فصلنامه علمی
سیاست پژوهی تحول در علوم انسانی

الگوی مدیریت اطلاع رسانی در نظام آموزش عالی ایران: یک مطالعه کیفی مبتنی بر دیدگاه خبرگان

حامد تیموری[۱]، فاطمه عزیزآبادی‌فراهانی[۲]، داتیس خواجه ئیان[۳]

۱۸
دوره ۵، شماره ۲، پیاپی ۱۸
تابستان ۱۴۰۵
مقاله پژوهشی
تاریخ دریافت:
۱۴۰۴-۱۲-۰۳
تاریخ پذیرش:
۱۴۰۵-۰۲-۱۵
صص: ۷۲-۴۹
شاپا چاپی: ۲۳۸۳-۰۲۶۳
اسکن کنید

چکیده

نظام آموزش عالی ایران با چالش‌های جدی در حوزه روابط عمومی دانشگاهی روبه‌رو ست که نهاد علم را در برابر بحران‌های رسانه‌ای و جنگ شناختی آسیب‌پذیر ساخته است. هدف این پژوهش، طراحی الگوی بومی حکمرانی اطلاع‌رسانی در نظام آموزش عالی و تبیین مسیر گذار به وضعیت مطلوب است. این مطالعه کیفی با رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد انجام شد. داده‌ها از طریق ۲۲ مصاحبه نیمه‌ساخت‌یافته با خبرگان آموزش عالی و رسانه گردآوری و طی سه مرحله کدگذاری تحلیل گردید.

یافته‌ها الگویی سه‌لایه‌ای در چهار بُعد ارائه می‌دهد. لایه "وضع موجود" نشانگر روابط عمومی حاشیه‌ای، سامانه‌های جزیره‌ای، محتوای یک سویه و انسداد چرخه‌های بازخورد است. لایه "وضعیت مطلوب" افقی از حکمرانی رسانه‌ای، تحلیل هوشمند افکار عمومی، مرجعیت‌سازی فکت‌محور و سرمایه اجتماعی مقاوم را ترسیم می‌کند. در نهایت، لایه "وضعیت گذار" جهت رسیدن به این افق، چهار راهبرد شامل چابک‌سازی ساختار، استقرار سامانه‌های رصد داده‌بنیاد، تدوین پیوست‌های ارتباطی و گسترش شفافیت نهادی را پیشنهاد می‌دهد. نتایج نشان می‌دهد خروج از انفعال فعلی مستلزم ارتقای جایگاه روابط عمومی‌ها به سطح تصمیم‌سازی استراتژیک است.

کلیدواژه‌ها:

سیاست‌پژوهی، مدیریت اطلاع‌رسانی، حکمرانی رسانه‌ای، آموزش عالی ایران، روابط عمومی استراتژیک

۱ دانشجو دکتری، گروه مدیریت امور فرهنگی و مدیریت رسانه‌ای، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران
۲ دانشیار،گروه مدیریت امور فرهنگی و مدیریت رسانه‌ای، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران
(نویسنده مسئول) f.afarahani@iau.ir
۳ دانشیار، گروه مدیریت رسانه و ارتباطات کسب و کار، دانشکده مدیریت کسب و کار، دانشکدگان مدیریت دانشگاه تهران، تهران، ایران ایران

۱.مقدمه و بیان مسأله

نظام آموزش عالی ایران در دهه‌های اخیر به یکی از بازیگران محوری توسعه علمی، اقتصادی و فرهنگی کشور تبدیل شده است، اما سازوکارهای اطلاع‌رسانی و روابط عمومی دانشگاهی متناسب با این نقش راهبردی رشد نکرده است. گسترش رسانه‌های دیجیتال و شبکه‌های اجتماعی، رقابت میان روایت‌های رسمی و غیررسمی را تشدید کرده است. در عصر پیچیدگی‌های ارتباطی و ظهور پدیده‌هایی نظیر جنگ شناختی، افکار عمومی به‌طور مداوم تحت بمباران روایت‌های متناقض قرار دارد. در این فضا، ضعف در مدیریت اطلاع‌رسانی و فقدان رویکرد پیش‌دستانه در بحران‌های رسانه‌ای می‌تواند به بی‌اعتمادی، گسترش شایعات و تعمیق شکاف میان دانشگاه و جامعه منجر شود. به عنوان یک مصداق بارز و واقعی از این ضعف، می‌توان به التهابات و رویدادهای اجتماعی دی ماه ۱۴۰۴ در فضای دانشگاهی اشاره کرد؛ جایی که به دلیل فقدان روایت‌گری پیش‌دستانه و انفعال نهادهای اطلاع‌رسانی در ساعات طلایی، شایعات و روایت‌های تحریف‌شده در بستر اثرات شبکه‌ای رسانه‌های اجتماعی به سرعت تکثیر شد و با ایجاد اختلال در تصویر عمومی نهاد علم، مرجعیت خبری را از دانشگاه به رسانه‌های غیررسمی انتقال داد. در عین حال، بخش بزرگی از ظرفیت‌های ارتباطی دانشگاه‌ها و دستاوردهای علمی آن‌ها به‌دلیل نبود استراتژی ارتباطی منسجم و محتوای جذاب، بالفعل نشده باقی مانده است.

این چالش رسانه‌ای، صرفاً یک موضوع فنی در روابط عمومی نیست، بلکه مانعی جدی بر سر راه سیاست‌های کلانی همچون تحول در علوم انسانی است. تحول در علوم انسانی، پیش از آنکه نیازمند تولید دانش باشد، به بستری ارتباطی نیاز دارد که بتواند مفاهیم پیچیده علمی را به گفتمان عمومی تبدیل کند. وقتی چرخه بازخورد میان دانشگاه و جامعه مسدود باشد، سیاست‌گذاری‌های کلان در حد اسنادِ روی کاغذ باقی می‌مانند و بدنه اجتماعی نیز با آن همراهی نمی‌کند.

مرور ادبیات نشان می‌دهد که در سال‌های اخیر تلاش‌هایی برای استاندارد سازی و حرفه‌ای سازی روابط عمومی در سازمان‌ها و دانشگاه‌های ایرانی صورت گرفته است. از جمله این تلاش‌های مشخص در ساختار رسمی آموزش عالی می‌توان به الزام دانشگاه‌ها به اجرای "آیین‌نامه نحوه فعالیت، وظایف و اختیارات روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی" مصوب هیئت وزیران، شبکه‌سازی و تشکیل "شورای هماهنگی روابط عمومی‌های دانشگاه‌ها و پارک‌های علم و فناوری" در مناطق ده‌گانه وزارت علوم با هدف تمرکززدایی و هم‌افزایی، برگزاری سالانه "جشنواره ملی روابط عمومی‌های برتر دانشگاه‌ها" جهت ایجاد چارچوب‌های ارزیابی و سنجش عملکرد بر اساس شاخص‌های استاندارد، و ابلاغ شاخص‌های ارزیابی سالانه از سوی اداره کل روابط عمومی وزارت علوم و وزارت بهداشت اشاره کرد.. همچنین الگوهای سیستمی در حوزه روابط عمومی و نظام‌های اطلاع‌رسانی طراحی شده‌اند که اطلاع‌رسانی سازمانی را در قالب سیستمی چندبعدی و مبتنی بر مؤلفه‌های مدیریتی، فناورانه، محتوایی و سرمایه اجتماعی تبیین می‌کنند (نریمانی، ۱۳۹۶). با این حال، بخش مهمی از این مطالعات یا بر یک سازمان خاص تمرکز داشته‌اند یا کمتر به سطح نظام آموزش عالی و تعامل لایه‌های مختلف آن

پرداخته‌اند. در ادبیات خارجی نیز مدل‌هایی برای روابط عمومی دوسویه و برندسازی دانشگاهی ارائه شده است؛ اما بسیاری از این الگوها وضعیت مطلوب را به صورت انتزاعی توصیف می‌کنند و مسیر عملی گذار از وضع موجود به آن وضعیت، به‌ویژه در بافت‌های اداری پیچیده، کمتر تبیین شده است(Coombs,۲۰۰۷).

در نتیجه، خلأ اصلی در ادبیات را می‌توان فقدان الگویی دانست که از یک سو نگاه سیستمی و چندبعدی به مدیریت اطلاع‌رسانی در سطح نظام آموزش عالی داشته باشد و از سوی دیگر، فرآیند گذار و مکانیسم‌های تغییر را برای مقابله با چالش‌های نوین ارتباطی به صورت واقع‌بینانه روشن سازد. بر همین اساس، پژوهش حاضر با استفاده از رویکرد کیفی و نظریه‌پردازی داده‌بنیاد، در پی پاسخ به این پرسش است که الگوی مدیریت اطلاع‌رسانی در نظام آموزش عالی ایران، بر اساس دیدگاه خبرگان، دارای چه ابعاد و مؤلفه‌هایی است و این ابعاد چگونه در قالب یک مدل سه‌لایه‌ای (وضع موجود، وضعیت مطلوب، وضعیت گذار) قابل سازمان‌دهی و به‌کارگیری در سیاست‌گذاری و حکمرانی ارتباطی آموزش عالی هستند.

۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

۱,۲.مفاهیم کلیدی

۱,۱,۲. نظام اطلاع رسانی

نظام اطلاع رسانی به مجموعه‌ای از فرآیندها، ساختارها، ابزارها و منابعی اطلاق می‌شود که به‌منظور جمع‌آوری، پردازش، ذخیره سازی و انتقال اطلاعات به ذینفعان مختلف در سازمانها و نهادها ایجاد می شود (احمدی، ۱۳۹۵). در نظام آموزش عالی، این سیستم باید بتواند به‌طور مؤثر اطلاعات مرتبط با سیاستها، برنامه ها، دستاوردها و چالشهای دانشگاهی را در اختیار دانشجویان، اعضای هیئت علمی، کارکنان و عموم مردم قرار دهد (بروجردی‌علوی و همکاران، ۱۳۹۷). نظام اطلاع رسانی باید به گونه‌ای طراحی شود که داده های علمی و پژوهشی به زبان ساده و قابل درک برای همه مخاطبان ترجمه شود و ارتباط بین آموزش، پژوهش و صنعت تسهیل گردد (محسنیان‌راد، ۱۳۹۹).

۲,۱,۲. روابط عمومی دانشگاهی و حکمرانی رسانه ای

روابط عمومی دانشگاهی به فرآیند برقراری ارتباط مؤثر، دوطرفه و راهبردی میان دانشگاه و جامعه اطلاق می‌شود. روابط عمومی‌ها در دانشگاه‌ها مسئولیت دارند تا ضمن اطلاع‌رسانی درباره دستاوردهای علمی، پژوهشی و فرهنگی، تصویر مثبت، شفاف و کنشگرانه از دانشگاه در نزد عموم مردم ایجاد کنند (باقری، ۱۴۰۰). در پارادایم نوین مدیریت آموزش عالی و در مواجهه با پیچیدگی‌های جنگ شناختی، روابط عمومی دانشگاهی نه تنها به‌عنوان یک واحد اجرایی، بلکه به‌عنوان یک

بخش ا ستراتژیک باید در ت صمیم سازی‌های کلان دان شگاه‌ها م شارکت دا شته با شد و به مدیریت بحران‌ها، تقویت برند دانشگاهی و حفظ مرجعیت علمی بپردازد (نادری، شاه‌منصوری، و دادگران، ۱۳۹۹).

۳،۱،۲. رسانه های دیجیتال و شبکه های اجتماعی

رسانه های دیجیتال و شبکه های اجتماعی به سرعت در حال تبدیل شدن به ابزارهای اصلی در اطلاع رسانی و مدیریت بحران‌ها هستند. در عصر دیجیتال، هر فرد می‌تواند به‌عنوان یک رسانه عمل کند و محتوای مرتبط با دانشگاهها را تولید، منتشر و گسترش دهد (باقری و کریم‌اف، ۱۳۹۲). شبکه های اجتماعی مانند فیسبوک، ایکس (توییتر)، اینستاگرام و تلگرام به یک فضای رقابتی برای روابط عمومی‌ها تبدیل شده‌اند که در آن دانشگاهها باید با سرعت عمل کرده و در برابر شایعات و انتقادهای غیررسمی واکنش نشان دهند (مرادی، ۱۴۰۰).

۲،۲. چارچوب نظری پژوهش

برای تدوین الگوی مدیریت اطلاع‌رسانی در نظام آموزش عالی ایران، پژوهش حاضر از تلفیق دو رویکرد نظری کلان به‌عنوان چارچوب پایه بهره می‌برد که نحوه استخراج مدل مفهومی را هدایت کرده‌اند:

نخست، نظریه سیستم‌های باز و رویکرد سایبرنتیک است. بر اساس این نظریه، دانشگاه یک سیستم ارگانیک است که بقا و کارآمدی آن در گرو تبادل مداوم اطلاعات با محیط و دریافت بازخورد است (احمدی، ۱۳۹۵). در این چارچوب، اطلاع‌رسانی یک فرآیند خطی نیست، بلکه چرخه‌ای از تنظیم‌گری است که ابعاد زیرساختی، مدیریتی و محتوایی باید به‌طور هماهنگ برای حفظ سرمایه اجتماعی سیستم عمل کنند. این نظریه به درک کل‌نگر و چندبعدی مسئله پژوهش کمک شایانی می‌کند.

دوم، مدل ارتباطات راهبردی و رسانه اجتماعی است که تأکید دارد در زیست‌بوم نوین، نهادهای علمی باید از الگوهای یک‌سویه[۱] به سمت ارتباطات دوسویه و تقارنی[۲] حرکت کنند(Almudallal & Bakri,۲۰۱۷).

با تلفیق این دو مبنای نظری و همچنین الهام از الگوهای پیشین، چارچوب مفهومی این پژوهش شکل گرفته است. به طور خاص، مدل چهار بعدی پیشنهادی این مقاله در لایه ابعاد (نه لایه‌های زمانی) قرابت نظری معناداری با مدل چهار بعدی نریمانی (۱۳۹۶) دارد. نریمانی در مطالعه نهادهای انقلابی، روابط عمومی را بر پایه چهار رکن مدیریتی، فناورانه، محتوایی و سرمایه اجتماعی استوار ساخت. پژوهش حاضر، ضمن تأیید کارآمدی این تقسیم‌بندی ساختاری، این ابعاد چهارگانه را از بافت عمومی به اتمسفر تخصصی نظام آموزش عالی منتقل کرده و با افزودن بعد زمان (لایه وضع موجود،

---

۱ Public Information Model
۲ Two-way Symmetrical Communication

وضعیت مطلوب و وضعیت گذار)، آن را از یک مدل ایستای توصیفی، به یک الگوی پویای سیاست‌گذاری و تحولی ارتقا داده است.

۳.۲. پیشینه پژوهش

۱،۳،۲.پیشینه خارجی

در سطح جهانی، مطالعات بسیاری در زمینه روابط عمومی دانشگاهها و مدیریت اطلاع رسانی در دانشگاهها انجام شده است. در این مطالعات، تأکید ویژه‌ای بر مدیریت بحران ارتباطی، مدیریت برند دانشگاه و مدیریت مخاطبان متنوع (دانشجویان، اساتید، رسانه‌ها و عموم مردم) وجود دارد(Dornyo & Adiku۲۰۱۵,). یکی از مدلهای مشهور در این حوزه، مدل رسانه‌ای اجتماعی است که پیشنهاد می‌دهد دانشگاهها باید از شبکه های اجتماعی برای ایجاد ارتباط دوسویه و توسعه برند دانشگاهی خود استفاده کنند(Almudallal & Bakri,۲۰۱۷). در این مدل، ارتباطات به‌عنوان یک فرآیند دوسویه و تعاملی دیده می‌شود که به دانشگاهها این امکان را می‌دهد که خود را به‌طور فعال در گفتگوها و بحثهای عمومی معرفی کنند و در عین حال از دوران یک‌طرفه رسانه‌ای فاصله بگیرند.

در عرصه بین‌المللی، ادبیات پژوهشی اخیر با گذر از رویکردهای کارکردگرایانه، به سمت تبیین نقش ارتباطات راهبردی در بستر جامعه شبکه‌ای تغییر جهت داده است. کاستلز (۲۰۰۹) استدلال می‌کند که در زیست‌بوم رسانه‌ای جدید، قدرت از نهادهای سلسله‌مراتبی به شبکه‌های افقی جریان اطلاعات منتقل شده است؛ موضوعی که ضرورت تغییر رویکرد نهادهای علمی از الگوهای یک‌سویه به حکمرانی شبکه‌ای را دوچندان می‌سازد. در همین راستا و در حوزه مدیریت بحران دانشگاهی، پژوهشگرانی نظیر کومبز (۲۰۰۷) و زدیارسکی و همکاران (۲۰۰۷) تأکید دارند که استقرار سیستم‌های واکنش سریع و تدوین سناریوهای پدافند رسانه‌ای پیش از وقوع التهابات، امری حیاتی است. از منظر آنان، فقدان آمادگی ارتباطی و انفعال نهادهای آموزشی در "ساعات طلاییِ" بحران، به‌سرعت و با هزینه‌ای گزاف به اعتبار علمی و مرجعیت نهاد دانشگاه لطمه وارد می‌سازد و فضا را برای تثبیت ضد روایت‌ها باز می‌کند.

۲.۳.۲. پیشینه داخلی

در ایران، پژوهشهایی در زمینه مدیریت روابط عمومی دانشگاهها و نظامهای اطلاع رسانی در نهادهای آموزشی انجام شده است. تقی‌پور و زمانی (۱۳۹۹) در استاندارد روابط عمومی ایران بر لزوم استاندارد سازی وظایف و ساختار روابط عمومی‌ها در سازمانهای دولتی و آموزشی تأکید کرده‌اند. این استانداردها بر اهمیت شفافیت، صداقت و تعاملات دوسویه میان دانشگاهها و مخاطبان تأکید کرده و روابط عمومی‌ها را به‌عنوان واحد استراتژیک در دانشگاهها معرفی می‌کنند.

بروجردی‌علوی، فرقانی و رنجبر (۱۳۹۵) در مطالعه‌ای دیگر، مدل شایستگی مدیران روابط عمومی را با بهره‌مندی از نظریه های مدیریت و ارتباطات تدوین کرده‌اند. این مدل به شایستگیهای شخصیتی، مهارتی، دانش و اعتبار حرفه‌ای مدیران

روابط عمومی در دانشگاهها پرداخته و بر اهمیت آموزش مستمر و بازنگری در رویکردهای اجرایی تأکید دارد. در پژوهشی مشابه، بروجردی‌علوی، زرین‌کفش و مظفری (۱۳۹۷) به بررسی ساختار تشکیلاتی روابط عمومی دانشگاه های دولتی پرداخته و نشان داده‌اند که روابط عمومی‌ها غالباً از جایگاه سازمانی ضعیف و نقش تشریفاتی برخوردار هستند.

در سال‌های اخیر، تمرکز بخشی از پژوهشگران داخلی به سمت چالش‌های روابط عمومی در مواجهه با رسانه‌های نوین و التهابات شبکه‌های اجتماعی سوق یافته است. باقری (۱۴۰۰) و مرادی (۱۴۰۰) در مطالعات خود هشدار می‌دهند که ورود به عرصه شبکه‌های اجتماعی بدون راهبرد مشخص و ناآشنایی با منطق این رسانه‌ها، نه‌تنها فرصت‌ساز نیست، بلکه زمینه ساز زایش بحران و تسلط روایت‌های غیررسمی می شود (مسعودی و اسلامی‌فرد، ۱۴۰۰). در حوزه مدیریت بحران نیز، متین‌سیرت و مهدی‌پور (۱۴۰۱) نشان داده‌اند که روابط عمومی‌های سازمانی در ایران غالباً فاقد سناریوهای از پیش‌طراحی‌شده برای مواجهه با شوک‌های رسانه‌ای هستند و واکنش‌های آنان تدافعی و دیرهنگام است. برای عبور از این دگرگونی‌ها و خروج از انفعال، مهرابی (۱۴۰۱) بر ضرورت ارتقای مستمر سواد رسانه‌ای و توانمندسازی راهبردی نیروی انسانی در روابط عمومی‌ها تأکید می‌ورزد.

٤,٢ شکاف‌های موجود در پیشینه و تناقضات نظری

با عنایت به چارچوب نظری مطرح‌شده (سیستم‌های باز و ارتباطات تقارنی) و مرور ادبیات داخلی و خارجی، سه شکاف و تناقض عمده در پژوهش‌های پیشین شناسایی می‌شود که ضرورت انجام این تحقیق را توجیه می‌کند:

الف) رویکرد وصفی-ایده‌آلی در برابر فقدان مکانیسم گذار: مطالعات خارجی (مانند Kaverina,۲۰۰۳ و Almudallal & Bakri,۲۰۱۷) الگوهای ارتباط دوسویه را توصیف می‌کنند، اما مسیر عملی انتقال از بوروکراسی متصلب فعلی به این ایده‌آل را مسکوت گذاشته‌اند.

ب) تقلیل‌گرایی فناورانه: پژوهش‌های داخلی اخیر (مثلاً مرادی، ۱۴۰۰ و باقری، ۱۴۰۰) بر استفاده از شبکه‌های اجتماعی متمرکز هستند، اما بر اساس نظریه سیستم‌ها، تغییر در بُعد فناوری بدون اصلاحات ساختاری در بُعد حکمرانی، تنها به تکرار الگوهای سنتی در ابزارهای جدید می‌انجامد.

ج) رویکرد سه ستمی-انتزاعی: مطالعات کلان (مانند احمدی، ۱۳۹۵ و نریمانی، ۱۳۹۶) الگوهای چهاربعدی مناسبی ارائه داده‌اند، اما این مدل‌ها ایستا بوده و "فرآیند تغییر" و "نقاط مقاومت" در بافت خاص دانشگاه (به عنوان محل تلاقی نخبگان و نهاد حاکمیت) در آن‌ها تشریح نشده است. مقاله حاضر تلاش می‌کند با ارائه یک مدل سه‌لایه‌ای، این خلأ را پوشش دهد.

۳. روش‌شناسی پژوهش

۳-۱ .طرح و رویکرد پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای–کاربردی و از نظر ماهیت، یک مطالعه کیفی با رویکرد نظریه‌پردازی داده‌بنیاد است که از الگوی نظام‌مند استراوس و کوربین برای الگوپردازی استفاده می‌کند .(Strauss & Corbin, ۱۹۹۸) در این رویکرد، هدف به‌جای آزمون فرضیه های از پیش تعیین‌شده، کشف مقوله‌ها و تبیین روابط میان آنها بر اساس داده های میدانی است (دانائی‌فرد، الوانی و آذر، ۱۳۹۱).

۳-۲ .جامعه آماری و ابزار گردآوری داده‌ها

جامعه پژوهش شامل سه گروه از خبرگان آشنا با وضعیت اطلاع رسانی در آموزش عالی ایران است: اساتید و پژوهشگران حوزه های ارتباطات، رسانه و مدیریت آموزش عالی؛ مدیران و کارشناسان روابط عمومی دانشگاهها؛ و مدیران، سردبیران و خبرنگاران رسانه های تخصصی حوزه آموزش عالی. نمونه‌گیری به‌صورت هدفمند و با روش گلوله‌برفی انجام شد و انتخاب مشارکت‌کنندگان بر مبنای معیارهایی مانند حداقل پنج سال سابقه حرفه‌ای مرتبط و آشنایی مستقیم با سازوکارهای اطلاع رسانی در آموزش عالی صورت گرفت (Marshall & Rossman, ۲۰۱۶). فرآیند نمونه‌گیری تا رسیدن به اشباع نظری ادامه یافت و در مجموع با ۲۲ نفر از خبرگان مصاحبه انجام شد (جزئیات ترکیب مشارکت‌کنندگان در جدول شماره ۱ ارائه شده است)

جدول شماره ۱) جدول فراوانی سمت سازمانی و سابقه شغلی مصاحبه شوندگان

شاخص	دسته‌بندی	تعداد	درصد
نوع حرفه	استاد حوزه ارتباطات/رسانه	۵	۲۲,۷ %
	مدیر/کارشناس روابط عمومی دانشگاه	۱۰	۴۵,۵ %
	خبرنگار/مدیر رسانه تخصصی	۷	۳۱,۸ %
سابقه شغلی	۱۰-۵سال	۷	۳۱,۸ %
	۱۵-۱۰سال	۵	۲۲,۷ %
	+۱۵سال	۱۰	۴۵,۵ %

نکات کیفی: مشارکت‌کنندگان در سه گروه قطبی انتخاب شدند تا تنش‌ها و دیدگاههای متفاوت سازمانی را به‌طور کامل پوشش دهند. برای مثال، مدیران روابط عمومی دانشگاه، معمولاً محدودیتهای ساختاری را برجسته کردند، درحالی‌که خبرنگاران بر کمبود شفافیت و دسترسی تأکید کردند.

۳-۳ .شیوه تحلیل و اعتبارسنجی

تحلیل داده‌ها به‌صورت همزمان با گردآوری داده‌ها و بر اساس منطق کدگذاری سه‌مرحله‌ای استراوس و کوربین انجام گرفت: در کدگذاری باز، مفاهیم اولیه از متن م صاحبه‌ها ا ستخراج شد؛ در کدگذاری محوری، مفاهیم هم‌خانواده در قالب مقوله های فرعی و اصلی سازمان‌دهی گردید؛ و در کدگذاری انتخابی، مقوله های اصلی در قالب یک مدل سه‌لایه‌ای (وضع موجود، و ضعیت مطلوب، و ضعیت گذار) و چهار بعد مدیریتی و حکمرانی، فناورانه و زیر ساختی، محتوایی و حرفه‌ای، و سرمایه اجتماعی و ارتباط با ذینفعان تلفیق شد .(Flick, ۲۰۰۹) برای مدیریت داده‌ها و ایجاد ردپای پژوهش، از نرم‌افزار تخصصی تحلیل کیفی MAXQDA استفاده شد.

جدول زیر، نمایی از چگونگی حرکت از کدهای اولیه (نقل‌قولهای مستقیم خبرگان) به سمت مقوله های انتزاعی و شکل‌گیری لایه های "گذار" و "مطلوب" در مدل نهایی را نشان می‌دهد:

جدول شماره ۲) نمونه‌ای از فرآیند کدگذاری و انتزاع مفاهیم (از کد باز تا مقوله اصلی مدل)

لایه مربوطه در مدل	مقوله اصلی (جزء مدل نهایی)	مفهوم انتزاعی (کد محوری)	نمونه کد باز (نقل‌قول مستقیم خبره)
لایه سوم (گذار)	اصلاح معماری ساختار و چابک‌سازی	لزوم تفویض اختیار و حذف بوروکراسی در شرایط اضطرار	«این واحد [روابط عمومی] باید دارای مجوز صریح برای واکنش سریع و انتشار پیامهای تأییدشده در مواقع بحران باشد، بدون نیاز به فرآیندهای طولانی تأیید بوروکراتیک.» (خبره ۱۶)
لایه سوم (گذار)	توانمندسازی حرفه‌ای سرمایه انسانی	ضرورت ارتقای مهارتهای نوین رسانه‌ای	«بسیاری از کارشناسان و حتی مدیران با ابزارهای نوین رسانه‌ای آشنا نیستند... آموزشهای مهارتی، توانمندسازی و کاربردی، خصوصاً در عرصه کنشگریهای رسانه‌ای، بسیار ضروری است.» (خبره ۸)
لایه دوم (مطلوب)	روابط عمومی استراتژیک و مشاور مدیریت	ارتقای جایگاه روابط عمومی به سطح تصمیم‌سازی کلان	«برای اینکه روابط عمومی استراتژیک شود، باید در ساختار قدرت جایگاه یابد؛ مدیر روابط عمومی در جلسات سطح بالای مدیریتی حضور

			یابد و قبل از نهایی شدن تصمیمات، اثرات ارتباطی آنها را تحلیل کند.» (خبره ۱۶)
لایه دوم (مطلوب)	نظام پاسخگو و شفافیت داده‌بنیاد	پذیرش ریسک شفافیت و پاسخگویی مبتنی بر فکت (Fact-based)	«شفافیت و ارائه حقیقت در اطلاع رسانی بسیار مهم می‌باشد... پنهان کردن اطلاعات، اعتبار بیشتری از دست می‌دهد تا انتشار شفاف همراه با توضیحات کامل.» (خبره ۶)

۳-٤. اعتبارسنجی و اعتمادپذیری داده‌ها [۱]

برای تأمین روایی و پایایی (اعتبار و اعتمادپذیری) یافته‌های این پژوهش کیفی، به‌جای مفاهیم کمی سنتی، از معیارهای چهارگانه لینکلن و گوبا (۱۹۸۵) بهره گرفته شد(Lincoln & Guba,۱۹۸۵). در این راستا، راهبردهای زیر در طول فرآیند گردآوری و تحلیل داده‌ها به کار بسته شد:

اعتبارپذیری[۲]: به‌منظور اطمینان از صحت داده‌ها و انطباق یافته‌ها با واقعیتِ میدان تحقیق، از تکنیک بازبینی توسط مشارکت‌کنندگان[۳] استفاده شد؛ بدین‌صورت که کدهای استخراج‌شده و مدل اولیه در اختیار تعدادی از خبرگان مصاحبه‌شونده قرار گرفت و نظرات اصلاحی آنان در تنظیم نهایی مدل اعمال گردید. همچنین درگیری عمیق پژوهشگر با میدان تحقیق و انجام مصاحبه‌های عمیق (Kvale, ۱۹۹۶) به غنای داده‌ها کمک شایانی کرد.

انتقال‌پذیری[۴] : از طریق توصیف ضخیم[۵] فضای پژوهش، تنوعِ قطبی در انتخاب نمونه‌ها (اساتید ارتباطات، مدیران روابط عمومی و روزنامه‌نگاران) و تشریح دقیق بافت سازمانی آموزش عالی، تلاش شد تا قابلیت تعمیم‌پذیری تحلیلی یافته‌ها به نهادها و بافت‌های مشابه فراهم شود (قاضی‌طباطبایی، ۱۳۹۰).

اتکاپذیری[۶] و تأییدپذیری[۷] : برای تحقق این دو معیار و جلوگیری از سوگیری‌های شخصی، از تکنیک حسابرسی گام‌به‌گام [۸] استفاده شد. بهره‌گیری از نرم‌افزار MAXQDA برای ثبت دقیق تمامی مراحل کدگذاری، یادداشت‌برداری‌ها و پیوندهای مفهومی، امکان ردیابی و بررسی مسیر پژوهش را برای ارزیابان بیرونی[۹] فراهم ساخته است(Marshall ۲۰۱۶ & Rossman,).

---

۱ Trustworthiness
۲ Credibility
۳ Member Checking
٤ Transferability
٥ Thick Description
٦ Dependability
۷ Confirmability
۸ Audit Trail
۹ Peer Examination

۴ .یافته‌های پژوهش

در این بخش، نتایج حاصل از تحلیل مصاحبه‌های نیمه ساخت‌یافته با ۲۲ نفر از خبرگان آموزش عالی، روابط عمومی و رسانه ارائه می شود. داده‌ها با استفاده از کدگذاری سه‌مرحله‌ای (باز، محوری و انتخابی) تحلیل شده و در نهایت، در قالب یک مدل سه‌لایه‌ای و چهاربعدی برای مدیریت اطلاع‌رسانی در نظام آموزش عالی ایران سامان‌دهی شده‌اند. مطابق با چارچوب مفهومی، این چهار بُعد عبارت‌اند از:

۱. بعد مدیریتی و حکمرانی؛

۲. بعد فناورانه و زیرساختی؛

۳. بعد محتوایی و حرفه‌ای؛

۴. بعد سرمایه اجتماعی و ارتباط با ذینفعان .

به‌منظور ارائه یک سیر منطقی و سیاست‌گذارانه از نتایج جهت دستیابی به هدف نهایی پژوهش، ابتدا "وضعیت موجود" در هر چهار بُعد کالبد شکافی می شود، سپس تصویر "وضعیت مطلوب" در نهاد علم ترسیم می‌گردد و در نهایت، تحلیل وضعیت "گذار" و راهبردهای عملیاتی برای رسیدن از مبدأ به مقصد، به‌تفکیک هر بُعد تبیین خواهد شد. جداول شماره ۳، ۴ و ۵، نمایانگر کدهای محوری و مقولات استخراج‌شده در هر سه لایه و به‌صورت مستقل برای ابعاد چهارگانه است.

جدول شماره ۳) مقولات، کدها و گزاره‌های استخراج‌شده در لایه «وضع موجود» (آسیب‌شناسی)

بُعد	گزاره (نقل‌قول‌های مستقل مصاحبه‌شوندگان)	کد باز (مفهوم انتزاعی)	مقوله اصلی
مدیریتی و حکمرانی	۱. «در مواردی از این که نمی دانیم فرد را کجا منصوب کنیم... روابط عمومی یکی از نخستین گزینه ها در ذهن مدیران در این شرایط است.» (خبره ۹) ۲. «در دانشگاه‌های ایران، متأسفانه اغلب اوقات، انتصاب‌ها در این پست بر اساس ملاحظات اداری یا رفاقتی است.» (خبره ۱۶) ۳. «روابط عمومی بلند گو و تلویزیون مدیران دانشگاه ها و یا سازمان ها هستند.» (خبره ۳)	۱. انتصاب بر اساس ملاحظات شخصی ۲. انتصاب‌های اداری و رفاقتی ۳. روابط عمومی به عنوان بلندگوی مدیران	روابط عمومی حاشیه‌ای و توجیه‌گر
فناورانه و زیرساختی	۱. «هر بخش، سامانه یا کانال خودش را دارد و همین باعث می‌شود پیام‌ها گاهی متناقض یا دیر به مخاطب برسند.» (خبره ۱۲) ۲. «اطلاعات آموزشی، پژوهشی و اداری در سامانه‌های متعدد و غیرمرتبط ذخیره می‌شود... نبود	۱. تعدد سامانه‌ها بدون یکپارچگی ۲. جزیره‌ای بودن بانک‌های اطلاعاتی	سامانه‌های جزیره‌ای و خستگی اطلاعاتی

	ارتباط میان این سامانه‌ها، مانع شکل گیری بانک اطلاعاتی یکپارچه می‌شود.» (خبره ۱۴) ۳. «زیرساخت محتوای ناکافی: اتکا به اطلاعیه‌های متنی؛ کمبود روایت چندرسانه‌ای، داده‌نما و فرمت‌های تعاملی.» (خبره ۲۲)	۳. اتکا به متن و فقر چندرسانه‌ای	
محتوایی و حرفه‌ای	۱. «دانشگاه ها مشغول پر کردن یک بایگانی از اخبار روزمره هستند که هیچ کمکی به تقویت برند علمی دانشگاه در سطح ملی و بین‌المللی نمی‌کند.» (خبره ۱۶) ۲. «بیشتر اخبار جنبه جوابیه، توضیح چرایی پیش آمد یک رویداد و از نظر مخاطبان توجیه شرایط پیش آمده است.» (خبره ۹) ۳. «اطلاع‌رسانی‌ها گاهی خشک، کلیشه‌ای و از بالا به پایین انجام می‌شود.» (خبره ۱۲)	۱. اخبار روزمره و بی‌اثر ۲. غلبه رویکرد واکنشی و توجیه‌گر ۳. محتوای خشک و کلیشه‌ای	غلبه رویکرد خبری-اداری و یک‌سویه
سرمایه اجتماعی	۱. «روابط عمومی و رسانه های آموزش عالی، بیش از آنکه روابط عمومی دانشگاه باشند، روابط عمومی و رسانه مدیران دانشگاه هستند، آن هم بر اساس سلسله مراتب اداری.» (خبره ۲۱) ۲. «یکی از مهم ترین چالش های ارتباطی مجموعه آموزش عالی با رسانه ها رویکرد بی اعتمادی و بعضا امنیتی است.» (خبره ۷) ۳. «مخصوصاً دانشجویان ترجیح می‌دهند اخبار را از منابع غیررسمی دنبال کنند.» (خبره ۱۲)	۱. رسانه مدیران به جای رسانه دانشگاه ۲. نگاه امنیتی و بی‌اعتمادی ۳. پناه بردن به منابع غیررسمی	انسداد چرخه‌های بازخورد

جدول شماره ۴) مقولات، کدها و گزاره‌های استخراج‌شده در لایه «وضعیت مطلوب» (چشم‌انداز)

بُعد	گزاره (نقل‌قول‌های مستقل مصاحبه‌شوندگان)	کد باز (مفهوم انتزاعی)	مقوله اصلی
مدیریتی و حکمرانی	۱. «برای اینکه روابط عمومی استراتژیک شود، باید در ساختار قدرت جایگاه یابد؛ مدیر روابط عمومی در جلسات سطح بالای مدیریتی حضور یابد...» (خبره ۱۶) ۲. «روابط عمومی را به عنوان یک واحد استراتژیک نگاه کند، به عنوان یک واحدی ببیند که می‌تواند امیدآفرین در کشور باشد.» (خبره ۱۹)	۱. حضور در ساختار تصمیم‌گیری ۲. روابط عمومی به عنوان واحد استراتژیک	حکمرانی رسانه‌ای و تصمیم‌سازی کلان

	۳. «باید روابط عمومی در متن جلسات، رخدادها و... دانشگاه باشد و نه بعد از وقوع مطلع شود. روابط عمومی باید دست راست مدیر باشد.» (خبره ۸)	۳. حضور فعال و پیش‌دستانه در رویدادها	
فناورانه و زیرساختی	۱. «استفاده از فناوری‌های نوین، مانند تحلیل داده‌های بزرگ و هوش مصنوعی، برای درک نیازهای مخاطبان و ارائه محتوای هدفمند، حیاتی است.» (خبره ۱۷) ۲. «از فناوری‌های نوین برای ارتباط دوسویه و تحلیل محیط بهره‌برداری بشه.» (خبره ۴) ۳. «اتاق وضعیت و داشبورد مانیتورینگ لحظه‌ای (رصد رسانه/شبکه‌های اجتماعی) تشکیل شود.» (خبره ۲۲)	۱. استفاده از هوش مصنوعی و کلان‌داده ۲. پایش لحظه‌ای و ارتباط دوسویه ۳. ایجاد داشبورد مانیتورینگ	نظام یکپارچه و هوشمند رصدگر
محتوایی و حرفه‌ای	۱. «دانشگاه‌ها با اتکا به متخصصان خود می‌توانند تحلیل‌های عمیق، مستند و علمی از ریشه‌ها و ابعاد بحران ارائه دهند و به تولید محتوای آموزشی و تبیینی برای جامعه بپردازند.» (خبره ۱۰) ۲. «رسانه‌های آموزش عالی باید به حوزه تولید علم دقیق‌تر ورود کنند.» (خبره ۲) ۳. «پل ارتباطی (روابط عمومی) برای تبدیل این پژوهش‌های پیچیده به زبان ساده و قابل فهم برای عموم.» (خبره ۱۶)	۱. تولید محتوای تحلیلی و مستند ۲. ورود دقیق به حوزه تولید علم ۳. ترجمه علم به زبان ساده	روایت‌گری فعال و مرجعیت‌ساز
سرمایه اجتماعی	۱. «شفافیت و ارائه حقیقت در اطلاع رسانی بسیار مهم می‌باشد... پنهان کردن اطلاعات، اعتبار بیشتری از دست می‌دهد تا انتشار شفاف همراه با توضیحات کامل.» (خبره ۶) ۲. «اگر فضای رسانه‌ای دانشگاه‌ها با زبان نسل جدید تنظیم شود، می‌تواند به پل ارتباطی واقعی میان دانشجو و مدیریت دانشگاه تبدیل شود.» (خبره ۱۲) ۳. «امکان شفافیت مستقیم (انتشار داده‌های مالی و پژوهشی) و پاسخگویی سریع‌تر از طریق تعامل دوسویه را فراهم می‌سازند و مرجعیت علمی اساتید را احیا می‌کنند.» (خبره ۱۰)	۱. شفافیت حداکثری و پاسخگویی ۲. پل ارتباطی با نسل جدید ۳. تعامل دوسویه و احیای مرجعیت	سرمایه اجتماعی مقاوم

جدول شماره ۵) مقولات، کدها و گزاره‌های استخراج‌شده در لایه «وضعیت گذار» (راهبردهای تحول)

بُعد	گزاره (نقل‌قول‌های مستقل مصاحبه‌شوندگان)	کد باز (مفهوم انتزاعی)	مقوله اصلی
مدیریتی و حکمرانی	۱. «اختیار دادن به روابط عمومی در تصمیم‌گیری‌های کلان.» (خبره ۱۳) ۲. «این واحد باید دارای مجوز صریح برای واکنش سریع و انتشار پیام‌های تأییدشده در مواقع بحران باشد، بدون نیاز به فرآیندهای طولانی تأیید بوروکراتیک.» (خبره ۱۶) ۳. «ساختار سازمانی روابط عمومی ها و استقلال آن به عنوان یک اداره مستقل در دانشگاهها، بازنگری در اختیارات و ماموریتهای روابط عمومی ها امری حیاتی هست.» (خبره ۹)	۱. لزوم اختیار در تصمیم‌گیری‌های کلان ۲. مجوز واکنش سریع و حذف بوروکراسی ۳. استقلال ساختاری و بازنگری اختیارات	ظرفیت‌سازی راهبردی و بازمهندسی ساختار
فناورانه و زیرساختی	۱. «نبودن سامانه هماهنگ و یکپارچه اطلاعات... مانع شکل‌گیری بانک اطلاعاتی یکپارچه و قابل تحلیل می‌شود.» (خبره ۱۴) ۲. «نکته دیگر اینکه روابط عمومی ها باید به مرکزی برای داده پردازی و تحلیل مسائل تبدیل شوند.» (خبره ۱۱) ۳. «تصمیم‌ها بر شهود فردی تکیه دارد، نه بر بینش داده‌محور.» (خبره ۲۲)	۱. گذار به سامانه‌های یکپارچه اطلاعات ۲. تبدیل به مرکز داده‌پردازی ۳. گذار از تصمیم شهودی به داده‌محور	استقرار سامانه‌های حکمرانی داده‌بنیاد
محتوایی و حرفه‌ای	۱. «بسیاری از کارشناسان و حتی مدیران با ابزارهای نوین رسانه‌ای آشنا نیستند... آموزش‌های مهارتی، توانمندسازی و کاربردی، خصوصاً در عرصه کنشگری‌های رسانه‌ای، بسیار ضروری است.» (خبره ۸)	۱. آموزش مهارتی کنشگری رسانه‌ای ۲. طراحی فرآیند مشخص برای بحران	تدوین پیوست‌های ارتباطی و استانداردسازی

	۲. «باید فرآیند مشخصی برای مدیریت بحران رسانه‌ای طراحی شود تا هر دانشگاه بداند چه کسی، در چه زمانی و از چه طریقی اطلاع‌رسانی کند.» (خبره ۱۲) ۳. «تدوین چشم انداز، راهبردها و نقشه راه برای نظام رسانه ای آموزش عالی از سوی وزارت علوم و تحقیقات وجود دارد تا شبکه های رسانه ای دانشگاه ها... همسو و منسجم ساخته شوند.» (خبره ۱۸)	۳. تدوین نقشه راه و همسوسازی	
سرمایه اجتماعی	۱. «اولین نکته این است که روابط عمومی ها را از مسیر یک طرفه که تنها سخنگوی سازمان و دانشگاه باشند، به پلی دو طرفه تبدیل کرد.» (خبره ۱۱) ۲. «خوب است که مراکز اطلاع رسانی و روابط عمومی دانشگاه ها به محلی یا به عبارت بهتر به پاتوقی برای گفتگو و ارائه بحث و نظر از سوی تمام اقشار دانشگاه تبدیل شود.» (خبره ۶) ۳. «با خبرنگاران تخصصی این حوزه مرتبط شوند... نشست های علمی را علاوه بر همایش ها اطلاع رسانی کنند.» (خبره ۵)	۱. ایجاد پل ارتباطی دوطرفه ۲. تبدیل به پاتوق گفتگو و تبادل نظر ۳. ارتباط مستمر با خبرنگاران تخصصی	ترمیم چرخه‌های سایبرنتیک

۱,٤ .تحلیل لایه وضع موجود: انفعال ساختاری و ارتباطات پراکنده

این لایه تصویری انتقادی، واقع‌بینانه و آسیب‌شناسانه از وضعیتِ در جریانِ نظام اطلاع‌رسانی و روابط عمومی در آموزش عالی ایران ارائه می‌دهد که بر ا ساس یافته‌های حا صل از کدگذاری، در قالب چهار بُعد ا صلی کالبد شکافی شده است:

الف) بعد مدیریتی و حکمرانی در وضع موجود: یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که روابط عمومی در بسیاری از دانشگاه‌ها، واحدی حا شیه‌ای، ثانویه و عمدتاً تشریفاتی تلقی می شود. در نظام انتصابات، غلبه رویکردهای غیرتخصصی مشهود ا ست؛ چنان‌که یکی از خبرگان تصریح می‌کند: «در مواردی از این که نمی دانیم فرد را کجا منصوب کنیم... روابط عمومی یکی از نخستین گزینه ها در ذهن مدیران در این شرایط ا ست» (خبره ۹). این نگاه غیرعلمی سبب شده تا روابط عمومی فاقد جایگاه راهبردی در ساختار قدرت باشد؛ امری که مورد تأیید سایر مشارکت‌کنندگان نیز قرار گرفته است: «در دانشگاه‌های ایران، متأسفانه اغلب اوقات، انتصاب‌ها در این پست بر ا ساس ملاحظات اداری یا رفاقتی ا ست» (خبره ۱۶). پیامد مستقیم این بوروکراسی متصلب، تقلیل جایگاه روابط عمومی از یک نهاد تعاملی به ابزاری برای پوشش

سوءمدیریت‌هاست، تا جایی که مایه انتقاد خبرگان واقع شده است: «روابط عمومی بلند گو و تلویزیون مدیران دانشگاه ها و یا سازمان ها هستند» (خبره ۳). این انفعال، روابط عمومی را به واحدی توجیه‌گر تبدیل کرده که صرفاً حول محور اقدامات اداری ریاست دانشگاه فعالیت می‌کند.

ب) بُعد فناورانه و زیرساختی در وضع موجود: وضع موجود در این بُعد با تعدد درگاه‌ها، کانال‌ها و سامانه‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری فاقد پیوند و یکپارچگی راهبردی توصیف می‌شود. کارکرد جزیره‌ای این پلتفرم‌ها نه‌تنها هم‌افزایی ایجاد نکرده، بلکه مخاطب را دچار سردرگمی کرده است؛ به بیان یکی از خبرگان: «هر بخش، سامانه یا کانال خودش را دارد و همین باعث می شود پیام‌ها گاهی متناقض یا دیر به مخاطب بر سند» (خبره ۱۲). این پراکندگی اطلاعاتی فرآیندها را کُند ساخته و دسترسی را مختل کرده است: «اطلاعات آموزشی، پژوهشی و اداری در سامانه‌های متعدد و غیرمرتبط ذخیره می‌شود... نبود ارتباط میان این سامانه‌ها، مانع شکل‌گیری بانک اطلاعاتی یکپارچه می‌شود» (خبره ۱۴). از سوی دیگر، دانشگاه‌ها از فقر شدید قالب‌های نوین تولید محتوا رنج می‌برند؛ چنان‌که در مصاحبه‌ها بر این نقیصه تأکید شد: «زیرساخت محتوای ناکافی: اتکا به اطلاعیه‌های متنی؛ کمبود روایت چندر سانه‌ای، داده‌نما و فرمت‌های تعاملی» (خبره ۲۲). این ضعفِ ساختاری، پتانسیل پدافندی دانشگاه در پایش برخط افکار عمومی و مقابله با شایعات را به شدت کاهش داده است.

ج) بُعد محتوایی و حرفه‌ای در وضع موجود: تحلیل یافته‌ها در این بُعد نشان‌دهنده غلبه پارادایم خبری–اداری، مراسم‌محور و روزمرگی بر تولیدات رسانه‌ای دانشگاه است. رسانه‌های رسمی آموزش عالی به جای ترویج علم و برندسازی استراتژیک، به بوروکراسی محتوایی تن داده‌اند؛ یکی از مصاحبه‌شوندگان اشاره می‌کند: «دانشگاه ها مشغول پر کردن یک بایگانی از اخبار روزمره هستند که هیچ کمکی به تقویت برند علمی دانشگاه در سطح ملی و بین‌المللی نمی‌کند» (خبره ۱۶). این رویکرد، روابط عمومی را در مواجهه با رویدادهای حساس دچار محافظه‌کاری و واکنش‌محوری مزمن کرده است: «بیشتر اخبار جنبه جوابیه، توضیح چرایی پیش آمد یک رویداد و از نظر مخاطبان توجیه شرایط پیش آمده است» (خبره ۹). صلب بودن ادبیات رسمی و عدم انطباق آن با ذائقه مخاطب امروز، از دیگر آسیب‌های این بخش است: «اطلاع‌رسانی‌ها گاهی خشک، کلیشه‌ای و از بالا به پایین انجام می شود» (خبره ۱۲) ؛ امری که مرجعیت خبری دانشگاه را در زمان بحران‌ها به شدت تضعیف می‌کند.

د) بُعد سرمایه اجتماعی و ارتباط با ذینفعان در وضع موجود: نتیجه تجمعی و منطقی ضعف در ابعاد مدیریتی، فناورانه و محتوایی، فرسایش سرمایه اجتماعی و کاهش اعتماد ذینفعان به مجاری رسمی است. تلقی عمومی جامعه دانشگاهی نسبت به کارکرد این نهاد، با بدبینی همراه است: «روابط عمومی و رسانه های آموزش عالی، بیش از آنکه روابط عمومی دانشگاه باشند، روابط عمومی و رسانه مدیران دانشگاه هستند، آن هم بر اساس سلسله مراتب اداری» (خبره ۲۱). این گسست ارتباطی با سایه انداختن رویکردهای غیرتعاملی تعمیق شده است: «یکی از مهم ترین چالش های ارتباطی مجموعه

آموزش عالی با رسانه ها رویکرد بی اعتمادی و بعضا امنیتی است» (خبره ۷). هنگامی که چرخه‌های بازخورد مسدود شوند، بدنه دانشجویی پیام رسمی را طرد کرده و به مراجع موازی پناه می‌برند: «مخصوصاً دانشجویان ترجیح می‌دهند اخبار را از منابع غیررسمی دنبال کنند» (خبره ۱۲). این پدیده، نهاد علم را در برابر عملیات روانی و شایعات رسانه‌های بیگانه به شدت شکننده ساخته است.

۲,٤ .تحلیل لایه وضعیت مطلوب: حکمرانی شبکه‌ای و رهبری ارتباطی

وضعیت مطلوب، افق آرمانی و چشم‌انداز توسعه‌ای پژوهش است که در آن نظام مدیریت اطلاع‌رسانی روابط عمومی دانشگاهی از یک واحد سنتی و پوسته بوروکراتیک، به یک سیستم یادگیرنده، پویا، همگرا و پاسخگو ارتقا می‌یابد. تحلیل ابعاد چهارگانه در این لایه به شرح زیر است:

الف) بعد مدیریتی و حکمرانی در وضعیت مطلوب: در این افق، روابط عمومی از یک مجریِ صرف و منفعِل اوامر به یک بازیگر راهبردی و کلیدی در نظام حکمرانی آموزش عالی تبدیل می‌شود. در این پارادایم، مدیر ارتباطات در هسته مرکزی تصمیم سازی حضور دارد؛ چنان‌که در مصاحبه‌ها تأکید شد: «برای اینکه روابط عمومی استراتژیک شود، باید در ساختار قدرت جایگاه یابد؛ مدیر روابط عمومی در جلسات سطح بالای مدیریتی حضور یابد و قبل از نهایی شدن تصمیمات، اثرات ارتباطی آنها را تحلیل کند» (خبره ۱۶). این تحول ساختاری، روابط عمومی را به یک پیشرانِ هویت‌بخش و انگیزه آفرین بدل می سازد که وظیفه‌ای فراتر از امور روزمره دارد: «روابط عمومی را به عنوان یک واحد استراتژیک نگاه کند، به عنوان یک واحدی ببیند که می‌تواند امیدآفرین در کشور باشد» (خبره ۱۹). استقرار این نظام حکمرانی نوین، پیوند مستقیمی میان مدیریت ارشد و بدنه رسانه‌ای دانشگاه برقرار می سازد: «باید روابط عمومی در متن جلسات، رخدادها و... دانشگاه باشد و نه بعد از وقوع مطلع شود. روابط عمومی باید دست راست مدیر باشد» (خبره ۸).

ب) بُعد فناورانه و زیر ساختی در وضعیت مطلوب: وضعیت مطلوب در این بُعد با استقرار زیر ساخت‌های یکپارچه، همگرایی پلتفرم‌ها و حرکت به سمت هوشمند سازی توصیف می شود. بهره‌گیری از ابزارهای نوین تحلیل افکار عمومی، امکان رصد دقیق زیست‌بوم را فراهم می‌آورد: «استفاده از فناوری‌های نوین، مانند تحلیل داده‌های بزرگ و هوش مصنوعی، برای درک نیازهای مخاطبان و ارائه محتوای هدفمند، حیاتی است» (خبره ۱۷). این سیستم هوشمند، بازوی پایش تعاملی نهاد علم برای درک پویایی‌های محیطی است: «از فناوری‌های نوین برای ارتباط دو سویه و تحلیل محیط بهره‌برداری بشه» (خبره ۴). نقطه اوج این زیر ساخت، ایجاد ساختارهای دیده‌بانی برخط است که غافلگیری رسانه‌ای دانشگاه را به حداقل می‌رساند: «اتاق وضعیت و داشبورد مانیتورینگ لحظه‌ای (رصد رسانه/شبکه‌های اجتماعی) تشکیل شود.» (خبره ۲۲).

ج) بُعد محتوایی و حرفه‌ای در وضـــعیت مطلوب: در این بُعد، پارادایم تولید محتوا از خبرنویســـیِ خشـــک اداری به «ســـردبیری تصـــویر عمومی و علمی دانشـــگاه» تغییر می‌یابد. نهاد علم با اتکا به ظرفیت نخبگانی خود، مرجعیت تحلیل بحران‌های اجتماعی را به د ست می‌گیرد؛ چنان‌که خبرگان یادآور شده‌اند: «دان شگاه‌ها با اتکا به متخ صصان خود می‌توانند تحلیل‌های عمیق، مســـتند و علمی از ریشـــه‌ها و ابعاد بحران ارائه دهند و به تولید محتوای آموزشـــی و تبیینی برای جامعه بپردازند» (خبره ۱۰). این محتوای ر سانه‌ای باید م ستقیماً با بدنه علم و پژوهش گره بخورد تا از سطحی سازی جلوگیری شـــود: «رســـانه‌های آموزش عالی باید به حوزه تولید علم دقیق‌تر ورود کنند» (خبره ۲). هدف نهایی روابط عمومی در این بخش، ساده‌سازی مفاهیم و ترویج دستاوردهای علمی در سطح جامعه است: «پل ارتباطی (روابط عمومی) برای تبدیل این پژوهش‌های پیچیده به زبان ساده و قابل فهم برای عموم» (خبره ۱۶).

د) بُعد ســرمایه اجتماعی و ارتباط با ذینفعان در وضـعیت مطلوب: شـکل‌گیری شـبکه‌ای از روابط پایدار و گفت‌وگوی تقارنی، ویژگی ا صلی این بُعد در و ضعیت مطلوب ا ست که به افزایش چ شمگیر اعتماد به مجاری ر سمی می‌انجامد. بنیان این لایه بر پذیرش صداقت و پا سخگویی ا ستوار ا ست: « شفافیت و ارائه حقیقت در اطلاع ر سانی ب سیار مهم می‌با شد... پنهان کردن اطلاعات، اعتبار بیشتری از دست می‌دهد تا انتشار شفاف همراه با توضیحات کامل» (خبره ۶). با انطباق ادبیات سازمان با ویژگی‌های مخاطبان، همگرایی عمیقی میان دان شگاه و ذینفعان پدید می‌آید: «اگر ف ضای ر سانه‌ای دان شگاه‌ها با زبان ن سل جدید تنظیم شود، می‌تواند به پل ارتباطی واقعی میان دان شجو و مدیریت دان شگاه تبدیل شود» (خبره ۱۲). این تعامل دو سویه در نهایت به احیای اعتبار نهاد دان شگاه منجر خواهد شد: «امکان شفافیت م ستقیم (انت شار داده‌های مالی و پژوهشی) و پاسخگویی سریع‌تر از طریق تعامل دوسویه را فراهم می‌سازند و مرجعیت علمی اساتید را احیا می‌کنند» (خبره ۱۰).

۳,٤ .تحلیل لایه وضعیت گذار: طراحی راهبردهای تحول

لایه وضـعیت گذار، مانیفســتِ عملیاتی و نقشـه راهِ تحول در نظام مدیریت اطلاع‌رسـانی آموزش عالی اسـت. این لایه تبیین‌کننده راهبردها، مکانیزم‌ها و موتورهای محرکی اسـت که امکان عبور از انفعالِ وضـع موجود و دسـتیابی به حکمرانی مطلوب را فراهم می‌سازند. تحلیل این راهبردها در ابعاد چهارگانه به شرح زیر ارائه می‌شود:

الف) بعد مدیریتی و حکمرانی در وضعیت گذار (ظرفیت‌سازی راهبردی و بازمهندسی ساختار): نخستین و کلیدی‌ترین گام در مرحله گذار، بازآرایی ســـاختار بوروکراتیک و ارتقای اختیارات قانونی روابط عمومی اســـت. عبور از انفعال فعلی م ستلزم تغییر در سطح د ستر سی‌ها و م شارکت دادن این نهاد در فرآیندهای کلان ا ست؛ چنان‌که یکی از خبرگان به عنوان راهبرد اصلی اشاره می‌کند: «اختیار دادن به روابط عمومی در تصمیم‌گیری‌های کلان» (خبره ۱۳). این بازمهندسی ساختاری، باید به روابط عمومی‌ها م شروعیت و ا ستقلال عملیاتی در مواجهه با امواج ر سانه‌ای ببخ شد تا فرآیندهای طولانیِ ک سب

تکلیف، سرعت عمل را از بین نبرد: «این واحد باید دارای مجوز صریح برای واکنش سریع و انتشار پیام‌های تأیید شده در مواقع بحران باشـــد، بدون نیاز به فرآیندهای طولانی تأیید بوروکراتیک» (خبره ۱۶). در نهایت، این تحول مدیریتی باید در قالب آیین‌نامه‌ها و اسناد بالادستی، هویت حقوقی روابط عمومی را بازتعریف کند: « ساختار سازمانی روابط عمومی ها و استقلال آن به عنوان یک اداره مستقل در دانشگاهها، بازنگری در اختیارات و ماموریتهای روابط عمومی ها» (خبره ۹).

ب) بُعد فناورانه و زیر ساختی در وضعیت گذار (استقرار سامانه‌های حکمرانی داده‌بنیاد): راهبرد گذار در این بُعد، بر شکستن ساختارهای جزیره‌ای و حرکت به سمت یکپارچه سازی پلتفرم‌های اطلاعاتی استوار است. برای تحلیل دقیق زیست‌بوم، ابتدا باید موانع فنی تبادل داده میان بخش‌های مختلف دانشگاه برطرف شود: «نبودن سامانه هماهنگ و یکپارچه اطلاعات... مانع شکل‌گیری بانک اطلاعاتی یکپارچه و قابل تحلیل می شود» (خبره ۱۴). در گام دوم، روابط عمومی باید از یک واحد صرفاً انتشاردهنده خبر، به یک مرکز تحلیل داده ارتقا یابد تا بتواند روندهای افکار عمومی را پیش‌بینی کند: «نکته دیگر اینکه روابط عمومی ها باید به مرکزی برای داده پردازی و تحلیل مســـائل تبدیل شـــوند» (خبره ۱۱). تحقق این امر نیازمند جذب یا تربیت کارشـــناســـان متخصـــص در حوزه کلان‌داده اســـت تا بتوان بینش‌های شـــهودی مدیران را به سیاست‌گذاری‌های مستند تبدیل کرد: «تصمیم‌ها بر شهود فردی تکیه دارد، نه بر بینش داده‌محور.» (خبره ۲۲)

ج) بُعد محتوایی و حرفه‌ای در وضـــعیت گذار (تدوین پیوســـت‌های ارتباطی و اســـتانداردســـازی): پیش‌شـــرطِ تحول محتوایی در مرحله گذار، توانمندسازی سرمایه انسانی و مجهز کردن کارشناسان به مهارت‌های نوین کنشگری رسانه‌ای است. یافته‌های پژوهش نشان می‌دهد که آموزش‌های سنتی دیگر پاسخگوی نیازهای عصر جدید نیستند: «بسیاری از کارشناسان و حتی مدیران با ابزارهای نوین رسانه‌ای آشنا نیستند... آموزش‌های مهارتی، توانمندسازی و کاربردی، خصوصاً در عرصه کنشگری‌های رسانه‌ای، بسیار ضروری است» (خبره ۸). هم‌زمان با ارتقای مهارت‌ها، استانداردسازی رویه‌های تولید محتوا و طراحی پروتکل‌های مدیریت بحران برای خروج از رفتارهای سلیقه‌ای الزامی است: «باید فرآیند مشخصی برای مدیریت بحران رسانه‌ای طراحی شود تا هر دانشگاه بداند چه کسی، در چه زمانی و از چه طریقی اطلاع‌رسانی کند» (خبره ۱۲). این استانداردسازی در سطح کلان، از طریق همسوسازی شبکه‌های رسانه‌ای دانشگاه‌ها زیر نظر یک نقشه راه منسجم محقق می‌شود: «تدوین چشم انداز، راهبردها و نقشه راه برای نظام رسانه ای آموزش عالی از سوی وزارت علوم و تحقیقات وجود دارد تا شبکه های رسانه ای دانشگاه ها... همسو و منسجم ساخته شوند» (خبره ۱۸).

د) بُعد سرمایه اجتماعی در وضعیت گذار (ترمیم چرخه‌های سایبرنتیک و بازآفرینی اعتماد): راهبرد اصلی در این بعد، شکستن مونولوگ (ارتباط یک‌طرفه) سازمان و استقرار دیالوگ (ارتباط تقارنی و دوطرفه) با ذینفعان است. روابط عمومی در مرحله گذار باید به عنوان یک واسطه امین، چرخه‌های مسدودشده بازخورد را فعال کند: «اولین نکته این است که روابط عمومی ها را از مسیر یک طرفه که تنها سخنگوی سازمان و دانشگاه باشند، به پلی دو طرفه تبدیل کرد» (خبره ۱۱). برای

بازگرداندن سرمایه اجتماعی فرسوده، روابط عمومی باید بسترهای فیزیکی و مجازی تعامل و گفت‌وگوی آزاد را فراهم سازد تا ذینفعان منتقد نیز صدای خود را به گوش مدیریت برسانند: «خوب است که مراکز اطلاع رسانی و روابط عمومی دانشگاه ها به محلی یا به عبارت بهتر به پاتوقی برای گفتگو و ارائه بحث و نظر از سوی تمام اقشار دانشگاه تبدیل شود» (خبره ۶). در نهایت، توسعه شبکه‌های ارتباطی با نهادهای رسانه‌ای بیرونی و خبرنگاران تخصصی، مکمل این فرآیند اعتمادبرانگیز خواهد بود: «با خبرنگاران تخصصی این حوزه مرتبط شوند... نشست های علمی را علاوه بر همایش ها اطلاع رسانی کنند» (خبره ۵).

به‌منظور تضمین اجرای مؤثر این راهبردهای گذار، شاخص‌های کارآمدی و افق زمانی آن‌ها در جدول ۶ تنظیم شده است:

جدول شماره ۶) معیارهای سنجش و نشانگرهای کارآمدی برای هر راهبرد

راهبرد	معیار سنجش اصلی	شاخصهای کارآمدی	افق زمانی	ذینفع اصلی
۱ .توانمندسازی حرفه‌ای	درصد کارکنان آموزش‌یافته در مهارتهای جدید	۱ .تعداد دوره های تخصصی برگزار شده ۲. درصد عبور از ارزیابی مهارت ۳. کاهش نسبت خطاهای محتوایی	سال اول: ۳۰٪ ورود به دوره؛ سال دوم: ۷۰٪ موفقیت	دانشگاهها و وزارت علوم
۲ .چابک‌سازی ساختاری	ارتقای جایگاه روابط عمومی و تفویض اختیار	۱ .تغییر از «اداره» به «معاونت/مرکز» ۲. حذف لایه های تأیید اداری برای بیانیه های فوری ۳. کاهش زمان پاسخ به ۴-۲۴ ساعت	۶ماه تا ۱ سال	رئیس دانشگاه و روابط عمومی
۳ .سامانه‌های داده‌محور	راه‌اندازی سامانه های رصد و تحلیل	۱ .فعال‌کردن داشبورد پایش شبکه های اجتماعی ۲. تعداد گزارشهای هفتگی تحلیلی ۳. کاهش ۵۰٪ در اخبار جعلی و شایعات تک‌ریخت شده	سال اول (ماه ۶-۱۲)	روابط عمومی و مدیریت
۴ .استانداردسازی فرآیندها	تدوین و تطبیق پروتکلهای عملیاتی	۱ .تعدادSOP های تدوین‌شده (حداقل ۱۰) ۲. درصد کارکنانی که SOP را کامل آموزش دیده‌اند ۳. میزان رعایت پروتکل در شرایط بحران	۳-۴ماه برای تدوین؛ ۶ ماه برای آموزش	تمام سطوح مدیریتی

نکات تفسیری:

- هر معیار باید به‌صورت ماهانه یا فصلی مورد بازنگری قرار گیرد.
- نقاط سوزن‌مانند[1] در اجرا باید شناسایی و برطرف شود (منظور از نقاط سوزن‌مانند در اجرای راهبردها، بخش‌ها یا مراحل خاصی در فرآیند پیاده‌سازی است که به‌عنوان گلوگاه و محدودیت عمل می‌کنند و مانع یا کندکننده پیشرفت کل روند می شوند. این نقاط، معمولاً جایی هستند که منابع کافی، توانایی یا همکاری لازم وجود ندارد یا فرآیند به دلیل موانع سازمانی، ساختاری یا فنی کند یا متوقف می‌شود.)
- پیشرفت در هر راهبرد، وابسته به دستیابی حداقل ۷۰ درصد معیار است.

۵ .بحث و نتیجه‌گیری

هدف این پژوهش، فراتر از ارائه چند راهکار اجرایی، طراحی یک الگوی فرآیندی و جامع برای مدیریت گذار از وضعیت ناکارآمد فعلی به یک نظام مطلوب اطلاع‌رسانی در آموزش عالی ایران بود .تحلیل عمیق داده‌ها و مدل سه‌لایه‌ای استخراج‌شده، نشان می‌دهد که دانشگاه‌های ایران نه با یک چالش فنی ساده، بلکه با یک بحران پارادایمی و تأخر ساختاری مواجه هستند .در این بخش، ابعاد چهارگانه این گذار در سطوح تحلیل ساختاری و نظری مورد بحث قرار می‌گیرد و سپس نوآوری‌های مدل در مقایسه با پیشینه پژوهش تبیین می‌شود .

۱,۵ .تحلیل ابعاد چهارگانه الگوی پیشنهادی

استقرار یک نظام جامع اطلاع‌رسانی در نهاد علم، نیازمند تحول همگام و متوازن در هر چهار بُعد شناسایی‌شده در این پژوهش است. رشد کاریکاتوری در یک بُعد و غفلت از ابعاد دیگر، سیستم را دچار اختلال می‌کند:

تحلیل بُعد مدیریتی و حکمرانی (از توجیه‌گری تا رهبری ارتباطی): یافته‌های پژوهش حاکی از غلبه نگاهی ابزاری به روابط عمومی است .انتصاب مدیران غیرمتخصص نشان می‌دهد که در پارادایم فعلی، کارکرد اصلی روابط عمومی نه ایجاد تفاهم، بلکه توجیه تصمیمات مدیران ارشد است .در مقابل، مدل پیشنهادی خواهان یک تغییر بنیادین است؛ گذار به وضعیت مطلوب مستلزم ظهور نسلی از رهبران دانشگاهی است که مدیر ارتباطات را در هسته مرکزی تصمیم‌گیری قرار دهند تا بتواند پیامدهای شناختی هر تصمیم را پیش از اتخاذ آن تحلیل کند .

تحلیل بُعد فناورانه و زیرساختی (از سامانه‌های جزیره‌ای تا حکمرانی داده‌محور) :فناوری در آموزش عالی ایران غالباً به ایجاد کانال‌ها و وب سایت‌های یک سویه تقلیل یافته است. تحلیل این بُعد نشان می‌دهد که بدون تغییر رویکرد به

---

۱ Bottlenecks

سمت بهره‌گیری از هوش منبع باز[1] و تحلیل هدفمند شبکه‌های اجتماعی[2]، امکان پیش‌بینی روندهای بحران‌زا وجود ندارد. و ضعیت مطلوب در این بُعد زمانی محقق می شود که فناوری به‌عنوان سیستم عصبی دانشگاه عمل کرده و با جمع‌آوری کلان‌داده‌ها[3]، قدرت واکنش پیش‌دستانه را فراهم آورد.

تحلیل بُعد محتوایی و حرفه‌ای (از روزمرگی خبری تا روایت‌گری استراتژیک) :محتوای فعلیِ رسانه‌های دانشگاهی فاقد قدرت نفوذ در لایه‌های عمیق افکار عمومی است. بحث اصلی در این بُعد، عبور از خودسانسوری و محافظه‌کاری است. نظام آموزش عالی برای تثبیت مرجعیت خود نیازمند تولید بسته‌های چندرسانه‌ای و استقرار پروتکل‌های استاندارد عملیاتی است تا در لحظات بحران، روایت اول و مستند را به جامعه ارائه دهد.

تحلیل بُعد سرمایه اجتماعی (از انسداد بازخورد تا گفت‌وگوی تقارنی) :مهم‌ترین کارکرد نظری این مدل، تلاش برای احیای مکانیسم‌های بازخورد بر مبنای نظریه سایبرنتیک است. هر سیستمی که نسبت به بازخوردهای بیرونی بی‌تفاوت باشد، دچار آنتروپی و زوال می‌شود. تحلیل این بُعد نشان می‌دهد که دانشگاه برای حفظ مرجعیت خود، چاره‌ای جز پذیرش ریسک شفافیت ندارد. پنهان‌کاری در عصر تکثر روایت‌ها، پرهزینه‌ترین استراتژی است و تنها با برقراری یک گفت‌وگوی تقارنی و دوسویه می‌توان سرمایه اجتماعی آسیب‌دیده را ترمیم کرد.

۲,۵ .مقایسه الگوی پیشنهادی با مدل‌های موجود:

الگوی سه‌لایه‌ای و چهاربعدی پیشنهادی در این مطالعه، ضمن هم‌خوانی با مبانی مدل‌های پیشین (از جمله نریمانی، ۱۳۹۶؛ احمدی، ۱۳۹۵)، دارای وجوه تمایز و نوآوری‌های کلیدی است که در جدول زیر خلاصه شده است :

جدول شماره ۷) مقایسه ساختاری پژوهش حاضر با مدل‌های پیشین

بعد مقایسه	مدل نریمانی(۱۳۹۶)	مدل احمدی (۱۳۹۵)	الگوی پیشنهادی (مقاله فعلی)
تعداد ابعاد	۴بعد	۴بعد	۴بعد
بعدهای اصلی	مدیریتی، فناورانه، محتوایی، سرمایه اجتماعی	ورودی، فرآیند، خروج، بازخورد	مدیریتی، فناورانه، محتوایی، سرمایه اجتماعی
تمرکز اصلی	نهادهای انقلابی	نظامهای عمومی اطلاع رسانی (عام)	آموزش عالی (تخصصی)
لایه های زمانی	غیرروشن	غیرروشن	سه لایه صریح (موجود-مطلوب-گذار)

۱ OSINT
۲ SOCMINT
۳ Big Data

فرآیند تغییر	مدلهای نظری، بدون مکانیزم عملی	تغییر سیستمی، بدون مراحل واسطه	چهار راهبرد عملی و معیارهای سنجش
قابلیت اجرا	متوسط	متوسط	بالا (با معیارهای شفاف)

تفاوت اصلی این است که برخلاف مطالعات پیشین که صرفاً به توصیف وضعیت ایده‌آل می‌پرداختند، این پژوهش یک مدل پویا و فرآیندی ارائه می‌دهد که فرآیند انتقال را به صراحت تشریح می‌کند .تمرکز ویژه بر مدیریت بحران رسانه‌ای و تدوین پیوست‌های ارتباطی به‌عنوان پاشنه آشیل دانشگاه‌ها، از دیگر وجوه تمایز این مدل است .

۳,۵ .محدودیت‌های اجرای مدل و راهکارهای مواجهه اجرای این مدل در محیط دانشگاهی با چالش‌هایی مواجه خواهد شد:

۱ .**مقاومت سازمانی و بوروکراتیک :**نزولی سازی قدرت تصمیم‌گیری از رئیس دانشگاه به روابط عمومی‌ها می‌تواند مقاومت ایجاد کند .راهکار آن، تشکیل کمیته‌های هماهنگی و انتقال اختیارات تدریجی است .

۲ .**شکاف مهارتی کارکنان :**آموزش مهارت‌های جدید نظیر تحلیل داده‌ها نیازمند تغییر ذهنیت است .تدوین برنامه‌های تشویقی راهکار عبور از این محدودیت است .

۳ .**محدودیت‌های زیر ساختی و بودجه‌ای :**استقرار سامانه‌های پیشرفته پایش، هزینه‌بر است که می‌توان با استفاده از ابزارهای هوش منبع باز (OSINT) و توسعه تدریجی این خلأ را پوشش داد .

٤,٥ .نتیجه‌گیری نهایی

دستاوردهای تحلیلی این پژوهش نشان داد که ساختار سنتی اطلاع‌رسانی در نظام آموزش عالی ایران، دیگر پاسخگوی اقتضائات زیست‌بوم نوین ارتباطی نیست. مدل پیشنهادی این مقاله، با تلفیق چهار بُعد محوری در سه لایه زمانی–تحولی، برای نخستین‌بار تلاشی سیستماتیک جهت صورت‌بندی یک الگوی بومی، چندسطحی و مختصِ نهاد علم ارائه داده است. یافته‌های ما مؤید آن است که صرفِ تغییر ابزارهای فناورانه یا تزریق بودجه، راهگشای خروج از انفعال فعلی نخواهد بود؛ بلکه گره اصلی در "معماری بوروکراتیک" و "فلسفه مدیریت اطلاع‌رسانی" نهفته است.

این الگو اثبات می‌کند که دانشگاه برای تثبیت مرجعیت خود چاره‌ای جز تفویض اختیار هوشمند به بدنه رسانه‌ای خود، تغییر نگرش به شفافیت داده‌بنیاد و استقرار یک شبکه دیده‌بانی پیشدستانه ندارد. در نهایت، پیام اصلی این پژوهش آن است که اصلاح نظام اطلاع‌رسانی، یک انتخاب تزئینی برای بهبود چهره سازمان نیست، بلکه استراتژیِ حیاتی بقا و پدافند رسانه‌ای در برابر عملیات روانی است. استقرار کامل الگوی معرفی‌شده در این تحقیق، این ظرفیت را دارد تا روابط عمومی دانشگاهی را از یک نهاد منفعل و حاشیه‌ای، به قرارگاه اصلی حکمرانی رسانه‌ای و تولید سرمایه اجتماعی در آموزش عالی ایران بدل سازد.

فهرست منابع؛

احمدی، ا. (۱۳۹۵). نظام جامع اطلاع رسانی سازمان بسیج مستضعفین از دیدگاه متخصصان، سرآمدان و مدیران اطلاع رسانی بسیج [رساله دکتری]. دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده علوم ارتباطات.

باقری، ا.، و کریم‌اف، م. (۱۳۹۲). تحلیلی نقادانه از روند تاریخی آموزش عالی در ایران. جامعه‌پژوهی فرهنگی، ۴(۱)، ۲۳–۵۷.

باقری، م. ر. (۱۴۰۰). کاربردهای شبکه های اجتماعی در روابط عمومی. جامعه‌شناسی ارتباطات، ۴(۱)، ۴۵–۵۴.

بروجردی‌علوی، م.، زرین‌کفش، ل.، و مظفری، ا. (۱۳۹۷). الگوی موجود و مطلوب ساختار تشکیلاتی روابط عمومی دانشگاهها ی دولتی (بررسی دیدگاه مدیران روابط عمومی). مطالعات رسانه‌ای، ۱۳(۳)، ۱۰۹–۱۲۲.

بروجردی‌علوی، م.، فرقانی، م. م.، و رنجبر، م. (۱۳۹۵). الگوی شایستگی مدیران روابط عمومی با بهره‌مندی از رویکردهای نظری علم مدیریت و ارتباطات. مطالعات میان‌رشته‌ای در علوم انسانی، ۳۳(۹)، ۱۲۹–۱۴۶.

تقی‌پور، ف.، و زمانی، ه. (۱۳۹۹). استاندارد روابط عمومی ایران. جامعه‌شناسی ارتباطات، ۱(۱)، ۹۳–۱۱۲.

دانائی‌فرد، ح.، الوانی، س. م.، و آذر، ع. (۱۳۹۱). روش‌شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع. صفار.

دلاور، ع. (۱۳۸۰). روش تحقیق در روان‌شناسی و علوم تربیتی. ویرایش.

قاضی‌طباطبایی، م. (۱۳۹۰). اعتبار در پژوهش کیفی: مفاهیم و راهبردها. پژوهشهای آموزشی و تربیتی، ۲(۱)، ۹–۲۸.

قدیری، ا.، رضوی الهاشم، ب. (۱۳۸۹). کارکردهای روابط عمومی کارآمد در دانشگاهها. مدت، (۷۴)، ۵۴–۵۹.

مارشال، ک.، و راسمن، گ. ب. (۱۳۷۷). روش تحقیق کیفی (ترجمه ع. پارسائیان و س. م. اعرابی). دفتر پژوهشهای فرهنگی.

متین‌سیرت، ا.، و مهدی‌پور، و. (۱۴۰۱). مدیریت بحران در روابط عمومی. جامعه‌شناسی ارتباطات، ۸(۲)، ۷۳–۸۴.

محمدرضافردی، ع. م.، و همکاران. (۱۴۰۱). طراحی الگوی اطلاع رسانی قانون‌گذاری در دولت الکترونیک. مطالعات بین‌رشته‌ای در دانش راهبردی، ۱۲(۴۷)، ۷–۴۰.

مرادی، ف. (۱۴۰۰). بررسی تأثیر شبکه های اجتماعی در روابط عمومی (مطالعه موردی: شهرداری بابل). جامعه‌شناسی ارتباطات، ۴(۱)، ۲۵–۴۴.

مسعودی، ا. ع.، و اسلامی‌فرد، غ. ح. (۱۴۰۰). ارائه الگوی همگرایی شبکه های اجتماعی و خبرگزاری‌ها در چرخه اطلاع رسانی. مطالعات فرهنگ – ارتباطات، ۲۲(۵۵)، ۱۲۳–۱۵۲.

مهرابی، م. ر. (۱۴۰۱). راهبردهای ارتقای توانمندی روابط عمومی‌ها در رویارویی با دگرگونیهای امروز. جامعه‌شناسی ارتباطات، (۷)، ۳–۶.

موسوی، س. م. (۱۳۹۹). رسانه و چشم‌انداز آینده روابط عمومی؛ ظهور روابط عمومی نسل سوم. مطالعات هنر و رسانه، ۳(۲)، ۱۴۳–۱۶۶.

موسویان، س. م.، نیری، ش.، شجاعیان، ک.، و یوسفی، م. (۱۳۹۷). آینده‌پژوهی رسانه های دیجیتال نسل آتی با هدف سیاست‌گذاری. پشتیبان.

نادری، م.، شاه‌منصوری، ب.، و دادگران، س. م. (۱۳۹۹). نقش روابط عمومی کارآمد در دانشکده علوم توانبخشی. جامعه‌شناسی ارتباطات، ۱(۱)، ۵–۲۶.

نریمانی، ر. (۱۳۹۶). تدوین مدل مطلوب روابط عمومی نهادهای انقلاب اسلامی [رساله دکتری]. دانشگاه علامه طباطبائی.

ولی‌محمدی، ز. (۱۳۹۴). بررسی جایگاه روابط عمومی الکترونیک در تقویت و بالا بردن سرمایه اجتماعی کارکنان در دانشگاه علوم پزشکی ایران [پایان‌نامه کارشناسی ارشد]. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.

Almudallal, H & ,Bakri, A. (۲۰۱۷). Strategic communication in universities: A framework for information management .Higher Education Policy, ۳۰(۳), ۲۲۵–۲۴۳.

Castells, M. (۲۰۰۹). Communication power. Oxford University Press.

Coombs, W. T .(۲۰۰۷) .Ongoing crisis communication: Planning, managing, and responding (۲nd ed.). Sage.

Flick, U .(۲۰۰۹) .An introduction to qualitative research (۴th ed.). Sage.

Grunig, J. E .(۱۹۹۲) .Excellence in public relations and communication management .Lawrence Erlbaum.

Kaplan, A. M & ,Haenlein, M. (۲۰۱۰). Users of the world, unite: The challenges and opportunities of social media .Business Horizons, ۵۳(۱), ۵۹–۶۸.

Kaverina, I. (۲۰۰۳). Public relations models in the context of education .Public Relations Review, ۲۹(۱), ۲۲–۳۵.

Kaverina, I & ,Almudallal, H. (۲۰۱۷). Strategic communication in universities: A framework for information management .Higher Education Journal, ۳۵(۲), ۳۴–۴۵.

Kvale, S .(۱۹۹۶) .InterViews: An introduction to qualitative research interviewing .Sage.

Lincoln, Y. S & ,Guba, E. G .(۱۹۸۵) .Naturalistic inquiry .Sage.

Marshall, C & ,Rossman, G. B .(۲۰۱۶) .Designing qualitative research (۶th ed.). Sage.

Putnam, R. D .(۲۰۰۰) .Bowling alone: The collapse and revival of American community .Simon & Schuster.

Strauss, A & ,Corbin, J .(۱۹۹۸) .Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory (۲nd ed.). Sage.

Zdziarski, E. L., Dunkel, N. W & ,Rollo, J. M .(۲۰۰۷) .Campus crisis management: A comprehensive guide to planning, prevention, response, and recovery .Jossey-Bass.