز شده‌اند و اگر در کمترین زمان می‌توانند به اطلاعات مورد نیاز دست یابند، مدیران بالادست و کسی را دارند که از آن استقبال کند.

روابط عمومی‌های ما بیشتر خود را به‌روز نگه‌داشته و از جدیدترین ابزار و تکنولوژی‌ها برای انجام وظایفشان استفاده می‌کنند. امروز استفاده از هوش مصنوعی در روابط عمومی‌ها مطرح است. چه میزان توانسته‌ایم با آن همسو شویم. متأسفانه فراهم نبودن زیرساخت‌ها و امکانات شبکه‌ای، نبود سواد کامپیوتری و نبود متخصص کافی و عدم تسلط بر زبان انگلیسی در این روزها، نداشتن بینش و اطلاعات کافی مدیران روابط عمومی، نامناسب بودن جایگاه روابط عمومی در سازمان که باید مستقل از هر واحد دیگر و در بالاترین رده مدیریت هر سازمان باشد، نداشتن بودجه و عدم برنامه‌ریزی بودجه‌ای برای فعالیت‌ها و متأسفانه عدم آموزش مستمر همه و همه موجب می‌شود که روابط عمومی‌های ما آسیب دیده و نتوانند شفاف و صادقانه در خدمت مخاطبین و مردم باشند.

شیخ با چراغ همی گشت گرد شهر / کز دیو و دد ملولم و انسائم آرزوست
گفتند یافت می‌نشود جسته‌ایم ما / گفت آنچه یافت می‌نشود آنم آرزوست
زین هم‌رهان سست عناصر دلم گرفت / شیر خدا و رستم دست‌انم آرزوست



آینده نگاری ارتباطات توسعه در ایران

با نگاهی به اسناد برنامه سوم توسعه
اقتصادی اجتماعی و فرهنگی تا برنامه ششم
بعد از انقلاب اسلامی



دکتر عبدالله ذاکر

می‌شود. باید ادغان کرد یکی از مسائلی که جامعه را با بحران مواجه کرده است وجود آسیب‌های اجتماعی از جمله انحرافات است. در این خصوص ارتباطات توسعه جایگاه مهم و برجسته‌ای در پیشگیری، کنترل و کاهش میزان جرائم و انحرافات اجتماعی دارد. به عنوان مثال نقش صدا و سیما در اصطلاح ناهنجاری اجتماعی بارز است. که می‌تواند به فرهنگ‌سازی و اصلاح رفتاری در حوزه‌های مختلف اجتماعی و فرهنگی کمک کند. رسانه‌ها نقش موثری در بستر سازی برای اجرای رفتارهای اجتماعی و فرهنگی دارد. همچنین از طریق گفتمان‌سازی‌های مبتنی بر تقویت قیود اجتماعی و پیوندهای خانوادگی ذیل سبک زندگی ایرانی-اسلامی، علاوه بر

کانادایی در سیر تحول ارتباطی جوامع بشر چهارمرحله را پشت سر گذاشته است که عبارتند از عصر ارتباط شخصی، عصر ارتباط نخبگان و عصر ارتباط جمعی و در نیمه دوم قرن بیستم بشر به عصر ارتباط فردی رسیده است. در آینده‌نگاری ارتباطات توسعه به این امر می‌پردازد. امروزه مشکلی نیست که بین گسترش ارتباطات و توسعه فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی و سیاسی رابطه مستقیم وجود دارد. و بقای اقتصاد جهانی به ارتباطات وابسته است امروزه ارتباطات به عنوان عامل کلیدی در فعالیت‌های اقتصادی، تجاری، اجتماعی به حساب می‌آید. ارتباطات منبع اصلی شکوفایی فرهنگی شناخته می‌شود و موجب اعتلای جامعه

آینده‌نگاری ارتباطات توسعه در ایران در بعد از انقلاب اسلامی موضوعی است که به آن پرداخته شده است. ارتباطات رادیو، تلویزیون، مطبوعات، مخابرات، شبکه‌های اجتماعی در اینترنت و ICT، سینما و ماهواره‌ها را در بر می‌گیرد. یکی از مشکلات موجود عدم توجه به ارتباطات در خدمت توسعه است که مانند اسناد بالادستی و سند چشم‌انداز و برنامه‌های توسعه دیده می‌شود. رشد شتابان رسانه‌های اجتماعی و جمعی و تأثیر آن در زندگی شخصی و اجتماعی انکارناپذیر است و برای تحلیل مسائل پیش آمده در عصر اطلاعات ضروری است که برخورد علمی همراه با تجربه و تحلیل دقیق و مستندسازی صورت پذیرد. به قول ژال کلویته متفکر

مجهر کردن اعضای جامعه به سپر دفاعی ساخته شده از ارزش‌های مذهبی، ملی، فرهنگی، نقش عمده‌ای را در کاهش میزان آثار و تبعات ناشی از آسیب‌های اجتماعی و افزایش میزان امید اجتماعی میان اقشار مختلف برعهده دارد. از مسائل مهم دیگر بیکار در جامعه است. ظهور و گسترش ارتباطات توسعه به دلیل ویژگی‌های منحصر به فرد خود می‌تواند نظام چهارچوب شغلی یک جامعه را دگرگون سازد. این مسئله در کشور ایران مصداق فراوان دارد. بنابراین از آنجایی که مساله اشتغال در کشور موضوعی مهم محسوب می‌شود. بررسی تاثیر فناوری اطلاعات و ارتباطات بر این متغیر اهمیت بسزایی دارد. بنابراین فرهنگ، سیاست، اقتصاد و .. تحت تاثیر ارتباطات است مثلاً ارتباطات موجب می‌شود مردم با هم تعامل داشته باشند. فرهنگ و شیوه‌های زندگی خود را حفظ کند و از این طریق رفتار دیگران را کنترل نمایند.

زندگی در دنیای امروز به ارتباطات بستگی دارد. و متأثر از آن است. نویسندگان هنرپیشه‌گان، معلمان و فروشندگان، منشی‌ها، روان پزشکان و ... از طریق ارتباط با سایر افراد جامعه به تحصیل یا ادامه معاش می‌پردازند و حتی ارتباطات و عظمت نفوذ آن تاول زمینی



زندگی در دنیای امروز به ارتباطات بستگی دارد. و متأثر از آن است. نویسندگان هنرپیشه‌گان، معلمان و فروشندگان، منشی‌ها، روان پزشکان و ... از طریق ارتباط با سایر افراد جامعه به تحصیل یا ادامه معاش می‌پردازند

کشاورزان و تا عمق چاه‌های آب حیات نفوذ پیدا کرده است. افزایش فاصله شهر و روستا، به گسترش مهاجرت روستا به شهر به فراموش شدن روستا از بین رفتن منابع بومی از دست دادن بازار محلی و ... همگی از مسائلی است که به اهمیت نقش ارتباطات توسعه می‌انجامد. بر این اساس اگر کشورها تمایل به استفاده از حداکثر منافع ارتباطات توسعه در جهت کاهش فقر و توانمندی افراد ضعیف جامعه دارند باید تلاش نمایند که با برنامه‌ریز صحیح و دقیق بر روند ارتباطات تاثیر گذاشته و مسیر آن را در جهت توسعه همه افراد جامعه اعم از فقیر و غنی، روستایی و شهری تغییر دهند. ارتباطات در پیکر اقتصاد هر جامعه به منزله سلسله اعصاب آن جامعه است که این همکاری و هماهنگی اندام‌های جامعه را براساس ضوابط و قوانین مرکز مدیریت تامین می‌کند. در نتیجه بازدهی اقتصادی و رفاهی جامعه افزایش پیدا می‌کند. توسعه و تکامل ارتباطات محدودیت‌ها را از میان برمی‌دارد و برای پیشبرد دانش و فرهنگ امکانات وسیعی را فراهم می‌آورد

در این تحقیق هدف آن است که با تحلیل محتوای برنامه‌های توسعه و مطالعه اسناد و مدارک در برنامه‌های بعد از انقلاب اسلامی (از برنامه سوم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی تا برنامه ششم) وضعیت موجود بررسی شود. و با روش دلفی و ترکیبی، به مصاحبه بررسی اسناد و مدارک به نتایجی دست یابیم. و خروجی آن پیش‌بینی سرآمدن درباره آینده برنامه‌های توسعه است. در بیان مساله آینده‌نگاری هدف آن است که از تاثیرات منفی فناوری‌ها و تکنولوژی‌های ارتباط جدید بر زندگی و حیات انسان‌ها جلوگیری نمود و یک ارتباط تعاملی و دوسویه بین علم و دانش و مهارت بوجود آورد.

امروزه هیچ استراتژی را نمی‌توان تدوین کرد یا هیچ تحول اساسی در جامعه نمی‌توان بوجود آورد مگر با ایجاد اطلاعات و ارتباطات موثر. اکنون اطلاعات و ارتباطات به عنوان عنصر مهم تشکیل‌دهنده شدن وارد عمل شده است. و حوزه اثر آن تمام فراگردهای اقتصادی- اجتماعی و فرهنگی را در برمی‌گیرد. مثلاً در نظام اقتصادی، نظام ارتباطی از راده دور (رادیو تلویزیون، شبکه‌های اجتماعی، اینترنت و ...) و نظام انفورماتیک اساس سیستم بانکی را مشمول می‌کند و اقتصاد را دگرگون می‌سازد. امروزه دیگر توسعه تنها به معنای توسعه سخت‌افزاری نیست بلکه به معنای توسعه مغزها اطلاعات و ارتباطات می‌باشد

امروزه نقش برنامه‌ریزی و توسعه ارتباطات را در فرایند پیشرفت کشور نمی‌توان نادیده گرفت. با توجه به درآمد محدود و نیازهای فراوان و جوان‌گرایی و بیکاری فارغ‌التحصیلان رشد جمعیت، لزوم بازنگری در آموزش و همسو شدن با فناوری شتابان و ضرورت برنامه‌ریزی و اشتغال و توسعه ارتباطات را در آینده ضروری و الزام آور خواهد نمود. اهداف علمی تحقیق با استفاده از نظریه‌های مطرح و علمی در جهان می‌تواند خلاء ناشی از نواقص اطلاعات و افزودن به دانش موجود را مدنظر قرار دهد. در صورتی که از تئوری و نظریه علمی و مطرح خود را دور نماییم. در دامن جهل و پیش‌داوری غرق خواهیم شد. از اهداف کاربردی این تحقیق آن است خلاءهای موجود در کاربرد فناوری ارتباطات را که موجب عقب‌ماندگی و ناآگاهی می‌شود، از خود دور کرده و در صحنه داخلی و جهانی حرفی برای گفتن داشته باشیم و سنجیده و عاقلانه و با تدبیر در مواجهه با شبکه‌های



توسعه را می‌توان به نوعی تمایل نوع بشر به تغییر اجتماعی، دستیابی به سطوح و کیفیت بهتر زندگی و افزایش قدرت کنترل فرد بر محیط قلمداد کرد

نباید از دست داد فردا دیر است. با نگاهی به پژوهش‌های انجام شده در زمینه آینده‌نگاری ارتباطات توسعه در ایران نتیجه می‌گیریم که بیشتر این تحقیقات انجام شده به معلول‌ها توجه شده است. مثابه علل - بیان مشکلات و کاستی‌ها از جمله صفت‌های تحقیق است که کمتر به علت‌ها پرداخته شده است. اجرا نشدن برنامه‌های توسعه به طور دقیق و تحقق نیافتن آن تنها به عوامل اقتصادی مربوط نمی‌شود. عواملی چون ساختار اداری و سیاسی و سازمانی و ناکارآمد بودن سیستم مدیریتی نیز نقش مهمی در عدم تحقق برنامه‌ها برای آینده باشد که در این تحقیقات کمتر به آن پرداخته شده است. اتکای بیش از حد به آمار و ارقام و کمیت نیز از ضعف‌های تحقیق نیز بوده است. توجه به توسعه ارتباطات در تحقیقات قبلی به جای ارتباطات توسعه نیز از صفت‌های تحقیقات و پژوهش‌هایی قبلی در این زمینه بوده است. در مجموع می‌توان گفت عواملی مانند دخالت دولت در اجرای برنامه‌های توسعه به جای نظارت بر آن، شفافیت نبودن دوره‌های آموزشی و فقر مطالعه و پایین بودن سرانه مطالعه در ایران سبب شده است که تحقیقات در حوزه آینده‌نگاری که به اهداف و برنامه‌های خود نایل نشود.

نداشته باشند نمی‌توانند توسعه یابند. توسعه و نقش ارتباطات و رسانه‌ها در تحقق آن پیش از هر چیزی می‌بایست مبتنی بر ویژگی‌های ملی، فرهنگی-سیاسی-تاریخی و اقتصادی هر کشور باشد. بنابراین یک نسخه واحد را نمی‌توان برای همه کشورهای در حال توسعه تجویز کرد. هر الگوی توسعه باید دارای دو بعد ساختاری و معنوی باشد. توسعه اقتصاد باید با پیشرفت اجتماعی-برابری-آزادی (عدالت اجتماعی) همراه باشد تا مردم بتوانند بر محیط و سرنوشت سیاسی خودشان کنترل بیشتری داشته باشند. توسعه اقتصادی و سیاسی دو روی یک سکه هستند. توسعه درون‌زا باید مبتنی بر واقعیت ملی باشد و به ارزشهای انسانی بها دهد و انسان‌مدار و مردم‌سالار باشد. اگر توسعه را فرایند تغییر اجتماعی و حرکت از وضعیت موجود به نقطه مطلوب بدانیم به نظام ارتباطات کشور بیش از سایر عناصر توسعه نیاز به تحول و دگرگونی مثبت دارد. اما در ایران رسانه‌ها چه از حیث مدیریت و نگرش و چه از نظر محتوی و ساختار پیوندهای درخور با شرایط متحول امروز جامعه ندارند. تنها رسانه‌های توسعه یافته به نهادینه کردن توسعه هستند. ایجاد تعادل‌های اجتماعی قبل از هر چیز مستلزم درک و حرکت آگاهانه، مسئولانه و موثر رسانه‌هاست. رسانه‌ها در عین حال که عامل توسعه هستند، شاخص توسعه نیز به حساب می‌آیند اما شاخص فعلی رسانه‌ها بطور کلی نمی‌تواند با خوش‌بینی جلوه تازه‌ای یافته است. نظام رسانه‌ای کثرت‌گرا، مستقل، آزاد و غیرقبیله‌ای را طلب می‌کند. به نظر می‌رسد که سیاستگذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های مربوط به توسعه کشور تاکنون توجه و تامل لازم را در این مورد به عمل نیاورده‌اند اما زمان برگشت ناپذیر را

ارتباطی نوین عمل کنیم. رسانه و ارتباطات به عنوان یکی از عوامل و شاید یکی از مهمترین عوامل پیش برنده برنامه‌های توسعه در صورتی می‌توانند در ایفای این نقش موفق باشند که در مرحله نخست تلاش برای ایجاد شرایط لازم توسعه آغاز شده باشد و در ثانی گردانندگان آنها به نقش آگاه باشند که متناسب با حساسیت این نقش عمل نمایند. در غیر این صورت وسایل ارتباطی نه تنها اجرای برنامه‌های توسعه را تسریع نخواهند کرد بلکه خود به عنوان عامل بازدارنده بر شرایط مناسب فراهم شده برای توسعه نیز اثر منفی بر جای می‌گذارند.

امروزه عمده‌ترین نقشی که وسایل ارتباط جمعی برعهده دارند. عبارت است از فرهنگ‌سازی-آموزش-آگاهی‌دهی و ایجاد مشارکت اجتماعی. و مشارکت اجتماعی حاصل نخواهد شد مگر آن که مطبوعات، رادیو تلویزیون و اینترنت و رسانه‌های اجتماعی نقش آموزشی و مشارکتی خود را به خوبی ایفا کند (معتدزاد ۱۳۷۵ ص ۲۰).

توسعه را می‌توان به نوعی تمایل نوع بشر به تغییر اجتماعی، دستیابی به سطوح و کیفیت بهتر زندگی و افزایش قدرت کنترل فرد بر محیط یاد کرد که قدمتی به دیربگی عمر انسان دارد. اما ارتباطات از نیمه دوم قرن بیستم و بعد از جنگ جهانی دوم تحت تاثیر دیپلماسی جدید بین‌المللی بویژه حضور آمریکا در صحنه قدرت جهانی اهمیتی تازه یافته است. توسعه کلید رهایی ملت‌ها از سلطه و وابستگی و هم ابزار برقراری و تحکیم آن است. چرا که ملت‌ها از یک سو تا زمانی که توسعه نیابند نمی‌توانند روی پای خود بایستند و از سوی دیگر تا روی پای خود نایستند، به درون خویش نگاهی معنادار



فضای مجازی؛ دنیای هزار رنگ

آغاز هزاره‌ی سوم و انقلاب اطلاعات و ارتباطات، با نفی زمینه‌های نگرش جنسیتی از قبیل محدود ساختن حضور بر اساس جنسیت در فضای تعاملی، جامعه‌ی بشری را با چالش مواجه کرده است. رابطه‌ی مبتنی بر کامپیوتر بین آدم‌ها روز به روز فراگیرتر می‌شود. کامپیوترها روز به روز از طریق شبکه‌های محلی و جهانی و نیز از طریق فناوری بی‌سیم به یکدیگر پیوند می‌خورند. فناوری‌های کامپیوتری امکان تعامل انسان - ماشین را به شکلی کاملاً جدید و بدیع و مهم‌تر از آن امکان تعامل انسان - انسان در فضایی مجازی را فراهم می‌کنند.



ابراهیم علی‌پور
مدرس علوم ارتباطات اجتماعی

و وسایل ارتباط جمعی به واسطه سرعت، تداوم و وسعت جهانی به مثابه جزء لاینفک ارتباطات اجتماعی در نظر گرفته می‌شود. به گونه‌ای که تصور دنیای بدون رسانه برای ما غیر ممکن است. در کنار تحولات عظیم در حوزه فناوری‌های نوین ارتباطی و صنایع اطلاعاتی، این پدیده فرصت و تهدیدات متعدد را نیز در پی داشته است.

و فرهیخته جامعه بسیار اهمیت دارد. فضای مجازی اینترنت، نسل جدیدی از فضای روابط اجتماعی است و با توجه به اینکه عمر چندان ندارد، توانسته است به خوبی در زندگی مردم جا باز کند. فضای مجازی با داشتن خصوصیات دیجیتالی بودن، حافظه مجازی، تعاملی بودن، غیر مرکزی بودن از سایر رسانه‌ها متمایز است. در دنیای امروز که عصر ارتباطات نام گرفته است، رسانه‌ها

امروزه با توجه به رشد فزاینده فناوری اطلاعات و ارتباطات در جوامع به ویژه در میان قشر فرهیخته دانشگاهی استفاده از این فناوری‌ها بخشی از کار روزمره افراد شده است. شبکه‌های اجتماعی نیز یکی از موضوعات مهم و گسترده در فضای مجازی است که بسیاری از افراد در زمینه‌های گوناگون از آن استفاده می‌کنند. بهره‌برداری دانشجویان از این شبکه‌ها به مثابه قشر جوان



امروزه هر فردی می‌تواند علاوه بر انسان‌های پیرامونی خود با افراد بیشماری از هر جای جهان به راحتی ارتباط برقرار کند

۱۰) برگزاری جلسات مجازی: امروز بسیاری از اساتید به جای برنامه‌ریزی برای یک نشست علمی با صرف وقت، هزینه و تحمل ترافیک از محل سکونت و یا کار خود درباره موضوعات مختلف علمی با همکاران و صاحب‌نظران به گفتگو می‌نشینند و از نظرات همدیگر در کمترین زمان ممکن مطلع می‌شوند و این امر به توسعه دانش و گردش اطلاعات علمی کمک می‌کند.

۱۱) فرصت‌های شغلی جهانی
۱۲) حقوق بشر تقویت می‌شود
۱۳) کمک به حفظ زیست محیطی: در این خصوص صرف‌نظر از امکانات اطلاع‌رسانی فضای مجازی که به دستانداران طبیعت امکان آگاهی

از هر جای جهان به راحتی ارتباط برقرار کند و لذا فضای مجازی توانسته است محدودیت‌های ارتباطی در جغرافیا را کمرنگ سازد و انسان‌ها می‌توانند به صورت آنلاین با تمام کسانی که از ابزارهای فضای مجازی استفاده می‌کنند، مرتبط شوند. به عبارت ساده‌تر، نقش جغرافیای سیاسی در محیط فیزیکی در حال کمرنگ شدن است.

۳) صرفه‌جویی در زمان، اصلاً نیاز به تردد نیست

۴) دستیابی سریع و آسان به منابع متنوع و بی‌کران

۵) ارائه خدمات به مردم در زمینه‌های مختلف از سوی سازمان‌ها، نهادها، شرکت‌ها

۶) امکان ارتباط سریع و گسترده (صوتی - تصویری - متنی)

۷) خرید آنلاین

۸) سرگرمی نظیر بازی‌های آنلاین

۹) آموزش از راه دور - دسترسی بهتر به امکانات آموزشی

مزایای اینترنت (فرصت‌ها)

۱) بهبود در جریان اطلاعات و دسترسی سریع و آسان به اطلاعات: در فضای مجازی همه توانمندی‌های ابزارهای رسانه‌ای همانند رادیو، تلویزیون، سینما و غیره را یک جا با خود دارد و علاوه بر آن کاربران فضای مجازی فقط شنونده، بیننده و خواننده نیستند، بلکه نظرات و علایق خود را هم با آزادی تمام به مخاطبان خود منتقل می‌کنند. در محیط مجازی فرد به تنهایی صاحب یک رسانه مستقل است که می‌تواند به صورت همزمان نظرات مخاطبان خود را نیز دریافت کند.

۲) سرعت در برقراری ارتباط حتی با دورترین نقاط دنیا - می‌توانید تا با مردم در سراسر جهان ارتباط برقرار کنید. امروزه هر فردی می‌تواند علاوه بر انسان‌های پیرامونی خود که در یک محیط روستایی، شهری و یا حتی در یک کشور زندگی می‌کنند، می‌تواند با افراد بیشماری



دهی به مخاطبان را در زمان کوتاه و حجم بزرگ می‌دهد، بسیاری از مراسلات کاغذی نیز حذف شده است که این به معنای قطع درختان است. در کشور ما خدمات الکترونیکی بانکی و یا اجرای برنامه ارسال الکترونیکی اظهاریه‌ها و احضاریه‌های دادگستری‌ها و دادسراها توانسته است از مصرف حجم انبوهی از کاغذ جلوگیری نماید و این علاوه بر سرعت و دقتی است که در پی داشته است. همچنین فضای مجازی بسیاری از سفرهای درون شهری را کاهش می‌دهد که این اتفاق در کنار کاهش ترافیک منجر به کاهش مصرف سوخت و آلودگی هوا نیز می‌شود.

۱۴) افزایش رقابت باعث تقویت رقابت جهانی می‌شود
۱۵) قیمت محصولات پایین‌تر
۱۶) کارهای خطرناک را می‌توان توسط ماشین‌ها انجام داد. اینترنت اشیا - هوشمندسازی
۱۷) رانندگی خودمختار
۱۸) خانه‌های هوشمند
۱۹) برای پیشرفت در هوش مصنوعی ضروری است. بستر شکل‌گیری هوش مصنوعی



چنانچه زیرساخت‌های دولت الکترونیک در کشور به خوبی فراهم شود فرهنگ کار از راه دور به یک عادت تبدیل می‌شود

۲۰) ممکن است فرصت‌ها را برای افراد فقیر نیز افزایش دهد
۲۱) اتوماسیون فرآیندها
۲۲) افزایش سود و کاهش هزینه‌ها
هزینه مکالمات اینترنتی از نظر قیمت قابل مقایسه با مکالمات مخابراتی نیست و از طرف دیگر بسیاری از مسافرت‌های پرهزینه با وجود ابزارهای فضای مجازی از بین رفته است. هزینه‌های پستی انسان‌ها کاهش یافته است و ثبت سفارش خرید یک کالا و یا گرفتن بلیط قطار، هواپیما و غیره نیازی به سفرهای درون شهری و هزینه ندارد و در سطحی دریافت خدمات پزشکی نیز از راه دور مهیا شده است. بنابراین، بسیاری از مراجعات غیرضروری به ادارات و سازمان‌ها کاهش یافته و هزینه سفرهای درون شهری و برون شهری کاهش خواهد یافت و در مقابل فرصت‌ها برای کارهای دیگر بیشتر فراهم خواهد شد.
۲۳) شاید همه ما مجبور باشیم کمتر کار کنیم، کاهش ساعت کار - دور کاری
۲۴) فرصت‌های شغلی جدید و بهبود کارایی
۲۵) فضای بهتر و سهل‌تر برای ارتباطات خانوادگی و کاری
۲۶) رسانه خوبی برای به اشتراک گذاشتن افکار خود
۲۷) بهبود در سرگرمی و پر کردن اوقات فراغت
۲۸) امکان برقراری ارتباط در زمان‌های مختلف بدون محدودیت
۲۹) بانکداری آنلاین و ارائه خدمات متنوع بانکی

۳۰) خرید راحت و آنلاین
۳۱) اینترنت هرگز فراموش نمی‌کند. محتوا جاودانه می‌شود.
۳۲) دو فضایی شدن، ظرفیت جدید فضای ارتباطی زندگی را توسعه داده و به نوعی ظرفیت «حضور فرد در همه جهان» را از منزه‌ترین محیط‌های زندگی اعم از محیط‌های روستایی، شهری، شهرهای کوچک و کلان شهرهای بزرگ جهان فراهم آورده است.

■ معایب اینترنت (تهدیدها)

وجود تهدید در این حوزه ناشی از شیوع شایعات، تهمت‌ها، تحریک‌ها، فراخوان‌ها و برنامه‌های آشوب‌ساز توسط عوامل داخلی و خارجی است. همچنین زایل شدن فرهنگ و ارزش‌های ملی، فراموشی اسطوره‌ها، عادی شدن بی‌تفاوتی و انزوای جامعه از جمله معایب اینترنت و شبکه‌های اجتماعی است. علاوه بر این می‌توان به برخی موارد به شرح زیر نیز اشاره کرد.

۱. تأثیر مستقیم بر هویت ایرانی اسلامی که از مهمترین عناصر ثبات و وحدت و انسجام اجتماعی در ایران است، داشته است. در گذشته هویت از راه نهاد خانواده و والدین شکل می‌گرفت و بیشتر ارتباطات به صورت فیزیکی در یک سرزمین مشخص شکل می‌گرفت. اما امروزه با ظهور فضای مجازی، هویت دینی دچار تهدید و تحول شده است و الگوهای سنتی تعاملی به چالش کشیده شده‌اند.
۲. مردم ممکن است تنبل شوند و

عناصر مرتبط با سبک زندگی مثل موسیقی، بازی‌ها، مد و آرایش، تزئینات خانه و شهر و بسیار دیگری از عناصر مرتبط با جنبه‌های جدی زندگی مثل بهداشت، درمان، خدمات اداری و مالی، مدیریت شهری و غیره، «فرهنگ» ظرفیت بزرگ جدیدی پیدا کرده است که از آن می‌توان به «فضای همزمان»، «فضای همه جا حاضر»، «فضای فرازمان و فرامکان» و «فضای جهانی» تعبیر کرد.

۶) فرامحلی شدن ارتباطات، بانام و بی‌نام شدن ارتباطات، باچهره و بی‌چهره شدن ارتباطات، از بین رفتن فاصله ارتباطی و همه در کنار هم قرار گرفتن و در عین حال «همه از همه جدا شدن جامعه»، بستر جدیدی از ارتباطات اجتماعی را رقم زده است که حداقل در چند دهه آینده، مسائل اجتماعی جدی را ایجاد می‌کند. این نوع مسائل، حساسیت‌های متفاوتی را در جهان به وجود می‌آورد و در عین حال مسائل مشترکی را برای همه جوامع انسانی تولید می‌کند.

۷) عدم وجود سواد فضای مجازی باعث شده است جنبه‌های منفی آن بسیار بیشتر از جنبه‌های مثبت نمود پیدا کند، به طوری که غفلت از فرصت‌های فضای مجازی به یک تهدید تبدیل شده است.

■ راهکارها

۱) با تقویت فردیت برخواسته از توسعه دسترسی به اطلاعات، با فرد قدرتمندتر و انتخاب‌گرتر مواجه شده‌ایم که به هیچ وجه

گذار نباشد، اکنون عضوی از جامعه ما شده است و هیچ دستگاه و مقامی اعم از دولتی و غیر دولتی و هیچ سیاستمدار یا صاحبان قدرت در تمامی حوزه‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی و ... در تمامی دنیا نمی‌تواند خود را از این فضا مجزا و مبری دانسته و برای ارتباط گیری با مخاطبانش از آن بهره حداقلی نداشته باشد.

۲) امروزه فضای مجازی را باید همچون تیغ در نظر گرفت و در نظر داشت آیا این تیغ در دست یک دکتر جراح حاذق قرار دارد که با آن برای عمل جراحی و بهبود حال بیمارش تلاش می‌کند. یا در دست ارازل و اوباشی است که با بهره‌گیری از آن قصد ایجاد ناامنی برای مردم، اجتماع و جامعه پیرامون و هدف خود دارند.

۳) دنیا آینده ما، منبهد مملو از این نوع تکنولوژی‌ها و فن‌آوری‌ها خواهد بود و نزدیکترین آنان را باید در ربات‌های انسان‌نمایی دید که در گذشته نه چندان دور فقط در فیلم‌های تخیلی از آن سراغ داشتیم. ۴) شناخت درست و صحیح فرصت‌ها در تکنولوژی و فن‌آوری‌های جدید، به همراه کم کردن آسیب‌ها و تهدیدات آنان، می‌تواند آینده بسیار متفاوتی را برای بشریت رقم بزنند.

۵) از گذشته و تا کنون فرهنگ به عنوان «برنامه، محتوا و فرایند زندگی» مرتبط با مکان و در مکان و برخاسته از جغرافیای خاص بوده است. با عملکرد پیدا کردن امور مرتبط با زندگی در فضای مجازی و گسترش

مشکلاتی نیز چاقی و افزایش وزن تشدید شود.

۳) سطح ناسالم وابستگی به فناوری (اعتیاد به اینترنت)

۴) مشکلات روحی و روانی در اثر مواجه شدن با محتوای نامناسب ۵) افزایش تصادفات بخاطر مشغول بودن در شبکه‌های اجتماعی هنگام رانندگی

۶) افشای مسائل خصوصی و در خطر افتادن آبروی فردی و اجتماعی افراد ۷) زورگویی و باج‌گیری سایبری

۸) هوش مصنوعی مبتنی بر اینترنت می‌تواند به یک خطر تبدیل شود. ۹) بسیاری از مشاغل سنتی از بین خواهند رفت و افراد غیر ماهر بیکار خواهند شد.

۱۰) برخی افراد ممکن است بخاطر دریافت اطلاعات غلط و مغرضانه که به صورت هدفمند تهیه می‌شوند، دچار گمراهی گردند.

۱۱) محتوای نامناسب برای کودکان ۱۲) می‌تواند منبع بزرگی برای حواس پرتی و تنبلی ذهنی باشد. ۱۳) مشکلات ناشی از بدافزارها و تهدیدات امنیتی علیه افراد، سازمان‌ها، نهادها و... هک شدن سیستم

۱۴) کلاهبرداری اینترنتی ظهور جرائم رایانه ای، کلاهبرداری‌های کلان از طریق شبکه‌های مجازی، فروش مواد مخدر و غیره اشاره کرد.

■ جمع بندی

۱) فضای مجازی چه خوب باشد و چه بد، چه موثر باشد و چه تاثیر

سیاست‌های محدودکننده صرف نمی‌تواند مسیر فرهنگی و هویت را تقویت کند و باید بر تقویت علم و عقلانیت تاکید شود.

۲) تمرکز بر فرصت‌های فضای مجازی سبب غلبه بر آسیب‌های آن خواهد شد.

لذا از دل تفاوت فرهنگ به عنوان یک امر برخاسته از دین، تاریخ، تمدن، جغرافیا، محلی بودن و خاص بودن و فضای مجازی با خصیصه‌هایی مثل فراملی بودن، فرامحلی بودن، جهانی بودن، همه جا حاضر بودن، تنوع و تکثر داشتن و البته صد درصد صنعتی بودن، بایستی به ذکر ظرفیت‌ها و مسائل فرهنگی پرداخت.

۳) تقویت سواد اینترنتی را به عنوان یک راه حل دانش‌بنیان و حکمت بنیان برای ارتقای دانش، معرفت

و نگاه انتقادی به فضای مجازی است. به منظور استفاده بیشتر از این فرصت‌ها باید سطح سواد فضای مجازی اولیا و مربیان همراه با دانش‌آموزان افزایش پیدا کند.

۴) انواع شبکه‌های اجتماعی و گروه‌های مجازی وابسته به آن که امروزه معروف به فضای مجازی هستند، اکنون به یکی از فرصت‌های بی بدیل در ارائه نظرات بدون واسطه اعضا، علاقه‌مندان و کسانی که دوست دارند؛ دیده شده یا خوانده شوند، تبدیل گردیده است.

بنابراین، به منظور استفاده بهینه از فضای مجازی باید رویکرد راهبردی به این مسئله داشت.

رویکرد راهبردی به معنای بررسی توأم نقاط قوت و نقاط ضعف یک موضوع است.

۵) مسیر مشخصی را برای رسیدن به راه‌حل جهت تعامل و بهره‌برداری از فضای جهانی و تامین سلامت و هویت ملی فرهنگی مورد توجه قرار داد.

۶) دو فضایی شدن جهان ظرفیت‌های فرهنگی و سبک زندگی و ظهور مسائل جدید فرهنگی جدیدی را فراهم نموده؛ بر این مبنای «قدرت انتخاب» توسعه پیدا کرده است، لذا ما باید در تولید خدمات و محتوا، ظرفیت خلاقانه لازم را فراهم کنیم تا بهترین‌ها را در معرض فرهنگ اسلامی ایرانی و سایر فرهنگ‌های جهان قرار دهیم.

در همین راستا لازم سطح تولید فرهنگ و مخاطب محتوا فرهنگی از عرصه محلی و ملی به عرصه فرامحلی و جهانی توسعه پیدا کند.

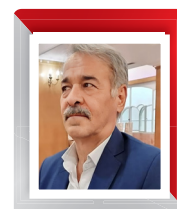




قدرت و رهبری

گردهمایی های اجتماعی غالباً قدرت را به رهبران اعطا می کنند. لذا رهبران عملکرد جمعی را تسهیل کنند. در حال حاضر، نمایی کلی از چگونگی تاثیر قدرت بر اثربخشی مکانیسم های نفوذ، که رهبران از آن برای رسیدن به این هدف، استفاده می کنند، وجود ندارد. برای کمک به توسعه چنین مطالعه ای، من تحقیقات اخیر در مورد اثرات مثبت و منفی قدرت در مکانیسم های تاثیر را مرور می کنم:

-تنبیه رهبران در تخلفات بهنجار پیروان و عملیات مبتنی بر رویه منصفانه کارکنان، همچنین نقش تفاوت های فردی و عوامل زمینه ای در این فرآیندها برجسته می کنم و مطلب را با بحث در مورد پیامدها و تحقیقات آینده به پایان می برم



مترجم: حسن نمیری قیداری

نویسنده مسئول: ون دیچی، ماریوس^۱

^۱ دانشکده مدیریت و روزنامه دانشگاه آراسموس روتردام هلند
^۲ دانشکده تجاری ناینگهام، دانشگاه ناینگهام ترنت،
ناینگهام، انگلستان

مقدمه

رهبری به تعامل بین افراد اشاره دارد (رهبر) و سایر اعضای یک مجموعه اجتماعی (پیروان) که از طریق آنها، رهبر عملکرد جمعی را بهبود می بخشد.

مخصوصاً در ایجاد انگیزه در پیروان برای مشارکت در جمع، تسهیل گری جمعی؛ تصمیم گیری و هماهنگی تلاش های پیروان نقش آفرین است. محققان اغلب روی الهام بخشی و توانمندسازی رهبران در تمرکز بر مسایل پیروان خود اشاره می کنند، اقداماتی که عملکرد جمعی را ارتقا می بخشد. با این حال، رهبران غالباً

الهام بخش توانمندسازی و یا تضعیف پیروان کاربرد دارد. حتی مجازات پیروان که موجب عدم دستیابی به عملکرد هدف می شود. بود، اگر مجازات متناسب باشد، سبب افزایش عملکرد بعدی خواهد شد. بنابراین، قدرت می تواند برای ایجاد انگیزش در پیروان برای افزایش مشارکت جمعی کارایی داشته باشد. هیچ بررسی جمعی درباره چگونگی تاثیر قدرت در کارایی مکانیسم هایی که پیروان را تحت تأثیر قرار می دهد و رهبران برای تسهیل عملکرد جمعی از آن استفاده می کنند وجود ندارد. بررسی های موجود درباره قدرت و

بر منابعی که توسط پیروان ایجاد شده کنترل دارند.

به عنوان مثال، در زمینه های کاری، رهبران ممکن است حقوق و دستمزد و فرصت های ارتقای پیروان را کنترل کنند.

قدرت امر مهمی است، هر چند بعضی وقت ها به عنوان عنصری ناچیز در فعالیت های ارتقای عملکرد جمعی رهبران شناخته می شود. تجزیه و تحلیل متا نشان می دهد که شفاف سازی انتظارات همراه با پاداش یکی از راه های گوناگون موثر در انگیزش کارکنان برای مشارکت در عملکرد جمعی است و به عنوان

رهبری، بخشی از سیمای رهبر را نشان می‌دهد: قدرت باعث می‌شود. رهبران به شیوه‌های مورد علاقه خود عمل کنند. وقتی که اهداف مورد علاقه شخصی آنها کاملاً معین است و یا هنگامی که موقعیت قدرت تهدید می‌شود. به احتمال زیاد «تمایل شخصی» رهبران تأثیر کمی در ارتقای عملکرد جمعی دارد.

برای بسط سیمای رهبری (شکل ۱) من عناوین زیر درباره قدرت و رهبری را در این تحقیق بررسی می‌کنم: چگونه قدرت رهبری در مجازات تخلفات بهنجار پیروان و در دخالت دادن آنان در عملکرد جمعی اثربخش است. نقش تعدیل کننده تمایلات شخصیتی در اثرات قدرت (که در بالا گفته شد)؛ و نقش عوامل زمینه‌ای، از جمله نفوذ پیروان و رشد دیگران از اثرات قدرت چیست.

تمرکز قدرت و رهبری روی عملکرد جمعی تنبیه تخلفات بهنجار

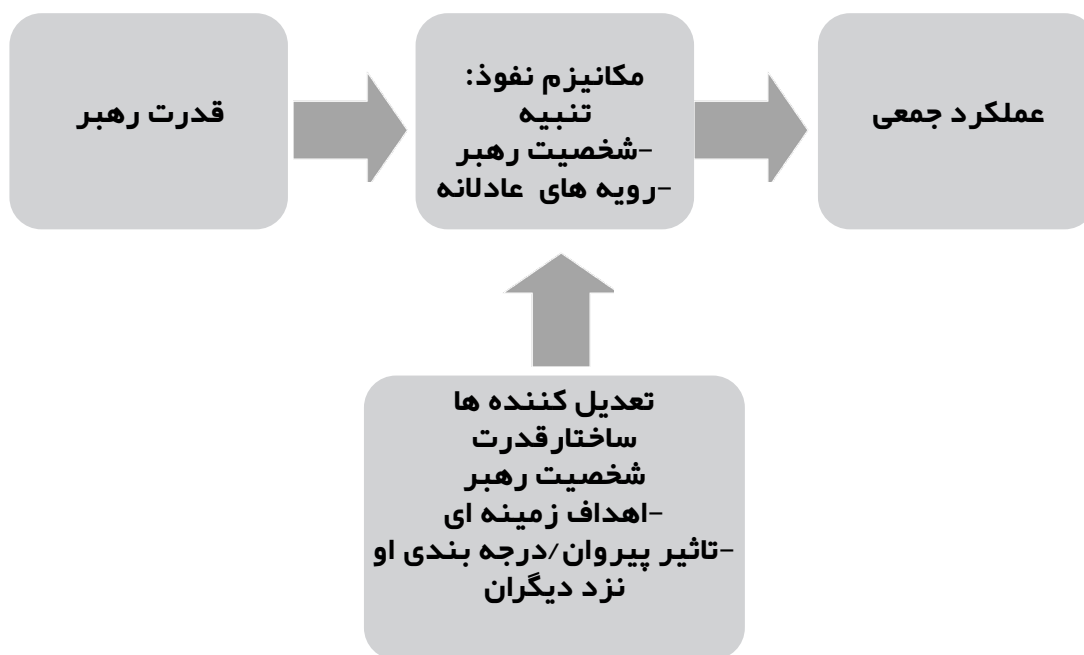
نفوذ «رهبران یک سو» در عملکرد جمعی، از طریق تنبیه پیروان در تخلفات بهنجار اخلاقی از جمله سرقت و یا آزار دیگران است. چنین مجازاتی در سازمان‌هایی جریان دارد که دارای استانداردهای بالای اخلاقی هستند. این نوع تنبیه تمایل پیروان به مشارکت را افزایش می‌دهد.

رهبران ممکن است تخلفات اخلاقی را مجازات کنند زیرا احساس می‌کنند چنین تخلفاتی مستحق مجازات است (به عنوان مثال «ترک وظیفه») یا برای جلوگیری از آزار واذیت دیگران.

قدرت ممکن است در عملیات هر دو برانگیزنده‌ها تأثیر بگذارد، رهبران با قدرت بالا (در برابر قدرت کم) بر مجازات‌های شدیدتر تأکید دارند، چون که قدرت زیاد، اعتماد به نفس

رهبر در صورت درستی اعتقاد او به شخصیت تجاوزگر را افزایش می‌دهد. یا شخص را نسبت به رعایت معیارهای اخلاقی پای بند می‌کند. این تأثیر حتی استانداردسازی رفتار را تعمیم می‌دهد (قدرت بالا در برابر قدرت کم) با مجرمین بیشتر مقابله می‌کند، از ستمگران کمتر بهره‌مند، حمایت اجتماعی بیشتری از قربانیان بی‌انگیزگی به عمل آورند. سرانجام، قدرت (زیاد در برابر کم) انگیزه‌های بازدارندگی را تقویت می‌کند.

قدرت همچنین ممکن است مجازات تخلف از هنجارهای اخلاقی توسط رهبر را به صورت ابزاری تحت تأثیر قرار دهد: مزایای مجازات رفتارهای شدیداً نادرست، توسط رهبری از ضررهای آن برای سازمان بیشتر است (علاوه بر این، هنگام مشاهده رفتارهای غیر اخلاقی) (بالا در برابر پایین) ارزش‌گذاری شده در سازمان اعضا کمتر در گیر اختلاف





**بامشاهده نگرانی زیادپيروان،
رهبران آنان را برای همکاری
جمعی ترغیب می‌کنند، رهبرانی که
از پیروان برای رسیدن به اهداف
خودخواهانه خود سوء استفاده
می‌کنند.**

دیگران است، قدرت، خودخواهی را کاهش می‌دهد و تحمل فساد خود و دیگران را کاهش می‌دهد، و مجازات گران قیمت را افزایش می‌دهد.

وقتی این گونه تعبیر شود که به کسی اجازه دهیم کاری را می‌خواهد انجام دهد؛ به نظر می‌رسد، که «قدرت» منجر به بی توجهی دیگران می‌شود.

نکته: نه هنگامی که قدرت به عنوان مسئولیتی بر وظایف ضروری تفسیر می‌شود.

لذا ساختار (نه سطح) قدرت ممکن است توضیح دهد که چه زمانی رهبران از قدرت خود برای تمرکز پیروان خود بر روی عملکرد جمعی استفاده می‌کنند. در زندگی روزمره، اغلب قدرت به عنوان مسئولیت در نظر گرفته می‌شود. این ساختار قدرت توسط برخی عوامل احتمالی: هنگامی که دارندگان قدرت یک تمرکز شناختی بر شخص دیگر (در مقابل خود ایجاد می‌کنند وقتی آنها به شدت با سازمان شناخته می‌شوند و هنگامی که از پیامدهای تصمیم‌گیری دور می‌شوند.

می‌دهد که داشتن قدرت زیاد (در مقابل کم) باعث می‌شود. رهبران کمتر به علایق پیروان خوداهمیت می‌دهند این امر نشان می‌دهد که قدرت بیشتر (در مقابل کم) اثربخشی رهبر در ارتقای عملکرد جمعی را کاهش می‌دهد.

یافته‌های تحقیق در منظومه طبیعت‌گرایانه همگرایی کمتری را نشان می‌دهد. یک نمونه گیری تجربی (ESM) مطالعه شده در سازمان‌های کاری نشان داد که احساس قدرتمندی بیشتری (در مقابل کمتر) بدرفتاری رهبر نسبت به پیروان را کاهش می‌دهد. (درمقابل این رفتار رهبران) رفاه آنان را کم می‌کند.

با این حال، مطالعه ESM دیگری شامل نمونه‌ای از جمعیت عمومی ایالات متحده نشان داد، لحظه‌ای که رهبران احساس قدرتمند بیشتری (در مقابل) کمتر می‌کنند احساس مسئولیت‌شان افزایش می‌یابد، یکی از توضیحات مربوط به دستیابی به نتایج واگرا، بازی‌های اقتصادی و مبادله کار شامل رقابت شدید بین رهبران و پیروان (نسبت به قدرت) در زندگی روزمره است.

به گونه‌ای که، در این منظومه رهبران قدرت را به معنای بهره‌برداری از علایق خود محدود می‌کنند. در واقع، هنگامی که دستیابی به اهداف خودمحور امکان پذیر تفسیر می‌شود. قدرت خودخواهی را افزایش می‌دهد، تحمل فساد خود و دیگران و گریز به سوی مجازات‌های پرهزینه تخلفات بیشتر می‌شود. زمانی که به نظر می‌رسد مسئولیت به نفع

نظر اصولی می‌شوند؛ چون آنها بشدت با سازمان خود شناخته می‌شوند. (قدرت بالا (در مقابل کم) باعث افزایش تمرکز رهبر فقط روی بیکاری و بازدارندگی می‌شود. احتمالاً استفاده ابزاری از مجازات برای این نکته تاکید نمی‌کند که قدرت بیشتر (در برابر کمتر) موجب می‌شود. رهبران از مجازات برای افزایش کارایی جمعی استفاده کنند. پیروان به مجازات‌هایی مثل عوامل بازدارنده و یا کم‌کاری‌ها بدون توجیه و به صورت انفرادی جواب می‌دهند. بنابراین تخلف از استانداردهای اخلاقی ممکن است برای پیروان کمتر شفاف باشد تا رهبران و پیروان ممکن است نسبت به کارایی گروهی از رهبران کم توجه‌تر باشند.

بنابراین پیروان ممکن است مجازات «رهبران با قدرت بالا» را بسیار شدید ببینند (به عنوان مثال وقتی بیکار می‌شوند) یا خیلی ملایم (به عنوان مثال وقتی سوء رفتار آنان به نفع سازمان است) و به صورت خصوصی پاسخ می‌دهند.

نگرانی پیروان

با مشاهده نگرانی زیاد پیروان، رهبران آنان را برای همکاری جمعی ترغیب می‌کنند رهبرانی که از پیروان برای رسیدن به اهداف خودخواهانه خود سوء استفاده می‌کنند پیروان تمایل کمتری به مشارکت با آنان دارند داشتن قدرت زیاد (در مقابل کم) ممکن است نگرانی رهبر از کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد. آزمایش‌های مختلف، استفاده از بعضی بازی‌های اقتصادی، نشان

قدرت، تمرکز جمعی و تفاوت‌های فردی بین رهبران، قدرت و عدالت رویه ای مصوب

نوعی از رفتار رهبری که منعکس کننده توجه به پیروان است به خوبی در برابر آن و قدرت مطالعه شده است، عدالت رویه ای است که عبارت از: بی‌عنی تصمیم‌گیری عادلانه در مورد عملکرد پیروان (به عنوان مثال حقوق و دستمزد، فرصت‌های ارتقا)، به عنوان مثال، صدای پیروان در تصمیمات رهبر، صحیح بودن تصمیم و سرکوب تعصبات تصمیم‌گیری شنیده شود. رهبرانی که رویه ای منصفانه نسبت به رفتار پیروان در پیش می‌گیرند، مشارکت آنها در فعالیت‌های جمعی را برمی‌انگیزند. این تأثیر به ویژه وقتی ظهور می‌یابد که رهبران قدرت بالایی (در مقابل کم) بر پیروان دارند، احتمالاً به این دلیل که قدرت بالا (در مقابل کم) باعث می‌شود. پیروان رهبران را مسئول تصمیمات عادلانه می‌دانند. علیرغم این کارآیی، رهبران ممکن است، از عدالت؛ به عنوان یک هدف اصلی اطمینان حاصل نکنند. مگر این که به طور خاص برای عملکرد عادلانه، حجم کاری بالایی پاداش داده می‌شود. حجم کاری بالای کار، مانع



روابط رهبر - پیروان خیابان
یک طرفه نیست: پیروان نیز بر رهبران تأثیر می‌گذارند.
پیروان سوءاستفاده رهبر را
با کاهش قدرت او کاهش
می‌دهند.

رفتار عادلانه رهبر می‌شود. قدرت زیاد (در مقابل کم) پیوند بین اهداف اصلی و رفتار را تقویت می‌کند. تأثیر قدرت به رویه منصفانه مصوب مربوط است: داشتن قدرت بیشتر (در مقابل پایین) باعث می‌شود. که رهبران رفتار پایینتر از رویه داشته باشند، اما فقط در صورت عدم نگرانی از دیگران به عنوان یک هدف پیش رو. در همین ارتباط، با قدرت بیشتر (در مقابل قدرت کمتر) رهبران تصمیمات خود را صریح تر توضیح می‌دهند (یعنی در تعامل انصاف نشان می‌دهند، نوعی انصاف مربوط به رویه منصفانه) و وقتی نگاه به چشم‌انداز دیگران یک هدف اصلی است با احترام با آنان رفتار می‌کنند.

قدرت، شخصیت و عملکرد جمعی

به خوبی مشخص شده است که قدرت پیوند بین اهداف پیشرو و اصلی و رفتار را تقویت می‌کند، ساختن به عنوان مثال، افراد متمایل به امور اجتماعی روش‌های اجتماعی بیشتر روش‌های جمعی عمل می‌کنند و افراد خودخواه، خودخواهانه تر عمل می‌کنند با توجه به رهبری، این تأثیر قدرت حتی ممکن است پیامدهای پایین دستی برای اقدامات جمعی داشته باشد، به عنوان مثال، ایدئولوژی سیاسی (لیبرال در مقابل محافظه کار) عملکرد مدیران عامل شرکت های بزرگ بیشتر است از مدیران عامل شرکت‌های تعاونی با مسئولیت اجتماعی در قدرت بالا (در مقابل کم) بیشتر است.

روشی دیگر که در آن ممکن است قدرت بر صفات شخصیت تأکید کند که موجب ارتقای عملکرد جمعی است، فرایند پیشبرد رهبری است. بروز قابلیت‌های رهبری است (به عنوان مثال هوش) که به احتمال زیاد موجب ظهور شخص به عنوان یک رهبر می‌شود. با این حال، شخصیتی که بتواند کارایی گروه را بالا ببرد و امکان بالا آمدن تا سطح رهبری را فراهم کند مثلاً - اعتماد به نفس و رفتار قدرتمندانه انسان را در سلسله مراتب اداری بالا می‌برد. هرچند مشارکت پیروان در گفتگو با افراد قدرتمند که اعتماد به نفس خود را نشان می‌دهند (در برابر آن که نشان نمی‌دهند) کمتر است و حتی در قدرتمندی، عدم اعتماد به نفس وقتی که افراد صالح نیستند متفاوت خواهد بود.

در مقابل، فروتنی (تمایل به دیدن دقیق دیگران، قدردانی از توانایی و قابلیت‌های دیگران می‌کنید، و باز بودن نسبت به ایده‌های جدید و بازخورد گرفتن) ممکن است شانس کسب مقام رهبری را که کاهش دهد. با این حال، رهبران فروتن، پیروان خود را بزرگ می‌کنند، عملکرد تیم را افزایش می‌دهند و در فروتنی مدیران عامل، عملکرد مؤثرتر تیم عالی مدیریت و متعاقباً عملکرد قویتر شرکت فراهم می‌شود.

قدرت، تأثیرات متنی و عملکرد جمعی

غالباً اهداف توسط موقعیت تعریف می‌شود. قدرت ممکن است توسط افرادی که در تلاش برای رسیدن به



بیشتری عمل می‌کنند، روشهایی که با رفتار ناعادلانه توسط سازمان رفتار می‌کنند و آنها از پیروان بیشتر هنگام مدیریت ارشد سوء استفاده می‌کنند.

به روش‌های انحراف دهنده و ضد اجتماعی عمل می‌کنند. رهبران وقتی عمل می‌کنند، بیشتر با رویه عمل می‌کنند، با انصاف رویه‌ای برخورد می‌شود. این ترفندها با پایین‌ترین تأثیرات معمولاً از نظر یادگیری اجتماعی توضیح داده می‌شود و متقابل تعمیم یافته، گرچه رویه مستقیمی وجود ندارد، شواهدی برای عملکرد این فرایندهای واسطه‌ای، فرایندهای پیچیده‌تر نیز بازی می‌کنند. به عنوان مثال، رهبران تنها از رهبران ارشد تقلید می‌کنند، از عدالت رویه‌ای هنگامی که خود را در آن تعریف می‌کنند، استفاده می‌کنند.

جویی نیست اقدامات رهبران به طور فزاینده‌ای از خود متعهد می‌شوند تخصیص در طول زمان هنگامی که پیروان ارائه می‌دهند، بازخورد مثبتی که رهبر آنها را نادیده گرفته است رفتار شخصی داشت. با این حال، رهبران متعاقباً در صورت بازخورد با دقت به شیوه‌های کمتر علاقه‌مند عمل کنند، منعکس کننده اقدامات خود علاقه‌مندی رهبر است، این تأثیر دقت بازخورد حتی در مواردی که فقط یک مورد اتفاق می‌افتد رخ می‌دهد، پیروان بازخورد دقیق ارائه می‌دهند در حالی که اکثریت بازخورد سازگارانه‌ای ارائه می‌دهد. آنهایی که بالاتر از سلسله مراتب هستند نیز هجوم می‌آورند، بازخورد سازگار را ارائه می‌دهد. آنهایی که بالاتر از سلسله مراتب هستند نیز بر رهبر تأثیر می‌گذارند.

نگرانی پیروان. رهبران با علاقه

هدف موقعیت گرایانه هستند، تعریف شود. این ادعا همچنین ممکن است پذیرش اهداف موقعیتی که رفتارهای حمایتی از جمع و اعضای آن حمایت میکنند، صدق کند. اعضای سازمان که احساس قدرت می‌کنند (در مقابل ناتوان) عواملی که باعث افزایش منافع جمعی و اعضای آن می‌شود. (یعنی عدالت رویه‌ای رو به بالا) پاسخ می‌دهند؛ به با رفتاری که دقیقاً این کار را می‌کند. این یافته‌ها به رهبری مربوط می‌شود. زیرا نگرانی پیروان را نشان می‌دهد که آنها را تحریک می‌کند. تا به نوبه خود در جمع مشارکت کنند. قدرت و زمینه به روش‌های دیگری در اثربخشی رهبر بر ارتقای عملکرد جمعی تأثیر دارد. روابط رهبر-پیروان خیابان یک طرفه نیست: پیروان نیز بر رهبران تأثیر می‌گذارند. اهداف تأثیر پیروان محدود به قدرت



بحث

اگرچه این بررسی، شواهد کمی را در مورد بالا ارائه می‌دهد (در مقابل کم) قدرت به خودی خود باعث می‌شود. رهبران (یا کمتر) نتیجه گیری مؤثری در ارتقای عملکرد جمعی داشته باشند، این قدرت بالا (در مقابل کم) باعث می‌شود. رهبران، بیشتر در مورد اهداف شخصیت محور عمل کنند، طراحی سیستم های انتخاب رهبری. پیامدهای مهمی دارد، به عنوان مثال، افراد فروتن ممکن است به طور غیررسمی، پتانسیل رهبری کمتری نسبت به سلطه اشخاص حقیقی داشته باشند؛ با این حال، فروتنی اغلب موثرتر است، رهبران سلطه گر با قدرت بالا (در مقابل پایین) موثرتر عمل می‌کنند و در عمل به اهداف تعریف شده می‌رسند.

موقعیت نشان می‌دهد، سازمان‌ها برای ارتقای عملکرد جمعی طراحی شوند (به عنوان مثال روش انصاف رویه بالا)، آنها را تضعیف می‌کند، سازمان‌ها همچنین باید صریحاً قدرت را تعریف کنند، نقش‌ها نه به عنوان فرصتی برای انجام کاری که شخص می‌خواهد، بلکه شرایط و مسئولیت‌ها در مورد قدرت تأثیر دارد، یافته های تحقیقات میدانی نشان می‌دهد قدرت زیاد (در مقابل کم) رفتار نادرست رهبر را پیش بینی می‌کند. در این صورت، پیش بینی کاهش بهزیستی رهبر، متعاقباً علاوه بر قدرت رهبر- پیروان و در سطح بالاتر بر این که نگرانی رهبران وجود دارد، تأثیر می‌گذارد. برای پیروان لازم به ذکر است که تقریباً همه تحقیق

همچنین باید نقش اینها را بزرگنمایی کند، قدرت در نمایش رفتارهای الهام بخش از رهبران و توانمندسازی پیروان و نقش تعدیل کننده‌ها در این بررسی و در این اثرات مشخص شده است مثل تحقیقات ما به درک بسیار کمک می‌کند. از روابط قدرت و رهبری، اظهارات تضاد منافع، هیچ چیزی اعلام نشده است.



طراحی سیستم های انتخاب رهبری.
پیامدهای مهمی دارد، به عنوان مثال، افراد فروتن ممکن است به طور غیررسمی، پتانسیل رهبری کمتری نسبت به سلطه اشخاص حقیقی داشته باشند؛ با این حال، فروتنی اغلب موثرتر است، رهبران سلطه گر با قدرت بالا (در مقابل پایین) موثرتر عمل می‌کنند و در عمل به اهداف تعریف شده می‌رسند.

میدانی مورد بررسی قرار گرفته و از طرح هایی استفاده می‌کند. که از این امر جلوگیری می‌کند.

نتیجه گیری

چنین تحقیقاتی باید انجام شود و استفاده بهتر از نوآوری های روش شناختی، مانند ابزارهای اقتصاد به عمل آید. سرانجام، این بررسی سؤالات آینده را مشخص می‌کند. در پژوهشهای بعدی اختلافات را در رقابت بین فردی بررسی کنید. یافته های متناقض در مورد نقش قدرت را توضیح دهید. آیا رهبران نسبت به پیروان، کمتر احساس نگرانی می‌کنند؟ چیستی و ماهیت قدرت به عنوان مسئولیت، با توجه به موارد بالا، منجر به محدود کردن قدرت می‌شود. مسئولیت و مسئولیت اصولی کاهش می‌یابد؟ تحقیقات



تله‌های پنهان تصمیم‌گیری

تصمیم‌های بد اغلب می‌تواند به راهی که تصمیم گرفته شده برگردد (گزینه‌ها به صورت شفاف تعریف نشده‌اند، اطلاعات درست جمع‌آوری نشده است، هزینه‌ها و سودها دقیق سنجیده نشده‌اند). اما اغلب اوقات، اشتباهات بیشتر در ذهن تصمیم‌گیرنده قرار می‌گیرند تا در فرایند تصمیم‌گیری. راهی که مغز انسان به کار می‌گیرد می‌تواند تصمیماتی را که ما می‌گیریم خراب کند.

- جان هاموند، رالف کنی و هووارد رافا، هشت تله فیزیولوژیکی را که روی تصمیم‌گیری‌های تجاری ما اثر می‌گذارند، بیان کردند.
- تله anchoring: سبب می‌شود. تا ما وزن نامناسبی برای اولین اطلاعات خود دریافت کنیم.
- تله status – quo (وضع موجود): ما را به سمت به دست آوردن وضعیت جاری سوق می‌دهد حتی زمانی که گزینه‌های بهتری وجود دارد.
- تله sunk-cost (هزینه کاسته شده): باعث می‌شود. که ما اشتباهات گذشته را جاودانه کنیم.
- تله confirming evidence (تایید شواهد): منجر می‌شود. که به دنبال اطلاعاتی باشیم که تمایلات قبلی ما را پشتیبانی کند و اطلاعات مخالف میل خود را کاهش دهیم.
- تله framing (قالب بندی): زمانی که یک مساله را غلط بیان می‌کنیم اتفاق می‌افتد، کل فرایند تصمیم‌گیری را از پایه خراب می‌کند.
- تله overconfidence (اطمینان بیش از حد): سبب می‌شود. که ما در دقت پیشگویی خود اغراق کنیم.
- تله prudence (احتیاط): سبب می‌شود. زمانی که حوادث غیر قطعی را تخمین می‌زنیم بیش از اندازه محتاط باشیم.
- تله recallability (قابلیت فراخوانی): سبب می‌شود. که وزن زیادی به حوادث جدید و چشمگیر بدهیم.
- بهترین راهی که از همه این تله‌ها دوری کنیم آگاهی است (از قبل آگاهی داشتن، از پیش مسلح بودن است).
- اما اجراها می‌توانند گام‌های ساده

دیگری برای محافظت خود و سازمان خود به کار گیرند و انواع دیگری از خطاهای ذهنی را شکل دهد.

نویسندگان نشان می‌دهند چطور عمل کنیم تا مطمئن باشیم که تصمیم‌های تجاری مهم صحیح و قابل اعتماد هستند.

تصمیم‌گیری مهم‌ترین کار در هر اجرا است و تصمیم‌گیری سخت و ریسک‌پذیر است. تصمیمات بد می‌تواند به یک کسب و کار آسیب برساند که اغلب جبران ناپذیر است. پس تصمیمات بد از کجا ناشی می‌شوند؟ در بسیاری از موارد، این تصمیمات می‌تواند از راهی که تصمیم‌گیری انجام شده نشأت گیرند (گزینه‌ها شفاف تعریف نشده‌اند، اطلاعات به درستی جمع‌آوری نشده‌اند، هزینه‌ها و سودها به دقت وزن دهی نشده‌اند) اما اغلب اوقات اشتباهات بر روی ذهن تصمیم‌گیرنده تأثیر می‌گذارد تا بر روی فرایند تصمیم‌گیری. راهی که مغز انسان به کار می‌گیرد، تصمیمات ما را خراب می‌کند.

محققان راه عملکرد ذهن ما را در تصمیم‌گیری برای نیم قرن مورد مطالعه قرار دادند، این تحقیق در



تصمیم‌گیری مهمترین کار در هر اجرا است و تصمیم‌گیری سخت و ریسک‌پذیر است.
تصمیمات بد می‌تواند به یک کسب و کار آسیب برساند که اغلب جبران ناپذیر است

آزمایشگاه و در کارگاه مشخص کرده است که ما از روتین‌های ناخودآگاه برای اینکه از عهده زمینه‌های پیچیدگی در اغلب تصمیمات براییم، استفاده می‌کنیم.

این روتین‌ها به عنوان هیورستیک‌هایی شناخته می‌شوند که در اکثر وضعیت‌ها به خوبی کار می‌کنند. برای مثال در قضاوت در مورد فاصله، مغز، بارها بر روی هیورستیکی که وضوح را با نزدیکی یکسان می‌گیرد، تکیه می‌کند. هر چه چیزی وضوح بیشتری داشته باشد ما آن را نزدیک‌تر در نظر می‌گیریم و هر چه کم وضوح باشد آن را دورتر فرض می‌کنیم.

این راه میانبر ذهنی ساده به ما کمک می‌کند. تا طیف پیوسته‌ای از قضاوت‌های فاصله‌ای که در اطراف خود نیاز داریم، بسازیم.

هنوز، مشابه اغلب هیورستیک‌ها، این هیورستیک نیز محفوظ از خطا نیست. در روزهایی که مه بیشتر از روزهای عادی است، چشمان ما ذهن را به سمتی سوق می‌دهند که فاصله اجسام را بیش از فاصله واقعی برآورد کنند. به دلیل اینکه نتیجه انحراف، خطرات کمی را برای اغلب ما ایجاد می‌کند، می‌توانیم آن را نادیده بگیریم. برای خلبانان هواپیما، انحراف می‌تواند فاجعه‌آمیز باشد و به همین دلیل است که خلبانان آموزش می‌بینند که از سنجش‌های فاصله به علاوه دید خود استفاده کنند.

محققان یک سری کلی از چنین نقص‌هایی در راهی که ما در تصمیم‌گیری فکر می‌کنیم، تعریف کرده‌اند. بسیاری از هیورستیک‌ها

شبیه هیورستیک‌های وضوح، از طریق حواس غیر قابل دریافت هستند. برخی دیگر شکل biases می‌گیرند و مابقی به سادگی به عنوان آنومالی‌های غیر عقلانی در تفکر ما به نظر می‌رسند. چیزی که همه این تله‌ها را ایجاد می‌کند، غیر قابل مشاهده بودن است. به دلیل اینکه آنها سخت افزارهایی در فرایند فکر کردن ما هستند، نمی‌توانیم آنها را به خاطر آوریم، حتی زمانی که درست در آنها قرار داریم.

در اجرا، برای موفقیت در بسیاری از تصمیمات روزانه تله فیزیولوژیکی نسبت به بقیه تله‌ها بسیار خطرناک است. آنها می‌توانند هر چیزی از توسعه محصول جدید تا جذب و استراتژی تحریم برای برنامه‌ریزی موفق را در بر می‌گیرند. در حالیکه هیچ کس نمی‌تواند ذهن خود را به این جریان‌های دیرینه هدایت کند، هر کس می‌تواند راهنمای خلبانان هواپیما را دنبال کند و یاد بگیرد و یاد بگیرد که چطور تله‌ها و جبران آنها را بفهمد.

در این مقاله، تعدادی تله‌های فیزیولوژیکی مستند شده خصوصاً آنهایی که تصمیمات تجاری را در بر می‌گیرند را بیان می‌کنیم. به علاوه دلایل ظهور تله‌ها را مرور می‌کنیم و برخی از راه‌های مشخص را که مدیران می‌توانند بر علیه این تله‌ها به کار گیرند، پیشنهاد می‌کنیم. مهم است به خاطر داشته باشیم، که بهترین دفاع، همیشه آگاهی است. اجراهایی که تلاش می‌کنند خود را با این تله‌ها و فرم‌های گوناگون آشنا کنند بهتر می‌توانند مطمئن



تله‌های فیزیولوژیک

نسبت به سایر تله‌ها

بسیار خطرناک است.

آنها می‌توانند هر چیزی،

از توسعه محصول جدید

تا جذب و استراتژی تحریم

برای برنامه‌ریزی موفق

را در برگیرند.

در حالیکه هیچ کس نمی‌تواند

ذهن خود را به این

جریان‌های دیرینه

هدایت کند

قیمت به طور سالیانه بر اساس تورم معمول، تمام هزینه‌های مربوط به بهبود امور داخلی به عهده مستاجر و یک گزینه برای مستاجر وجود دارد که قرارداد خود را برای ۱۰ سال دیگر بر اساس همین قرارداد افزایش دهد. اگرچه قیمت، بالای نرخ بازار جاری بود، مشاوران یک پیشنهاد نسبتاً معمولی ایجاد کردند. آنها یک قیمت اولیه در میانگین نرخ‌های بازار پیشنهاد دادند و نظر مالک را در مورد شراکت در هزینه‌های بازسازی پرسیدند، اما همه شرایط دیگر را پذیرفتند. مشاوران می‌توانستند از حدود بیشتر تجاوز کنند و پیشنهاد خود را ایجاد کنند (هزینه اولیه را به پایین‌ترین نرخ‌های بازار سوق دهند، روی افزایش نرخ‌ها سرپوش بگذارند، شرایط متفاوتی برای توسعه اجاره تعریف کنند و غیره) اما فکر آنها با پیشنهاد اولیه مالک هدایت شده بود. مشاوران در تله anchoring افتاده بودند و در نتیجه آنها مجبور شدند برای اجاره مکانی که به آن نیاز دارند مبلغ بیشتری بپردازند.

می‌توانند قضاوت نادرستی در مورد رنگ پوست، لهجه یا لباس یک شخص باشند. در کسب و کار یکی از رایج‌ترین انواع anchor حوادث یا تمایلات گذشته است. یک بازاریاب پروژه فروش یک محصول برای سال آینده، تلاش می‌کند با توجه به حجم فروش در سال‌های گذشته شروع کند. عددهای قدیمی anchor می‌شوند. که پیشگویی کننده بر مبنای فاکتورهای دیگر تنظیم می‌کند. این رویکرد در حالیکه ممکن است به یک تخمین دقیق عقلانی منجر شود، باعث خواهد شد که به حوادث گذشته نسبت به فاکتورهای دیگر وزن بیشتری داده شود. در وضعیت‌هایی که با تغییرات سریع در بازار مواجه هستیم، anchor پیشینی می‌توانند منجر به پیشگویی وضعیت و پس از آن انتخاب بدون راهنما شود.

به دلیل اینکه anchor ها می‌توانند شرایطی را که یک تصمیم گرفته می‌شود، را ایجاد کنند، اغلب به عنوان یک تکنیک چانه زنی توسط مذاکره کنندگان دانا استفاده می‌شوند. به تجربه یک کمپانی مشاوره بزرگ که به دنبال یک فضای جدید برای اداره خود در سان فرانسیسکو می‌گشت، توجه کنید. کار با یک واسطه املاک تجاری، شرکای شرکت یک ساختمان را که همه معیارهای آنها را برآورده می‌کرد، تعریف کردند و جلسه‌ای را با صاحبان ساختمان ترتیب دادند. صاحبان جلسه با بیان یک پیشنهاد قرارداد شروع کردند: یک اجاره نامه ۱۰ ساله، قیمت ماهیانه اولیه ۲/۵ دلار برای هر فوت مربع، افزایش

باشند که تصمیماتی که می‌گیرند درست هستند و تذکره‌هایی که توسط زیردستان پیشنهاد شده قابل تکیه کردن می‌باشند.

تله anchoring

■ شما چگونه به این دو سوال پاسخ می‌دهید؟

■ آیا جمعیت ترکیه بیش از ۳۵ میلیون است؟

■ بهترین تخمین شما برای جمعیت ترکیه چقدر است؟

اگر شما شبیه اکثر مردم باشید، شکل ۳۵ میلیون که در سوال اول قرار گرفته بر روی پاسخ شما به سوال دوم تاثیر می‌گذارد. در طول سال‌ها، ما این سوال‌ها را برای بسیاری از گروه‌های مردم مطرح کردیم.

در نصف موارد، ۳۵ میلیون را در سوال اول استفاده کردیم و در نصف دیگر ۱۰۰ میلیون را به کار بردیم. بلااستثنا، وقتی از عدد بزرگتری در سوال اول استفاده کردیم پاسخ به سوال دوم چند میلیون افزایش یافت. این آزمایش ساده پدیده ذهنی مهلک معمول را که به عنوان anchoring شناخته شده، نشان می‌دهد. هنگامی که به تصمیم‌گیری توجه می‌شود. ذهن وزن نامتناسب را از اولین اطلاعاتی که دریافت می‌کند، می‌گیرد. عقیده‌ها، تخمین‌ها و داده‌های اولیه، قضاوت‌ها و تفکرات بعدی را تحت تاثیر قرار می‌دهند.

Anchor بسیاری از ظواهر را می‌گیرند. این ظواهر می‌توانند به سادگی و بی‌ضرری یک نظریه که توسط دانشگاهی پیشنهاد شده و یا یک خبر در روزنامه صبح باشند و یا



چه کاری توانید در این باره انجام دهید؟

اثر Anchor در تصمیم‌گیری در هزاران آزمایش مستند شده است. Anchor نه فقط بر تصمیم مدیران بلکه بر حسابداران، مهندسان، بانکداران، وکیلان، مشاوران و تحلیلگران تاثیر می‌گذارد. کسی نمی‌تواند از آنها جلوگیری کند آنها خیلی شایع هستند ولی مدیرانی که از خطرات لنگرها آگاه هستند می‌توانند با استفاده از تکنیک‌های زیر از آنها جلوگیری کنند:

■ همیشه مشکل را از زاویه دیگر نگاه کنید. سعی کنید از نقاط شروع آلترناتیوها و رویکردها به جای چسبیدن به اولین فکر که به سراغ شما می‌آید استفاده کنید.

■ برای جلوگیری از لنگر شدن توسط ایده‌های دیگران قبل از مشاوره با آنها به مشکل خودتان فکر کنید.

■ ذهن باز داشته باشید. به دنبال اطلاعات و نظرات متفاوت افراد بگردید تا چارچوب خود را باز کنید و ذهن خود را در مسیرهای تازه قرار دهید.

■ مواظب باشید از Anchor شدن



همیشه مشکل را

از زاویه ای دیگر نگاه کنید.

سعی کنید از نقاط شروع

آلترناتیوها و رویکردها

به جای چسبیدن به

اولین فکر که به

سراغ شما می‌آید

استفاده کنید.

گیرنده، برای مثال، انحراف قوی بین آلترناتیوها که وضعیت فعلی را ابدی می‌کند. در مقیاس بزرگ، می‌توانیم این گرایش را هر زمانی که یک محصول اساسا جدید معرفی می‌شود. ببینیم. اولین اتومبیل که به آن «کالسکه بدون اسب» گفته می‌شد و به آن مثل یک درشکه نگاه می‌شد، اولین روزنامه الکترونیکی که در اینترنت ظاهر شد. در سطح آشنایی بیشتر، شاید شما تسلیم این انحرافات در تصمیمات مالی شخصی شوید. برای مثال بعضی مواقع مردم سهمی را که هیچ وقت برای خودشان نخریدند را به ارث ببرند با وجود اینکه پیشنهاد ارزان برای فروش سهم‌ها و گذاشتن پول برای سرمایه‌گذاری دیگر خیلی آسان است، بیشتر مردم آن را نمی‌فروشند. آنها وضعیت فعلی را راحتتر می‌بینند و انجام کاری آنها را ناراحت می‌کند. آنها می‌گویند «شاید بعدا به آن دوباره فکر کنم» ولی بعدا معمولاً هیچوقت است.

منبع تله وضع موجود در ذهن ماست. خواسته ما حفاظت از ضمیر

مشاوران جلوگیری کنید، به مشاوران و کسانی که با آنها مشورت می‌کنید تا جایی که ممکن است از نظراتتان، تخمین‌ها و تصمیمات ابتدایی‌تان کم اطلاعات دهید. اگر شما زیادی آشکار باشید، ممکن است عقیده‌های قبلی شما به سادگی به شما بازمی‌گردند.

بسیار با ملاحظه باشید از لنگرها، در مذاکرات برای جلوگیری از لنگر شدن توسط پیشنهاد اولیه دیگر به سمت و موقعیت خود قبل از شروع هر مذاکره فکر کنید. همزمان برای استفاده خودتان به دنبال موقعیتی بگردید. اگر شما فروشنده‌ای هستید برای مثال، پیشنهاد قیمت بالا ولی قابل دفاع برای شروع بحث.

تله وضع موجود status – quo : trap

ما همه می‌خواهیم معتقد باشیم که منطقی تصمیم‌گیری می‌کنیم ولی واقعیت این است که، ما همه به سمتی جهت‌گیری می‌کنیم و این جهت‌گیری‌ها بر روی تصمیم ما اثر می‌گذارد. نمایش تصمیم



در تصمیم‌گیری،
نگهداری وضع موجود،
ممکن است بهترین گزینه باشد،
ولی نباید آن را انتخاب کرد
به خاطر این که راحت است.
ابتدا شما باید برای
آگاهی و کاهش تله وضع موجود،
از تکنیک های این مقاله
استفاده کنید.

مقایسه می کنید، همیشه آنها را در حالت آینده هم به اندازه حال ارزیابی کنید.
■ اگر شما چند تا آلترناتیو داشته باشید که نسبت به وضع موجود اولویت داشته باشند به دلیل سخت بودن در انتخاب، وضع موجود را انتخاب نکنید، خودتان را مجبور کنید که انتخاب کنید.

تله هزینه کاسته شده - sunk cost trap

یکی دیگر از انحرافات عمقی ما وقتی است که گزینه ای را انتخاب می کنیم به طوریکه در گذشته قضاوت می کنیم حتی وقتی که گزینه های قدیمی معتبر نیستند خیلی از ما در این تله گرفتار می شویم. ما ممکن است انکار کنیم، برای مثال، برای فروش یک سهام یا جذب سرمایه بیشتر. یا ما شاید تلاش زیادی برای بهبود عملکرد یک کارمند که می دانیم از اول نباید آن را استخدام می کردیم بگذاریم. تصمیمات گذشته ما به sunk cost تبدیل می شوند _ در اصطلاح اقتصادی گفته می شود.

ها به دلیل اینکه شرکت به دست آمده از اقدام سریع برای وضع جدید جلوگیری می کند. انجام شدند، بیشتر ساختار مدیریت مناسب بر شرکت اکتسابی « الان وضعیت کنونی را نشکنیم» و دلایل همیشگی می آید. «بیایید تا ثابت شدن وضعیت صبر کنیم» ولی با گذشتن زمان ساختار موجود می ماند و تغییر سخت تر می شود. و مدیریت خود را گرفتار در وضع فعلی می بیند.

چه کاری می توانید در این باره انجام دهید؟

اول از همه، به یاد داشته باشید که در هر تصمیم گیری، نگهداری وضع موجود به راستی ممکن است بهترین گزینه باشد ولی نباید آن را انتخاب کنید فقط به خاطر اینکه راحت است. ابتدا شما باید برای آگاهی و کاهش از تله وضع موجود از تکنیک های زیر استفاده کنید:

■ ابتدا به خودتان هدفهایتان را یادآوری کنید و بررسی کنید چگونه آنها با وضع موجود تقسیم گردیده اند. شاید شما عوامل وضعیت جاری را مانع برای هدفهایتان ببابید
■ هیچگاه به وضع موجود به عنوان تنها آلترناتیو نگاه نکنید. گزینه های دیگر را تعیین کنید و همه مثبت ها و منفی ها را با دقت ارزیابی کنید
■ از خودتان بپرسید اگر این وضعیت وضع موجود نبود آیا شما این وضعیت را انتخاب می کردید؟
■ از اغراق کردن در هزینه و تلاش برای تغییر وضع موجود دوری کنید
■ به یاد داشته باشید میزان مطلوبیت وضع موجود در طی زمان تغییر خواهد کرد. زمانی که گزینه ها را

ما از صدمه است. شکستن وضع موجود یعنی اقدام به کاری کردن و وقتی ما کاری انجام می دهیم، مسئولیت می پذیریم بدین ترتیب خودمان را بر روی انتقاد و حسرت خوردن باز می کنیم. ما طبیعتاً به دنبال دلیلی می گردیم که کاری انجام ندهیم. ماندن در وضع موجود در بیشتر مواقع نشان می دهد به دلیل اینکه ما را کمتر در ریسک روانی قرار می دهد امن تر است. خیلی از آزمایش ها جذب مغناطیس به وضع موجود را نشان داده اند _ یک گروه از مردم تصادفاً یکی از دو هدیه تقریباً با ارزش یکسان دریافت کردند، نصف آنها لیوان گرفتند و نصف آنها شکلات سویسی، بعد به آنها گفته شد که می توانند به راحتی هدیه خود را باکس دیگر تعویض کنند. با اینکه شما شاید انتظار داشته باشید نصف مردم بخواهند تعویض کنند ولی فقط ۱ نفر از ۱۰ نفر این کار را کرد.

آزمایشات دیگر نشان داده اند که گزینه های بیشتری که دارید به وضع موجود کشش بیشتری پیدا می کنید. بیشتر مردم برای اطمینان، اگر دو گزینه انتخاب به جای یکی داشته باشند وضع موجود را انتخاب می کنند. A و B به جای فقط A چرا؟ انتخاب بین A و B نیازمند تلاش اضافه است، انتخاب وضع موجود از این تلاش جلوگیری می کند.

در کسب و کار، زمانی که کاری باعث تنبیه می شود. خیلی با شدت بیشتر است از زمانی که کاری انجام نشود، وضع موجود جذب بیشتری دارد. برای مثال خیلی ادغام شدن

سرمایه گذاری قدیمی بر زمان پول که الان غیر قابل جبران هستند. ما می دانیم، منطقاً هزینه کاهش یافته بر تصمیمات حال حاضر بی ارتباط است، ولی با اینحال آنها ما را به سمت نا مناسب هدایت می کنند. چرا مردم نمی توانند خود را از تصمیمات گذشته رها کنند؟ خیلی اوقات به این دلیل است که آنها بی تمایل، خواسته یا ناخواسته، دچار اشتباه می شوند. قبول یک تصمیم ضعیف در زندگی شخصی شاید مسئله شخصی باشد ولی در کسب و کار یک تصمیم بر یک موضوع عمومی است که نظرات بحرانی از سوی همکاران و روسا را به خود جذب می کند.

اگر شما یک کارگر ضعیف را که خودتان استخدام کرده اید اخراج کنید شما به یک قضاوت ضعیف اعتراف کرده اید. به لحاظ روانشناسی به نظر می رسد بهتر است اجازه دهید او بماند اگرچه این انتخاب اشتباه باشد. نظریه هزینه کاسته شده نشان



در تمام تصمیمات شما
به یک تلاش آگاهانه نیاز دارید
تا انواع هزینه ها را جدا کنید،
هر گونه هزینه
(روانی و یا اقتصادی)
که افکار شما را
به هم خواهد ریخت.
لازم است تکنیک های
تصمیم گیری را به کار بگیرید

می دهد پراکندگی منظم را در بانکداری جایی که می تواند یک نتیجه شوم مخصوص داشته باشد. زمانی که تجارت یک قرض گیرنده به مشکل می خورد، وام دهنده معمولاً یک وام اضافه پیشرفته می دهد به این امید که برای شرکت یک تنفس فراهم کند تا بتواند مشکل را پوشش دهد. اگر شرکت این شانس خوب را داشته باشد که بتواند برگردد این یک سرمایه گذاری خردمندانه است در غیر این صورت این فقط از دست دادن پول خوب بعد از بد است (پول موجود بعد از پول از دست رفته)

یکی از ما کمک کرد به بانک مرکزی US تا پوشش دهد تعداد زیادی از وام های بدی که به شرکت های خارجی داده بود. ما متوجه شدیم که بانکدارها مسئول هستند برای سازماندهی مشکلات وام ها احتمالاً با پرداخت وام های اضافه ی پیشرفته (به صورت تکراری در تعداد زیادی از نمونه ها) نسبت به بانکدارهایی که بعد از آنکه وام اصلی تسویه شده باشد حساب را تحویل می گیرند.

اغلب اوقات استراتژی بانکدارهای اصلی به شکست ختم می شود. در دام افتاده می شوند به وسیله افزایش تدریجی تعهد، آنها تلاش می کنند دانسته و یا نادانسته تا حمایت کنند از تصمیم اشتباهشان. آنها قربانی نظریه هزینه کاسته شده، شده اند.

بانک در نهایت مشکلش را حل می کند. با بکار گیری یک سیاست ملزم که وام به محض بروز مشکل به یک بانک دیگر تخصیص داده

می شود. بانکدارهای جدید می توانند نگاه جدید و نا متعصبانه ای به ارزش وام دادن های زیاد بیاندازند.

گاهی اوقات یک فرهنگ سازمانی دام هزینه کاسته شده را تقویت می کند. اگر مجازات برای یک تصمیم گیری که منجر به یک خروجی نامساعد می شود. جدی باشد مدیران تحریک می شوند تا پروژه های شکست خورده در حد بی نهایت کشیده شوند به یک امید بیهوده که ما کسی هستیم که می توانیم آنها را به موفقیت تغییر دهیم.

مدیران اجرایی باید بدانند که در یک دنیای نا مطمئن رویدادهای غیر قابل پیش بینی معمول هستند، تصمیمات خوب هم گاهی اوقات منجر به خروجی بد می شوند. با آگاهی به اینکه برخی ایده های خوب به شکست ختم می شوند مدیران اجرایی باید تشویق کنند افراد را که تلفات کم کنند به جای آنکه آنها را یک کوه کنند چه کاری می توانیم در این مورد انجام دهیم؟

برای تمام تصمیماتی که سابقه دارند شما نیاز خواهید داشت به یک تلاش آگاهانه تا جدا کنید هر گونه هزینه کاسته شده را (اگرچه روانی و یا اقتصادی) که بهم ریخته خواهد کرد افکار شما را درباره ی گزینه های در دست. این تکنیک ها را به کار بگیرید:

■ جست و جو کنید و به دقت گوش دهید به نظرات افرادی که در گیر نیستند با تصمیمات اخیر و افرادی که از این به بعد غیر ممکن است که به آنها متعهد باشند.

■ آزمایش کنید که چرا پذیرفتن



مراقب تاثیراتی که

نظریه هزینه کاسته شده

روی تصمیمات و توصیه هایی

که بوسیله زیر دستانتان

داده می شود

باشید.



می کند و از اطلاعات متناقض
جلوگیری کنیم. خوب بعد از همه
اینها شما انتظار دارید که شواهد و
سوابق چیزی جز یک جدل قوی با
توجه به تصمیم خود بدهد؟

طرفداری از مدرک تایید کننده نه
تنها به جایی که ما برای جمع
آوری مدرک می رویم اثر می گذارد
بلکه به تفسیری مدرکی که دریافت
کرده ایم نیز موثر است که خود
سبب دادن ارزش بیشتر به اطلاعات
مد نظر ما و ارزش کمتر به اطلاعات
مخالف نظر ما می شود.

در یک مطالعه روانشناسی درباره این
پدیده، دو گروه یکی موافق و دیگری
مخالف هر کدام دو گزارش که به
دقت تحقیقاتی درباره مجازات اعدام
به عنوان مانع جرم انجام شده بود
را خواندند، یک گزارش حاکی از تایید
مجازات اعدام بود و دیگری برداشتی
برعکس داشت با وجود نمایان
شدن اطلاعات علمی هر دو گروه
از اعتبار وضعیت خود بعد از خواندن
گزارش مطمئن بودند. آنها به طور
اتوماتیک و با اطلاعات یاری کننده
موافق و اطلاعات مخالف را رد کردند.
در اینجا دو نیروی روانی مهم در کار
وجود دارد. یکی تمایل به اینکه به
طور نیمه هوشیار تصمیم بگیریم

تله تایید شواهد confirming evidence trap

تصور کنید رییس یک عرضه کننده
موفق که قصد گسترش کارخانه خود
را دارد هستید. شما نگران این هستید
که شرکت تحمل رشد سریع صادرات
را نداشته باشد شما نگران بالا رفتن
ارزش دلار آمریکا هستید سبب
گران شدن محصولات شما برای
مصرف کنندگان خارجی می شود.
و تقاضا را کاهش می دهد اما قبل
از تصمیم به گسترش تصمیم به
جمع آوری شواهدی که مدیر
اجرایی یک شرکت که اخیرا اقدام
به احداث یک کارخانه کرده می
باشید از دلایلی ارائه می دهد که
سایر پولها در حال ضعیف شدن در
مقابل دلار آمریکا می باشد. شما چه
کار می کنید؟

شما نباید اجازه قطعی شدن گفت و
گو را دهید زیرا در این صورت قربانی
طرفداری از شواهد تایید کننده
می شوید. این تعصب سبب می شود.
که ما به دنبال اطلاعاتی باشیم که
غریزه و نقطه نظرات ما را پشتیبانی

اشتباهات اخیر شما را پریشان
می کند. اگر تکذیب مشکل عزت
نفستان را مجروح می کند. به طور
مستقیم با آن روبه رو شوید. به یاد
خود بیاورید که حتی یک انتخاب
زیرکانه می تواند یک نتیجه بد
داشته باشد. به واسطه هیچ عیبی
از تصمیم گیرندگان اصلی و حتی
بهترین و پرتجربه ترین مدیران از
اشتباه در قضاوت مصون نیستند. به
یاد آورید لغات خردمندانه از Warren
Buffet: وقتی خودتان را در یک چاله
می بینید بهترین کاری که می توانید
انجام دهید توقف کردن است.

■ مراقب تاثیراتی که نظریه هزینه
کاسته شده روی تصمیمات و
توصیه هایی که بوسیله زیر دستانتان
داده می شود، باشید. اگر لازم است
مسئولیت ها را مجددا واگذار کنید.
■ فرهنگ ترس از اشتباه را توسعه
ندهید تا کارکنان اشتباهاتشان را
دائمی نکنند. در تشویق افراد به
کیفیت آنها در تصمیم گیری نگاه
کنید. (به حساب بیاورید که در زمان
تصمیم گیری آنها چه چیزهایی
معلوم بود) نه تنها کیفیت خروجی



قبل از اینکه بدانیم چرا می خواهیم آن را انجام بدهیم دومی تمایل به درگیری بیشتر با چیزهایی که دوست داریم نسبت به آنهایی که دوست نداریم . تمایلی که در کودکان نیز وجود دارد . به طور طبیعی بعد از آن ما به جلب اطلاعاتی که تمایل نیمه آگاهانه ما را یاری می کند می پردازیم.

چه کاری درباره این موضوع می توانید انجام دهید؟

این به این معنی نیست که شما باید گزینه ای را که به طور نیمه آگاهانه جلب آن شده اید را انتخاب کنید این نظر یعنی شما مطمئن شوید که این بهترین گزینه است شما نیاز به آزمایش آن دارید. همیشه دقت کنید که همه مدارک را با دقت یکسان امتحان کرده باشید. از پذیرش مدارک تایید کننده نظر شما بدون سوال جلوگیری کنید.

کسی را به عنوان مخلف انتخاب کنید که با شما مخالف تصمیمی که گرفته اید بحث کند . با خودتان درباره موضوع به عنوان مخالف بحث کنید. قوی ترین دلیل برای انجام

هزینه بیمه دو بنگاه را در نظر می گیریم به اسم های نیوجرسی و پنسیلوانیا که تفاوت های مشابهی در قانون های آنها ایجاد می شود. هر بنگاه به رانندگان یک گزینه جدید ارائه می دهد با پذیرفتن حق محدود برای ادعای خسارت آنها می توانند حق بیمه را کم کنند. اما بنگاه دوم گزینه ها را در راه کاملاً متفاوت طبقه بندی می کند. در نیوجرسی شما به طور اتوماتیک حق بیمه محدود را انتخاب می کنید مگر اینکه حالت دیگری را خودتان بخواهید در پنسیلوانیا کاملاً برعکس می باشد. طبقه بندی های متفاوت حالت های متفاوتی را به وجود می آورد.

بسیاری از مصرف کنندگان حالت دوم را پیش فرض خود قرار می دهند در نتیجه در نیوجرسی ۸۰ درصد از رانندگان حق بیمه محدود را انتخاب می کنند ولی در پنسیلوانیا ۲۵ درصد از رانندگان حق بیمه محدود را انتخاب می کنند به خاطر روشی که پنسیلوانیا با آن انتخاب خودش را قالب بندی کرد ،

چیز دیگر چیست؟ دومین دلیل چیست؟ وضعیت را با یک ذهن باز در نظر بگیرید . با خودتان درباره انگیزه خود صادق باشید . آیا شما واقعا اطلاعاتی برای انتخاب یک گزینه خوب جذب کرده اید یا فقط مدارکی که نظر شما را تایید می کند؟

در جستجوی توصیه های دیگران سوالاتی که سبب تایید مدارک شما می شود. نپرسید و اگر فهمیدید که توصیه کننده همواره در صدد تایید نظر شماست یک نفر جدید را پیدا کنید . اطراف خود را با افراد موافق پر نکنید.

تله قالب بندی framing trap :

اولین قدم در تصمیم گیری قالب بندی سوالات است. این مورد همچنان خطرناک ترین هم می باشد. روشی که یک مشکل قالب بندی می شود. به طور عمیق بر تصمیم گیری شما تاثیرگذار است. برای مثال در یک موضوع که شامل بیمه اتومبیل می باشد طبقه بندی ۲۰۰ میلیون دلار تفاوت ایجاد می کند. برای کاهش



همیشه دقت کنید

که همه مدارک را

با دقت و یکسان

امتحان کرده باشید.

از پذیرش مدارک تایید کننده

نظر شما، بدون سوال

جلوگیری کنید.



محققانی که در زمینه

تصمیم‌گیری فعالیت می‌کنند

دوگانه چهارچوب تصمیم‌گیر

ی با فرکانس های مشخص را

مختل کننده

مشخص کرده‌اند

مطرح می‌شود. به دنبال ریسک کردن می‌باشند. بعلاوه آنها تمایل دارند که با چهارچوب آنگونه که برای آنها ارایه شده است خودشان را تطبیق دهند نه اینکه مسئله به طریقی که خودشان می‌خواهند بیان کنند.

چهارچوب بندی با نقاط مرجع

متفاوت

همان مسئله همچنین می‌تواند پاسخ های بسیار متفاوتی را وقتی که چهارچوب ها نقاط مرجع متفاوتی را استفاده می‌کنند بوجود آورد. فرض کنید شما ۲۰۰۰ دلار در حساب خود دارید و از شما سوال زیر پرسیده می‌شود:

آیا شما حاضرید در یک شرایط با شانس پنجاه درصد برای از دست دادن مبلغ ۳۰۰ دلار یا بدست آوردن ۵۰۰ دلار شرکت می‌کنید؟

آیا شما این شرایط را می‌پذیرید و شرکت می‌کنید؟ اگر سوال زیر

پرسیده می‌شد، چطور؟

آیا شما حاضرید که حساب شما همان ۲۰۰۰ دلار باقی بماند یا در یک شرایط با احتمال پنجاه پنجاه مبلغ ۲۵۰۰ دلار یا ۱۷۰۰ دلار می‌شود.

بازهم، هردو سوال یک مسئله مشابه را مطرح می‌کنند. اگر بصورت

طرح A: این طرح محموله ی یکی از ۳ قایق غرق شده را به ارزش ۲۰۰/۰۰۰ دلار نجات خواهد داد.

طرح B: در این طرح احتمال نجات دادن محموله های هر سه قایق ۱/۳ است کدام طرح را انتخاب می‌کنید؟

اگر شما مانند ۷۱٪ از پاسخگویان به این سوال باشید شما هم گزینه ای که ریسک کمتری دارد، یعنی طرح A را انتخاب می‌کنید که حتماً یکی از سه قایق را به یقین نجات خواهد داد. گروه دیگری در این مطالعه از بین گزینه های D، C یکی را انتخاب نموده اند:

طرح C این طرح منجر به از دست رفتن ۲/۳ از محموله های قایق ها به ارزش ۴۰۰/۰۰۰ دلار خواهد شد.

طرح D: در این طرح احتمال از دست رفتن همه محموله ۲/۳ به ارزش ۶۰۰/۰۰ دلار است ولی احتمال از بین رفتن هیچ محموله ای ۱/۳ است.

با مشاهده این گزینه ها، ۸۰٪ از این پاسخگویان طرح D را انتخاب نموده اند.

هر دو جفت گزینه ها با یکدیگر معادل بوده اند - طرح A معادل طرح C و طرح B معادل طرح D- تنها تفاوت با یکدیگر معادل بود که چارچوب‌شان در راه‌های مختلفی مطرح شد.

تفاوت زیادی که بین پاسخها وجود داشت نشانگر این مطلب است که وقتی یک مسئله رقابت منفعت مطرح می‌شود. (نجات محموله ها) پاسخگویان مخالف ریسک هستند. اما وقتی که مسئله در قالب جلوگیری از خسارات (از بین رفتن محموله ها)

خودش را از بدست آوردن حدوداً ۲۰۰ میلیون دلار در مورد تبعه و ذخایر قانونی مورد انتظار محروم نمود.

تله‌های قالب بندی می‌توانند شکل‌های مختلفی را به خود گیرد، اینگونه دامها اصولاً بطور محسوسی با دیگر تله‌های روانشناسی مرتبط هستند، یک چهارچوب می‌تواند یک حالت guo را برقرار کند یا یک anchor را معرفی کند، این چهارچوب می‌تواند هزینه های پنهان را برجسته سازد یا شما را به سوی تصدیق شواهد هدایت کند. محققانی که در زمینه تصمیم‌گیری فعالیت می‌کنند دوگانه چهارچوب را که تصمیم‌گیری را با فرکانس مشخصی مختل می‌کنند مشخص نموده اند.

چهارچوبهایی به عنوان منفعت‌ها در مقابل خسارت در یک مطالعه که پس از تجزیه ی کلاسیکی که توسط محققان Daneil Kahneman و Amos انجام شده بود، شکل گرفت کی از ما مسئله ای که در ادامه می‌آید را با یک گروه از متخصصان بیمه مطرح کرد: شما به عنوان یک تنظیم کننده دارایی های دریایی هستید که مسئول مینیمم کردن خسارات محموله های سه تا قایق بیمه شده که دیروز در خارج از سواحل Alaska غرق شده می‌باشید. هر یک از قایق‌ها محموله‌ای به ارزش ۲۰۰/۰۰۰ دلار حمل می‌کنند که اگر طی ۷۲ ساعت محموله ها نجات داده نشوند از بین خواهند رفت. صاحب کمپانی نجات دادن محموله های زیر دریایی دو تا گزینه به شما ارایه می‌دهد که هزینه ی هر دو یکی است:

منطقی به قضیه نگاه کنیم جواب شما در هر دو حالت باید یکسان باشد. مطالعات نشان می‌دهد که بسیاری از افراد از پذیرفتن شرایط سوال اول اجتناب می‌کنند ولی شرایط سوال دوم را قبول می‌کنند. واکنش‌های متفاوت آنها ناشی از نقاط مرجع متفاوتی است که در هر دوی چهارچوب‌ها وجود دارد. چهارچوب اول، با نقطه مرجع صفر، بروی منفعت‌ها و خسارات نقدی تاکید می‌کند و فکر از دست دادن باعث رفتارهای محافظه کارانه‌ای در افکار افراد می‌شود. چهارچوب دوم با نقطه ی مرجع ۲۰۰۰ دلار، چیزهایی را با تاکید بر تاثیرات مالی واقعی تصمیم در دید افراد قرار می‌دهد.

چکار می‌توانیم در این باره انجام دهیم؟

یک مسئله که بصورت ضعیفی چهار چوب بندی شده است حتی می‌تواند یک مسئله که متصور می‌شود. باید به بهترین نحو تصمیم‌گیری در مورد آن انجام شود را دچار ضعف و مشکل کند ولی هر تاثیر ناسازگاری با چهارچوب‌بندی



■ وقتی دیگران تصمیماتی

را به شما توصیه

می‌کنند، راهشان را

چهارچوب بندی کرده

و امتحان کنید.

و با چهارچوب‌های متفاوتی

آن را به مبارزه دعوت کنید

می‌تواند با این اقدام احتیاطی محدود شود:

سریعاً چهار چوب اولیه را قبول نکنند ولو اینکه توسط شما یا دیگران شکل گرفته باشد. همیشه سعی کنید که مساله را به طرق مختلف دوباره چهارچوب‌بندی کنید به دنبال انحرافات باشد که توسط چهارچوب ایجاد شده است.

■ تلاش کنید که مسائل را در شرایط متعادل و خنثی که شامل خسارات و منفعت‌ها با نقاط مرجع متفاوت است طرح ریزی کنید. به عنوان مثال: آیا شما حاضرید شرایط پنجاه پنجاه برای از دست دادن ۳۰۰ دلار که منجر به ایجاد ۱۷۰۰ دلار در حساب شما می‌شود. یا بدست آوردن ۵۰۰ دلار که منجر به ایجاد ۲۵۰۰ دلار در حساب شما می‌شود. را بپذیرید؟

■ در طی پروسه تصمیم‌گیری خود درباره چهارچوب‌بندی مسئله به شدت فکر کنید در نقاطی حین پروسه، مخصوصاً در نزدیکی‌های اواخر پروسه، از خودتان بپرسید که چگونه تفکر‌تان تغییر می‌کند. اگر چهار چوب بندی تغییر کند.

■ وقتی دیگران تصمیماتی را توصیه می‌کنند، راهی را که آنها مساله را چهارچوب‌بندی کرده‌اند را امتحان کنید. آنها را با چهارچوب‌های متفاوتی به مبارزه دعوت کنید.

تخمین زدن و پیش بینی کردن

تله‌ها:

اکثر ما در مورد تخمین زمان، فاصله، زمان و حجم ما هر دو و توانا هستیم. این قضیه به خاطر این است که ما دائماً در مورد این

متغیرها قضاوت می‌کنیم و بازخورد سریعی را درباره دقت این قضاوت‌ها بدست می‌آوریم. در طی تمرین‌های روزانه، ذهن ما بخوبی در این موارد شکل می‌گیرد.

تخمین زدن یا پیش بینی کردن در مورد حوادث غیر قطعی یک امر متفاوت است وقتی که مدیران بطور مداوم در این موارد غیر قطعی تصمیم‌گیری می‌کنند، بندرت با بازخورد واضحی را در مورد دقت‌شان بدست می‌آورند. اگر شما بعنوان مثال در مورد احتمال نزول قیمت نفت به ۱۵ دلار با احتمال ۴۰ درصد در عرض یک سال قضاوت خود را ارایه دهید و قیمت هم در واقع به همان سطح برسد، شما هم نمی‌توانید.

که نظر شما در مورد احتمالی که تخمین زده اید درست است یا غلط، تنها راه اندازه گیری شما این است که بسیاری از قضاوت‌های مشابه را پیگیری کنید تا بدانید که اموری که شما تصور کردید که از شانس ۴۰ درصدی برای رخ دادن برخوردار بود در ۴۰٪ از مواقع رخ دهد. که این امر نیازمند مقدار زیادی از داده‌ها می‌باشد که در طی یک زمان طولانی بدست آمده و پیگیری شده‌اند. در نتیجه ذهن ما برای تخمین‌های غیر قطعی ناتوان است. تمام دامهایی که ما تا اینجا در مورد آنها صحبت کرده ایم می‌توانند بر تصمیم‌گیری ما تاثیر گذار باشند.

اما یک سری تله‌های دیگری وجود دارند که اثرات مخرب ویژه‌ای در شرایط عدم قطعیت داشته باشند به



یک سری دام های دیگری
وجود دارند که اثرات مخرب
ویژه ای در شرایط
عدم قطعیت
بر تصمیم گیری دارند،
تله ها بر توانایی ما در
ارزیابی احتمالات
سایه می افکنند .



در ایالت متحده درباره تعداد ماشین مدل جدید برای تولید در پیش بینی شلوغ ترین فصل فروش تصمیم می گرفت. دپارتمان برنامه ریزی بازار، مسئول تصمیم گیری، از سایر دپارتمان ها خواست که متغیرهای کلیدی نظیر پیش بینی فروش، موجودی کالای فروشنده، فعالیتهای رقبا و هزینه ها را پیش بینی کنند. با دانستن هدف تخمین ها، هر دپارتمان پیش بینی خود را به نفع ساختن اتومبیل های بیشتر منحرف کرد - «فقط ایمن باش». اما پیش بینی کننده بازار، اعداد ارزش اسمی را گرفت و سپس اصلاحات «فقط ایمن باش» خود را ساخت. بطور غیرشگفت انگیزانه ای، تعداد اتومبیل تولید شده خیلی بیشتر از تقاضا بود و در پایان با متوسل شدن به قیمت گذاری تشویقی (برانگیزاننده) شش ماه برای فروش ارزان مقدار مازاد صرف کرد.

سیاست گذاران تا تدوین بیش احتیاطی در فرآیند های تصمیم رسمی پیش رفتند. یک مثال افراطی «آنالیز بدترین حالت» است، که در سیستم های طراحی سلاح ها محبوب بود و هنوز هم در مهندسی

انتخاب کنند که احتمال اینکه عدد واقعی از آن کمتر باشد یک درصد است. اگر آنها در مورد قضاوت کردن دقت پیش بینی کردنشان خوب باشد شما انتظار دارید که تنها در درصد از مواقع این شرکت کننده گان اشتباه کرده باشند. اما صدها تست نشانگر این قضیه بود که این قیمت در بیست الی سی درصد مواقع از بازه مشخص شده توسط این افراد خارج بود.

با اطمینان بیش از حد از پیش بینی های خودشان، بیشتر افراد در این مورد درست قضاوت نکردند.

تله ی احتیاط

The prudence trap

تله دیگری برای پیش بینی کننده وجود دارد حالت بیش احتیاطی یا پروا است. هنگام مواجهه با تصمیمات پرخطر تمایل داریم که ارزیابی یا پیش بینی مان با «تنها در طرف امن بودن» سازگار باشد. به عنوان مثال سالها پیش یکی از سه بزرگترین تولید کننده ماشین

خاطر اینکه آنها بر توانایی ما برای ارزیابی احتمالات سایه می افکنند. سه تا از رایجترین این دامهای عدم قطعیت به شرح زیر است:

تله اطمینان بیش از حد

The overconfidence trap

علیرغم اینکه اکثر ما در تخمین زدن و پیش بینی کردن چندان ماهر و توانا نیستیم ولی اطمینان بیش از حدی را در مورد دقت خود برای خودمان قائل هستیم، که این می تواند خطاهایی در قضاوت و تصمیم گیری شود. در طی یکسری از تحقیقات از مردم خواسته شد که ارزش سهام هفته بعد برای صنایع Dow Jones را پیش بینی کنند. برای اینکه عدم قطعیت را هم داخل قضیه کنند از آنها خواسته شد که یک بازه برای این قیمت مشخص کنند. برای حد بالای این بازه، از آنها خواسته شد که یک تخمینی را استفاده کنند که احتمال میدهند عدد واقعی با احتمال ۱ درصد بیشتر از آن باشد و برای حد پایین عددی را



قطعی و محیط های نظم دهنده استفاده می شود. با بکارگیری این رویکرد، مهندسين سلاح هایی برای عمل کردن در بدترین ترکیبات اوضاع ممکن، طراحی کردند، ولو اینکه احتمال وقوع چنین اوضاعی که بطور واقعی اتفاق می افتند بینهایت کم است.

آنالیز بدترین حالت بدون ذره ای سود هزینه های هنگفتی را اضافه کرد (در واقع اغلب با کاهش توان رقابتی اثر معکوسی می گذارد)، اثبات این احتیاط زیاد گاهی می تواند به همان اندازه ی کم خطرناک باشد. یک رویداد غم انگیز یا عاطفی در زندگیتان می تواند تفکر شما را منحرف کند.

تله قابلیت فراخوانی

The recallability trap

حتی اگر ما نه خیلی بی پروا و نه خیلی محتاط باشیم، هنوز هم هنگامی که برآورد یا پیش بینی می کنیم می توانیم به دام بیافتیم. زیرا همواره پیشگویی هایمان در باره آینده را بر پایه ی یادآوری مان از گذشته بنا می کنیم، می توانیم بیش از حد تحت تاثیر حوادث عاطفی - آنهایی که تاثیر زیادی بر



هر چیزی که توازن

توانایی شما در فراخوانی

حوادث را برهم بزنند،

احتمال تخصیصی شما

را منحرف می کند.

مردها از زنها مشهورتر بودند، در حالیکه در بقیه زنان مشهورتر بودند. سپس از شرکت کنندگان خواسته شد که درصد مردان و زنان هر لیست را تخمین بزنند. آنهایی که لیست با تعداد مردان مشهور بیشتر را شنیدند گمان کردند که مردان بیشتری در لیست است، در حالیکه آنهایی که لیست تعداد زنان مشهور بیشتر را شنیده بودند گمان کردند که تعداد زنان بیشتر هستند.

وکلا ی حقوقی معمولاً هنگام دفاع از دادخواست بدهی در تله فراخوانی گرفتار می شوند. تصمیمات آنها در باره تسویه مطالبات یا بردن آن به دادگاه منوط به ارزیابی هایشان از نتایج محتمل محاکمه است. بدلیل اینکه رسانه ها تمایل دارند که بطور جسورانه ای مبالغ صدمات بزرگ را به اعلان عمومی برسانند، وکلا می توانند مبالغ بزرگی را برای شاکی برآورد کنند. در نتیجه آنها پرداخت های بیشتری نسبت به آنچه واقعاً تضمین شده است، پیشنهاد می دهند.

چه کاری می توانید در این باره

حافظه ی ما گذاشته اند- قرار گیریم. به عنوان مثال، همه ما در احتمال حوادث نادر اما مصیبت بار نظیر سقوط هواپیما اغراق می کنیم زیرا آنها توجه نامتناسبی در رسانه های گروهی بدست آورده اند. یک رویداد غم انگیز یا عاطفی در زندگیتان می تواند تفکر شما را منحرف کند. شما احتمال بیشتری به حوادث رانندگی اختصاص خواهید داد اگر یکی از آنها را در مسیر محل کار داشته باشید، و شانس بیشتری به اینکه، روزی بر اثر سرطان بمیرید، اختصاص می دهید اگر یک دوست نزدیک بوسیله این بیماری مرده باشد.

در واقع هر چیزی که توازن توانایی تان در فراخوانی حوادث را برهم بزند احتمال تخصیصی شما را منحرف می کند. در یک آزمایش، لیستی از زنان و مردان مشهور برای گروه های مختلفی از افراد خوانده شد. فارغ از موضوع مطالعه هر لیست تعداد مردان و زنان برابری داشت، اما در تعدادی از لیستها



مغز ما همواره مشغول

کار کردن است،

متاسفانه گاهی اوقات

به جای کمک کردن به ما،

به طرقي ما را

منحرف می کند و در تمامی

مراحل فرآیند تصمیم گیری

درک های نادرست،

جانبداری ها و سایر

حیله های ذهن می تواند

انتخاب های ما را

تحت تاثیر قرار دهد

می شویم، و قادر نخواهیم بود زمان خوبی برای یافتن یک مسیر بهتر جدید و ممکن پیدا کنیم. اشتباهات روانی به صورت آبشار فرو می ریزد و انتخاب خردمندانه را دشوار و دشوارتر می کند.

همانطور که از ابتدا گفتیم بهترین محافظ در برابر تمامی دام های روانی - در حالت تکی یا ترکیبی از آنها - هوشیاری است. از پیش آگاهانیدن، از قبل مسلح کردن است. اگر هم نمی توانید انحرافات ذاتی که ذهنتان در آن مسیر عمل می کند را ریشه کن کنید، می توانید آزمایشاتی بسازید و در فرآیند تصمیم گیریتان به نظم درآورید، که می تواند خطاهای فکر را قبل از آنکه به خطاهایی در قضاوت تبدیل شوند کشف کنید. و اقدام برای پی بردن و اجتناب از تله های روانی می تواند فایده افزایش اطمینان در تصمیماتی که می گیرید را اضافه نماید.

تمامی فرضیاتتان را جهت اطمینان از اینکه آنها بی دلیل تحت تاثیر حافظه تان قرار نگرفته اند، به دقت آزمایش کنید.

از پیش آگاهانیدن، از قبل مسلح کردن است

هنگامی که تصمیمات تجاری پیش می آید، به ندرت چیزی به عنوان انسان بدون مغز وجود دارد. مغز ما همواره مشغول کار کردن است، متاسفانه گاهی اوقات بجای کمک کردن به ما، به طرقي ما را به عقب می اندازد. در تمامی مراحل فرآیند تصمیم گیری درک های نادرست، جانبداری ها و سایر حیله های ذهن می تواند انتخاب هایی که می کنیم تحت تاثیر قرار دهد. تصمیمات بسیار پیچیده و مهم برای انحراف مستعدترین هستند زیرا آنها تمایل دارند که بیشترین فرضیات، بیشترین برآوردها و بیشترین ورودی ها از بیشترین افراد را درگیر کنند. بالاترین قمار، بالاترین ریسک گرفتار شدن در دام روانی را دارد.

دام هایی که مرور کردیم همگی به تنهایی می توانند عمل کنند. اما خطرناک تر اینکه آنها می توانند به اتفاق هم عمل کرده و یکدیگر را تقویت کنند. یک تاثیر عاطفی اولیه می تواند تفکر ما را گیر انداخته و سپس ممکن است به صورت انتخابی به دنبال شاهد تاییدی برای توجیه کردن تمایل اولیه مان باشیم. ما تصمیم عجولانه گرفته و آن تصمیم یک وضعیت موجود جدید را ایجاد کند. با بالا رفتن هزینه های اضافی مان گرفتار

انجام دهید؟

بهترین راه برای اجتناب از دام های برآورد و پیش بینی این است که یک رویکرد بسیار منظم برای پیش بینی و احتمالات قضاوت در نظر بگیرید. برای هر یک از سه دام، برخی اقدامات احتیاطی اضافی می توان در نظر گرفته شود:

■ به منظور کاهش تاثیرات اطمینان بیش از حد در ساختن برآورد، همواره با در نظر گرفتن دو کرانه انتهایی پایین و بالای دامنه مقادیر ممکن، کار را آغاز کنید. این مورد به شما کمک خواهد کرد از بسته شدن به یک برآورد اولیه اجتناب کنید. سپس برآوردهایتان از کرانه ها را به چالش بکشید. تلاش کنید اوضاعی را تصور کنید که شکل واقعی ممکن است زیر کران پایین یا بالای کران بالای شما قرار بگیرد، و سپس کرانه هایتان را بر اساس آن تعدیل کنید. برآوردهایتان از زیردستانتان و مشاورانتان را نیز به همین طریق به چالش بکشید. آنها نیز در معرض آسیب اطمینان بیش از حد هستند. ■ برای اجتناب از تله احتیاط، همواره برآوردهای تان را صادقانه آغاز کنید و آنها را برای هر کسی که از آنها بدون تعدیل استفاده خواهد کرد شرح دهید. بر ورودی صادقانه از جانب آنهايي که ورودی را جهت برآورد برایتان فراهم می کند، تاکید کنید. برآوردها را در یک بازه ی منطقی جهت ارزیابی تاثیرشان امتحان کنید. بر برآوردهای بیش از حد حساس بازبینی مجدد انجام دهید.

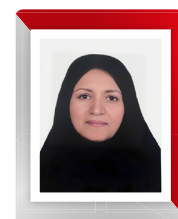
■ به منظور حداقل سازی انحراف ناشی از تغییرات قابلیت فراخوانی،



درس هایی از برند «اوباما» رییس جمهور پیشین امریکا

روابط عمومی سیاسی

جدای از سیاست، اکثر مردم قبول دارند که پرزیدنت اوباما یک ارتباط‌گر ماهر است. اوباما در واقع اولین شخصیت عمومی امریکا است که به طرز ماهرانه ای از تمام قدرت رسانه‌های جدید استقبال کرده است. این رئیس‌جمهور از فرصت‌های رسانه‌های سنتی و جدید استفاده می‌کند تا پیام‌های خود را به شیوه‌ای سریع و همه‌جانبه منتشر کند.



برگردان: ثریا خلیلی

مخاطبان کلیدی، مانند نمایشگاه‌های تجاری، انتشار بیانیه‌های مطبوعاتی، ملاقات با خبرنگاران و غیره، برای خطی‌بودن می‌جنگیم. یک دیدگاه استراتژیک گسترده تر از روابط عمومی و ارزش آن.

آنچه ما واقعاً می‌خواهیم این است که بر پیام خود کنترل داشته باشیم. تبلیغات خرید راکنترل می‌کند. زیرا شما در مورد محتوا و مکان و تعداد دفعات قرار دادن

عکس فلیکر کاخ سفید ظاهر شده است؛ و چهار کنفرانس مطبوعاتی در ساعات پر بیننده برگزار کرده است که همین تعداد توسط جورج دبلیو بوش در تمام دوران ریاست جمهوری خود. برگزار شده است.

ارتباطات (به ویژه روابط عمومی) برای هر برند، خواه یک شخص یا سازمان باشد، ذاتاً یک فرآیند غیرخطی است. اکنون برای چندین دهه، ما با دنبال کردن مسیرهای سنتی برای

درست است که اوباما بی‌نقص نیست و چندین اشتباه گفته است (همان طور که معاون رئیس جمهور مستعدش به گاف گفته است)، اما اشتباهات او در واقع در مقایسه با حجم عظیم فعالیت‌های ارتباطی او بسیار ناچیز است. بر اساس گزارشی که اخیراً در مجله نیویورک منتشر شد، اوباما «میزبان ۱۵ جلسه در تالار شهر بوده است؛ در بیش از ۸۰۰ تصویر در جریان



یک برنامه عالی
روابط عمومی شرکت را
قادر می سازد تا پیام های
خود را در میان
رسانه های کلیدی
به طور مکرر و به موقع
منتشر کند

دقیقه منتشر می شد، دو روز طول می کشید. و سپس تعجب می کنید که چرا رقیب شما این قیمت را دریافت کرده است.

در مواقع بحران هم همین طور است. یک «بدون نظر» از سوی شما فرصتی برای شخص دیگری است. بدتر از «بدون اظهار نظر»، علامتی در داستان است که تماس های تلفنی با شرکت برگشت داده نمی شود، و یا مدیران شرکت قادر به اظهار نظر نیستند یا در دسترس نیستند.

رئیس جمهور عادت می کند. که به سرعت به مسائل مستقیماً یا از طریق تیم ارتباطی خود پاسخ دهد. گفته می شود. گاهی اوقات او خیلی سریع حرکت می کند. همان طور که در پاسخ به حادثه گیتس یا اشتباه او در المپیک ویژه در مورد لنو در اوایل این سال.

همه جا حاضر

نباید همه جا حاضر را با «قدرت مطلق» (آرزوی دونالد ترامپ) اشتباه گرفت، همه جا حاضر به این معنی است که مطمئن شوید پیام های شما به صورت استراتژیک در همه کانال هایی که سهامداران اصلی شما گوش می دهند، مشاهده می کنند،

برخی از صنایع به ویژه در برابر انگیزه شفافیت، به ویژه خدمات مالی، مراقبت های بهداشتی و دولت ما آسیب پذیر هستند. به گفته او، همه کسب و کارها و نهادها با استفاده از شفافیت به عنوان بخشی از وعده برندشان، خدمات بهتری خواهند داشت، درست همانطور که او با ما انجام داده است. چرا؟ انجام این کار به ایجاد سطوح جدیدی از اعتماد بین شما و ذینفعان کمک می کند. و این امر منجر به نتایج سودمند متقابل برای همه خواهد شد.

مصلحت

یک برنامه عالی روابط عمومی شرکت را قادر می سازد تا پیام های خود را در میان رسانه های کلیدی به طور مکرر و به موقع قرار دهد. برخلاف تصور رایج، فرکانس از طریق انتشار خبرهای مطبوعاتی «بلاگرها» به دست نمی آید. بلکه به این دلیل است که وبلاگ نویس، خبرنگاران، تحلیلگران و سایر تأثیرگذاران برند شما را به عنوان یک متخصص برای «داستان» خود معرفی می کنند. کسی که حرف اول را می زند اغلب در صحنه رسانه قرار می گیرد.

البته مهم است که بر آنچه می خواهید بگویید تمرکز کنید، اما به آن فکر نکنید و اجازه ندهید یک تیم بی پایان از مشاوران حقوقی و استراتژیک پیام های شما را به هم بزنند. اگر این کار را انجام دهید - و اکثر شرکت ها این کار را انجام می دهند - برای اظهار نظر در مورد یک داستان خیلی دیر خواهد بود، زیرا تایید پیامی که باید ظرف ۱۰

تبلیغ حرف آخر را می زنید - اما آشکارا مغرضانه است و هدف آن سود تجاری (فروش) است. از سوی دیگر، روابط عمومی اعتباری را برای ما به ارمغان می آورد، زیرا اشخاص ثالث به ظاهر بی طرف (مثلاً رسانه ها) به تبلیغ پیام ما برای ما کمک می کنند. روابط عمومی، به نوعی، روشی پنهان برای فروش کالاهايمان است بدون اینکه به صراحت ظاهر شود که این کار را انجام می دهد. به نظر می رسد که دستگاه روابط عمومی او با ما برای «برند او با ما» کار می کند. و درس های کنترل پیام را برای همه ما ارائه می دهد.

شفاف

بهترین راه برای به دست آوردن چیزی این است که ابتدا چیزی را رها کنید. شفافیت دیگر فقط یک کلمه پر سر و صدا نیست، بلکه یک امر ضروری برای مشاغل در هر اندازه است. به عنوان مثال، او با ما متعهد شده است که همه دستورات و اعلامیه های اجرایی را در وب سایت کاخ سفید منتشر کند، و این چیزی بی سابقه است.

شرکت ها اغلب هنگام اجرای شفافیت به روش های خود دست می برند زیرا فکر می کنند که باید اسرار تجاری یا داده هایی را که توانایی آنها را برای رقابت تضعیف می کند، را منتشر می کنند.

این چنین نیست. شفافیت به این معنی است که شرکت ها دیگر نباید چیزی را از مشتریان خود پنهان کنند، از منابع و تولید گرفته تا افشای تضاد منافع و منطق قیمت گذاری.



اوباما

سالانه ۵ میلیون دلار

به تنهایی برای حقوق کارکنان

اختصاص داده شده

به ارتباطات با تاکید فراوان

بر ارتباطات مبتنی بر اینترنت

(فیس بوک و توییتر)،

ارتباطات هدفمند اقلیت ها،

جلسات تالار

شهر، کنفرانس های مطبوعاتی

و حضور در تلویزیون

هزینه می کرد.

بازدید می کنند یا می خوانند، منتشر می شود. بر اساس دقت در رسانه، اوباما سالانه ۵ میلیون دلار به تنهایی برای حقوق کارکنان اختصاص داده شده به

ارتباطات با تاکید فراوان بر ارتباطات مبتنی بر اینترنت (فیس بوک و توییتر)، ارتباطات هدفمند اقلیت ها، جلسات تالار شهر، کنفرانس های مطبوعاتی و حضور در تلویزیون هزینه می کرد. برای اکثر شرکت های متمرکز بر مصرف کننده، حضور و فعال بودن در فیس بوک و توییتر راه مهمی برای مرتبط ماندن و ارتباط با مصرف کنندگان است. برای شرکت های B2B، استفاده از سایر منابع غنی از داده مانند Hoovers و LinkedIn ممکن است موثرتر باشد. همه شرکت ها باید به رسانه های

اجتماعی نگاه کنند تا حداقل آنچه را که سهامدارانشان در مورد برندشان می گویند، رصد کنند، به آن ها گوش دهند و تأیید کنند. با مراحل کودک شروع کنید. مطمئن شوید که در یکی پدیا هستید و وبسایت و نسخه های شما برای موتور جستجو بهینه سازی شده اند. اگر وبلاگ دارید، این کار را به طور منظم انجام دهید یا همه آن را انجام ندهید. هیچ تاکتیک یا برنامه ای برای همه رسانه های اجتماعی وجود ندارد، اما اجرای آزمایشی چند ابتکار رسانه اجتماعی بدون شک به شما در ادامه محافظت و رشد برند و کسب و کارتان کمک می کند.

رویکرد اوباما، هنجار جدیدی برای ارتباطات نخواهد بود. این یک هنجار جدید برای همه ما است.



افزایش دیده شدن تحقیقات و تاثیر آن

بود. من مجموعه‌ای از منابع را تنظیم کرده‌ام که به عنوان جعبه «ابزارهای تحقیق» شناخته می‌شود. به عنوان قطب‌نما برای هدایت محققان به سمت کارهای بزرگتر عمل می‌کند. این ابزارها به دلیل کارایی خود با دقت انتخاب شده‌اند و سابقه موفقیت‌آمیزی در معرض دیده شدن و شناخت دارند.

مخزن دانش

مطالب آموزشی من، که بیش از ۵۰۰ هزار بار به آنها دسترسی پیدا کرده‌اند، به عنوان شهادی بر قدرت به اشتراک‌گذاری دانش است. آنها منبعی برای کسانی هستند که به دنبال کسب اطلاعات بیشتر در مورد افزایش دیده شدن و تأثیر تحقیقات خود هستند. این مواد به صورت رایگان در دسترس است و توسط دانشگاهیان و موسسات در سراسر جهان استفاده شده است.

شما چه یک محقق اولیه باشید و چه یک دانشگاهی با تجربه، دستیابی به دیده شدن و تأثیرگذاری یک هدف مشترک است. بیایید با هم همکاری کنیم تا اطمینان حاصل کنیم که مجموعه کار جمعی ما فقط در سالنهای دانشگاه زمزمه نمی‌شود. بلکه با صدای بلند در آگاهی عمومی، جامعه و صنعت طنین انداز می‌شود.

فکری شما راهنمایی می‌کند. وجود پژوهش در ابهام کافی نیست. آن را باید دید، درگیر کرد و آن را ساخت. این جوهره مشارکت دانشگاهی است.

چرا دیده شدن اهمیت دارد؟

دیده شدن مقدمه تاثیر است. این تفاوت بین یک نوت انفرادی و یک سمفونی است که میلیون‌ها نفر شنیده‌اند. وقتی تحقیقات شما قابل مشاهده باشد، شانس بیشتری برای استناد، بحث و استفاده از آن وجود دارد. می‌تواند بر سیاست‌گذاری تأثیر بگذارد، والهام‌بخش نوآوری باشد و به نقاشی‌های آموزشی کمک کند واز پیشرفت جامعه خبر می‌دهد.

مسیر تاثیر

تأثیر مقصودی است که همه ما در سفر علمی خود به دنبال آن هستیم. این چند وجهی است و شامل تأثیری است که ما بر هم‌تایان خود داریم، روشی که یافته‌های ما خط‌مشی را شکل می‌دهند، و پتانسیلی که آنها برای نفع جامعه دارند. تأثیر یک نتیجه منفعل نیست. به طور فعال از طریق انتشار استراتژیک کار ما شکل می‌گیرد.

ابزارهای تجارت

برای پیمایش در محدوده دیده شدن پژوهش، باید به ابزار مناسب مجهز



دکتر نادر آل ابراهیم



در جهان رو به گسترش تحقیقات آکادمیک، خلق دانش صرفاً مقدمه یک روایت بسیار بزرگتر است. اودیسسه واقعی زمانی آغاز می‌شود که این دانش سفری فراتر از محدوده‌های دانشگاهی را آغاز می‌کند، و دست دراز می‌کند تا ذهن و زندگی یک مخاطب جهانی را لمس کند. به عنوان متولیان اکتشافات جدید، ما، محققین، وظیفه داریم تلاشی نجیبانه انجام دهیم - نه صرفاً برای انتشار، بلکه اطمینان حاصل کنیم که کارمان اثری پاک نشدنی در جهان به جا می‌گذارد.

تلاش برای دیده شدن

در عصر دیجیتال، چشم انداز علمی گسترده و شلوغ است. دستیابی به دیده شدن، شبیه به روشن کردن چراغی است که جامعه جهانی را به ثمره کار



سلطه بر بازاریابی داده محور:

از صفر تا بینش داده‌های شخص ثالث

در زمینه پویای بازاریابی، استفاده از انواع مختلف داده‌ها برای درک مشتریان و ایجاد استراتژی‌ها برای تعامل مؤثر با آنها کلیدی است. در اینجا نحوه استفاده از هر نوع داده در بازاریابی با مثال‌های واقعی آورده شده است.



علی صدیقی

داده‌های طرف صفر در بازاریابی

استفاده: بازاریابان از داده‌های شخص صفر برای ایجاد تجربیات و محصولات شخصی استفاده می‌کنند. از آنجایی که این داده‌ها توسط مشتریان به صورت داوطلبانه ارائه می‌شود، می‌تواند رضایت و وفاداری مشتری را به میزان قابل توجهی افزایش دهد. مثال‌ها:

■ یک برند زیبایی ممکن است با درخواست از مشتریان برای پر

کردن نمایه‌ای در مورد نوع پوست و ترجیحات خود، از داده‌های شخص صفر استفاده کند، که به توصیه‌های شخصی‌شده محصول اجازه می‌دهد. ■ هنگامی که کاربر نمایه خود را تنظیم می‌کند، و ژانرهای مورد علاقه خود را انتخاب می‌کند، سرویسی مانند نتفلیکس ممکن است از داده‌های غیرحضوری استفاده کند و این سرویس را قادر می‌سازد تا توصیه‌های مشاهده خود را تنظیم کند.

داده‌های شخص اول در بازاریابی

استفاده: این داده‌ها ستون فقرات مدیریت ارتباط با مشتری (CRM) را تشکیل می‌دهند و برای اصلاح استراتژی‌های بازاریابی، بهبود هدف‌گذاری و ایجاد ارتباطات شخصی استفاده می‌شوند. مثال‌ها:

■ آمازون از داده‌های شخص اول از

شخص سوم	شخص دوم	شخص اول	شخص صفر
پرداخت شده توسط سوم شخص که آنها را از افرادی که از طریق اسکن بازار داده را بدست آورده اند	پرداخت شده توسط شریکی که آنها را از مصرف کننده جمع کرده است	جمع آوری داده از مصرف کننده به عنوان شخصی که انتقال دهنده تجربه و تحلیل رفتار	جمع آوری داده از مصرف کننده
اغلب به روز ، و کیفیت متوسط داده	به روز ، و معمولاً کیفیت بالای داده	به روز ، و کیفیت خوب داده	به روز ، و کیفیت بالای داده
اطمینان از سطح تمرکز روی مصرف کننده دشوار است	جمع آوری شده با تمرکز بامدت زمانی که شرکا افشا کرده اند	جمع آوری با تمرکز	جمع آوری با تمرکز
مثال هایی از داده : آموزش ، عنوان شغلی ، اندازه شرکت ، صنعت	مثال هایی از داده : پرفایل های رسانه های اجتماعی ، وب سایت های دیده شده ، هدف گذاری مجدد فعالیت ها	مثال هایی از داده : ایمیل ، صورت حساب ، آدرس حمل و نقل ، صفحاتی که بیشترین بازدید را دارند	مثال هایی از داده : ترجیحات ارتباطی ، عادات و قصد خرید

خریده‌های گذشته و عادات مرور استفاده می‌کند. تا محصولات جدید را توصیه کند.

■ یک ناوایی محلی ممکن است تاریخچه خرید را از برنامه وفاداری خود تجزیه و تحلیل کند تا پیشنهادات هدفمند را به مشتریانی که به طور منظم اقلام خاصی را خریداری می‌کنند ارسال کند

داده‌های شخص

ثانویه در بازاریابی

استفاده: بازاریابان با مشارکت با شرکت‌هایی که داده‌های مکمل را جمع‌آوری می‌کنند، می‌توانند شکاف‌های موجود در داده‌های خود را پر کنند و بینش جدیدی در مورد رفتار مشتری به دست آورند.

مثال‌ها:

■ یک شرکت هواپیمایی و یک هتل زنجیره‌ای ممکن است داده‌های شخص ثانویه را برای ارائه بسته‌های مسافرتی همراه به مشتریانی که به سفر به مقاصد خاص علاقه نشان داده‌اند، به اشتراک بگذارند.

■ یک سازنده خودرو ممکن است داده‌های شخص ثانویه را از یک ارائه دهنده بیمه خودرو به دست آورد تا خریداران بالقوه‌ای را که به دنبال بیمه وسایل نقلیه جدید هستند، هدف قرار دهد.

داده‌های شخص ثالث

در بازاریابی

استفاده بازاریابان از داده‌های شخص ثالث استفاده می‌کنند تا دسترسی خود را فراتر از پایگاه

■ اپل تغییراتی را ارائه کرده است که برنامه‌ها را ملزم می‌کند. قبل از ردیابی داده‌های خود در بین برنامه‌ها یا وب سایت‌های متعلق به شرکت‌های دیگر، از کاربر اجازه بگیرند، بنابراین بر استفاده از داده‌های شخص اول و صفر تأکید می‌کند.

■ Google اعلام کرده است که قصد دارد کوکی‌های شخص ثالث را در Chrome حذف کند، و بازاریابان را وادار می‌کند تا در مورد اتکای خود به داده‌های شخص ثالث تجدید نظر کنند و راه‌های جدیدی را برای جمع‌آوری داده‌ها که بیشتر بر حریم خصوصی متمرکز هستند، جستجو کنند.

■ یک پلت فرم تجارت الکترونیک می‌تواند از داده‌های جمعیت شناختی یک شخص ثالث برای نمایش تبلیغات مرتبط به کاربران بر اساس رفتار و ترجیحات آنلاین گسترده تر آنها استفاده کند.

در چشم‌انداز بازاریابی معاصر، یکپارچگی و منبع داده‌ها بسیار مهم است. پس از معرفی قوانین حفظ حریم خصوصی مانند GDPR در اروپا و CCPA در کالیفرنیا، تغییری در تأکید بر شفافیت داده‌ها و رضایت کاربر صورت گرفته است. در اینجا نحوه سازگاری شرکت‌ها آمده است:



روابط عمومی خود باشید

تامارا مونوسوف بنیانگذار و مدیر عامل mominventors.com است، جایی که کارآفرینان از آن اطلاعات و الهام می‌گیرند، تا ایده‌های خود را به کسب و کارهای موفق تبدیل کنند. وی نویسنده کتاب [The Mom Inventors Handbook](#) نیز هست.



است. اولین چالش این است که سعی کنید، مانند یک گزارشگر، سردبیر مجله یا - در مورد تلویزیون - یک تهیه کننده فکر کنید. مخاطب خاص آنها چه کسانی هستند؟ آیا آنها مطبوعات تجاری را هدف قرار می‌دهند؟ زنان؟ سالمندان؟ جوانان؟ توجه آنها جدی است یا بی اهمیت؟ آیا آنها اخبار جدی یا به برنامه‌های صبحگاهی و سرگرم کننده ارائه توجه می‌کنند؟ پاسخ به این سؤالات، آنچه را که برای توسعه «چنگک» نیاز دارید، فراهم می‌کند.

به عنوان یک خلاق، داستانی مانند توماس ادیسون بعدی بودن را نیاز دارید که برای بسیاری از نشریات ایده آل است. وقتی داستانی مناسب

باشد. به خصوص اگر خودتان این کار را انجام دهید، مقرون به صرفه نیز هست. به عنوان یک خلاق، شما یک مزیت ویژه دارید زیرا عموم مردم عاشق داستان‌های مربوط به خلاقان جدید، ایده‌های درخشان آنها و اینکه چگونه چیزی را از هیچ خلق کرده‌اند، هستند. استخدام یک متخصص برای ایجاد روابط عمومی برای شما می‌تواند ارزش این هزینه را داشته باشد، اما ضروری نیست. در اینجا برخی از اصول اولیه وجود دارد که هر کسی می‌تواند برای راه اندازی انتشار اخبار از آن استفاده کند. چیزی که متوجه شدم که به معنای تفاوت بین یک کمپین روابط عمومی موفق و کمپین شکست خورده است، کلمه «چنگک»

یک کمپین روابط عمومی خوب می‌تواند راهی مقرون به صرفه برای افزایش علاقه به نوآوری‌های شما باشد.

اگر خواننده منظمی باشید، متوجه خواهید شد که در اقتصاد امروز، هیچ چیز به اندازه فروش مهم نیست. و برای شرکت‌های تولیدکننده انفرادی، این موضوع دوچندان صادق است. فروش خوب، مقرون به صرفه‌ترین راه ممکن و ضروری است. وبهترین راه موفقیت فروش، ایجاد سر و صدا از طریق روابط عمومی یا پوشش مطبوعاتی است، روابط عمومی به داستان شما اعتبار می‌بخشد

در مقایسه با تبلیغات، ارزش روابط عمومی موفق می‌تواند عمیق



از بیرهای روابط عمومی بیاموزید

آرون کویتکن یکی از برترین های زیر ۴۰ سال» در صنعت روابط عمومی، موسس و مدیر عامل بوتیک آژانس روابط عمومی Kwittken & Company است. او در چهار سال اخیر، به سرعت شرکت را به یک بازیگر صنعت رقابتی تبدیل کرد، که فهرستی از برندهای نمادین و کارکنانی از متخصصان متعدد را در اختیار دارد.



برگردان: حسن نمیری قیداری

لترمن با همکاری در حال قاطی کردن است و اخیراً استفاده زنانه و استروئیدی» الکس رودریگز - تایگر «باید وارد مدیریت بحران شود. حالتی برای حفظ ارزش برند خود در بین حامیان مالی فعلی و آینده. خوشبختانه، هواداران عموماً بخشنده هستند. بهترین راه برای بازگرداندن آنها با یک کمپین روابط عمومی ماهر است که فراتر از چند بیانیه عمومی است. «خودکشی برند» آنقدرها بریده و خشک نشده است

ابرقهرمان برند. این واقعیت که او در زمین گلف و در دنیای برندسازی به ظاهر شکست ناپذیر است، چیزی است که قبول کردن این که او واقعاً انسان است، مانند بقیه ما، برای طرفدارانش دشوار است. مانند هر کس دیگری، او در برابر اشتباه کردن نفوذناپذیر نیست - یا، در عوض، گرفتار اشتباه کردن. و درست مانند لیست بلندبالایی از افراد مشهور، قبل از او که در طوفان عمومی گرفتار شده‌اند- مایکل فلیس در حال سیگار کشیدن، دیوید

برای یک بار هم شده، نمی خواهید «تایگر وودز» باشید - اما موقعیت او یک درس رایگان در مدیریت بحران ارائه می‌دهد. من معمولاً دوست ندارم وارد گروه‌های خبری افراد مشهور شوم، اما غوغاهای رسانه‌ای در مورد اعتراف عمومی «تایگر وودز» به «تخلفات» شخصی‌اش، درس‌های ارزشمندی برای همه ما در مورد چگونگی محافظت مؤثر از یکپارچگی یک برند دارد. تایکروودز، هم الگوست و هم



پرداختن به یک مسئله
(اگر نمی خواهید چیزی
را اعتراف نکنید)
و گفتن متاسفم،
جلب توجه را بسیار
آسان تر می کند.

مجازی خود، از کار خارج نشد. در بیشتر موارد، هنگامی که یک شرکت یک تهدید بالقوه برای نام تجاری خود کشف می کند (تهدیدی که به عنوان یک حادثه تعریف می شود. که پتانسیل ایجاد اختلال شدید در کسب و کارش را دارد)، از قبل آماده می شود. اگر پاسخ عملیاتی و ارتباطی داشته باشید، امیدواریم اعتماد به برند خود را در میان سهامداران کلیدی مانند مشتریان، کارمندان، سرمایه گذاران و تامین کنندگان حفظ کنید.

در حالی که فلپس، لترمن، A-Rod و مارتا به وضوح برخی از ترکش های برند را در طول مسیر به دلیل اشتباهات خود برداشتند، همه آنها در نهایت برنده جنگ علیه برند خود شدند زیرا آنها از چند اصل ساده اما حیاتی مدیریت بحران پیروی کردند که هر شرکتی باید از آنها پیروی کند. این ابرقهرمانان برند در مدیریت بحران موقعیت های خود بی نقص نبودند، اما به اندازه کافی درست عمل کردند تا از برزخ برند خارج شوند.

شمایی توانید بدوید، اما نمی توانید پنهان شوید

قرارداد فلپس را پس از ظاهر شدن عکس بونگ او لغو کرده باشد. اما چند ماه پس از رسوایی «بونگ گیت»، فلپس قراردادی را برای تبلیغ شرکت هدفون های آبی H۲۰ Audio امضا کرد.

■ نفرت مشتری را روی خطا متمرکز کنید، نه خطا کار

احساسات و قضاوت عمومی اغلب بر اساس نحوه واکنش یک شرکت، شخص یا برند به یک بحران است و نه لزوماً بر اساس آنچه که مجرم انجام داده است. پرداختن به یک مسئله (اگر نمی خواهید چیزی را اعتراف نکنید) و گفتن متاسفم، جلب توجه را بسیار آسان تر می کند. با فرض اینکه عقل خوبی برای ارائه نظر به موقع دارید، یعنی.

■ برنامه ریزی مدیریت بحران

اکثر خطوط هوایی پس از سقوط از کار خارج نمی شوند و Amazon.com پس از حذف اشتباه عناوین همجنسگرایان و ...، از قفسه های

ساختن یک برند ممکن است سالها طول بکشد، اما از بین بردن آن فقط چند دقیقه طول می کشد. مباشرها و سخنگویان برند می توانند با ایجاد ناخواسته زخم هایی که می تواند منجر به نابودی زودهنگام برند شود، بدترین دشمن برند خود باشند.

وضعیت ببر یک مورد است - یا اینطور است؟ شرط من این است که تایگر از این لحظه یادگیری به همان روشی که بسیاری از ابرقهرمانان نام تجاری معیوب دیگر جان سالم به در خواهند برد (به مارتا استوارت، مایکل میلکن و دونالد ترامپ فکر کنید). می خواهید بدانید چرا؟

علاوه بر ماهیت بخشش آمیز مردم آمریکا، حامیان مالی تحمل نسبتاً بالایی برای سوء رفتار دارند و به ندرت قراردادهای لغو می کنند، مگر اینکه سخنگوی آنها قانون را زیر پا بگذارد، یا متهم به عملی آنقدر زشت باشد که صرفاً اتهام ضرر جبران ناپذیری را به همراه داشته باشد (همه ما کوبی را به یاد داریم. براینانت). ممکن است Kellogg's





«تیگر» خیلی منتظر ماند تا بفهمد چه اتفاقی افتاده است. چندین روز گذشت و اطلاعات غیرمستند توسط رسانه‌ها پخش شد. حتی اگر چیز زیادی برای گفتن ندارید، اظهار نظر زود هنگام به شما کمک می‌کند. تا داستان را کنترل کنید.

بدون نظر یا اظهار نظر خیلی کم از شما به دیگران اجازه می‌دهد از طرف شما نظر بدهند و فضای بیشتری برای شایعات و گمانه زنی‌ها باقی می‌گذارد. من لزوماً طرفدار فرماندار «دیوید پترسون (D-N.Y)» نیستم، اما فکر می‌کنم عاقلانه بود که او قبل از ادای سوگند برای مقامی که در این مقام بود، روابط خارج از ازدواج گذشته خود را با رسانه‌ها افشا کند. توسط فرماندار سابق «الیوت اسپیتزر» (معروف به «مشتري ۹») رسوا شد. پترسون با صحبت کردن قبل از رسانه‌ها، «تخلفات» خود را عملاً به یک داستان غیرمسئولانه و یک روزه تبدیل کرد.

دیوید لترمن «اعترافات خود را بسیار درخشان انجام داد. او با بیرون آمدن از موقعیت، بهتر می‌توانست داستان‌های پیش آمده را کنترل کند. لترمن باهوش بود تا یک



مشتریان به دنبال

اعتراف نیستند،

اما حداقل به دنبال

تصدیق و پاسخ سریع

به موضوع مورد نظر

هستند. آنها

زبان دوگانه یا

طفره‌آمیز نمی‌خواهند.

که به پوشش رسانه‌ای اضافی، ناخواسته و اغلب نادرست کمک می‌کند. در مورد تایگر، شایعات اضافی درباره معشوقه‌های بیشتر و مذاکرات در حال انتظار برای دادن انگیزه مالی به همسرش برای ماندن با او نشان دهنده یک اشتباه فاحش در استراتژی مدیریت بحران اوست. اگر من مشاور تیگر بودم، کمتر به وب سایت طرفداران او برای ارسال اظهارات اعتماد می‌کردم. در عوض، من به او پیشنهاد می‌کردم که یکی از رسانه‌ها یا گزارش‌گران معتبر مورد اعتماد (نه TMZ) را برای ارائه بیانیه انتخاب کند و تمایل خود را برای پاسخ دادن به چند سؤال که قبلاً بررسی شده و با آنها موافقت شده است نشان دهد. همچنین به او توصیه می‌کردم که از همان ابتدا در مورد وضعیت خود بیشتر صحبت کند. اکنون تنها راه او یک مصاحبه تلویزیونی اختصاصی است تا رکورد را درست کند. اپرا یا لری کینگ، کسی؟ یا شاید نمایش امروز؟ مهم نیست: ما قبلاً این فیلم را دیده ایم و می‌دانیم که چگونه پایان می‌یابد.

استراتژی معمولی را حفظ کند. «تیگر» هم باید این کار را می‌کرد. لغو ظاهر شدن و بسته بودن فقط باعث ایجاد گمانه زنی و اطلاعات نادرست بیشتر می‌شود. تصمیم تایگر برای حضور نداشتن در مسابقات گلف خیریه خود یک اشتباه بود.

از گفتار دوباره اجتناب کنید و نشت اطلاعات را تقویت کنید

مشتریان به دنبال اعتراف نیستند، اما حداقل به دنبال تصدیق و پاسخ سریع به موضوع مورد نظر هستند. و آنها زبان دوگانه یا طفره‌آمیز نمی‌خواهند. از «تجاوزات» تایگر گرفته تا تعریف مجدد «بیل کلینتون» از جنسیت یا «اشتبه و حشتناک» نامزد سابق ریاست جمهوری، جان ادواردز، تعبیرها، شما را سریعتر برای عموم محبوب نمی‌کند.

همچنین مهم است که مطمئن شوید مشاوران شما (حقوقی، روابط عمومی، مالی) و تیم‌های آنها با افراد خارجی یا رسانه‌ها صحبت نمی‌کنند. درزهای غیرمجاز اطلاعات باعث شایعات و گمانه زنی‌هایی می‌شود.



ADVERTISING

وقتی شرایط دشوارتر می‌شود، تبلیغ کنید

نه راه حل تبلیغات

هنگامی که فروش به دلیل اقتصاد کند کاهش می‌یابد، اولین تمایل صاحب کسب و کار، اغلب کاهش بودجه بازاریابی است. از این گذشته، فرد دارای هزینه‌های ثابت است و جریان نقدی می‌تواند نامنظم باشد. اما بازاریابی باید آخرین فعالیتی باشد که حذف می‌کنید، در غیر این صورت خطر یک مارپیچ نزولی حتی سریع‌تر را خواهید داشت. تبلیغ کسب و کار و جذب مشتریان جدید باید یک فرآیند مداوم باشد و کارهای زیادی وجود دارد که می‌توانید انجام دهید که هزینه‌ای ندارد. در این مواقع ممکن است پول کم باشد، اما نیاز به درآمد مستمر است، در اینجا فقط چند پیشنهاد وجود دارد.



سوزان دریسکول

یا با اتاق بازرگانی یا باشگاه روتاری محلی خود شروع کنید. اگر مانند بسیاری از مردم از فکر سخنرانی در جمع می‌ترسید، به باشگاه محلی بپیوندید. این نیز یک راه عالی برای ملاقات با مشتریان بالقوه است. وقتی فرصتی برای ارائه به دست می‌آورید، حتماً کارت‌های ویزیت را برای نقاشی جمع‌آوری کنید تا برنده کتاب یا جایزه دیگری مربوط به کسب و کارتان شوید.

ستون مهمان را بدهد. هر زمان که منتشر می‌شوید، کپی کنید و برای همه مشتریان فعلی و بالقوه خود ارسال کنید.

۲. یک سخنران عمومی عالی باشید

برنامه ریزان حرفه‌ای جلسات، همیشه به دنبال ارائه دهنده و رهبران کارگاه برای کنفرانس‌ها هستند. نام مخاطبین را در فهرست برنامه ریزان جلسات جستجو کنید

۱. متخصص شوید

مقالات مرتبط با کسب و کار خود را به روزنامه محلی، مجلات تجاری و خبرنامه‌های سازمان حرفه‌ای ارسال کنید. موضوعی را انتخاب کنید که نشان دهنده تخصص شما در مورد موضوع باشد و مطمئن شوید که کسب و کار شما ذکر شده است. همچنین ممکن است وب‌سایتی پیدا کنید که ممکن است علاقه‌مند باشد که به شما اجازه میزبانی یک

۳. یک دوره آموزش بزرگسالان را تدریس کنید

این یک راه عالی برای مشتریان است که شما را به عنوان یک متخصص ببینند و به تبلیغ کسب و کار شما کمک کنند. این به ویژه برای مشاغل خدمات محور مانند برنامه ریزی مالی، مراقبت های بهداشتی یا آمادگی مالیاتی خوب عمل می کند. به سادگی با مدرسه منطقه یا کالج محلی خود که در آن دوره های آموزش بزرگسالان ارائه می شود. تماس بگیرید. بهتر است سمینارهای رایگان یا ارزان را در کتابخانه ها، اتاق های رویداد رستوران یا دفتر یک دوست ارائه دهید.

۴. به پیشنهادات پاداش دهید

یکی از بهترین راه ها برای به دست آوردن مشتریان جدید این است که از مشتریان فعلی خود کمک بگیرید. برای هر سرنخی که به کسب و کار جدید تبدیل می شود. پاداشی از کالا یا خدمات رایگان ارائه دهید. اگر یک کاتالوگ منتشر می کنید، کارتی اضافه کنید که در آن مشتریان می توانند نام و آدرس شخص دیگری را که ممکن است بخواهد آن را دریافت کند، ارائه دهند. وقتی مشتری جدیدی را از یک ارجاع دریافت می کنید، حتماً یک یادداشت تشکر شخصی به همراه پاداش آن منبع را ارسال کنید.

۵. یک مجله الکترونیکی

بفرستید

حفظ ارتباط با مشتریان فعلی و همچنین مشتریان بالقوه بسیار مهم است، و چه چیزی می تواند آسان تر از ارسال یک خبرنامه معمولی باشد؟ پس از دریافت مجوز از گیرندگان،

می توانید محصولات جدید را توصیف کنید، کوپن ارائه دهید و پیوندهایی به مقالات آنلاین مشتریان شما ممکن است علاقه مند به خواندن باشند. آن را با متن خالص ساده نگه دارید یا عکس ها و دیگر گرافیک ها را اضافه کنید.

۶. از روابط عمومی (رایگان) نهایت استفاده را ببرید

هر زمان که رویداد مهمی در کسب و کار شما وجود دارد، مطمئن شوید که یک بیانیه مطبوعاتی یا یک ایمیل ساده به تمام روزنامه ها و ایستگاه های تلویزیونی محلی ارسال کنید. خواه یک محصول جدید، یک سفارش بزرگ یا برنامه های توسعه باشد که ممکن است منجر به مشاغل جدید شود، آنها احتمالاً مایلند در مورد آن بشنوند. ایستگاه های رادیویی محلی نیز به دنبال افراد جالب برای مصاحبه می گردند، بنابراین اطلاعات تماس تهیه کنندگان را بیابید و به آنها اطلاع دهید که در دسترس هستید.

۷. پیگیر باشید

هر زمان که برای یک موسسه خیریه کاری انجام می دهید، مانند حمایت مالی از یک رویداد یا اهدای مواد رایگان، مطمئن شوید که مطبوعات از قبل از آن مطلع هستند. آنها ممکن است یک خبرنگار بفرستند تا این مناسبت را پوشش دهد، اما اگر نه، برای آنها عکس بفرستند تا بعداً منتشر شود.

۸. یک وبلاگ راه اندازی کنید یا در یک انجمن مشارکت کنید

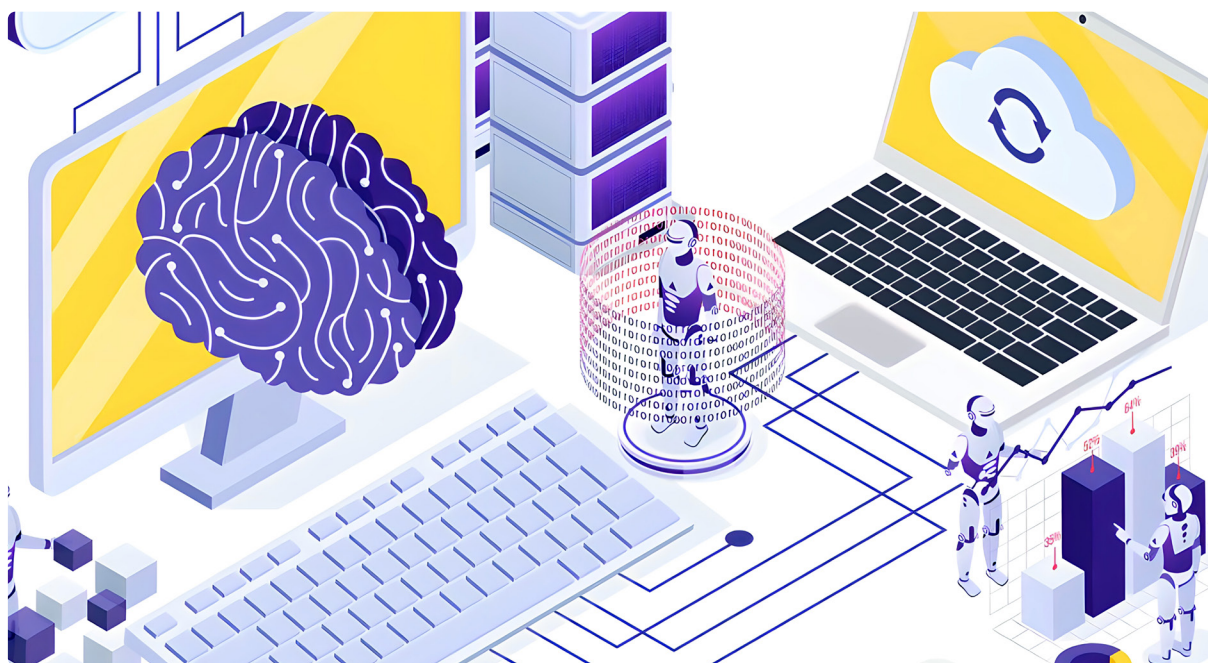
این می تواند یک راه عالی برای هدایت ترافیک به وب سایت شما و ادامه گفتگو با مشتریان شما باشد.

چندین سایت وبلاگ نویسی رایگان برای شروع شما وجود دارد، در اینجا باید هر نوع اخبار، پیام های تبلیغاتی یا اطلاعات مربوط به محصول یا خدمات خود را ارسال کنید. یکی دیگر از راه های مطرح کردن نام خود این است که در گروه های گفتگوی آنلاین مشارکت کنید (بدون این که مشخص باشد در حال تبلیغ هستید). با تایپ کلمات کلیدی در وبسایت های برتر گروه های آنلاین، انجمن های مرتبط با کسب و کارتان را پیدا کنید. من گروه های گوگل، یاهو و MSN را توصیه می کنم. هنگام استفاده از انجمن ها برای تبلیغات بسیار مراقب باشید. بسیاری از کاربران را از بمباران بحث ها با پیوندهای خود یا تبلیغ کسب و کار خود منصرف می کنند. انجمنی را پیدا کنید که برای این نوع تبلیغات ساخته شده است، در غیر این صورت ممکن است اعتبار خود را از دست بدهید

۹. شریک شوید

اگر هر نوع محصول مورد استفاده خانواده ها را می فروشید، با PTA محلی خود تماس بگیرید و یک شب خرید ویژه ارائه دهید که در آن درصدی از عواید به مدرسه اهدا می شود.

فکر می کنید برای همه اینها زمانی وجود ندارد؟ یا برنامه ریزی کرده اید اما بیش از حد مشغول شده اید؟ سعی کنید یک تا دو ساعت در هفته یا تاریخ و زمان خاصی را برای تمرکز بر تبلیغات کسب و کار خود برنامه ریزی کنید. وقتی تلفن ها با سفارش های جدید زنگ می زنند، خوشحال می شوید که این کار را انجام داده اید.



ابزار جدید هوش مصنوعی گوگل برای یوتیوب ادز

ستاره نصیری کارشناس ارشد کامپیوتر

ویدیو است.

■ مدت زمان ویدئو: مدت زمان و طول ویدیوی توصیه شده با توجه به هدف بازاریابی شما در نظر گرفته شود.

■ Voice-over: میتوانید از صدای انسانی با کیفیت فوق العاده بالا استفاده نمایید.

■ نسبت تصویر: گروه های مختلف تبلیغات شامل سه جهت ویدیویی خواهند شد که هر یک از آنها عبارتند از: افقی ۱۶:۹، عمودی ۹:۱۶، مربع ۱:۱

با توجه به در نظر گرفتن مواردی که می خواهید در تبلیغات ویدیویی خود به کار ببرید، پیشنهاداتی ویژه نیز جهت بهبود و تاثیرگذاری بالا برای آنها وجود دارد که این موارد در نهایت عملکرد کمپین شما را افزایش خواهد داد.

این مورد از سوی گوگل به تایید رسیده که در آینده نه چندان دور یک سری ویژگی های خارق العاده و جدیدتر را معرفی میکند.

افزافه شده است.

این ابزار چه تاثیری روی تبلیغات ویدیویی دارد؟

این ابزار هوش مصنوعی در سریع ترین زمان ممکن کمپین ها را بررسی می کند. به اکانت منیجر بازخورد می دهد و در صورت تایید در سریع ترین لحظه ممکن بهینه سازی های لازم را انجام می دهد. نقطه مثبت این ابزار این است که از عملکرد تبلیغات ویدیویی شما، بازخورد می دهد و مراحل قابل اجرا برای بهبود عملکرد تبلیغات ویدیویی را به شما ارائه می دهد و همچنین اطمینان حاصل می کند که تنظیمات ایده آل و بهینه سازی سریع برای بهبود عملکرد تبلیغات ویدیویی شما انجام شود.

ابزار Creative Guidance موارد زیر را برای بهبود عملکرد تبلیغات ویدیویی بررسی می کند:

یوتیوب ادز، یکی از تاثیرگذارترین کانال های تبلیغاتی است. ولی چطور در آن موفق شویم؟ این بار هوش مصنوعی به داد عملکرد کمپین های یوتیوب رسیده است. این ابزار، از طریق گوگل ادز، ویدیوهای تبلیغاتی شما در یوتیوب را تحلیل میکند و بهترین عملکرد را به شما پیشنهاد می دهد. در این مطلب این ابزار کاربردی را بررسی خواهیم کرد.

ابزار جدید هوش مصنوعی Creative Guidance (راهنمای

خلاق) چیست؟

ابزار Creative Guidance (راهنمای خلاق) بهره گرفته از هوش مصنوعی است تا تبلیغات ویدیویی را بررسی کرده و بهترین راهکار در تبلیغات را ارائه دهد. به عنوان مثال، اگر اطلاعات اساسی از تبلیغ ویدیویی شما کم باشد، Creative Guidance شما را مطلع می کند. تا اطلاعات لازم را تکمیل کنید. این ابزار که راهنمای خلاق نامیده شده، به تجزیه و تحلیل ویدئو در یوتیوب ادز



استراتژی سه مرحله ای بهبود روحیه کارکنان

کامیار افضلی پهرانی

رکود اقتصادی بیشتر منابع، موجب اخراج کارکنان و تغییرات عمده در سازمان ها می شود. تغییرات شرایط و تمرکز بر کاهش هزینه و تعدیل کارکنان موجهی از نگرانی ها را برای کارکنان مانده در سازمان به همراه خواهد داشت. در این شرایط با انگیزه نگه داشتن کارکنان، کاری آسان نخواهد بود. سازمان می باید این تغییرات را روی کارکنان باقی مانده در سازمان را شناسایی و با پیش بینی اثرات منفی و دراز مدت، این بمب ساعتی را خنثی کرده و از کارکنان دلسرد، کارکنانی مشتاق و با روحیه بسازد. اینجاست که نقش روابط عمومی پررنگ تر از گذشته می شود. روش سه مرحله ای زیر به بهبود روحیه پرسنل و ترویج بهره وری در سازمان کمک می کند. و می کوشد تا احساس نا امیدی و خشم جای خود را به احساس خوش بینانه و شاد داده و همچون گذشته پرسنل به سازمان خود وفادار بمانند.

مرحله اول

و توجه به بازخوردها امری است حیاتی. کارکنان نیز باید شرایط ویژه سازمان را درک کنند. روابط عمومی درون سازمانی نقش بسزایی در این مسیر به عهده داشته و باید با کنترل و مدیریت ارتباطات داخلی، گوش سپردن به کارکنان، برقراری

در این مرحله سازمان باید با نگاهی پیشگیرانه و با گوش دادن به کارکنان و کاهش نگرانی آنان، روابط بین سازمان و کارکنان را بهبود بخشد. سازمان باید به این باور برسد که ایده و نظرات کارکنان

روش سه مرحله ای :

۱. مرحله اول گوش دادن
۲. مرحله دوم ارتباط
۳. مرحله سوم تشخیص

این امر سبب شده تا کارکنان با احساس راحت تری درخواست ها و راه حل های خود را با سازمان به اشتراک گذارند.

دیگر عواملی که می توان از آنها برای این فعالیت ارتباطی سود برد، رسانه های الکترونیک همچون ایمیل، اس ام اس و... برای افزایش سرعت جریان اطلاعات و تقویت پیام است.

مرحله سوم

در این مرحله با توجه به داده های بدست آمده، رهبران سازمان می بایستی با راهکارهای جدید و کارا برای حفظ روحیه کارکنان بکوشند. توجه و تمرکز بر موفقیت ها و به رسمیت شناختن تلاش های کارکنان نکته ایست کلیدی. پاداش های کوچک، ایمیل تبریک، نامه تشکر، درج نام کارکنان شایسته در نشریات داخلی و حتی یک تشکر گرم می تواند باعث تشویق و ایجاد انگیزه در کارکنان گردد.

برای حفظ روحیه کارکنان می توان از روش های مفید و مقرون به صرفه ای در محیط اقتصادی امروز استفاده کرد که عبارتند از:

استقلال و اختیار کارکنان در انجام شغل خود.
مهارت و تنوع کار
تصمیم گیری
توسعه حرفه
تدوین اهداف بلند مدت و کوتاه مدت

از آینده و دستیابی به راه حل و یا راه حل های اساسی است. رهبران سازمان بر نگرانی های ابراز شده توسط کارکنان تمرکز می کنند. هدف از این تمرکز ایجاد درک مشترکی از چالش ها و راه حل های پیش روی سازمان است. روابط عمومی می کوشد با برقراری ارتباط بین خروجی ها و رهبران سازمان، فرصت هایی را برای بحث و گفتگو بین کارکنان و رهبران فراهم سازد.

ارتباطات چهره به چهره کارکنان و مدیران، اطلاعیه های گوناگون و اطلاع رسانی از وضع موجود در سازمان و افق آینده آن در جهت افزایش روحیه، نظرسنجی و تمرکز بر کارکنان این فرایند را رهبری کند.

مرحله دوم

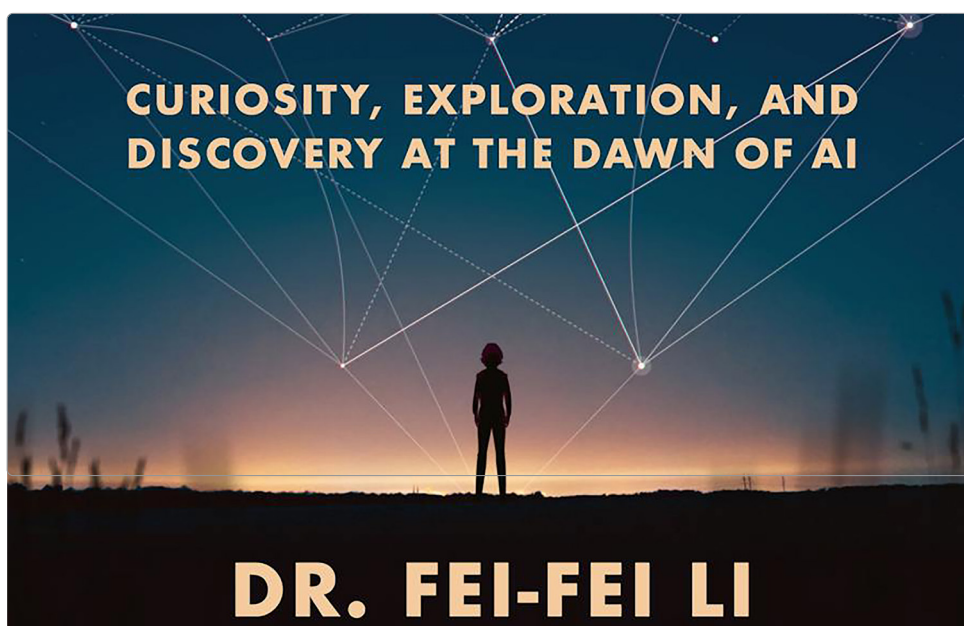
در این مرحله با توجه به بازخوردها و نظرات کارکنان، سازمان نیازمند ایجاد و ساخت یک درک مشترک

تشخیص

ارتباط

گوش دادن





کتاب، دنیایی که من می بینم

نوشته دکتر لی در باره هوش مصنوعی راهمه باید بخوانند

کار کرد تا به خانواده اش کمک کند، و عمیقاً عاشق فیزیک و تاریخ آمریکا شد، که به گفته خودش، هر دوی این ها به او کمک کردند رازهای زندگی را باز کند.

او در تحصیلات تکمیلی خود، به بررسی تقاطع بین محاسبات و علوم اعصاب پرداخت. حتی قبل از اینکه دکتر لی شود، او متعهد به استفاده از فناوری برای گسترش و تعمیق درک خود از تجربه انسانی با تمام پیچیدگی آن بود.

در حالی که بسیاری از فن‌آورانی که در زمینه هوش مصنوعی کار می‌کنند، بر جزئیات فنی کار خود تمرکز می‌کنند، دکتر لی در درجه اول به این موضوع می‌پردازد که چگونه بر زندگی روزمره انسان‌ها تأثیر می‌گذارد. وقتی بیش از شش سال پیش در مورد آن صحبت

The Worlds I See: Curiosity, Exploration, and Discovery at the Dawn of AI می‌گذارد. در زمانی که هوش مصنوعی به سرعت در حال پیشرفت است و جنبه‌های بیشتر و بیشتری از زندگی ما را لمس می‌کند، دکتر لی دیدگاهی خوش‌بینانه و توانمند در مورد این که چگونه می‌توانیم این فناوری را به یک نیروی خوب تبدیل کنیم، ارائه می‌کند.

همانطور که او در کتاب The Worlds I See «می‌نویسد، دکتر لی مسیر تا حدی بعید را طی کرد تا خود را در خط مقدم انقلاب هوش مصنوعی بیابد. او در پکن متولد شد و در نوجوانی به ایالات متحده نقل مکان کرد. او دوران دبیرستان خود را صرف سازگاری با زبان جدید کرد، به عنوان خانه دار و در یک رستوران



نویسنده: ملیندا فرنچ
همسر و شریک تجاری بیل گیتس
برگردان: سارا نصیری

هنگامی که برای اولین بار با دکتر فی فی لی، یک رهبر در زمینه هوش مصنوعی ملاقات کردم، نه تنها از درخشش او، بلکه از دیدگاه رویایی او نیز شگفت زده شدم. دکتر لی معتقد است که هوش مصنوعی می‌تواند آینده بهتری را برای بشریت باز کند، و او در مورد این که چه چیزی برای تبدیل این پتانسیل به واقعیت نیاز است فکر کرده است. نمی‌توانم بیشتر از این خوشحال باشم که او این دیدگاه را در خاطرات جدیدش در کتاب :

مشارکت دارند، همچنین به معنای طراحی از رشته‌های مختلف است. برای انجام این کار، دکتر لی استدلال می‌کند، ما باید مرزهای این حوزه را گسترش دهیم تا نه تنها فن‌آوران، بلکه متخصصان حوزه‌هایی مانند فلسفه، اخلاق، و حقوق را نیز در بر گیرد که می‌توانند به بررسی پیامدهای واقعی تصمیماتشان کمک کنند. دکتر لی می‌نویسد: «این، در مجموع، ستاره شمالی بعدی است: تصور مجدد هوش مصنوعی از پایه به عنوان یک عمل انسان محور. «هوش مصنوعی باید به همان اندازه که همیشه به علم متعهد بوده به بشریت متعهد شود.»

در سرتاسر جهان‌هایی که من می‌بینم، دکتر لی تلاش خود را برای برجسب‌گذاری مناسب هوش مصنوعی، برای تسخیر ماهیت آن توصیف می‌کند. در ابتدا، او آن را یک پازل می‌نامد. سپس، یک امتیاز. یا شاید، او بعداً می‌گوید، این یک نیروی طبیعت است. در نهایت، او به کلمه‌ای می‌رسد که خلاصه‌ای از نحوه تفکر او درباره هوش مصنوعی است: او می‌گوید: «این یک مسئولیت است، برای همه ما». این کتاب هوشمندانه و تأمل برانگیز به همه کسانی که آن را می‌خوانند کمک می‌کند تا انقلاب هوش مصنوعی را که ما در آن زندگی می‌کنیم بهتر درک کنند - هم این که این فناوری قدرتمند به ما کمک می‌کند و هم اینکه چگونه از آن قدرت عاقلانه استفاده کنیم.

ساخته شده باشد که هم در مورد فرصت‌ها و هم در مورد خطرات ناشی از این فناوری فکر نمی‌کنند. دکتر لی اغلب می‌گوید که هیچ چیز مصنوعی در مورد هوش مصنوعی وجود ندارد. برای انسان ها، توسط انسان‌ها ایجاد شده است. این نگران کننده است، زیرا انسان‌ها اشتباه می‌کنند. به عنوان مثال، در چند سال گذشته نمونه‌های زیادی از آنچه اتفاق می‌افتد زمانی که دست‌های انسان تعصبات خود را به فناوری طراحی شده منتقل می‌کنند، ارائه کرده‌اند، خواه این ابزار استخدای باشد که علیه متقاضیان زن تبعیض‌آمیز می‌کند یا نرم‌افزار تشخیص چهره که فقط روی افراد سفیدپوست به طور قابل اعتماد کار می‌کند. پوست.

اما این واقعیت که هوش مصنوعی توسط انسان‌ها ایجاد شده است نیز دلگرم کننده است، زیرا ما می‌توانیم - و باید - اشتباهات خود را اصلاح کنیم و بهتر انجام دهیم.

دکتر لی استدلال می‌کند که تنوع بخشیدن به این رشته باید یک اولویت باشد، و او سازمان AI4All را ایجاد کرد تا «درها را به روی هوش مصنوعی برای استعدادهای محروم از نظر تاریخی از طریق آموزش و راهنمایی باز کند.» هر چه دیدگاه‌های متفاوتی برای توسعه برنامه‌های هوش مصنوعی وجود داشته باشد، احتمال بیشتری دارد که نیازهای افراد بیشتری را برآورده کنند.

در حالی که این مطمئناً شامل افزایش تعداد زنان و افراد رنگین پوست است که در هوش مصنوعی

کردیم، از این فداکاری شگفت زده شدم، و تعهد او از آن زمان به بعد افزایش یافته است.

امروز، دکتر لی می‌گوید دو سؤال او را هدایت می‌کند. انگیزه توسعه هوش مصنوعی ما چیست و آیا به صراحت بر تغییر زندگی مردم برای بهتر شدن تمرکز دارد؟

برای مثال، او در نظر می‌گیرد که این فناوری برای مادرش - که مدت‌ها با یک بیماری مزمن قلبی دست و پنجه نرم می‌کند - و میلیون‌ها نفر دیگر در شرایط مشابه چه معنایی می‌تواند داشته باشد. اگر سیستم‌های نظارت از راه دور مجهز به هوش مصنوعی می‌توانستند به مراقبان بفهمند که بیمار برای مدت طولانی حرکت نکرده است، چه؟ آیا یک وسیله نقلیه خودران می‌تواند به افراد با تحرک محدود کمک کند تا حدی استقلال داشته باشند؟ چگونه هوش مصنوعی می‌تواند وقت و توجه گرانبه‌ای یک پرستار پرکار را آزاد کند؟

از آنجایی که هوش مصنوعی می‌تواند حجم عظیمی از داده‌ها را غربال کند، الگوها را شناسایی کند و اطلاعات را بسیار سریع‌تر از انسان‌ها برون‌یابی کند، می‌تواند سرعت اکتشافات موفقیت‌آمیز را در بسیاری از زمینه‌ها که برای جهان ما مهم است، به‌طور چشمگیری افزایش دهد. کاربردهای عملی آن بی‌پایان است: می‌تواند به ما در درمان بیماری‌ها، مبارزه با تغییرات آب‌وهوایی، نقشه‌برداری از اعماق اقیانوس‌ها و درک بهتر مناطق بیرونی جهان کمک کند.

انجام هیچ یک از این کارها قطعی نیست، به خصوص اگر توسط افرادی



فهم عرصه پنجم و چالش های روابط عمومی

انجمن روابط عمومی ایران:

جهان چند دهه است که به لحاظ حکمرانی وارد عرصه جدیدی شده و مختصات این عرصه، چارچوب و تمامی مولفه ها، بازیگران و ابعاد مختلف نظام های حکمرانی فعلی را تحت تاثیر قرار داده است. یکی از این ابعاد، فعالیت های روابط عمومی است که به شدت دچار تغییر و تحول شده است. به همین منظور انجمن روابط عمومی ایران گفتگویی با دکتر عباس قنبری باغستان، استاد روابط عمومی دانشگاه تهران و نویسنده کتاب «حکمرانی در عرصه پنجم: گذار به دیپلماسی سایبری» انجام داده است که در ادامه می آید.

به عنوان اولین سوال بفرمایید

«عرصه پنجم» حکمرانی چیست؟ و چه مختصاتی دارد؟

به صورت کلی عرصه پنجم مفهومی است که به تازگی وارد ادبیات نظری به خصوص در حوزه سیاست و روابط بین الملل شده است. قبل از اینکه

و پیمان نامه های حقوقی و سیاسی بین المللی می بینیم و در نظام بین الملل رسمیت دارند و جاری و سازی هستند، را شامل می شود.

در نظام پساوستفالی، کشورها با نظام های مشخص ملی شکل گرفتند و دولت ها نماینده های رسمی این نظام ها و تنها بازیگران اصلی بودند. ابتدا در زمین مرزهای جغرافیایی مشخص شد و در ادامه عرصه دریا، هوا و فضا را هم شامل شد. یعنی ما در نظام پساوستفالی کشورها با نظام های سیاسی (دولت) مشخص داریم که در چهار عرصه زمین و دریا و هوا و فضا حکمرانی می کنند و مبنای این حکمرانی نیز نظام های حقوقی و سیاسی مشخص و دقیقی هستند که مورد تایید نمایندگان دول مختلف (در مجمع دولت ها به نام سازمان ملل) قرار گرفته است. این نظام مختصاتی داشته و دارد که از قرن هفدهم میلادی جاری و ساری بوده است که برخی از مهمترین آنها مثلاً همانطور که در بالا گفته شد،

به مفهوم «عرصه پنجم» پردازیم، باید ابتدا عرصه های حکمرانی نظام های فعلی و نظم و روابط مستقر در آن را بشناسیم و سپس با توجه به ماهیت گذاری که در آن اتفاق افتاده است، ماهیت و مختصات عرصه پنجم را تبیین کرد.

جهانی که ما الان می بینیم، یعنی نظم و روابطی که در آن مستقر است با همه بازیگران و کنشگران مختلف آن به نظام «پساوستفالی» مشهور است. همانطور که حتما می دانید، پیمان «وستفالی» پیمانی است که پس از جنگ های سی ساله دینی در اروپا بین دولت های اروپایی منعقد شد و در ادامه پس از دو جنگ جهانی و مذاکرات طولانی که بین دولت ها صورت گرفت در نهایت منجر به پیمان صلح و شکل گیری سازمان ملل و نهادهای زیرمجموعه آن و همچنین مبنای شکل گیری نظم فعلی در نظام بین الملل گردید. در واقع آنچه که ما الان در قالب منشورها و عهدنامه ها



جدید هستیم که البته هنوز بسیاری از ابعاد و چشم انداز آن ناشناخته است، هرچند برخی از کشورها مثل آمریکا و چین و تا حدودی اتحادیه اروپا و روسیه هم به شدت به تکاپو افتاده اند و تلاش می کنند در استانداردسازی و تدوین نقش ها و فرایندها در این عرصه هم نقش رهبری و پیشگامی ایفا کنند.

آیا منظور از عرصه پنجم اشاره به ظهور شبکه های اجتماعی مثل فیس بوک و توییتر و ... دارد؟

خیر! این یک آدرس غلط است که بعضا داده می شود. اتفاقا خطای بسیار راهبردی خواهد بود که ما این عرصه را به «شبکه های اجتماعی» تقلیل دهیم یا از آن فقط فهم رسانه ای داشته باشیم. البته، شبکه های اجتماعی یکی از بازیگران این عرصه هستند. اما دقت کنید که مثلا فیس بوک فقط یک شبکه اجتماعی یا یک رسانه نیست. فیس بوک یک نظام مالی، سیاسی و اجتماعی است. درست مثل یک کشور قواعد و مقررات و شهروندان (حالا می گویند نت وند) خاص خودش را دارد. دیگر پلتفرم ها هم همینطور! اگر به فصل نهم کتاب «حکمرانی در عرصه پنجم» مراجعه کنید، آنجا خواهید دید که از آنها به عنوان «جمهوری های جدید یا امپراتوری های آنلاین» یاد شده که دارای دیپلماسی مخصوص خود (اصطلاحا دیپلماسی شرکتی) با مولفه های بیشمار «قدرت افزای» هستند و به نوعی جایگزین کشورها در نظم «پساوستفالی» شده اند. اینها الان کشورهایی با نتوندهای مخصوص خود، رهبران مخصوص خود، نظام اجتماعی مخصوص خود، نظام مالی و اقتصادی مخصوص

خود و حتی ائتلاف های مخصوص خود و ... هستند و از قضا رهبرانشان با روسای جمهوری بازمانده از نظم پساوستفالی دیدار می کنند و نقش ایفا می کنند. الان می بینید که ترافیک و صف دیدار با ایلان ماسک از صف دیدار با پادشاهان و روسای جمهوری بسیاری از کشورها بیشتر است. همین شش ماه اخیر روسای جمهوری ترکیه، هند، کره جنوبی، آفریقای جنوبی، پادشاهان عربستان و قطر، نخست وزیر انگلیس با ایلان ماسک دیدار داشته اند. من فکر می کنم کمتر رئیس جمهوری در عرض شش ماه گذشته چنین ترافیکی از نشست و دیدار با روسای جمهوری سایر کشورها داشته است. ببینید وقتی می گوئیم مثلا فیس بوک یک نظام مالی، سیاسی و اجتماعی است، به این معناست که همانطور که پل دوعی در سال ۲۰۱۶ نشان داد، از هر یک دلار تبادل مالی که به صورت آنلاین رد و بدل می شود. ۸۰ سنت آن به جیب گوگل و فیس بوک می رود! این عدد در اقتصاد سیاسی بسیار معنا و مفهوم دارد. یا مثلا می بینیم که کشور دانمارک در سال ۲۰۱۷ یک سفیر آکرو دپته در کمپانی گوگل منصوب کرد و از آن سال دانمارک دو سفیر در آمریکا داشت! یکی در واشنگتن برای تعامل با دولت آمریکا و یکی در گوگل برای تعامل با این غول پلتفرمی. چنین چیزی اصلا در مخیله نظام پساوستفالی نمی گنجد و به مثابه نقض تمامی تعهدات و پیمان نامه ها و منشورهای بین المللی است که در سازمان ملل به رسمیت شناخته شده است! به عبارتی انتخاب یک سفیر با پُست دیپلماتیک در گوگل در عرف نظام پساوستفالی به این معناست که دانمارک آمریکا را تجزیه کرده و در

دولت ها نمایندگان رسمی و تنها بازیگران اصلی در عرصه حکمرانی محسوب می شده اند. در این نظام ها ما تفکیک قوا را داشتیم که شامل قوای مجریه، مقننه و قضایی است. منابع اصلی آن منابع زمینی، زیر زمینی و دریایی هستند. استراتژی های اصلی آنها برای حفظ وضع موجود استراتژی های دفاعی یا تهاجمی است و بعضا انواع ائتلاف های نظامی و سیاسی را هم در بین این دولت ها می بینیم و دهها مورد دیگر که همگی با آن آشنا هستیم.

اما از حدود دو تا سه دهه پیش تغییراتی در عرصه جهانی رخ داد که نظم و قواعد حاکم و به رسمیت شناخته شده در نظام پساوستفالی را به هم زد. به عبارت دیگر تغییرات جدید که البته تاحد زیادی ریشه فناورانه هم دارد و منجر به شکل گیری عرصه پنجم شده، از اساس بازی قبلی با تمامی مختصات آنرا برهم زد و به دنبال تدوین یک نظم دیگری است که با نظم فعلی یا مستقر تفاوت های ماهوی و اساسی دارد. در واقع ما از دو سه دهه پیش شاهد یک گذار پارادایمی از نظم پساوستفالی به سوی یک نظام

این کشور دو دولت را به رسمیت می شناسد! اما شما می بینید که این اتفاق افتاد و حتی پذیرفته هم شد. اینها همه نشانه های مهمی از آن گذار از نظام پساوستفالی به عرصه جدید است.

مانیسفت این عرصه پنجم چیست؟ آیا نقطه ظهوری دارد که مثلاً مبنای اساس شکل گیری آن را تبیین کند؟

ببینید اساس شکل گیری عرصه پنجم به نوعی عقبه فناورانه دارد اما این بار دامنه اثرگذاری آن بسیار فراتر و گسترده تر است. یعنی اگر ما با یک نگاه تاریخی به ظهور فناوری های نوین بپردازیم، هیچکدام به این میزان و این چنین پر دامنه و به صورت ترکیبی اثرگذاری وسیعی در ابعاد و عرصه های حکمرانی نداشته اند. به همین دلیل به سختی می توان یک مثال مشابه زد تا بتوان دامنه آنرا فهم کرد. مثلاً، یک دیپلمات برجسته سایبری به اسم هلی تیرما کلا (Tiirmaa-Klaar) گفته که این تحول از منظر سیاسی در عرصه بین الملل را فقط می توان با اختراع بمب اتم قابل مقایسه دانست که منجر به تکاپوی گسترده کشورها برای مهار اثرات مخرب آن در قالب یک نظم نوین شد.

اما به طور خاص برای «عرصه پنجم»، به نظر من مانیسفت آنرا باید در اعلامیه جان پری برلو در سال ۱۹۹۶ دنبال کرد. به نظر من اعلامیه برلو در این سال را باید منشور شکل گیری عرصه پنجم و به مثابه میخی دانست که بر نظم بین الملل فعلی، یا همان نظام پساوستفالی، کوبیده شد. این بیانیه خیلی دقیق تنظیم شده و حتی

شروع آن و به خصوص خطاب و عتابی! که در آن هست بسیار دقیق تعریف شده است. شروع این بیانیه به این صورت است: «دولت های جهان صنعت، ای غول های فرسوده ی گوشتالود و فولادین، من از فضای سایبری می آیم، خانه ی جدید ذهن..... ما، به نمایندگی از دنیای آینده، از شما استقبال نمیکنیم. شما در اینجا حاکمیتی ندارید». این بیانیه و خطابی که به دولت های نظام پساوستفالی داشت، دلالت های زیادی دارد. مثلاً در بخشی از این همین بیانیه در ادامه می آید «قوانین حقوقی شما {دولت ها} در مورد اموال، بیان، هویت، جریانات و محتوا شامل ما نمی شود زیرا این قوانین بر اساس ارجاع به ماده شکل گرفته اند. حال آنکه در فضای اینترنت ماده وجود ندارد!».

این بیانیه به بیانیه «استقلال فضای سایبری» هم مشهور است یعنی دارد تلاش می کند تا مرزبندی متفاوتی نسبت به آن مرزبندی نظام پساوستفالی ترسیم کند. خطاب این بیانیه را ببینید! وقتی با عتاب دولت ها را خطاب قرار می دهد، معلوم است که مسیر و سمت و سوی آن به کدام جهت است.

آقای دکتر حالا گذری بزنیم به سمت روابط عمومی. عرصه پنجم چه دلالت هایی برای روابط عمومی دارد؟ به عبارتی روابط عمومی ها باید چکار کنند؟

اتفاقاً من یکجایی می خواندم که در سال ۱۹۹۱ یک اجلاس مهم در زمینه روابط عمومی در آریزونای آمریکا برگزار شد که عنوان آن «اعتبار در جهانی نامعتبر» (Credibility in an Incredible World) بود. درست

پنج سال بعد اعلامیه برلو در زمینه استقلال فضای سایبری منتشر شد و آن موضوع «جهان نامعتبر» را به معنای واقعی کلمه تعبیر کرد. ببینید در اعلامیه برلو دولت ها به عنوان عاملان اصلی نظم و اعتبار فعلی و مستقر مورد خطاب قرار گرفتن و گفته شد «شما در این جهان سایبری هیچ جایگاهی ندارید!». این یعنی به هم ریختن نظم، از بین رفتن اعتبار، پوشالی شدن روابطی که طی حدود چهار دهه شکل گرفته بود و خوب یا بد کار می کرد.

البته من قصد بدبینی افراطی یا ایجاد ناامیدی برای روابط عمومی ها ندارم. اما اجازه دهید برگردیم به مختصات و مولفه های «عرصه پنجم» و در دلالت برخی از ابعاد و زوایای آن تاملی بکنیم و سپس برگردیم به موضوع روابط عمومی و اینکه اینها چه دلالت ها و معانی برای روابط عمومی ها دارند.

یکی از این مختصات عرصه پنجم این است که در این عرصه، مرزهای سایبری منطبق بر مرزهای جغرافیایی یا سیاسی نیستند. این یعنی اینکه ممکن است بخشی از یک قلمرو سایبری که داخل جغرافیایی سیاسی ما قرار دارد در اختیار جمهوری اسلامی نباشد و برعکس، ممکن است که ما در مرکز واشنگتن (جغرافیایی سیاسی آمریکا) دارای یک قلمرو سایبری باشیم. یک پدیده دیگر عرصه پنجم، پدید «آستروتورفینگ» است، یعنی پدیده ای که این قدرت را به بازیگران سایبری می دهد که یک «قیام/ بسیج مردمی کاملاً جعلی» ایجاد کنند که نمونه آنرا ما در سال ۲۰۱۸ و ۲۰۱۹ علیه تصویب دستورالعمل «کپی رایت» در پارلمان اروپا در بلژیک دیدیم. تفاوت دیگر،

اتفاقی که سال ۲۰۱۸ در پارلمان اروپا اتفاق افتاد و بعداً مشخص شد که همه شان جعلی بوده است. روابط عمومی ما چه عکس العملی خواهند داشت؟ با فرض اینکه تشخیص دادیم که همه ایمیل ها از طرف ربات بوده است، چطور افکار عمومی را قانع خواهیم کرد که همه آنها جعلی بوده است! یعنی به نظر شما افکار عمومی حتی باور خواهند کرد؟

و حرف آخر! آیا عرصه پنجم برای روابط عمومی ها الزاماتی دارد

به نظرم ما باید با رویکرد آینده نگرانه، ماهیت وجودی روابط عمومی، جایگاه سازمانی روابط عمومی و کارکرد آنها را به صورت حرفه ای آسیب شناسی کنیم. به نظر من روابط عمومی به مثابه یک حرفه، در ایران به رسمیت شناخته نشده است. نه در بخش دولتی و نه در بخش خصوصی یا شبه خصوصی. وقتی می گوییم «حرفه»، منظور یکسری معانی، مفاهیم و دلالت هایی برای آن وجود دارد که باید به آنها احترام گذاشت و به رسمیت شناخت. نه اینکه هرکسی از سر دلسوزی یا فرصت طلبی از ظن خود یار آن شود! این به نظر من چالشی است که روابط عمومی های ما با آن مواجه هستند. این مختصاتی که به خصوص در ارتباط با عرصه پنجم در بالا به آنها اشاره شد، نیازمند کارشناسان روابط عمومی حرفه ای، متخصص، به روز و تحصیل کرده است که بتوانند از پس آن برآیند. بعید است که دیگر بتوان با تخصص های فرضی و قرضی و خلقی در این عرصه فعالیت روابط عمومی کرد.

است این است که به تبع این تغییرات پارادایمی در عرصه حکمرانی، زمین فعالیت، عرصه فعالیت، ماهیت فعالیت، نوع فعالیت، بازتاب فعالیت ها و ... در روابط عمومی نیز در عرصه پنجم تغییر پیدا کرده است و طبیعی است که دهها سوال مهم و سرنوشت ساز جدید پیش می آید که ما در کجای این بازی جدید قرار می گیریم! در کشور ما که روابط عمومی با چسب سریشم به دولت چسبیده هستند و در سازوکارهای دولتی هم هنوز نمی دانیم که آیا روابط عمومی باید ذیل حوزه ریاست باشد یا یک دیپارتمان مستقل! به چه میزان برای فعالیت در این عرصه پنجم آماده هستند؟ وقتی مهمترین خطاب اعلامیه استقلال فضای سایبری خود دولت ها هستند، مشخص است که چه بلایی سر روابط عمومی های چسبیده به دولت خواهد آمد.

لذا اینجا است که متناظر با هر تغییر و تحولی که در عرصه پنجم شاهدش هستیم، نه یک سوال، بلکه دهها سوال جلو چشمان ما ظاهر می شوند. مثلاً روابط عمومی های ما برای مخاطب قلمرو سایبری ما در واشنگتن چه محتوایی دارند؟ یا الان که ما اثرات هوش مصنوعی در تولید محتوا را می بینیم، روابط عمومی ها ما کجا قرار دارند؟ نسبت روابط عمومی با حجم انبوهی از داده های سازمانی، نهادی، ملی و ... که ارزش طلا دارند، چه کاری انجام می دهند و چه استراتژی برای محافظت از آنها دارند؟ و دهها سوال مشابه دیگر. اصلاً بیایید یک لحظه تصور کنیم که نمایندگان مجلس ما در ارتباط با یک لایحه یا طرح خاص ۶ میلیون ایمیل و تماس تلفنی دریافت کنند! درست مشابه همان

در عرصه نزاع بین کشورهاست! ببینید هند در نزاع مرزی که با چین داشت، به جای لشکرکشی نظامی دست به دامن اپل شد تا اپلیکیشن های چینی را از مارکت هند حذف کند! و به این طریق خواست ضربه ای کاری به چین بزند. پدیده مهم دیگر، ائتلاف های مهم سایبری است که اصطلاحاً به صورت عمودی و افقی شکل می گیرد و باعث تمرکز بیشتر قدرت، ثروت و دانش در دست بازیگران جدید می شود. نمونه اش را اخیراً دیدیم که مالک تسلا و اسپیس ایکس مالک تویتر (X فعلی) شد و همگی الان در اختیار ایلان ماسک قرار دارد. تفاوت دیگر که از همه مهمتر هم هست «هوش مصنوعی» است! هوش مصنوعی سوای از اثرات مثبتی که در حوزه های پزشکی، درمان، کسب و کار، نظامی و ... دارد، بازیگر اصلی در تولید محتواست! ببینید در سال ۲۰۱۸ که سنای آمریکا مارک زاکربرگ، مدیر عامل فیس بوک را به دلیل محتوای تولید شده در فیس بوک به سلاخی کشید، برای دهها سوالی که سناتورها از وی می پرسیدند، فقط یک پاسخ داشت و مدام تکرار می کرد: «هوش مصنوعی! هوش مصنوعی! هوش مصنوعی». علاوه بر آن ما در نتایج تحقیقات می بینیم که بیش از نیمی از محتوای آن لاین توسط هوش مصنوعی تولید می شود. یا یک تحقیق دیگری که توسط Adam و Stefan Wojcik و Hughes در سال ۲۰۱۹ انجام شد، آنها نشان دادند که یک اقلیت ۱۰ درصدی در آمریکا، ۸۰ درصد محتوای تویتر را تولید می کنند.

حالا اگر برگردیم به روابط عمومی ها، با توجه تفاوت ها و تغییرات پارادایمی که ذکر شد، آنچه مسلم



استقلال روابط عمومی‌ها؛ مهمترین رهاورد دانشگاه‌ها

دکتر امیدعلی مسعودی دانشیار علوم ارتباطات و رئیس دانشکده فرهنگ و ارتباطات دانشگاه سوره در نشستی صمیمی با ماهنامه انجمن روابط عمومی ایران از نیازهای جامعه روابط عمومی به نیروهای آکادمیک و باتجربه سخن گفت: «ما برای ارتقاء رشته روابط عمومی از هیچ کوششی فروگذاری نخواهیم کرد. با توجه به رشد حوزه ارتباطات به ویژه رشته روابط عمومی در سازمان‌ها و مراکز دولتی و خصوصی، نیاز داریم این حرفه را توسعه دهیم و نیروی انسانی تربیت کنیم.»
توجه شما را به این گفت و گو جلب می‌کنیم.

ماهنامه روابط عمومی: لطفاً در خصوص برنامه های دانشگاه سوره برای آموزش روابط عمومی توضیحاتی ارائه بفرمایید.

دکتر مسعودی: ما سال ۱۳۸۶ رشته کارشناسی روابط عمومی را در دانشگاه سوره راه اندازی کردیم و در بهمن ماه ۱۳۸۶ تعداد محدودی دانشجو برای این رشته پذیرفتیم که بعداً برخی از آنها در دوره های کارشناسی ارشد قبول شدند و برخی در رشته دکترا فارغ التحصیل شده اند و الان همکار هیات علمی ما هستند. یکی از نیازهای حوزه روابط عمومی

دانشگاهها ابلاغ شود. در اینجا ما پنج گرایش داریم، گرایش اول روابط عمومی و امور اجتماعی، گرایش دوم روابط عمومی و امور بین الملل گرایش سوم روابط عمومی و امور فرهنگی گرایش چهارم روابط عمومی و بازرگانی و گرایش پنجم روابط عمومی و رسانه های اجتماعی. دانشگاه علامه طباطبائی امسال در گرایش روابط عمومی و امور اجتماعی دانشجو گرفت. ما بررسی کردیم با توجه به فضای سایبری یا فضای مجازی و نیازی که کشور دارد تصمیم گرفتیم دانشجویان کارشناسی ارشد را در حوزه روابط عمومی و رسانه های

در کشور ما این بود که رشته روابط عمومی گسترش پیدا کند. لذا از چند سال قبل مسئولیت جدیدی به دانشگاه علامه طباطبائی و گروه روابط عمومی آن دانشکده محول گردید که برای کارشناسی ارشد روابط عمومی برنامه ریزی کنند و سرفصل های جدیدی با توجه به نیاز روز برای رشته روابط عمومی بنویسند در این حوزه دکتر حسینی علی افخمی مدیر گروه روابط عمومی دانشگاه علامه زحمت بسیاری کشیدند و سرفصل های رشته روابط عمومی را نوشتند و این سرفصل ها که نوشته شد، تقریباً مدت زیادی طول کشید تا در وزارت علوم تایید و به

اجتماعی انتخاب کنیم.

ماهنامه روابط عمومی : شما در حال حاضر هم کارشناسی ارشد دارید هم دکترا؟

دکتر مسعودی: دکترای روابط عمومی هنوز تصویب نشده، طبعاً وقتی دو یا سه دوره فارغ التحصیل کارشناسی ارشد داشته باشیم، می‌توانیم برای دوره دکتری روابط عمومی اقدام کنیم در این صورت؛ وزارت علوم درخواست می‌کند که سرفصل‌های دکترا را ارائه دهیم. در مجموعه استادان تدوین دوره کارشناسی ارشد، دکتر افخمی خیلی زحمت کشیدند که لازم است از دانشکده علوم ارتباطات دانشگاه علامه تشکر کنم.

من و آقای دکتر خجیر در آن مجموعه بودیم و در جلسات نهایی که در شورای انقلاب فرهنگی تشکیل شد حضور داشتیم و خوشبختانه بعد از مدتی رشته کارشناسی ارشد تصویب شد و از دو سال پیش که تصویب شد موفق شدیم در این رشته دانشجوی کارشناسی ارشد در دانشگاه سوره بپذیریم.

ماهنامه روابط عمومی : تمایز شما با دانشگاه علامه چیست؟ دکتر مسعودی: تمایز ما با آنها این است که آنها کارشناسی ارشد را با گرایش اجتماعی گرفتند و ما روابط عمومی با گرایش رسانه‌های اجتماعی.

ماهنامه روابط عمومی : جذب دانشجو در دانشگاه سوره چگونه است؟ دکتر مسعودی: ما از طریق آزمون

کنیم. در دنیا رشته‌های جدیدی بوجود آمده است مثلاً در ایرلند دانشگاهی در زمینه روابط عمومی و رسانه اجتماعی، رشته کارشناسی در مورد اینفلوئنسری راه انداخته و در این رشته مهارت‌های تجاری گرایش‌های جدیدی به وجود آورده است.

ماهنامه روابط عمومی: آینده رشته روابط عمومی را در ایران چگونه پیش بینی می‌کنید؟ دکتر مسعودی: روابط عمومی برای هر سازمانی یک ضرورت انکارناپذیر است. در بسیاری از آسیب‌ها که بر سازمان‌ها وارد می‌شود.

نبود یک روابط عمومی حرفه‌ای کاملاً به چشم می‌خورد. برای این اساس در آینده سازمان‌ها به سمت تقویت روابط عمومی‌ها خواهند رفت که در این راه نیروی انسانی آموزش دیده و حرفه‌ای گره‌گشا خواهند بود. اینجاست که سهم دانشگاه‌ها و نقش آنها در تربیت نیروی انسانی ماهر و توانمند، بسیار تعیین‌کننده خواهد بود.

ماهنامه روابط عمومی: بجز رشته ارشد روابط عمومی چه رشته‌های دیگری در دانشکده فرهنگ و ارتباطات دانشجو می‌پذیرید؟

دکتر مسعودی: دو رشته دکترای علوم ارتباطات و مدیریت رسانه و شش رشته کارشناسی ارشد: تبلیغ و ارتباطات، مدیریت رسانه، مطالعات فرهنگی، روزنامه‌نگاری، حقوق ارتباطات و ادبیات پایداری و سه رشته کارشناسی: روزنامه‌نگاری، روابط عمومی و مدیریت فرهنگی

سراسری سازمان سنجش دانشجو می‌پذیریم. جذب دانشجو در دانشکده علاوه بر آزمون سراسری از طریق سهمیه دانشجویان ممتاز و سهمیه دانشجویان استاد محو هم تعدادی دانشجو جذب می‌شوند. به خصوص در رشته روابط عمومی و روزنامه‌نگاری عالی است. اساس کار ما پیوند دانش و کار آفرینی است این تدبیر را می‌توانیم در عمل مشاهده کنیم: دانشجویانی که دوره کارورزی را طی می‌کنند اکثراً در همان سازمان‌ها هم استخدام می‌شوند. ما سال گذشته ۸۰ تا ۹۰ درصد دانشجویانمان وارد بازار کار شدند. دانشجویان البته بیشتر در رشته روزنامه‌نگاری، جذب روزنامه‌ها و خبرگزاری‌ها و دانشجویان روابط عمومی بیشتر در روابط عمومی‌های سازمان‌ها و نهادهای دولتی یا بخش خصوصی و یا بخش‌های فرهنگی مشغول می‌شوند.

ماهنامه روابط عمومی: محتوای آموزش‌هایی که امروزه ارائه می‌شود چه میزان نیازهای جامعه را پوشش می‌دهد؟

دکتر مسعودی: متأسفانه ما از پاسخ دادن به نیازهای جامعه چند قدم عقب هستیم. ما اکنون در محتوای درسی و جامعه خلأ احساس می‌کنیم و سرفصل‌ها نیاز به بازنگری دارند. روابط عمومی از آن حالت سنتی که ما درس خوانده‌ایم کلاً عوض شده و حتی ما امروز از روابط عمومی دیجیتال عبور کرده‌ایم بحث‌های هوش مصنوعی و متاورس مطرح است و تحولات عجیبی به وجود آمده که ما باید در سرفصل‌ها تجدید نظر



را دقیقاً به زمانی که امر منفی سپری می‌کند. مدیون است، روح بشر زاییده رنج است، تنش روح در ناخرسندی توان خود را ایجاد می‌کند. شدت و جرات خود را در تحمل، حفظ، تفسیر و بهره‌برداری از رنج ایجاد می‌کند. و هر آنچه از عمق، راز پوشش، روح، حیل و بزرگی به آن اعطا شده است. به بیان دیگر آیا از طریق رنج یا از طریق مجازات رنج بزرگ نبوده است! جامعه مثبت گرا هم اکنون در مرحله ساماندهی روان بشر به شیوه ای کاملاً نوین است. در روند مثبت سازی حتی عشق به ترتیب احساسات خوشایند و حالات انگیختگی بدون پیچیدگی یا پیامد تقلیل می‌یابد. در فصل شاهد جامعه می‌خوانیم: جامعه شفافیت و عشق لذت است و شفافیت در حوزه میل بشر با هم سازگار نیستند.

نام کتاب: جامعه شفافیت

نویسنده: هان بیونگ-چول

ترجمه: دکتر حسین افخمی و احمد امید

تعداد صفحات: ۷۴

قیمت: صد هزار تومان

تیراژ: یک دوهزار ناشر: انتشارات انوشه

کتاب پس از یادداشت مترجمان، و پیشگفتار درده عنوان و سر فصل به بررسی مسایلی همچون، جامعه مثبت گرا، جامعه نمایشی، جامعه شاهد، جامعه پورنوگرافی، جامعه شتاب، جامعه شتاب، جامعه صمیمیت، جامعه اطلاعات، جامعه آشکارگری، جامعه کنترل و جامعه شفافیت می‌پردازد

نویسنده فیلسوفی کره ای مقیم آلمان است. و علاوه بر این کتاب از وی کتابهای دیگری همچون توپولوژی خشونت، جامعه از پا درآمده، جامعه فرسودگی نیز در ایران چاپ شده است مترجمان کتاب معتقدند ترجمه این کتاب نه تنها برای دانشجویان بلکه برای خبر نگاران و شاغلان در رسانه‌ها در عرصه سیاست و قدرت و بلاخره برای کنشگران (صنفی و اجتماعی) نوعی تامل در بردارد

شفافیت موضوع روز است، یک اصطلاح، یک شعار که بر گفتمان عمومی درباره فساد و آزادی اطلاعات حاکم است. برای دموکراسی بسیار مهم است، زندگی سیاسی و اقتصادی و همچنین زندگی خصوصی ما را تحت تاثیر قرار می‌دهد، هر کسی می‌تواند اطلاعات مربوط به هر چیزی را بدست آورد. همه چیز و هر شخصی به صورت شفاف و بدون پرده در معرض دستگاه هایی قرار گرفته است که نوعی کنترل (جمعیت بر جهان پسا سرمایه داری اعمال می‌کنند.

جامعه مثبت گرا، نمی‌تواند احساسات منفی را تحمل کند در نتیجه انسان توانایی کنترل درد و رنج را از دست می‌دهد تا به آنها شکل دهد. از نظر نیچه روح بشر عمق، عظمت و قدرت خود



فراسوی رسانه‌های نوین

دکتر علی اصغر کیا

استاد ارتباطات دانشگاه علامه طباطبائی

ارت هریک

اندرو هرمن

ادام تیما



نام : فراسوی رسانه‌های نوین

نویسنده : ارت هریک ، اندرو هرمن و ادام تیما

مترجم : دکتر علی اصغر کیا

تیراژ : صد نسخه

تعداد صفحات : ۱۹۹ صفحه

قیمت : ۱۳۰ هزار تومان

ناشر : روش شناسان و جامعه شناسان

کتاب علاوه بر پیشگفتار مترجم دارای هشت فصل به شرح زیر است :

فصل اول ، «من» تو هستم و «تو» ما هستی و «ما» همه هستیم

فصل دوم ، رابطه بین خود و خویشتن رسانه ، فصل سوم ، قدرت بیان و چند واسطه ، فصل چهارم : ارتباط دادن حسگر سازی و دوباره سازمان دهی ، فصل پنجم : هویت ، فصل ششم : چند واقعیتی ، فصل هفتم : هشتک کردن فمینیسم ، فصل هشتم : فناوری به عنوان مشارکت .

کتاب فراسوی رسانه‌ها می‌تواند یک منبع مطالعاتی خوب در حوزه مطالعات ارتباط جمعی و رسانه‌ها باشد . کتاب از ماهیت مکالمه‌ای و اکتشافی برخوردار بوده و بینش هوشمندانه ای را در بحث استفاده از رسانه‌های معاصر فراروی خواننده می‌گشاید.

مطالعه کتاب برای پژوهشگران حوزه فناوری رسانه‌های جمعی و تعاملات انسانی و اجتماعی بسیار مفید است . مترجم در مقدمه کتاب می‌گوید : من هم مانند نویسندگان این کتاب ، خیلی از اوقات درمورد برخی از مفاهیم و واژه‌ها فکر می‌کنم . رسانه‌های آنالوگ در برابر رسانه‌های دیجیتال ، رسانه‌های نوین در مقابل رسانه‌های قدیمی و رسانه‌های آنلاین در برابر رسانه‌های افلاین ، رسانه‌های واقعی در مقابل رسانه‌های مجازی و رسانه‌های ثانویه ، همگرایی رسانه‌ها ، و یا خیلی موارد دیگر . چگونه فناوری‌ها باعث برانگیختگی ما در روابطمان می‌شود . سوالی است که نویسندگان

این کتاب به پاسخ آن پرداخته اند . ما یک سری فعالیت های روزانه داریم ، تعاملاتی داریم ، از فناوری و تکنولوژی استفاده می کنیم و طی فرایندهایی برای خودمان معنایی می سازیم .

از سوی دیگر خیلی از ما هنگامی که تلاش می کنیم فناوری درست و صحیح را انتخاب کنیم ، دچار اشتباه می شویم این یعنی ما تکنولوژی زده شده ایم . یعنی تکنولوژی است که می تواند ما را در زندگی برانگیزد . متفکری می گفت تجربه های رسانه های مدرن آنقدر برای انسان ها گران آمده که دیگر نمی توانند اسم آن را تفریح گذاشته . آنقدر ما را احاطه کرده دیگر در زمره مشغولیات و وقت گذرانی حساب نمی شود . واقعیت آن است که این رسانه ها اکنون قطعه ای از هویت ما هستند ، در این مورد نباید تصور و هم و افسانه و قصه داشته باشیم این عین واقعیت است .



خلاصیت در روابط عمومی

ترجمه و تالیف: حسن نصیری قیداری - فاطمه ریحانی



نویسنده: اندی گرین

نام: خلاصیت در روابط عمومی

نویسنده: اندی گرین

مترجمان: حسن نصیری قیداری و فاطمه ریحانی

قطع: وزیری

تعداد صفحات: ۴۱۶

ناشر: کارگزار روابط عمومی

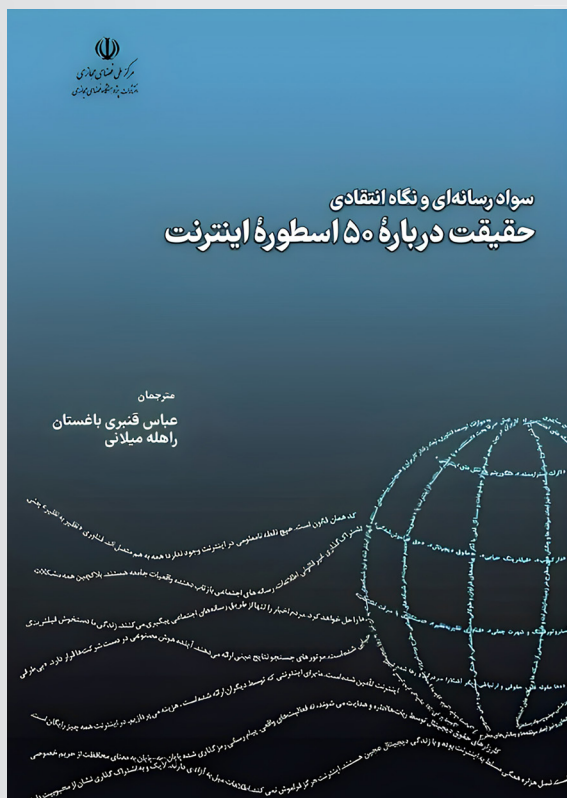
قیمت: سیصد هزار تومان

خلاصیت امروزه یکی از نیازهای مبرم سازمان‌ها و شرکت‌ها چه در بخش دولتی و چه در بخش خصوصی است، جوامع به نطقه‌ای از تاریخ رسیده‌اند که سازمان‌ها بدون خلاصیت نمی‌توانند در آنها زنده بمانند و به بقای خود استمرار بخشند. لذا سازمان‌ها می‌کوشند تا منابع توانمند و خلاق انسانی را به کار گیرند تا بتوانند روند خلق و تولید انواع محصولات و خدمات خود را در خور نیاز روز جامعه کنند.

امروز عمده سرمایه‌گذاری‌ها روی خلاصیت و جذب نیروهای خلاق صورت می‌گیرد. به همین دلیل منابع انسانی مهم‌ترین منبع یک سازمان است. و ارزش آن به مراتب بیش از زمین و یا سرمایه است. این نگرش زمانی ضروری تر و مبرم تلقی می‌شود. که شما بخواهید در دپارتمان‌هایی چون بازاریابی، تبلیغات و یا برنامه‌ریزی نیرو جذب کنید. چرا که این استراتژی‌های نرم سازمانی بیش از سایر استراتژی‌ها به خلاصیت نیاز دارند.

خلاصیت امروز علم است و همه می‌توانند خلاق شوند و راهبردهای نوین ارائه کنند و تکنیک‌های آن را به دیگران بیاموزند. امروزه تکنیک‌های فراوانی وجود دارد که شما می‌توانید خود را به یک فرد خلاق تبدیل کنید و یا سازمان را از فرهنگ سازمانی خلاق برخوردار سازید به طوری که خلاصیت را در یک دپارتمان نگنجانید بلکه آن را فراگیر سازید. کتاب حاوی تجربیات اروپایی و آمریکایی و ایرانی در عرصه روابط عمومی است و مترجمان طی مصاحبه‌های عمقی تعدادی تجربیات ایرانی را نیز بدان افزوده‌اند. فصل آخر کتاب به تجربیات ایرانی خلاصیت براساس متد کتاب می‌پردازد.

روابط عمومی امروز بیش از هر زمان دیگری نیازمند خلاصیت در عرصه‌های گوناگون و استراتژی‌های مختلف در فرایندها و خدمات است و حتی بستر خلاصیت به افکار عمومی و عرصه اجتماعی کشیده می‌شود. لذا اگر خلاق نیستید وارد روابط عمومی نشوید. اگر نمی‌توانید خود را بشناسید و تحولاتی در پارادایم خود به وجود آورید، شما نه مدیر خوب برای سازمان و نه مدیر کارآمدی برای روابط عمومی هستید. تکلیف خود را هر چه زودتر روشن کنید که می‌خواهید بمانید و رشد کنید و یا خود را عاجز تلقی می‌کنید. خوشبختانه تصمیم‌گیری در این رابطه در اختیار شماست و می‌توانید تحول ایجاد کنید و فرد خلاق باشید و از سازمان خلاق راتاسیس و یا در حمایت از آن انجام وظیفه کنید. کتاب در بیست و یک فصل همه ابعاد و جنبه‌های خلاصیت را می‌شمارد و مسیر خلاق شدن شما برای خودتان و سازمانتان را نشان می‌دهد، فقط کافی است دمی با این کتاب خلوت کنید.



سواد رسانه‌ای و نگاه انتقادی حقیقت درباره ۵۰ اسطوره اینترنت

مترجمان
عباس قنبری باغستان
راهله میلانی

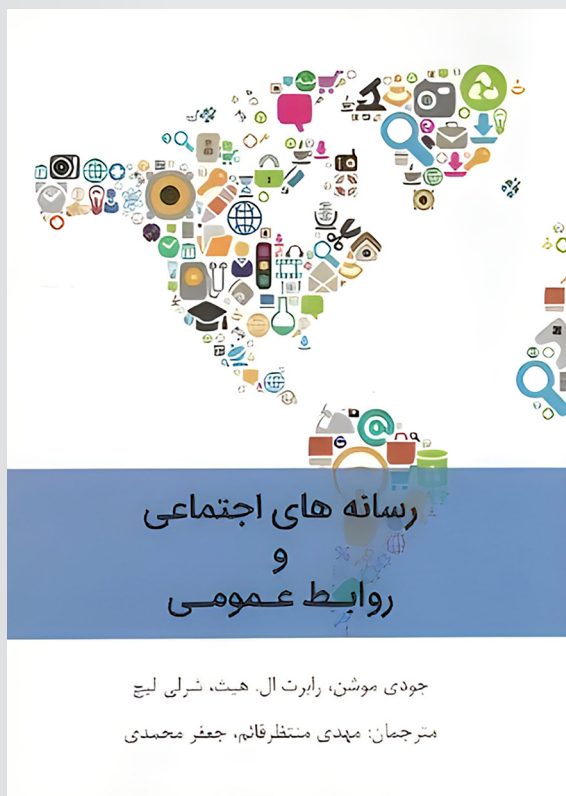
کتاب در پنج بخش به شرح زیر تنظیم شده است ،
فصل اول ، حقوق وقوانین ، فصل دوم ، امنیت وایمنی ،
فصل سوم ، گنجایش وادغام ، فصل چهارم ، زیر ساخت
و نوآوری ، فصل پنجم ، داده وآشفگی دران در طول
این پنج فصل پنجاه اسطوره اینترنت همچون پلتفرم
های اینترنتی ، جنگ سایبری ، امنیت سایبری ، فضای
سایبری ، نظام شبکه ای ، الگوریتم های همواره بی
طرف ، هوش مصنوعی واینده ان ، فناوری های نظیر به
نظیر وبلک چین ها .

به موازات توسعه فناوری ها ، ابعاد رفتار کاربران
و همچنین پیامدهای استفاده آنها از اینترنت وشبکه های
وابسته به آن ، روز به روز پیچیده تر می شود . اگر تا
چندی پیش صرفا بحث « استفاده » ویا عدم استفاده
از اینترنت یا عضویت ویا عدم عضویت در شبکه های
اجتماعی مطرح بود ، امروز جامعه وبه طور اخص
طیف وسیعی از کاربران بین حجم وسیعی از موضوعات
ومسایل فنی با آثار وپیامدهای فراوان وطولانی مدت
اجتماعی ، فرهنگی ، سیاسی ودینی همچون اثرات
استرایسند ، الگوریتم ، پروتکل های اینترنتی « واقعیت
، رمزگذاری پایان به پایان » ، « دارک وب » ، فیلترینگ
حبابی « حقوق دیجیتالی » ، حق فراموش شدگی ،
آستروتورفینگ وشهرت جعلی « فناوری نظیر به نظیر
» « دستکاری یا سرقت اطلاعات » « دوده ها مقوله فنی
؛ حقوقی وارتباطی دیگر آشکارا سردر گم ورها شده
است .

این کتاب به لحاظ فنی دو ویژگی منحصر به فرد
دارد: ۱- نویسندگان آن ، طیف وسیعی از محققان ،

پژوهشگران ونظریه پردازان برجسته در کشورهای
اروپایی وامریکایی هستند که خود بعضا از پایه گذاران
اینترنت بوده ونقش موثری در نوآوری ، تولید ، انتشار
و گسترش فناوری های نوین داشته اند . ۲- موضوعات ،
مولفه ها و ابعاد بسیار فنی و پیچیده هر یک از
اسطوره ها با ذکر مثال هایی از تجارب زیسته عموم
کاربران اینترنت وشبکه های اجتماعی به زبان ساده و
قابل فهم بیان شده است .

اهمیت این کتاب به خصوص برای دانشجویان ، دانش
آموزان ، فرهنگیان ، پژوهشگران و عموم کاربران
اینترنت وشبکه های اجتماعی از این جهت است به
رغم افزایش سواد عمومی جامعه از یک طرف روز
به روز بر حجم و میزان باورهای غلط در ارتباط با
مباحثی همچون آزادی در اینترنت ، امنیت در اینترنت ،
بی طرفی اینترنت وشبکه های اجتماعی ، وضعیت
داده ها در اینترنت وشبکه های اجتماعی و ... افزوده
می شود



رسانه های اجتماعی و روابط عمومی

جودی موشن، رابرت ال. هیث، شرلی لیج

مترجمان: مهدی منتظر قائم، جعفر محمدی

مخاطب ایرانی و به ویژه برای مدیران و سیاستگذاران حوزه روابط عمومی مفید باشد. هر چند ادبیات نظری استفاده شده در کتاب شامل مجموعه‌ای از آرای نظریه پردازان بزرگ (چون میشل فوکو، پیر بوردیو، ایمانوئل کاستلز و ...) است، اما زبان حاکم بر کتاب، قابل فهم بوده و استفاده از واژه‌ها و استعارات تخصصی و ثقیل علمی، به نحوی انجام گرفته که امکان فهم موضوع را برای افراد دارای تخصص کمتر نیز فراهم می‌کند. کتاب مملو از مثال‌های فراوان و جدید است و اغلب مربوط به اتفاقات یک دهه اخیر بوده و طبعاً بسیاری از خوانندگان به ویژه متخصصین روابط عمومی، اشراف ذهنی نسبی به این مثال‌ها یا موارد مشابه وطنی دارند. شاید مهمترین دلیل انتخاب این کتاب - در کنار دلایل متفاوت دیگر - این بود که انتشار این اثر - به زعم ما - می‌تواند در تغییر نگرش فعالان و کنشگران روابط عمومی جامعه ایران و آشنایی آن‌ها با تجارب سایر جوامع و فرهنگ‌ها موثر باشد؛ تجربیاتی که شامل سیاست‌های موفق و شکست‌خورده است الهه ارولانی

رسانه‌های اجتماعی و روابط عمومی

نویسندگان: جودی موشن، رابرت تل هیث و شرلیج

مترجمان: دکتر مهدی منتظر قائم و جعفر محمدی

ناشر: نشر قلم مهر

تعداد صفحات: ۴۱۲ صفحه

قیمت: ۱۳۰ هزار تومان

این کتاب با برجسته کردن شرایط متأثر از ظهور فضای مجازی به ویژه رسانه‌های اجتماعی در سال‌های اخیر، به این مسأله می‌پردازد که محیط جدید اطلاعاتی و ارتباطاتی، چه تحولاتی در عرصه فعالیت و کنش روابط عمومی ایجاد کرده است. آن چه در این میان واضح تر دیده می‌شود، پیدایش نوعی فرهنگ مشارکتی توسط رسانه‌های اجتماعی است که در تصادم و تقابل با فرهنگ تبلیغاتی یک سویه روابط عمومی‌های کلاسیک قرار می‌گیرد. این امر مشکلات و مسائلی پدید می‌آورد که حل و فصل آن‌ها در ابتدا، نیازمند درک صحیح دگرگونی‌های به وجود آمده است. دگرگونی در روابط قدرت-دانش، دگرگونی تدریجی در فرهنگ و سبک زندگی، درگیر شدن کاربر-مخاطب در روابط همکاری جویانه با سازمان‌ها و مبادله اطلاعات و هم‌رسانی زندگی روزمره به صورت عمومی در کنار شکل‌گیری هویت‌های جدید، تنها نمونه‌هایی از تفاوت‌های موجود بین فرهنگ روابط عمومی سنتی و روابط عمومی در حال ظهور در جهان تحت نفوذ رسانه‌های اجتماعی است. روابط عمومی در عصر رسانه‌های اجتماعی نیازمند تغییرات بنیادین در سبک و شیوه فعالیت خود است. یکی از مهمترین این تغییرات، کاستن از توجه صرف به اهداف سازمان و بازطراحی سیاست‌های سازمانی با تأکید بر منافع جمعی با رویکرد مسئولیت اجتماعی است؛ این کتاب مملو از مثال‌هایی از پویای‌های طراحی شده توسط سازمان‌ها و شرکت‌های بزرگ با این رویکرد است. در حقیقت رویکرد جامعه محور در مقابل رویکرد سازمان محور، کلید تلاشی برای ورود و پذیرش روابط عمومی‌ها در ساختار نوین ارتباطی است.

کتاب حاضر به دلایل مختلف می‌تواند برای



نام : حکمرانی در عرصه پنجم

نویسندگان : دکتر عباس قنبری

و عبدالحسین کلانتری

ناشر انتشارات پژوهشگاه فضای مجازی

قطع : رقعی

تعداد صفحات : ۴۴۵ صفحه

کتاب در ده فصل به بررسی مساله دیپلماسی سایبری از ابعاد مختلف می پردازد . فصل نخست با عنوان دیپلماسی سایبری، مسایل ، چالش ها و اهداف می پردازد فصل دوم : مطالعه جامع اقدامات و سازوکارهای جهانی دیپلماسی سایبری فصل سوم گذار ژاپن به دیپلماسی سایبری ، فصل چهارم : ظهور وافول دیپلماسی سایبری امریکا و بازگشت به رویکرد امنیتی -تهاجمی، فصل پنجم : گذار چین به دیپلماسی سایبری، فصل ششم : دیپلماسی سایبری روسیه ، حاکمیت ملی و امنیت اطلاعات ، فصل هفتم : دیپلماسی سایبری اروپا ، از رویا پردازی تا دیپلماسی سایبری ، فصل هشتم : دیپلماسی سایبری مالزی ، فصل نهم : گافام و دیپلماسی شرکتی ، فصل دهم : گذار به دیپلماسی سایبری ف چاقوب مفهومی و پیشنهاد الگوی عملی دیپلماسی سایبری درایران .

گافام نام هیچ کشوری ویا جغرافیایی روی زمین نیست ، ترکیب واژه های اول پنج پلتفرم (گوگل ، اپل ، فیس بوک ، آمازون ، و ماکروسافت) است که پیشستان عرصه سایبری هستند و به لحاظ سیاسی به پادشاهان آنلاین، به لحاظ ثروت به امپراطوری های تجاری ، و به لحاظ فناوری به غول های آی تی معروف شده اند. ترکیب قدرت و ثروت و فناوری در دستان این پادشاهان است. در مطالعه اسناد و متون سایبری و نیز تجارت کشورهای مختلف در مواجه با چالش های سایبری ، کشورهای مختلف سه فاز مختلف را تجربه کردند: ۱- فاز دفاعی ۲- فاز تهاجمی ۳- فاز دیپلماسی سایبری

عمده کشورهای جهان در سطوح مختلف فازهای اول و دوم را تجربه کرده اند با اینحال تعداد خیلی از کشورها توانسته اند با تبدیل این عرصه به فرصت وارد فاز دیپلماسی سایبری به معنای استفاده از پتانسیل تاثیر سایبری برای ظرفیت سازی و اعتماد سازی با هدف پیشبرد اهداف و منافع ملی خود در عرصه های منطقه ای و بین المللی شوند.

در بین کشورهایی که وارد فاز دیپلماسی سایبری شده اند دو رویکرد قابل شناسایی است یک رویکرد غربی با محوریت آمریکا، این کشور اولین کشوری است که دیپلماسی سایبری خود را تدوین و به مرحله اجرا در آورده است. رویکرد دوم، رویکرد شرقی با محوریت روسیه و چین است ، اهمیت فضای سایبری در روابط بین الملل به حدی است که برخی از محققان اهمیت ظهور آن را با اختراع بمب اتم مقایسه کرده و تاکید داشتند که عرصه سایبری به همان اندازه مستلزم تکاپوی جدی و بیش شمار دیپلماسی است.

بازدید دانشجویان کارشناسی ارشد دانشگاه علامه به همراه دکتر قنبری



گروهی از دانشجویان کارشناسی ارشد روابط عمومی دانشگاه علامه طباطبائی به همراه دکتر قنبری از انجمن روابط عمومی ایران بازدید کردند. در این دیدار خسرو رفیعی رئیس انجمن توضیحات کاملی در خصوص اهداف، برنامه ها و فعالیت های انجمن ارائه کرد. تاریخچه و سازمان و کمیته های انجمن در این نشست تشریح شد.

اهدای لوح تقدیر به مهندس عبدالرضا احسانی



اهدای لوح تقدیر انجمن روابط عمومی ایران به مهندس عبدالرضا احسانی در نشست علمی - تخصصی همراه، توسط آقای حمید صدیق پور، پیش کسوت و از موسسان انجمن روابط عمومی ایران، مدل توسعه رفاه در ایران با رویکرد نقش روابط عمومی ها موضوع سخنرانی آقای احسانی در این جلسه بود.

نشست علمی کنش گری آنلاین با حضور دکتر خانیکی



خسرو رفیعی رئیس انجمن روابط عمومی ایران: در نشست علمی کنش گری آنلاین با حضور دکتر خانیکی حضور یافت در این دیدار از اینکه ایشان سلامت کامل به دست آورند اظهار خشنودی شد. در این همایش که با حضور دانشجویان و برخی اساتید دانشگاه علامه برگزار شد دکتر خانیکی به تحلیل فعالیت های سلبریتی ها در عرصه شبکه های اجتماعی پرداختند.

نشست علمی و تخصصی انجمن روابط عمومی ایران



موضوع سخنرانی نشست علمی و تخصصی انجمن روابط عمومی ایران به روابط عمومی در دوران سخت اختصاص داشت که مورد توجه حاضران قرار گرفت.

مهندس عبدالرضا احسانی سخنران این نشست در بخشی از سخنان خود جلب مشارکت و ایجاد وفاق عمومی، تغییر در روش تفکر و کسب زندگی مردم عادی را از وظایف روابط عمومی ها برشمرد. رفاه اجتماعی و امنیت ملی و نقش روابط عمومی ها در رونق بخشی به دو مقوله فوق مورد تاکید سخنران بود.

دیدار از شرکت آب و فاضلاب استان البرز



در دیدار خسرو رفیعی رئیس انجمن روابط عمومی ایران و حمید رضا نامداری رئیس هیات مدیره و مدیر عامل شرکت آب و فاضلاب استان البرز در خصوص استفاده از ظرفیت های پژوهشی، آموزشی و مشاوره ای انجمن بحث و مذاکره شد. در این نشست بر استفاده از استعدادهای تحقیقاتی و آموزشی انجمن در شرکت آب تاکید شد.

رونمایی از کتاب خلاقیت در روابط عمومی



همزمان با نشست علمی و تخصصی انجمن روابط عمومی ایران در روز چهارشنبه ۲۶ مهر ماه از کتاب خلاقیت در روابط عمومی نوشته اندی گرین، ترجمه و تالیف حسن نصیری و فاطمه ریحانی رونمایی شد. در این برنامه آقای نصیری به تشریح ابعاد و ویژگی های خلاقیت پرداخت و گفت براساس این کتاب هیچ انسانی غیر خلاق نیست، بنابراین کارکنان با خلاقیت کم و یا کارکنانی با خلاقیتی زیاد در سازمان ها مواجه است.

گواهی عضویت حرفه ای انجمن روابط عمومی ایران به خانم دکتر سپهری



گواهی عضویت حرفه ای در انجمن روابط عمومی ایران به دکتر سپهری نماینده انجمن روابط عمومی ایران در استان گلستان در محل دفتر انجمن اهدا شد. در این جلسه دکتر سپهری اظهار امیدواری کرد بتواند در توسعه دانش روابط عمومی اقدام های موثری به عمل آورد.

دیدار هیات مدیره روابط عمومی با مدیر کل میراث فرهنگی استان گلستان



پیرو هماهنگی نماینده انجمن در گلستان در دیدار هیات مدیره انجمن با دکتر ساروی در خصوص همکاری های فیما بین، در زمینه آموزش، پژوهش و سایر فعالیت های فرهنگی نیز توافق لازم به عمل آمد. در این نشست تاکید شد که انجمن و اداره کل میراث فرهنگی استان گلستان در زمینه برگزاری دوره های آموزشی روابط عمومی و گردشگری و تربیت نیروی انسانی در استان همکاری کنند.

IA three-step strategy to improve employee morale.

Kamiyar Afzali Tehrani

6. The economic recession of most industries, due to layoffs and major changes in the organisation. The changes in conditions and the focus on reducing costs and adapting the workforce have caused a wave of concern. It will accompany the rest of the employees in the organisation. In these conditions with motivation Keeping employees will not be easy. The organisation should make these changes Identify the remaining employees in the organisation and predict the negative and long-term effects For a long time, this time bomb has been neutralised and discouraged employees have become enthusiastic and enthusiastic employees. Create an atmosphere. This is where the role of public relations becomes more colourful than in the past.

(book)The worlds I see , curiosity exploration and Discovery at the Down of AI

Translated by:Sara Nasiri

7. When I first met Dr. Phi Phi Li, a leader in the field of artificial intelligence, I was impressed not only by his brilliance but also by his vision. Dr. Li believes that artificial intelligence can create a better future for humanity, and he is determined to make this a reality. But how can we turn potential into reality? Although I have done my best, I realize that there is only so much I can do. I am glad that Dr. Li shares this viewpoint, as he outlines in his recent book.

Interview with Dr Qanbari, Professor of Tehran University.



8. Public Relations Magazine features an interview with a public relations professor at Tehran University regarding governance in the fifth field. The conversation delves into the role of public relations in Iran and the potential implications for future public relations practices. Starting from the Treaty of Westphalia to the Berlo Declaration, the discussion explores the consequences of this field.

The autonomy of public relations is the most significant outcome of universities.



9. Dr. Omid Ali Masoodi, an Associate Professor of Communication Sciences and Head of the University of Culture and Communication at Soure University, spoke at a meeting with the Iranian Public Relations Association about the monthly report on the needs of the public relations community for academic and experienced professionals. He stated, "We are committed to continuously improving the field of public relations and will spare no effort in doing so." Due to the expansion of the communication industry, particularly within the realm of public relations within government and private establishments, it is imperative that we enhance and fortify this profession. Let us educate and elevate society.

Public relations pathology: lack of transparency

Khosrow Rafeei

1. Why can't we succeed in this country? Almost 75 years have passed since the beginning of public relations and we still haven't been able to have an honest conversation with the people. What is the reason for the disappointment, the lack of belief and the lack of trust? The pathology of public relations is a very important issue that is rarely addressed and the reasons for the inadequacy of organisations are less under the microscope of the cognitive and communication community. Accountability, examination of strengths and weaknesses, analysis of activities, recognition of the functions of each organisation,



Future study of development communication in Iran

Dr. Abdullah Zaker

3. Future study of development communication in Iran, After the revolution, it is a matter that has been addressed. radio communication, television, press, telecommunications, networks social in Internet and ICT, cinema and includes satellites. One of the problems There is lack of attention to communication in the service It is a development that is similar to the above documents and vision document and developed programmes.

Hidden traps in decision making

4. Bad decisions can often be reversed. The options are not clearly defined, the right information is not gathered. The costs and benefits are not accurately measured, Mistakes are more in the mind of the decision maker than in the decision process. Understanding the way the human brain works can influence the decisions we make. I will spoil it.

Power and leadership

Translated by: hasan nasiri

2. Social gatherings often empower leaders. They facilitate collective action. Now, a general view of how the effect of power. The effectiveness of the influence mechanisms that leaders use to achieve this goal. they use, it doesn't exist To help develop such a study, recent research on the positive effects And I review the negative power in the influence mechanisms: - Punishment of leaders in the violations of followers and operations based on the fair procedure of employees. Also, the role of individual differences and environmental factors is prominent in these processes.



Lessons from the "Obama" brand, the former president of the United States

Translated by: Soraya Khalili

5. Politics aside, most people agree that President Obama is a relationship. He is skilful. In fact, Obama is the first American public figure to have skilfully harnessed the full power of the new media. This president uses the power of traditional and new media to get his message out quickly and widely.

Public Relations Magazine

Specialized scientific monthly of Iran Public Relations Association

Sept and Nov 1402 - No. 115

License: Iran Public Relations Association

Editor-in-Chief: Hasan Nasiri Qeidari

Deputy Editor: Fatemeh Reyhani

Editorial Secretary: Nahid Hosseini

Executive Director: Yasaman Vaziri

Scientific advisors:

Ali Asghar Kia, Hossein Ali Afkhami, Mohammad Mehdi Furqani, Mahdakh Boroujerdi, Ebrahim Rostamian, Ismail Gadimi, Youssef Khojir, Omid Ali Masoudi, Ebrahim Jafari, Naser Bozorgmehr, Mohammad Reza Rasouli, Bitah Shah Mansouri, Abdullah Askoei, Abdullah Zaker, Ashab-Habib Zadeh

Policy Makers Council:

Khosro Rafiee, Javad Ghasemi, Hamid Sedighpour, Ahmad Pakzad, Afsane Mozafari, Farid Mir Mousavi, Manouchehr Shemirani, Mona Masoudi Ashtiani, Reza Fatemi, Sepideh Abravesh, Masoumeh Sadeghzadeh, Abolghasem Hakimian, Naser Razaghmanesh, Mohammad Ahmadi, Shahram Alipour.

Editor: Zohreh Alaei

Report and news: Shahrazad Rafiee

IT Manager: Sara Nasiri

Translator: Fatemeh Reyhani

Design manager: Behrouz Hatami Amin.

Design and layout: Somayeh Nasiri

Commercial Manager: Elham Sedghi

Marketing and Advertising: (021) 88210230

Printing: Aene Chap Taban

Address: IRAN- Tehran- Molasadra - South Shiraz, Falahi Alley - Block 2, Unit 8, 3rd floor

Phone: (021) 88210230

Email: Ngoravabetomomi@gmail.com

Virtual space addresses: www.irprs.com

Contents

02 Pathology of public relations: lack of transparency
Khosrow Rafeei

03 Future study of development communication in Iran
Dr. Abdullah Zaker

06 Cyberspace; A world of a thousand colors
Ebrahim Alipour

12 Power and leadership
Hasan Nasiri

30 Lessons from the "Obama" brand, the former president of the United States
Soraya Khalili

44 A three-step strategy to improve employee morale
Soraya Khalili

46 (book) The worlds I see curiosity exploration and Discovery at the Down of AI
Sarah Nasiri



► MOAREFAN

- مجری تبلیغات محیطی شهری
- مجری تبلیغات محیطی برج میلاد تهران
- مجری تبلیغات محیطی فرودگاه و بندرگاه جزیره کیش
- مجری انحصاری تبلیغات محیطی و رادیویی محل دائمی نمایشگاه های بین المللی جمهوری اسلامی ایران
- خدمات مشاوره تبلیغات و بازاریابی
- استانداردسازی امور تبلیغاتی شرکتها با متد روز دنیا
- مجری کتب و امور اسپانسرشی نمایشگاهها
- اجرای سمینارها، همایش های تخصصی و کلیه پروژه های نمایشگاهی



درگاه خدمات غیر حضوری بانک کشاورزی

مرکز ارتباط سبزی: ۰۲۱-۸۱۳۰۱

اداره کل روابط عمومی و همکاری های بین الملل

Instagram keshavarzibank

Website www.bki.ir

