



به نام خدا



گزارش کارشناسی

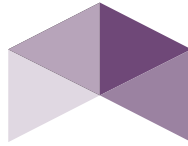
بررسی و ارزیابی به کارگیری رسانه‌های
اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی:
چالش‌ها و راهکارها



موسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی

اجتماعی و فرهنگی





موسسه پژوهش‌های انسانی

بررسی و ارزیابی به کارگیری رسانه‌های اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی: چالش‌ها و راهکارها

واژه‌های کلیدی:

رسانه‌های اجتماعی

سازمان‌های عمومی

جامعه مجازی

سازمان تأمین اجتماعی

مجری: سارا موسی‌زاده و کوثر کریمی‌پور

ناظرین طرح: دکتر یاسر باقری و دکتر مقدم‌مهرابی

ویراستار علمی: مونا خورشیدی

شماره مسلسل: ۹۷(۱۸)SC ۱۳ DF

تاریخ انتشار گزارش: ۹۷/۸/۲۴



خواننده گرامسی از طریق
اسکن بارکد، می‌توانید جهت
شرکت در نظرسنجی این
کتاب به لینک مربوط به آن
مراجعه کنید.



فهرست مطالب

پیشگفتار مؤسسه.....	۴
مقدمه.....	۷
<hr/>	
ضرورت شکل‌گیری جوامع مجازی در	
سازمان‌های عمومی.....	۱۰
<hr/>	
نگرش سازمانی به مشارکت اجتماعی جامعه	
مجازی.....	۱۴
<hr/>	
تدوین چشم‌انداز.....	۱۹
<hr/>	
تولید محتوا.....	۲۴
<hr/>	
مراحل اجرایی.....	۳۰
<hr/>	
سازمان تأمین اجتماعی و استفاده از شبکه‌های	
اجتماعی.....	۴۱
<hr/>	
نتیجه‌گیری و اولویت‌های پژوهشی آینده..	۵۲
<hr/>	
منابع.....	۵۶



پیشگفتار مؤسسه

رسانه‌های اجتماعی در دنیای امروز بخش مهمی از فرهنگ ارتباطات و تعاملات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی انسان‌ها را تشکیل می‌دهند. این رسانه‌ها به شکل روزافزونی در حال گسترش هستند و از نفوذ و تأثیرگذاری درخور توجهی در زندگی ما برخوردار شده‌اند؛ به حدی که دیگر نمی‌توان از آن برکنار ماند.

سازمان‌ها و شرکت‌های خصوصی با اتکای به این ابزار مهم می‌کوشند تا با شناخت بهتر نیازها، و تغییر در محصولات و خدمات خود، مشتریان بیشتر و به تبع آن سود بیشتری به دست آورند. تشکله‌ها و گروه‌های غیرانتفاعی نیز با توسل به شبکه‌های اجتماعی و راه‌اندازی پویش‌ها به سوی ترویج ارزش‌ها و اهداف اجتماعی و آگاه‌سازی عمومی نسبت به حقوق اجتماعی گروه‌های خاص، آشکارسازی برخی آسیب‌ها، هشدار درباره مخاطرات آتی اجتماعی و زیست‌محیطی و مواردی از این دست، گام برمی‌دارند. رسانه‌های اجتماعی برای نهادهای عمومی نیز ابزار مهم ترویج اهداف و گاه بسط‌گفتمان تلقی می‌شوند؛ ضمن اینکه سازمان عمومی خدماتی، از این ابزار مهم برای جلب حمایت عمومی، کاهش هزینه‌ها، کاهش فشارهای سیاسی و افزایش مشارکت اجتماعی بهره می‌برند. در ایران نیز اگرچه مصادیق متعددی از این موضوع در حوزه‌های مختلف اجتماعی، اقتصادی و زیست‌محیطی قابل‌بیان است





و شرکت‌های خصوصی و گروه‌های مختلف غیرانتفاعی وجود دارند که با اهداف و نیات متمایزی در بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی فعالانه عمل کرده‌اند. اما نهادهای عمومی در این زمینه تا حد زیادی منفعل بوده‌اند. دلایل متعددی برای این انفعال قابل‌بیان است، از محدودیت‌های اداری و حساسیت‌ها نسبت به اطلاعات خدمات‌گیرندگان تا اجباری بودن خدمات و مشتریان آن‌ها و یا موانع بینشی و سنتی. باوجوداین، مطالعه روندهای جهانی، گردش فراگیر و سریع اطلاعات و گستره نفوذ این رسانه‌ها در زندگی اجتماعی مردم از یک‌سو و مرجعیت یافتن مباحث مطرح شده در آن‌ها از سوی دیگر، گشودگی نهادهای عمومی را نسبت به این رسانه‌ها، گریزناپذیر می‌کند. به نظر می‌رسد که در شرایط کنونی و آتی، دیگر تکیه صرف بر ارائه خدمات و افزایش کیفیت آن بدون بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی نه تنها امری ناممکن، بلکه راهبردی پرهزینه و غیربهبینه خواهد بود. سازمان تأمین اجتماعی با آگاهی نسبت به این موضوع، به حوزه فناوری اطلاعات توجه ویژه‌ای داشته و دست‌کم در چند سال اخیر همواره «نهضت آی‌تی» مورد تأکید مدیران سازمان قرار داشته است. کوشش برای گسترش خدمات غیرحضوری و سوق یافتن به‌سوی الکترونیکی کردن نسخ، پرونده الکترونیکی سلامت و برنامه‌های کاربردی موبایلی مصادیقی از حاکمیت چنین گرایشی در سازمان است؛ باوجوداین، به نظر می‌رسد که این سازمان نیازمند توجه بیشتر به رسانه‌های اجتماعی و برنامه‌های کاربردی تعاملی‌تر است که بتواند بازخور بهنگام و بی‌واسطه‌ای از ذی‌نفعان مختلف خود دریافت کند. تنوع گروه‌های ذی‌نفع سازمان، همچون بیمه‌شدگان (خاص، اجباری، خویش‌فرما و...)، مستمربگیران (بازنشسته و از کارافتاده و بازمانده و...)، کارفرمایان (نهادهای دولتی، شرکت‌های خصوصی و افراد)، تشکلهای کارگری و کارفرمایی، سیاست‌گذاران دولتی و نمایندگان مجلس شورای اسلامی و... شناخت انتظارات و دریافت انتقادات از آنان را با دشواری قابل توجه همراه می‌سازد؛ همین موضوع نیز بر ضرورت حضور هدفمندتر و گسترده‌تر در رسانه‌های اجتماعی می‌افزاید.



با عنایت به مقدمات فوق، مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی طرح پژوهشی حاضر را با هدف تدوین مقدمه‌ای برای ورود فراگیر سازمان تأمین اجتماعی به رسانه‌های اجتماعی تعریف و اجرا کرده است. این طرح با بهره‌گیری از تجارب جهانی برخی از سازمان‌ها می‌کوشد تا ضمن بیان نمونه‌هایی از پیگیری اهداف اجتماعی از طریق رسانه‌های اجتماعی، نقشه کلی مسیر ورود هدفمند به این رسانه‌ها را نشان دهد. بدیهی است که شیوه استراتژی‌های ورود و حضور در رسانه‌های اجتماعی و میزان توسعه کمی و کیفی آن، متکی بر رویکرد و بینش مدیریت سازمان و فرهنگ حاکم بر سازمان است؛ بنابراین طرح حاضر صرفاً تصویری کلی از این موضوع ارائه خواهد کرد.

دکتر شهرام غفاری

رئیس مؤسسه

پاییز ۱۳۹۷

اداره پلیس منچستر^۱ در سال ۲۰۱۰، یکی از سازمان‌هایی بود که هدف طرح پیشنهادی کاهش بودجه خدمات عمومی قرار گرفت. این سازمان با هدف جلوگیری از اجرای این طرح و برای افزایش حمایت عمومی از پلیس، تصمیم گرفت در یک بازه ۲۴ ساعته از پیش تعیین شده، هر تماسی را که با پلیس گرفته شد در شبکه اجتماعی توییتر^۲ به اشتراک بگذارد. در آن ۲۴ ساعت در مجموع بیش از ۳۰۰۰ تماس با پلیس گرفته شد، که تبدیل به ۳۰۰۰ توییت شدند. همین اقدام تاکتیکی در مدت کوتاهی باعث بیش از سه برابر شدن دنبال‌کنندگان حساب توییتر پلیس منچستر، افزایش قابل توجه آگاهی کاربران از نقش پلیس در شهر، افزایش حمایت عمومی از پلیس در جهت مخالفت با کاهش بودجه و کاهش قابل توجه تماس‌های غیرضروری با مرکز فوریت‌های پلیس منچستر شد.

مثال پلیس منچستر فقط یکی از نمونه‌های بی‌شماری است که در دهه گذشته، استفاده مؤثر سازمانی عمومی یا دولتی از رسانه‌های اجتماعی نقش سرنوشت‌سازی در آینده آن سازمان داشته است. گسترش رسانه‌های اجتماعی تغییرات بنیادینی در شیوه‌های توزیع و دریافت اطلاعات، نحوه تعامل بین افراد و چگونگی مشارکت در زندگی اجتماعی ایجاد کرده است. این ابزار، چنانچه در سازمان‌های عمومی و غیرانتفاعی به خدمت گرفته شوند، طیف وسیعی از شیوه‌های رایج مدیریتی در این سازمان‌ها را تغییر خواهند داد. حتی در حال حاضر، که رسانه‌های اجتماعی در اولین دهه گسترش همگانی‌شان به سر می‌برند، این ابزارها نحوه مواجهه بسیاری از سازمان‌های بزرگ عمومی و غیرانتفاعی را با مسائلی مانند کسب منابع مالی^۳، جلب حمایت عمومی و سازماندهی تغییر داده‌اند. به راحتی می‌توان فهمید که چگونه تأکید بنیادین رسانه‌های اجتماعی بر مفاهیم تعامل و گفتگو می‌تواند بر عملکرد سازمان‌های عمومی و غیرانتفاعی در این حوزه‌ها

1- The Greater Manchester Police Department

2- Twitter

3- Fundraising

تأثیر بگذارد. این گزارش به مرور و ارزیابی ادبیات موجود در حوزه راهکارها و چالش‌های حضور سازمان‌های عمومی در رسانه‌های اجتماعی می‌پردازد. محققان علاقه روزافزونی به مطالعه و تحقیق در این حوزه نشان می‌دهند، اما عمدتاً به دلیل تغییرات مداوم در تکنولوژی از یک سو و تأثیر این تغییرات بر فرهنگ عمومی در استفاده از رسانه‌های اجتماعی از سوی دیگر، شکاف‌های بسیاری در دانش فعلی در این حوزه وجود دارد.

سازمان‌های عمومی و دولتی بسیاری در سراسر جهان با استفاده از امکاناتی که گسترش اینترنت از اوایل دهه‌ی نود فراهم آورد، تحولاتی را، که برخی از آن با عنوان دولت دیجیتال نام می‌برند، آغاز کردند. اما با گسترش وب ۲٫۰ در سال‌های اول قرن ۲۱، که به دوره تعاملی شدن اینترنت اشاره دارد، این سازمان‌ها در حال گذار از دولت دیجیتال به سمت تعاملی‌تر کردن حضورشان در فضای مجازی هستند. بخش اول این گزارش به فرایند شکل‌گیری جامعه‌ای مجازی دربرگیرنده‌ی همه ذی‌نفعان یک سازمان عمومی می‌پردازد: این جامعه مجازی شامل ارائه‌کنندگان خدمات (مدیران و کارمندان) و دریافت‌کنندگان خدمات است. مشارکت ذی‌نفعان در فضای مجازی متکی بر سه عنصر اصلی است: جامعه ذی‌نفعان، رسانه‌های اجتماعی و هدف مشترک. در این بخش همچنین، مزیت‌های شکل‌دهی به جامعه مجازی شامل شفافیت، پاسخ‌گویی و تعامل، اطلاع‌رسانی سریع و کم‌هزینه به عموم، آموزش، مشارکت عمومی، جذب سرمایه‌های دولتی و خصوصی و کاهش چشمگیر هزینه‌ها سازمان‌ها در حوزه‌های ترویجی و تبلیغاتی بررسی می‌شوند.

بخش دوم گزارش به لزوم تغییر رویکرد استراتژیک سازمان‌های عمومی برای حضور در رسانه‌های اجتماعی می‌پردازد. در واقع، اولین قدم در برنامه‌ریزی برای حضور سازمانی در رسانه‌های اجتماعی تهیه یک سند چشم‌انداز است؛ سندی که اهداف سازمان را برای جذب مشارکت عمومی ذی‌نفعان به وضوح شناسایی کرده و شرح دهد. این سند، ضمن هدف‌گذاری کلان، به مشخص کردن اهداف کوچک‌تر هم‌راستا با اهداف کلان و چگونگی دستیابی به آن‌ها می‌پردازد و تصویر دقیقی از سازمان پس از اجرای برنامه‌های حضور در رسانه‌های اجتماعی ترسیم می‌کند.

قدم بعدی، پس از تهیه سند چشم‌انداز، تولید محتواست که بخش سوم گزارش به آن می‌پردازد. مسئولیت اصلی تولید محتوا به عهده سازمان است و معمولاً

ذی‌نفعان با به اشتراک گذاشتن یا تولید محتوایی جدید به محتوای ارسال شده واکنش نشان می‌دهند. این بخش همچنین به شرح چهارعنصر کلیدی شامل شخصی‌سازی، غافلگیری، تصویر و داستان می‌پردازد که هنگام تولید محتوا باید مورد توجه قرار بگیرند.

بخش چهارم به قدم‌های لازم برای اجرایی کردن حضور در رسانه‌های اجتماعی اختصاص یافته است. این بخش با توضیح انتخاب پلتفرم مناسب آغاز می‌شود و اهمیت اختصاص مسئولیت اجرایی به متخصصان رسانه‌های اجتماعی در سازمان را شرح می‌دهد. در قسمت بعد به مسئله دسترسی پرداخته می‌شود. یعنی شکاف دیجیتالی (یا حذف شدن ذی‌نفعانی که به ابزارهای وب ۲٫۰ دسترسی ندارند) و مسئولیت سازمان برای کم کردن این شکاف. در ادامه این بخش مفهوم شفافیت بررسی می‌شود: وظیفه سازمان برای تولید و توزیع شفاف اطلاعات، اولویت‌ها و مشکلات و اطمینان کاربران از وجود فضایی که در آن می‌توانند با شفافیت، عملکرد و مشارکت همه ذی‌نفعان را مشاهده کنند و به آن واکنش نشان دهند. یکی دیگر از مراحل اجرایی، انتخاب شاخص‌های ارزیابی عملکرد است، که به لزوم انتخاب معیارهای سنجش‌پذیری برای ارزیابی میزان تحقق اهداف سازمان می‌پردازد. در نهایت، بخش اجرایی با توضیح چالش‌های عمده‌ای که سازمان‌های عمومی در مراحل اجرایی با آن مواجه‌اند و نحوه مدیریت ریسک به پایان می‌رسد.

بخش نهایی گزارش به نتیجه‌گیری پرداخته و پیشنهادهای مجریان این طرح را در راستای اولویت‌های پژوهشی برای آینده مطرح کرده است.

ضرورت شکل‌گیری جوامع مجازی در سازمان‌های عمومی

رشد روزافزون تکنولوژی‌های ارتباطی، گسترش فناوری‌های دیجیتال و استقبال گسترده از شبکه‌های اجتماعی در دنیای امروز، سیاست‌مداران، مدیران سازمان‌های بزرگ و کوچک در بخش‌های خصوصی و عمومی و صاحبان کسب‌وکار را واداشته است که برای دوام و رشد بیشتر به ناگزیر در این حوزه به الگوهایی خلاق بیندیشند.

از نگاه بسیاری از پژوهشگران حوزه مدیریت و روابط عمومی، توجه به شبکه‌های ذی‌نفعان هسته اصلی این الگوهای نوآورانه را تشکیل می‌دهد. کسب‌وکارهای سودآور و عام‌المنفعه و سازمان‌های بزرگ و کوچک در زمینه‌های مختلف به سیاست‌گذاری‌هایی نیازمندند که همسو با رفتار و خواست ذی‌نفعانشان باشد. شکل‌گیری و گسترش جوامع مجازی ذی‌نفعان^۱، پدیده‌ای که محصول پیشرفت تکنولوژی‌های ارتباطی و اطلاعاتی دیجیتال است، قدرت، استقلال و توان تأثیرگذاری افراد را در مقابل سازمان‌ها و کسب‌وکارهای بزرگ و کوچک افزایش داده است. این تأثیرگذاری تا آنجایی است که هر کسب‌وکار و سازمانی ناچار به اندیشیدن به راهکارهایی است که در هر مرحله از کار خود شبکه ذی‌نفعان را در نظر گرفته و آن‌ها را در چرخه تصمیم‌گیری دخیل کند (Rogers, 2011).

اما آنچه ایجاد شبکه‌های مجازی ذی‌نفعان را در دنیای امروز ممکن کرده است گسترش وب ۲.۰ است. وب ۲.۰ به دوره جدیدی از اینترنت اشاره دارد که از اوایل قرن ۲۱ در دسترس عموم قرار گرفت. وجه تمایزکننده وب ۲.۰ از تکنولوژی‌های پیش از آن ایجاد فضایی غیرمتمرکز با بعدی اجتماعی بود که برای اولین بار امکان مشارکت و تعامل گسترده کاربران و شفافیت در اطلاع‌رسانی را با استفاده از ابزارهایی مانند وبلاگ‌ها، یادکست‌ها، سایت‌های شبکه‌های اجتماعی، سایت‌های اشتراک ویدئو، برنامه‌های گفتگوی

۱- عبارت جامعه مجازی مشتریان (Virtual Customer Environment) برای اشاره به این جامعه در نهادی تجاری به کار می‌رود. از آنجایی که تمرکز این تحقیق بر سازمان‌های عمومی، غیرانتفاعی و دولتی است، واژه ذی‌نفع (Stakeholder) در این جایگزین مشتری (Customer) شده است.
۲- در این متن، اصطلاح «وب ۲.۰» با اصطلاح «رسانه‌های اجتماعی» به صورت مترادف به کار رفته است.

اینترنتی و ویکی‌ها^۱ فراهم می‌کرد. این تکنولوژی‌ها در واقع برای اولین بار این امکان را فراهم کردند که بین گروهی از افراد که از پیش هیچ گونه تعاملی با هم نداشته‌اند، همکاری جمعی برای پیگیری هدفی مشترک ایجاد شود.

در آغاز گسترش وب ۲,۰، از آن برای اهداف خردتری مانند توزیع محتوا یا برندسازی^۲ استفاده می‌شد، اهدافی که با تکنولوژی‌های پیشین اینترنتی هم تا حد زیادی قابل پیگیری بود. اما به تدریج درک دقیق‌تری از پتانسیل منحصر به فرد تکنولوژی‌های وب ۲,۰ در شکل‌دهی به شبکه‌های مجازی ذی‌نفعان به دست آمد و این آغاز تحولاتی بنیادین در ارتباط بین سازمان‌ها و ذی‌نفعانشان بود.

سازمان‌های دولتی و عمومی نیز که پیش از گسترش وب ۲,۰ تحولاتی را که برخی از آن با عنوان دولت دیجیتال یاد می‌کنند آغاز کرده بودند، به سمت پذیرش و بهره‌گیری از تکنولوژی‌های وب ۲,۰ پیش رفتند. اما آنچه وب ۲,۰ و تحولات ناشی از آن را در سازمان‌های دولتی و عمومی از دولت دیجیتال متمایز می‌کرد، استفاده از خدمات سایت‌های شخص ثالث^۳ (مانند تلگرام^۴، توییتر و فیس‌بوک^۵) بود. برخلاف دولت دیجیتال که اطلاعات و خدمات در آن از طریق پلتفرم‌هایی ارائه می‌شد که مستقیماً تحت کنترل و نظارت سازمان‌ها بود، ورود وب ۲,۰ به سازمان‌های دولتی و عمومی حجم گسترده‌ای از این تعاملات را به فضاهایی منتقل کرد که مدیران و متولیان سازمان‌ها بر آن کنترل مستقیم نداشتند. این امر امکان شکل گرفتن محتوا و تعاملاتی را به وجود آورد که ذی‌نفعان و شهروندان نیز در کنار دولت نقش عمده‌ای در تولید و توزیع آن داشتند. به بیان دیگر، برخلاف دولت دیجیتال که همچنان بر تولید و توزیع یک‌طرفه محتوا استوار است، وب ۲,۰، خصوصاً در کشورهای توسعه‌یافته و از حدود یک دهه پیش، با حرکت از تک‌گویی^۶ به گفتگو، امکان مشارکت عمومی ذی‌نفعان و استفاده از مهارت‌ها و تجربه‌های آن‌ها در سازمان‌های عمومی و دولتی را فراهم آورده است (Wigand, 2012).

در صورت بهره‌گیری مؤثر سازمان‌ها، از محیط مشارکتی و گفتگویی که وب ۲,۰ در اختیار آن‌ها قرار می‌دهد، جامعه مجازی ذی‌نفعان شکل می‌گیرد. یعنی جامعه‌ای مجازی که در آن کلیه ذی‌نفعان، شامل عرضه‌کنندگان خدمات (مدیران و سایر

1- Wikis

2- Branding

3- Third-party Vendors

4- Telegram

5- Facebook

6- Monologue

کارمندان) و دریافت کنندگان خدمات، نقشی فعال و منظم در تولید و توزیع محتوا، در جهت رسیدن به هدف یا اهدافی مشترک ایفا می‌کنند. فرایند شکل‌گیری این جامعه و تحقق مشارکت عمومی در رسانه‌های اجتماعی متکی بر سه عنصر اصلی است: جامعه ذی‌نفعان، رسانه‌های اجتماعی و هدف مشترک. جامعه ذی‌نفعان به گروه‌هایی اشاره دارد که با یکدیگر برای رسیدن به هدفی مشترک همکاری می‌کنند، رسانه‌های اجتماعی بستری است که امکان این همکاری را فراهم می‌کند و هدف مشترک دلیل این همکاری است. به بیان دیگر جامعه مجازی ذی‌نفعان تنها زمانی محقق می‌شود که تعداد قابل‌توجهی از ذی‌نفعان به عضویت آن درآیند و در آن فعال بمانند. هر قدر محتوای تولیدشده و به اشتراک گذاشته شده در این فضا فرد ذی‌نفع را بیشتر جلب کند، احتمال مشارکت فرد در تولید و توزیع محتوا و یا واکنش نشان دادنش به محتوای تولیدشده بیشتر خواهد بود. این مشارکت و تعامل با سازمان و سایر اعضا، به تدریج، به ایجاد و پایایی حس تعلق و مسئولیت نسبت به جامعه مجازی کمک خواهد کرد (Culnan, McHugh & Zubillaga, 2010). از سوی دیگر هنگامی که فعالیتی توسط تعداد قابل‌توجهی از اعضای یک گروه یا جامعه انجام می‌شود، با ایجاد آنچه جامعه‌شناسان از آن به‌عنوان انتظار اجتماعی یاد می‌کنند، بر تصمیمات و رفتار افراد گروه تأثیر می‌گذارد. این به آن معناست که انجام دادن یا ندادن آن فعالیت نقش مؤثری در تعریف هویت اجتماعی فرد بازی می‌کند و شناخت فرد از خودش و شناخت دیگران از او را تحت تأثیر قرار می‌دهد. در همین راستا تعامل در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی، انتظاراتی رفتاری^۱ را در جوامع مجازی ایجاد و تقویت می‌کنند: مثلاً اگر تعداد زیادی از ذی‌نفعان به عضویت جامعه‌ای مجازی درآیند، در آن تعامل کنند و تجربیات و نظرات و پیشنهادهايشان را به اشتراک بگذارند، برای اعضای کمتر فعال یا غیرفعال هم «انتظار رفتاری» فعالیت به وجود می‌آید (Lakin et al, 2003).

دربارهٔ مزیت‌های احتمالی شکل‌گیری جامعه مجازی ذی‌نفعان و بهره‌گیری بیشتر از فضای تعاملی وب ۲.۰ در سازمان‌های دولتی و عمومی مطالعات بسیاری انجام شده است. بر اساس این پژوهش‌ها، شفافیت، پاسخ‌گویی، اطلاع‌رسانی سریع و کم‌هزینه به عموم، آموزش، مشارکت عمومی، جذب سرمایه‌های دولتی و خصوصی و کاهش چشمگیر هزینه‌ها سازمان‌ها در حوزه‌های ترویجی و تبلیغاتی از عمده دلایلی است که سازمان‌های دولتی و عمومی در حوزهٔ خدمات عمومی از رسانه‌های اجتماعی

بهره می‌جویند. از دیگر مزیت‌های کلیدی، حرکت سازمان‌ها از دولت دیجیتال به سمت به‌کارگیری هر چه بیشتر رسانه‌های اجتماعی نحوه انباشت اطلاعات است. ماهیت تعاملی جامعه مجازی ذی‌نفعان چرخه اطلاعات را دوسویه کرده است و موجب شکل‌گیری بانک‌های اطلاعاتی گسترده‌ای درباره ذی‌نفعان شده است. در دولت دیجیتال، سازمان‌ها همچنان تنها منبع تولید و توزیع محتوا و اطلاعات بودند، به طوری که اطلاعات از طریق مجراهای مشخص و رسمی (مثلاً وب‌سایت‌های رسمی سازمان‌ها) به عموم منتقل می‌شد. این در حالی است که تکنولوژی‌های تعاملی وب ۲٫۰ این چرخه را متحول کرده‌اند و عموم مردم را از مصرف‌کننده اطلاعات به منبع مهمی از تولید و توزیع اطلاعات تبدیل کرده‌اند. این به آن معناست که مسئولیت سازمان‌ها نیز به همان اندازه (و گاه بیش از آن) که دادن اطلاعات باشد، استخراج اطلاعاتی است که ذی‌نفعان آن‌ها درباره خودشان در جامعه مجازی ذی‌نفعان به اشتراک می‌گذارند. این تغییرات سازمان‌ها را قادر ساخته است تا نیازهای متنوع و متغیر عموم در حوزه خدمات اجتماعی را سریع‌تر شناسایی کنند و این نیازها را با کیفیت بهتری برطرف سازند. از مثال‌های مشهور در این حوزه بهره‌گیری اداره منابع انسانی و توسعه مهارت‌های کانادا از این ابزار است. این سازمان که زیر نظر دولت فدرال این کشور اداره می‌شود، متوجه وجود حجم زیادی از اطلاعات نادرست در فضای مجازی در مورد وام‌های دانشجویی دولتی شد و تصمیم گرفت بخشی از نیرویش را صرف اصلاح این اطلاعات کند. بعضی از کارمندان این اداره موظف شدند در صفحات پربازدید در وبلاگ‌ها و شبکه‌های اجتماعی با تعامل با کاربران در فضای مجازی به اصلاح نگرش عمومی نسبت به وام‌های دانشجویی بپردازند. تخصص و مسئولیتی که یادداشت‌نویسی اصلاحی نامیده شده است. همین فعالیت در هنگام اپیدمی آنفولانزای H۱N۱ در کانادا نیز تکرار شد و دولت در وزارت بهداشت بخشی از کارمندان را موظف کرد به اصلاح اطلاعات نادرست و توزیع پیام‌های آموزشی در وب‌سایت‌های شخص ثالث (وب‌سایت‌هایی که متعلق به دولت فدرال کانادا نیست) بپردازند (Fyfe & Crookall, 2012).

باوجود مزیت‌های احتمالی که برای گسترش تکنولوژی‌های وب ۲٫۰ و پذیرش رسانه‌های اجتماعی در بخش‌های عمومی و دولتی پیش‌بینی شده است، هنوز هیچ نمونه‌ای از جایگزینی کامل این تکنولوژی‌ها به جای شیوه‌های دولت دیجیتال برای ارائه خدمات و تعامل با ذی‌نفعان وجود ندارد. این تکنولوژی‌ها تاکنون بیشتر برای تکمیل شیوه‌های رایج ارائه خدمات (حضور و دولت دیجیتال) و تعامل با گروه‌های جدیدی از ذی‌نفعان که در خارج از رسانه‌های اجتماعی قابل دسترسی نیستند، به کار

گرفته شده‌اند. این بیش از هر چیز بیانگر این واقعیت است که گرچه ایده تشکیل جامعه مجازی ذی‌نفعان ساده به نظر می‌رسد اما اجرای این ایده با فرازونشیب‌های بسیاری همراه است (Bradley & McDonald, 2011).
لازمه استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای تولید و توزیع محتوا و تعامل با ذی‌نفعان آمادگی سازمانی، تغییر رویکرد استراتژیک و کنش آگاهانه^۱ است. سیاست‌گذاری حضور سازمانی در رسانه‌های اجتماعی باید در راستای چگونگی و تسهیل عضویت تعداد قابل‌توجهی از ذی‌نفعان در اجتماعی مجازی، افزایش و گسترش تولید محتوا توسط کاربران در فضای مجازی و ارائه فرایندی برای بهره‌مندی سازمان از محتوای تولیدشده توسط اعضا انجام شود (Culnan, McHugh & Zubillaga, 2010).

نگرش سازمانی به مشارکت اجتماعی^۲ جامعه مجازی

در سال‌های ۲۰۰۹-۲۰۱۰، مرکز پرواز فضایی مارشال ناسا^۳ (MSFC)، در برنامه‌ریزی برای پروژه‌های فضایی با سرنشین سازمان، وارد مرحله‌ای جدید و حساس شده بود. حساسیت ناشی از آن بود که طرح پژوهشی برای جایگزینی یک وسیله نقلیه به‌جای شاتل فضایی متوقف شده بود و این در حالی بود که شاتل به پایان عمرش نزدیک می‌شد. درعین حال، حمایت عمومی از برنامه‌های فضایی به‌شدت کاهش یافته بود و در جلسات رییس‌جمهور با کنگره سخن از ایجاد تغییراتی در برنامه‌ی فضایی بود که می‌توانست منجر به خصوصی‌سازی ناسا شود. در این دوره بود که مسئولان MSFC اهمیت مشارکت هر چه بیشتر مردم، در داخل و خارج از ناسا، را در مواجهه با این پیچیدگی‌ها دریافتند.

اینگونه بود که ناسا و MSFC به رسانه‌های اجتماعی روی آوردند تا با کمک مشارکت اجتماعی و تشکیل جامعه مجازی علاقه‌مندان یا ذی‌نفعان، آگاهی

1- Deliberate Action

2- Community Collaboration

3- NASA's Marshall Space Flight Center

کاربران را از برنامه‌های ناسا افزایش داده و سطح حمایت و همراهی عمومی از برنامه‌های خود را بالا ببرند (Bradley & McDonald, 2011). سازمان‌های کوچک و بزرگ با انگیزه‌های مختلف، شامل اطلاع رسانی دقیق به شهروندان، مشارکت دادن شهروندان و ذینفعان در تصمیم‌گیری‌ها و سهولت بخشیدن و بهبود ارتباطات درون‌سازمانی، در جهت بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی حرکت می‌کنند. در برخی سازمانها این مشارکت به شکل موقتی و در موارد خاص به کار گرفته می‌شود و در برخی سازمان‌های دیگر، مانند MSFC، مشارکت مستقیم، عمیق و پایدار جامعه مجازی ذی‌نفعان، ضروری و تعیینکننده ارزیابی می‌شود و زمینه‌های این مشارکت فراهم و تسهیل می‌شود (Bradley, 2009).

بر اساس پژوهش‌های انجام شده، سازمان‌های دولتی و عمومی در شمار سازمان‌هایی بودند که بیشترین میزان استفاده و استقبال از مشارکت جمعی در آنها صورت گرفته و این سازمان‌ها بیشترین فعالیت را برای جلب مشارکت مستقیم عموم مردم کرده‌اند. با این وجود، نگرش‌های سازمان‌ها در بخش عمومی نسبت به رسانه‌های اجتماعی طیف گسترده‌ای را در بر می‌گیرد، از نادیده گرفتن این شبکه‌ها تا بهره‌وری همه‌جانبه از پتانسیل‌های آنها. برخی سازمان‌ها رسانه‌های اجتماعی را صرفاً یک منبع سرگرمی بی‌ارزش به شمار می‌آورند و اهمیت و بهای چندانی برایش قائل نیستند. این سازمان‌ها فعالیت‌های احتمالی ذی‌نفعان را در مورد سازمان در رسانه‌های اجتماعی دنبال نمی‌کنند و نظارتی بر فعالیت‌های احتمالی کارمندانشان در رابطه با سازمان در رسانه‌های اجتماعی ندارند. برخی دیگر از سازمان‌ها به رسانه‌های اجتماعی به چشم یک تهدید می‌نگرند؛ تهدیدی علیه بهره‌وری، حریم خصوصی، سرمایه فکری^۱، اعتبار سازمان و نفوذ و تسلط مدیریت سازمان. این‌گونه سازمان‌ها معمولاً با ممنوع کردن استفاده سازمانی از رسانه‌های اجتماعی احتمال پیش آمدن نتیجه نامطلوب را حذف کرده یا به حداقل می‌رسانند، اما در عین حال خودشان را از منفعت‌های احتمالی ناشی از مشارکت مردمی در فضای مجازی محروم می‌کنند (Mergel, 2013).

اما در میان سازمان‌هایی که به رسانه‌های اجتماعی توجه نشان می‌دهند، هم سطوح مختلفی از بهره‌گیری از این رسانه‌ها دیده می‌شود. برای مثال هستند سازمان‌هایی که از رسانه‌های اجتماعی نمی‌هراسند و در آنها حضور دارند اما

بهره‌گیری‌شان از رسانه‌های جمعی در سطح تجربی و غیررسمی باقی می‌ماند. این‌گونه سازمان‌ها معتقدند که مشارکت اجتماعی به‌صورت خودبه‌خود منجر به تقویت سازوکارهای سازمان می‌شود و معمولاً دستورالعمل و هدف مشخصی برای حضور در رسانه‌های اجتماعی ندارند. این سازمانها در بهترین حالت، موفق به استفاده‌های کوتاه‌مدت از جامعه مجازی ذی‌نفعان برای توزیع اطلاعات و در مواردی برای گردآوری نظرات ذی‌نفعان دربارهی خدمات خود میشوند. این دیدگاه رایج، ولی نه‌چندان موفق و با ریسک بالا، به‌جای استفاده استراتژیک از رسانه‌های اجتماعی، به استفاده‌های تاکتیکی و غیرسیستماتیک و محدود منجر می‌شود. معمولاً بسیاری از سازمان‌ها، پس از این‌که بدون سیاست‌گذاری مشخص، وارد بسترهای مجازی می‌شوند، به اهمیت سازماندهی بیشتر و اقدامات استراتژیک برای حضور در رسانه‌های اجتماعی پی‌می‌برند و در جهت حضور مفیدتر و کم‌خطرتر در این شبکه‌ها برای استفاده از پتانسیل مشارکت مردمی گام برمی‌دارند. در مسیر حرکت به سمت نهادینه کردن بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی، سازمان‌ها عمدتاً با یک دوره بی‌نظمی سازماندهی مواجه می‌شوند. در این دوره معمولاً بخش‌های مختلف سازمان صفحات جداگانه‌ای در پلتفرم‌های مختلف دارند که در بیشتر موارد به‌طور هماهنگ باهم کار نمی‌کنند. در دوره بینظمی سازماندهی معمولاً نتایج مثبت حضور در رسانه‌های اجتماعی بیشتر از نتایج نامطلوب آن است، اما درعین‌حال سازمانها ناگزیرند انرژی زیادی در جهت کنترل کردن نتایج ناخواسته‌ی این دوره صرف کنند. درنهایت، در موارد نادری سازمانها تبدیل به سازمان اجتماعی^۱ می‌شوند. در این سازمان‌ها مشارکت اجتماعی بخش جدایی‌ناپذیری از سازوکار سازمان می‌شود، نگرش سازمان را به‌طور کلی تحت تأثیر قرار می‌دهد و در تفکر و رفتار سازمانی تأثیر مستقیم می‌گذارد. در این سازمانها بر اهمیت تشکیل جامعه مجازی ذی‌نفعان در سند چشم‌انداز سازمان تأکید می‌شود، موفقیت‌های سازمانی به‌دست‌آمده در راستای شکل‌دهی به جامعه مجازی برجسته می‌شود و بر روی روند روبه‌رشد شکل‌دهی به این جامعه سرمایه‌گذاری می‌شود. اکنون که تکنولوژی، امکان تشکیل جامعه مجازی ذی‌نفعان را در اختیار سازمانها قرار داده و فرهنگ حضور در فضای مجازی و رسانه‌های اجتماعی و استفاده از آنها کم‌کم همگانی شده، سازمانها باید از مرحله نادیده گرفتن، ترس و یا کم‌تأثیر انگاشتن رسانه‌های اجتماعی گذر کرده،

1- Constructive Chaos

2- Social Organization

و به تدریج در جهت تغییر به یک سازمان اجتماعی پیش روند (Kietzmann et al, 2011; Bradley & McDonald, 2011).

تدوین سیاستگذاری‌های دقیق به سازمانها کمک می‌کند در یابند در چه مواردی از رسانه‌های اجتماعی بهره بگیرند. این از آن جهت اهمیت دارد که مشارکت اجتماعی جامعه مجازی ذی‌نفعان در برخی موارد کارآمد و مناسب است و در مواردی کارایی کمتری دارد. برای مثال زمانی که ذی‌نفعان را گروهی بزرگ، شامل زیرمجموعه‌های زیاد تشکیل می‌دهند، افراد می‌توانند به‌طور مستقل نظرات و پیشنهادهايشان را در فضایی شفاف و باز به اشتراک بگذارند. در این گونه موارد اطلاعات بسیار متنوعی جمع‌آوری می‌شود و ذی‌نفعانی با دیدگاه‌های متفاوت و زمینه‌های تخصصی مختلف با یکدیگر به تعامل می‌پردازند. این تعامل در بسیاری از موارد به درک بهتر ارائه‌دهندگان خدمات از دریافت‌کنندگان خدمات (و بالعکس) منجر می‌شود و به شکل‌گیری راه‌حل‌های نوآورانه‌تر در مواجهه با چالش‌ها کمک می‌کند. فضای تعاملی در این محیط باز، متنوع، قالب‌بندی نشده و از پیش تعیین نشده است که شکل نهایی‌اش در جریان تعامل ذی‌نفعان با یکدیگر تعیین می‌شود (Kietzmann et al, 2011).

یکی از نمونه‌های مشهور این شکل استفاده از جامعه مجازی شرکت CEMEX است. CEMEX یک شرکت چندملیتی است که در بازارهای محلی فعالیت می‌کند. این شرکت از سال 2000 تا 2010، با این باور که هر بازار بومی یک بازار منحصر به فرد است، عملیات بازاریابی خود را بر اساس نیازها و شرایط محلی تعریف می‌کرد. بعد از بزرگ‌تر شدن شرکت، در سال 2010، مدیران به این نتیجه رسیدند که به اشتراک گذاشتن برخی از رویکردهای بازاریابی، که به اجرا گذاشته شده و موفق بوده است، ممکن است نتایج سودمندی در بازارهای مشابه داشته باشد. اما، در عین حال، به اشتراک گذاشتن ایده‌ها از طریق دفاتر مرکزی، راه‌حلی کند، پرهزینه و غیربهرینه بود. برای سهولت در به اشتراک گذاری ایده‌ها، CEMEX یک شبکه مجازی از بازاریابان محلی تشکیل داد که در آن، برای مثال، یک بازاریاب در مناطق روستایی مکزیکی می‌توانست ابتکاراتش را با سایر بازاریابان شرکت در سراسر جهان به اشتراک بگذارد. در عرض دو ماه، 180 پیشنهاد بازاریابی از نقاط مختلف به اشتراک گذاشته شد و منجر به شکل‌گیری بیش از 40 طرح اجرایی جدید بازاریابی شد. این ابتکار عمل شرکت CEMEX به مراتب سریع‌تر از انتظار،

به نتیجه رسید و حمایت هم‌تایان از یکدیگر^۱ با هزینه کمتر و سرعت بیشتر، در مقایسه با به اشتراک گذاشته شدن ایده در سطح مدیریت، شرکت را به نتیجه موردنظرش رساند (Bradley & McDonald, 2011).

اما در مواردی که برای حل چالش‌ها نیاز به تجزیه و تحلیل عمیق‌تر و تخصصی‌تر است و یا هنگامی که حل مشکلات نیازمند دسترسی به اطلاعات حساس یا محرمانه است، طبعاً مشارکت جمعی انتخاب مناسبی نیست. در عین حال باید توجه داشت که گروه‌های بزرگ در تعامل مجازی، معمولاً در بررسی داده‌های متضاد و جدا کردن «واقعیت‌ها» از «نظرات شخصی» موفق عمل نمی‌کنند و در تعامل‌های شکل گرفته در فضای مجازی کمتر پیش می‌آید که توافقی جمعی در مورد مسائل چالش‌برانگیز به دست آید. معمولاً مشارکت اجتماعی نه به تنهایی، بلکه در کنار اشکال دیگر مشارکت و تصمیم‌گیری بین متخصصان و کارمندان سازمان به ایده‌های نوآورانه می‌انجامد. به این معنا که مشارکت اجتماعی سازوکارهای جابجاده‌تر همفکری و تصمیم‌گیری را تقویت می‌کند (Mergel & Bretschneider, 2013).

گاهی، راه‌حل‌های نوآورانه، مشکلات پیش روی سازمان در جذب مشارکت اجتماعی مؤثر را حل می‌کنند. برای مثال، یکی از مشکلاتی که ویکی‌پدیا^۲ با آن مواجه است مسئله اطلاعات ضدونقیضی است که کاربران می‌نویسند. برای مقابله با این مشکل، مدیران این دانش‌نامه آزاد تصمیم گرفتند مجموعه قوانینی را تصویب کنند که ویژگی‌های یک مقاله قابل قبول را تشریح می‌کند و ده‌ها هزار ویراستار داوطلب جذب شده‌اند که در سطوح مختلف این قوانین را اجرا می‌کنند یا بر اجرای آن نظارت دارند. وب‌سایت‌های دیگری نظیر فیس‌بوک و یوتیوب^۳ نیز که کاملاً بر اساس مشارکت اجتماعی بنا شده‌اند، برای مقابله با مسائلی مانند رعایت قانون کپی‌رایت یا حفظ حریم خصوصی ناچار به ایجاد محدودیت‌هایی برای کاربرانشان شده‌اند. بنابراین سازمان‌ها برای نظم بخشیدن به مشارکت اجتماعی ناچار به ایجاد محدودیت‌هایی در فضا یا فضاهای مجازی مخصوص خود هستند (Suh et al, 2009).

1- Peer-to-peer Support

Wikipedia-2، دانش‌نامه مجازی که توسط کاربران و با مشارکت اجتماعی آنها شکل گرفته و به‌روز می‌شود.

3-2. Youtube

چند سال پیش یک ارگان مسیحی که در چندین کشور فعالیت داشت، تصمیم گرفت تا با به کارگیری رسانه‌های اجتماعی، حول محور مسائلی که مسیحیان معتقد با آن‌ها درگیرند، جامعه‌ای مجازی تشکیل دهد. از آنجایی که اعضای این ارگان عمدتاً دانش‌آموزان دبیرستانی و دانشجویان کارشناسی بودند، احتمال پیوستن اعضا و موفقیت پروژه، بالا ارزیابی شده بود.

مسئولان این ارگان در ابتدای پروژه اهداف متعددی را تعیین کردند که می‌توانست اعضا را جذب کرده و به مشارکت وادارد. اهداف ارگان شامل این موارد می‌شد:

۱) فراهم کردن بستری که در آن شرکت‌کنندگان با یکدیگر به مطالعه کتاب مقدس بپردازند و درکشان را از مطالب انجیل با هم به اشتراک بگذارند. (۲) ایجاد فضایی که در آن مبلغان مذهبی و داوطلبان در سراسر جهان تجربیاتشان را با هم به اشتراک بگذارند و علاقه‌مندان به انجام این فعالیت از جزییات چگونگی اقدام برای موقعیت‌های این‌چنینی آگاه شوند. (۳) ایجاد بستری که اعضای ارگان از طریق آن بتوانند برای آشنایی و ازدواج با همفکران خود اقدام کنند. (۴) فراهم کردن ابزاری که از طریق آن مسیحیانی که تازه به‌جای جدیدی نقل‌مکان کرده‌اند بتوانند به راحتی جامعه مسیحی محل جدیدشان را پیدا کنند و به آن بپیوندند. (۵) امکانی باشد که کاربران متأهل به اعضای مجرد برای ازدواج کمک کرده و تجربیاتشان را برای روبه‌رو شدن با چالش‌های ازدواج با یکدیگر به اشتراک بگذارند و درنهایت (۶) محیطی باشد که کاربران به یکدیگر برای پیدا کردن شغل کمک کنند (Bradley & McDonald, 2011). کسانی که این برنامه‌ها را طراحی می‌کردند قصد داشتند در ابتدای فعالیتشان در رسانه‌های اجتماعی تمامی این اهداف را به‌طور همزمان دنبال کنند. درحالی‌که اجرای چنین طرحی از لحاظ فنی با پیچیدگی‌های بسیاری همراه است و نیازمند بهره‌مندی از بسیاری از قابلیت‌های رسانه‌های اجتماعی در همان ابتدای اجرای طرح است. همچنین، تعدد اهداف به این معناست که ارگان می‌بایست برای هر کدام از این اهداف به‌طور جداگانه محتوایی تولید کند که برای اعضا جذاب باشد و آن‌ها را درگیر کند. اما درنهایت،

تولید محتوا و پیچیدگی‌های فنی بزرگ‌ترین خطری نبود که برنامه تشکیل جامعه مجازی ذی‌نفعان این ارگان را تهدید کرد: بزرگ‌ترین مشکل، احساس پذیرش و تعلق کاربران بود. تعدد اهداف در ابتدای مواجهه با پلتفرم‌های ارگان در رسانه‌های اجتماعی کاربران و اعضا را گیج کرده بود، به طوری که کاربران غافلگیر و دستپاچه شده بودند و نمی‌دانستند باید با هم انجیل بخوانند، همسر مناسب پیدا کنند یا برای پیدا کردن کار به این فضا مراجعه کنند. به خصوص از آنجایی که ارگان از تمام قابلیت‌های رسانه‌های اجتماعی به‌طور همزمان استفاده کرده بود، شیب منحنی یادگیری برای کاربران بیش از اندازه تند شده بود. شورو هیجان اولیه ارگان و تعدد اهداف باعث شد، با این که برنامه‌ریزی ارگان برای حضور در رسانه‌های اجتماعی بیش از دو سال طول کشیده بود، میزان جذب اعضا، پس از اجرای طرح بسیار کمتر از سطح انتظار باشد و فقط ۱۰ درصد از مخاطبان موردنظر ارگان جذب جامعه مجازی ذی‌نفعان شوند (Bradley & McDonald, 2011).

نگاهی به تجربه این ارگان مسیحی در به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی و تجربه بسیاری سازمان‌های دیگر در بهره‌گیری از تکنولوژی‌های وب ۲.۰، بیانگر آن است که اولین قدم در برنامه‌ریزی برای حضور سازمانی در رسانه‌های اجتماعی تهیه یک سند چشم‌انداز است؛ سندی که اهداف سازمان را برای جذب مشارکت عمومی ذی‌نفعان به‌وضوح شناسایی کند و شرح دهد. هدف، چنانچه با دقت انتخاب شود، نقطه اشتراک ذی‌نفعان و انگیزه تعامل و مشارکت آن‌ها خواهد شد. برای تهیه این سند، مدیران سازمان باید دیدی کلی و همه‌جانبه نسبت به قابلیت‌ها و منافعی که مشارکت جمعی از طریق حضور در رسانه‌های اجتماعی برای سازمان خواهد داشت به دست آورند. دستیابی به چنین درکی تنها پس از شناخت خواسته‌های اصلی ذی‌نفعان و اهداف و انگیزه‌هایی که از تعامل با سازمان دنبال می‌کنند، ممکن است. تمرکز در این مرحله بر این پرسش است که ذی‌نفعان چگونه در گروه‌هایی که در آن عضویت دارند رفتار می‌کنند، چه چیزهایی برایشان مهم و ارزشمند است و در چه حالت‌هایی به مشارکت (مالی یا غیرمالی) دست می‌زنند؟ از سوی دیگر، سند چشم‌انداز با اشراف به اهداف زیربنایی سازمان باید قادر باشد پیش‌بینی کند شکل‌گیری جامعه مجازی ذی‌نفعان دستیابی به کدام یک از این اهداف را تسهیل می‌کند. به‌بیان دیگر، سیاست‌گذاری مؤثر در راستای چگونگی ارتباط با جامعه مجازی، پیوند محکمی بین برنامه‌های سازمان برای جذب مشارکت جمعی در فضای مجازی و اهداف

زیربنایی سازمان برقرار می‌کند و از این طریق پتانسیل‌های فراوانی را در جهت افزایش بهره‌وری و نوآوری در کاهش هزینه‌ها در حوزه‌هایی مانند تبلیغات، تحقیقات و توسعه فراهم می‌آورد (Nepal, Paris & Georgakopoulos, 2015). باید توجه داشت که پتانسیل‌های استفاده از امکانات رسانه‌های اجتماعی بسیارند و محدودیت منابع سازمان و ذی‌نفعان اجازهٔ بالقوه شدن همه پتانسیل‌ها را به‌طور همزمان نخواهد داد. یکی از اصلی‌ترین وظایف سند چشم‌انداز در هر سازمان، بررسی و ارزیابی هوشمندانهٔ پتانسیل‌های موجود و رتبه‌بندی آن‌ها بر اساس اولویت‌ها و توانایی‌های سازمان در بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی است. این سند، پس از شرح اهمیت و اهداف کلی شکل‌دهی به جامعه مجازی ذی‌نفعان، با مشخص کردن اهداف کوچک‌تر و چگونگی دستیابی به آن‌ها، تصویری واضح و دقیق از سازمان پس از اجرای برنامه‌های حضور در رسانه‌های اجتماعی ترسیم می‌کند. اهداف کلان مشکلات بزرگی هستند که سازمان با آن‌ها مواجه است؛ مسائلی مانند ایجاد تعامل هرچه بیشتر و معنادارتر با دریافت‌کنندگان خدمات یا کسانی که بالقوه می‌تواند از خدمات سازمان بهره ببرند، افزایش آگاهی و جلب حمایت عمومی نسبت به سازمان و مشکلات مربوط به بودجه.

سند چشم‌انداز نقشه راه را، با تبدیل کردن اهداف بزرگ به اهداف هم‌راستی کوچک‌تر، واضح‌تر ترسیم می‌کند. اهداف کوچک و مرتبط، مسیر آیندهٔ سازمان را برای حضور در رسانه‌های اجتماعی تعیین می‌کند و در سیری تکاملی پویایی جامعه مجازی ذی‌نفعان را تضمین می‌کنند. در عین حال پس از راه‌اندازی طرح‌ها و حضور اولیهٔ سازمان در رسانه‌های اجتماعی، نتایج باید در معرض ارزیابی قرار گیرد و نقشه راه و اهداف، با توجه به نتایج، اصلاح شود. اهداف خرد تعیین شده در نقشه راه باید لااقل در مراحل ابتدایی، دقیقاً تعیین کنند که ذی‌نفعان حول چه محوری فعالیت می‌کنند و چرا. اهداف خرد باید، نه فقط برای مدیران یا کارمندان، بلکه برای تمامی ذی‌نفعان معنی‌دار و ملموس باشد. در ضمن، نباید تصور کرد که اهداف کوچک ملموس، جامعه مجازی را محدود می‌کند؛ ذی‌نفعان، برای حس عضویت در یک جامعه مجازی و تعامل در آن به یک دلیل مشخص و قانع‌کننده نیاز دارند (Kietzmann et al, 2011).

حفظ تعادل بین اهداف واقع‌بینانه و اهداف خلاقانه کلید هدف‌گذاری موفق در سند چشم‌انداز است. فعالیت در جهت رسیدن به اهدافی که دستیابی به آن‌ها بیش‌ازحد آسان است برای ذی‌نفعان رضایت‌بخش نیست، و اهداف بیش‌ازحد

جاه طلبانه و بلندپروازانه هم فضای ناامیدی را بر جامعه مجازی حکم فرما می کند و منجر می شود کاربران به تدریج آن جامعه را ترک کنند. گرچه تصور عمومی این است که اهداف کلان جذابیت بیشتری دارند، تحقیقات نشان داده که این نوع اهداف کاربران را به مرور زمان سردرگم و خسته می کند. نقشه راه اگر درست طراحی شود به حفظ تعادل کمک می کند: یک هدف کلان بلندمدت و تعدادی هدف میان مدت یا کوتاه مدت که طی فرایندی جامعه را به هدف کلان می رساند (Aaker & Smith, 2010).

کتاب سازمان های اجتماعی (Bradley & McDonald, 2011) مثالی ملموس برای اهمیت تعیین هدف خرد، سنجش پذیر و واضح ارائه می کند. یک شرکت خدمات مشاوره حرفه ای که شعب زیادی در سراسر جهان داشت متوجه شد که بسیاری از مشتریان در کشورهای مختلف نیازهای کمابیش مشابهی دارند و برای تعداد زیادی از درخواست های مشتریان برای مشاوره، قبلاً در دفتر دیگری محصول یا خدمات مشابه ارائه شده است. یا بالعکس، مشاوران از وجود نیاز در بازارهای محلی سایر شعب، برای محصولی که در یک دفتر محلی تولید شده است، بی اطلاع اند. برای حل این مسئله، شرکت جامعه ای مجازی تشکیل داد که مشاوران در آن با یکدیگر در ارتباط بودند. هریک از شعبه ها نمایه ای در یک پلتفرم آنلاین تهیه کردند که در آن قابلیت ها و محصولات شعبه و نیازهای مشتریان محلی به طور جداگانه توضیح داده شده بود. بعد از تشکیل این جامعه مجازی مشاوران با استفاده از جستجوی دستی، و همچنین ابزارهای تحلیل شبکه، نیازها و خدمات ارائه شده را در سطح سازمان به یکدیگر پیوند دادند و تعاملات بسیاری حول نیازها و خدمات مشترک در راستای به اشتراک گذاری و بهبود ارائه خدمات شکل گرفت که در نهایت به کارایی و موفقیت بیشتر کسب و کار انجامید. در این مثال، دقیق، ملموس و سنجش پذیر بودن هدف شرکت در استفاده از تکنولوژی رسانه های اجتماعی برای مشارکت ذی نفعان گام بزرگی در موفقیتش برای شکل دهی به جامعه مجازی ذی نفعان بود.

در مثالی دیگر، همان طور که در اینجا می بینید، هدف اولیه انجمن مدیریت آبخیز سازمان حفاظت از محیط زیست ایالات متحده^۱، که در سند چشم انداز حضورش در رسانه های اجتماعی آمده، هدفی خرد، دقیق و سنجش پذیر است: «مشارکت مدیران آبخیزداری در سراسر ایالات متحده برای به اشتراک گذاشتن

بهترین شیوه‌های جذب همکاری شهروندان محلی در اجرای برنامه‌های مدیریت آبخیزداری، به‌منظور بهبود کیفیت آب و افزایش مشارکت محلی در مدیریت آبخیزداری» (Bradley, 2009).

در عین حال باید توجه داشت که هدف سازمان از برنامه‌ریزی برای شکل‌دهی به جامعه مجازی ذی‌نفعان هدایت مشارکت جمعی است، نه کنترل و مدیریت آن. هنگامی که آماده‌سازی انجام گرفت و طرح اجرا شد، جامعه مجازی باید کمابیش رها شود تا موجودیتی مستقل پیدا کند و سازمان فقط نقشی کم‌رنگ در نظارت و راهنمایی خواهد داشت. گرچه سازمان می‌تواند، و باید، فعالیت‌هایی در زمینه تسهیل فرایند تشکیل و حفظ پویایی جامعه مجازی و تمرکزش بر یک هدف مولد انجام دهد، اما هرگونه تلاش برای مدیریت جزئیات و کنترل بیش‌از اندازه، خلاقیت را از بین خواهد برد و پویایی جامعه مجازی را در نطفه خفه خواهد کرد. سنجش‌پذیری یکی دیگر از شاخص‌های اهداف تعیین شده در نقشه راه است؛ اهداف گنگ، مانند افزایش کارایی و بهره‌وری سازمان یا ترویج مشارکت جمعی، سنجش‌پذیر نیستند. تمرکز بر روی اهداف کوتاه‌مدت سنجش‌پذیر دید روشنی از میزان پیشرفت می‌دهند و مشکل پیچیده و بزرگ را به امری کوچک و قابل کنترل تبدیل می‌کند. همراه با هدف‌گذاری، همواره باید روندی برای بازخورد و سنجش تعیین شود. از نمونه شاخص‌هایی که میزان دستیابی به هدف را مشخص می‌کنند، می‌توان به نرخ خروج کاربر^۱، تعداد کاربران فعال، تعداد مقالات مطبوعاتی که کمپین سازمان را در فضای رسانه‌های اجتماعی پوشش داده‌اند و تعداد و توزیع آرای کاربران اشاره کرد (Aaker & Smith, 2010).

مورد CimateChangeUS نمونه دیگری از یک هدف‌گذاری کوچک و واضح در رسانه‌های اجتماعی است، که در طولانی‌مدت توانایی اثرگذاری در مقیاس بزرگ را افزایش می‌دهد. شرکت Resource Media در سال 2009 یک حساب توییتری با عنوان ClimateChangeUS با هدف کلان تبدیل شدن به منبع قابل اعتماد برای توزیع یافته‌های علمی در مورد تغییرات آب‌وهوایی باز کرد. ولی در ابتدا، هدف خردی تعیین کرد که بالا بردن آگاهی عمومی در مورد یافته‌های یک گزارش خاص بود؛ گزارش ۲۰۰۹ تأثیرات جهانی آب‌وهوا در ایالات متحده^۲. در مدت کوتاهی، پست‌های توییتری حساب بارها به اشتراک گذاشته شد و در رسانه‌ها

۱- درصد کاربرانی که بعد از دیدن یک صفحه از سایت خارج می‌شوند.

2- The Global Climate Impacts in the United States Report - June 2009

پوشش خبری گرفت. تنها چند هفته بعد از افتتاح حساب توییتری و موفقیت اولیه در انتشار نتایج آن گزارش خاص، ClimateChangeUS توانست خودش را به عنوان منبعی قابل اعتماد در توزیع اخبار علمی در مورد تغییرات اقلیمی در بین روزنامه‌نگاران و فرهیختگان جا بیندازد. هنگامی که سازمان یا جنبشی در یک زمینه خاص مورد اطمینان قرار می‌گیرد، تصور عمومی این خواهد بود که در زمینه‌های مشابه هم می‌توان به آن اعتماد کرد (Aaker & Smith, 2010). سند چشم‌انداز باید تصدیق کند که احتمالاً ذی‌نفعان فعالیت‌هایی در رسانه‌های اجتماعی دارند که مربوط به سازمان است یا در راستای اهداف آن. کارمندان و یا کسانی که خدمات دریافت می‌کنند، ممکن است در پلتفرم‌های موجود خرده جوامعی را تشکیل داده باشند که در آن به تولید و توزیع محتوا و تعامل با یکدیگر می‌پردازند. از استراتژی‌های مهم برای حضور سازمان‌ها در رسانه‌های اجتماعی، تلفیق تلاش‌های از بالا به پایین با حرکات شکل‌گرفته مردمی است، به گونه‌ای که نه تنها حرکات شکل‌گرفته غیررسمی و مردمی نادیده گرفته نشده و یا سرکوب نشوند، بلکه فرصت تلقی شوند و از خرده جوامع شکل‌گرفته برای شکل‌دهی به جوامعی بزرگ‌تر بهره گرفته شود. شناسایی و بررسی اهدافی که در خرده جوامع ذی‌نفعان بدون دخالت سازمان شکل گرفته و محتوای تولیدشده حول آن اهداف، می‌تواند به برنامه‌ریزی حضور سازمان در رسانه‌های اجتماعی کمک شایانی کند (Andriole, 2010).

تولید محتوا

مهم‌ترین قدم پس از شناسایی هدف از ایجاد جامعه مجازی ذی‌نفعان، تولید محتوا است. مسئولیت اصلی تولید محتوا به عهده سازمان است و معمولاً ذی‌نفعان با به اشتراک گذاشتن یا تولید محتوایی جدید به محتوای ارسال شده واکنش نشان می‌دهند (al et Kane, 2009).

در فرایند تولید محتوا، یکی از عناصر اصلی جلب توجه عموم است. چگونه در دنیای پرازدحام و انباشته از اطلاعات امروز، محتوایی تولید کنیم که فراتر از جلب نظر لحظه‌ای مخاطبان / ذی‌نفعان برای بازدید از یک وب‌سایت اینترنتی یا صفحه‌ای در رسانه‌های اجتماعی، ارتباطی دقیق، عمیق و مداوم با آن‌ها برقرار کند؟

بر اساس پژوهشی که در سال ۲۰۰۹ توسط بنیاد^۱ IDC انجام شده است، میزان اطلاعاتی که سالانه در فضای آنلاین و آفلاین جمع آوری می‌شود، شصت و پنج درصد رشد داشته است. مشارکت‌کنندگان در این پژوهش اظهار داشته‌اند که روزانه بیش از بیست و پنج درصد از وقتشان را به سروکله زدن با اطلاعات در فضای مجازی می‌گذرانند (John, Angele & Seana, 2009). در چنین فضایی یکی از چالش‌های اصلی سازمان‌ها در تولید محتوا، جلب توجه ذی‌نفعان و پیدا کردن راه‌هایی برای ترغیب آن‌ها به مشارکت در جامعه مجازی ذی‌نفعان است. بر اساس پژوهش‌های انجام شده سه عنصر شخصی‌سازی، غافلگیری و تصویر، در جلب توجه و درگیر کردن مخاطبان، که در اینجا جامعه ذی‌نفعان‌اند، نقش تعیین‌کننده‌ای دارند (Aaker & Smith, 2010).

▲ عنصر شخصی‌سازی

بنیاد سومالی مام^۲، یک سازمان غیرانتفاعی است که به قربانیان بهره‌کشی جنسی کمک می‌کند. این بنیاد که در جهت نجات، تأمین سرپناه و ایجاد برنامه‌های بازپروری در جنوب شرقی آسیا، منطقه‌ای که قاچاق زنان و دختران یک‌رویه متداول است، فعالیت می‌کند، توسط زنی به نام سومالی مام پایه‌گذاری شده است که خودش قربانی بهره‌کشی جنسی است. بدون سومالی و شرح تجربه تلخ شخصی او، مسئله بهره‌کشی جنسی مانند بسیاری از جنایات‌های دردآور بشری به فراموشی سپرده می‌شد. اما سومالی که خود در کامبوج زندگی می‌کند، با استفاده از رسانه‌های اجتماعی، فاصله فیزیکی و عاطفی بین خودش و دنیا را کم کرد و از طریق پاسخ‌گویی به تک‌تک سؤال‌ها و نظرات مطرح شده در وب‌سایت بنیاد با اشخاص مختلف در سراسر جهان ارتباط برقرار کرد. تعامل شخصی باعث ایجاد یک رابطه عاطفی تنگاتنگ بین سومالی و کسانی شد که فعالیت‌های بنیاد را پیگیری می‌کردند (Aaker & Smith, 2010).

فارغ از این که سازمان شما با چه هدفی به دنبال جذب همراهی و مشارکت ذی‌نفعان است، خواه برای مشارکت در تصمیم‌گیری، بهبود بخشیدن به ارائه خدمات و یا جذب کمک‌های مالی دولتی و مردمی، به کار بردن تصاویر، عبارات و ایده‌هایی که به‌طور شخصی با مخاطبان/ذی‌نفعان ارتباط برقرار می‌کند، موجب

1- Independent Directors Council

2- Somaly Mam Foundation

می‌شود مخاطبان‌تان به هدف شما توجه کنند، با آن همراه شوند و به پیگیری آن بپردازند (Kietzmann et al, 2011).

▲ عنصر غافلگیری

در دنیای انباشته از خبر، اطلاعات و تبلیغات، پیام شما باید غافلگیرکننده باشد. این در حالی است که بسیاری از تکنیک‌های مورد استفاده سازمان‌ها برای جلب نظر ذی‌نفعان کلیشه‌ای، تکراری و قابل پیش‌بینی است. ایده‌های نو و بدیع از آن‌رو موفق به جلب توجه می‌شوند که اولین بار است که دیده یا شنیده می‌شوند. مغز انسان به گونه‌ای عمل می‌کند که به موارد غافلگیرکننده گرایش دارد. عنصر غافلگیری در تبلیغات، به‌طور خاص در انتشار و گسترش رفتاری خاص در کاربران بسیار کارآمد است. در مطالعاتی که روی کارزارهای تبلیغاتی مشهور در سطح جهانی انجام شده است، عنصر غافلگیری به‌عنوان پررنگ‌ترین احساس در این نمونه‌ها از جانب کاربران و ذی‌نفعان شناخته شده است (Aaker & Smith, 2010).

کوکاکولا در سال ۲۰۰۹ در جستجوی راه‌های جدیدی بود که با مشتریان جوان ارتباط برقرار کند. به‌جای استفاده از روش‌های متداول تبلیغات در رسانه‌های سنتی، کوکاکولا یک «ماشین شادی» ساخت و درست قبل از امتحانات آخر ترم آن را در بوفه یک دانشگاه نصب کرد. ماشین به‌گونه‌ای کار می‌کرد که هنگام خرید نوشابه دانشجویان را با هدیه‌های غیرمنتظره غافلگیر می‌کرد. مثلاً هنگامی که پول تنها یک نوشابه در ماشین ریخته شده بود، ماشین تعداد زیادی نوشابه تحویل می‌داد یا مثلاً همراه با نوشابه گل، پیتزا و ساندویچ هم تحویل می‌داد. دانش‌آموزان که از این اقدام غافلگیر و هیجان‌زده می‌شدند، این غافلگیری را در رسانه‌های اجتماعی به اشتراک می‌گذاشتند. کوکاکولا نیز به‌طور هم‌زمان یک ویدیو از ماشین شادی ساخت و آن را با شعار «آیا شما هم یک ماشین کوکاکولای شادی می‌خواهید؟ با به اشتراک گذاشتن این ویدیو شادی را به اشتراک بگذارید» در یوتیوب منتشر کرد. در مدت دو هفته این ویدیو دو میلیون بار دیده شد و داده‌های شرکت کوکاکولا نشان داد که ماشین شادی تأثیر بسیار معناداری نسبت به شکل‌های متداول‌تر تبلیغات بر مشتریاناش گذاشته است. این در حالی است که کوکاکولا مبلغ بسیار کمتری نسبت به سایر تبلیغاتش صرف کرد و با استفاده از عنصر غافلگیری به شکل ماندگارتری با گروهی از مشتریاناش ارتباط برقرار کرد (Aaker & Smith, 2010).

▲ عنصر تصویر

اهمیت ویژگی تصویری محتوا را نباید دست کم گرفت. پژوهش‌های انجام شده نشان می‌دهند انسان‌ها هشتادوپنج درصد از آن چیزهایی را که می‌بینند به یاد می‌آورند این در حالی است که تنها پانزده درصد از آنچه را که می‌شنوند به خاطر می‌سپارند (Campbell, Lambright & Wells, 2014).

یکی از مثال‌های مشهور استفاده موفقیت‌آمیز از تصاویر کمپین «صندوق رأی را به لرزه در آورید»^۱ است. هدف این کمپین تشویق قشر جوان جامعه به مشارکت سیاسی و از طریق آن ایجاد تغییرات بنیادین در زمینه‌های مختلف است. کمپین «صندوق رأی را به لرزه در آورید»، کار خود را از سال 1992 میلادی آغاز کرد اما تا پیش از گسترش عمومی رسانه‌های اجتماعی به موفقیت چندانی دست نیافت. رسانه‌های اجتماعی به این بنیاد امکان برقراری ارتباط مستقیم با قشر جوان را داد، به طوری که در سال 2008 با بهره‌گیری از یک فراخوان آنلاین مردمی تعداد اعضایش را به بیش از دو میلیون نفر رساند. این در حالی است که در سال‌های اولیه شکل‌گیری بنیاد و پیش از گسترش اینترنت تنها موفق به جذب سیصد و پنجاه‌هزار نفر شده بود.

اما بنیاد «صندوق رأی را به لرزه در آورید»، چگونه به این رشد چشم‌گیر دست پیدا کرد؟ طراحان این بنیاد کمپینی را با استفاده از تصاویری گیرا و شوکه‌کننده در ارتباط با مسائلی همچون تجاوز، سقط‌جنین، محدودیت اسلحه و مجازات اعدام به راه انداختند. هدف از این کارزار جلب نظر رأی‌دهندگان از طریق تصاویر شوکه‌کننده و ترغیب آن‌ها به رأی دادن بود. نیروهای داوطلب و کارمندان بنیاد با اتوبوس‌های رنگی به سراسر کشور سفر کردند و این پوسترها را در بین جوانان پخش کردند. از طریق این کمپین بیش از یک میلیون نفر به لیست ایمیل بنیاد پیوستند و بیش از پنج میلیون نفر به وب‌سایت بنیاد سر زدند. نتیجه این کارزار، خیره‌کننده بود، به طوری که در سال ۲۰۰۸ بالاترین تعداد رأی‌دهندگان جوان در تاریخ آمریکا به ثبت رسید (Aaker & Smith, 2010).

پژوهش‌های انجام شده بر روی میزان تأثیرگذاری تصاویر دریافته‌اند که سه روش عمده استفاده از تصاویر در تبلیغات وجود دارد. روش مجاورت که کنار هم قرار دادن دو تصویر متفاوت است، روش ترکیب که ترکیب کردن دو تصویر متفاوت است و روش جایگزینی که استفاده از یک تصویر برای برانگیختن

1- Rock the Vote Campaign

تصویری دیگر در ذهن بیننده است. روش جایگزینی پیچیده‌ترین و درعین‌حال مؤثرترین روش از بین این روش‌ها است که هدف آن جلب توجه مخاطب و ترغیب اوست. یکی از مثال‌های مشهور روش جایگزینی، پوسترهای تبلیغاتی مبارزه با سیگار در دههٔ هشتاد میلادی است. یکی از این پوسترها تصویر زن میان‌سال فرسوده و مریض‌احوالی را نشان می‌دهد که زیر آن نوشته شده «سیگار کشیدن جذاب و دل‌فریب است». تصویر غایبی که در این تبلیغ به ذهن مخاطب متبادر می‌شود تصویر زن جوان و زیبایی است که معمولاً در تبلیغ‌های متداول سیگار دیده می‌شود (Aaker & Smith, 2010).

مثال دیگر استفاده مؤثر از تصویر تبلیغاتی سازمان غیرانتفاعی «میز دونفره»^۱ است. میز دونفره سازمانی است که به‌طور هم‌زمان در زمینهٔ قحطی و چاقی مفرط در کودکان فعالیت می‌کند. این سازمان وعده‌های غذایی سالم در بوفه ادارات و مدارس می‌فروشد و درازای فروش هر غذا بیست سنت، برابر با بهای ناهار یک کودک مدرسه‌ای در آفریقا، صرف تهیه غذا در آنجا می‌کند. ابتکار میز دونفره به‌جای درخواست مستقیم از عموم به کمک مالی برای «سیر کردن گرسنه‌ها» استفاده از یک عنوان و لوگوی بسیار مجاب‌کننده است. لوگو، تصویر دو میز ناهار را نشان می‌دهد که یکی خالی و دیگری پر است و به‌گونه‌ای طراحی شده است که این دو میز در کنار هم به شکل حرف تی انگلیسی درمی‌آید. ترکیب خلافتانۀ این عنوان و لوگو به طرز چشم‌گیری بنیاد میز دونفره را از سایر هم‌تایانش در راه مبارزه با گرسنگی متمایز می‌کند (Aaker & Smith, 2010). همهٔ نمونه‌های آورده شده در زمینهٔ استفاده از تصویر به‌نوعی نشانگر قدرت تصویر در ایجاد برقراری رابطهٔ عمیق و معنی‌دار با مخاطب هستند.

▲ عنصر داستان

یکی از ویژگی‌های محتوایی که از طریق آن سازمان موفق به تشکیل جامعه مجازی می‌شود، ماندگاری است. گرچه قالب بهینه‌ای که پیام از طریق آن منتقل می‌شود به مخاطب و نوع پیام بستگی دارد، اما تحقیقات نشان داده است که در بیشتر موارد رساندن پیام در قالب داستان ارتباط ماندگارتری با مخاطب برقرار می‌کند (Fryer, 2003). در مارس 2007، کمپین انتخاباتی اواما متوجه شد که یکی از خصوصیات که این کمپین را از بقیه متمایز می‌کند، پیوستن شهروندانی

1- Table for Two, (www.tablefor2.org)

است که قبل از این انتخابات هرگز مشارکتی در فعالیت‌های سیاسی نداشته‌اند. مدیران کمپین تصمیم گرفتند داستان چرایی و چگونگی پیوستن این افراد به کمپین را بازگو کرده و از این طریق، به جای تکرار آنچه مرتب در اخبار و سایر رسانه‌ها پوشش داده می‌شود، داستان‌هایی مردمی‌تر را به گوش همه برسانند. نویسنده و فیلم‌سازی که برای انجام این کار به استخدام کمپین انتخاباتی اواما درآمده بود، از حامیان اواما خواست در قالب متن یا تصویر برایش توضیح دهند که چه کسی هستند، چرا به کمپین پیوسته‌اند، ماهیت مبارزه خود را در چه می‌بینند و امیدوارند اواما در صورت انتخاب چه تغییراتی ایجاد کند. سپس کمپین، بانک بزرگی از این داستان‌ها ایجاد کرد و از آن‌ها در تولید محتوایی گیرا و جذاب استفاده کرد (Hughes, 2010).

یکی از بهترین راهکارها برای استفاده به موقع و درست از روایت‌های خردی نفعان هنگام تولید محتوا، ساختن بانک داستان است. امروزه، در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی بسیاری از سازمان‌ها بخشی وجود دارد تحت عنوان «داستان‌تان را برای ما تعریف کنید!». در این بخش از همه ذی‌نفعان درخواست می‌شود که روایت شخصی‌شان از نقش مثبت، یا حتی منفی، سازمان در زندگی‌شان را در قالب دلخواه بیان کنند، و سازمان بانکی از تمام این روایت‌ها تشکیل داده که در زمان مقتضی از آن‌ها برای تولید محتوای جذاب و گیرا استفاده می‌کند. با توجه به تغییر اهداف کوتاه‌مدت سازمان، با استفاده از این بانک، روایت‌های خرد دسته‌بندی می‌شوند و در زمان مناسب مورد استفاده قرار می‌گیرند (Aaker & Smith, 2010).

یک مثال موفق دیگر مربوط به جنبش کاهانی^۲ است، که هدفش بازگویی روایت‌های نسل اول مهاجران آسیای جنوبی به آمریکا است. این روایت‌ها توسط خود مهاجران یا اطرافیان‌شان بازگو و به وبسایت جنبش کاهانی یا صفحات فیس‌بوک و توئیتر آن ارسال می‌شود. در عرض چند ماه از آغاز پروژه، بیش از پانصد نفر فعالانه روایت‌های مهاجران را جمع کردند و به کاهانی ارسال کردند. شعار این جنبش این بود: «بعضی از داستان‌ها هرگز بازگو نمی‌شوند... زیرا هرگز کسی نمی‌پرسد»^۳ (Goodman, 2009).

1- Tell us your story!

۲- کاهانی (Kahani) در هندی به معنای داستان است.

3- "Some stories are never told . . . because no one asks"

▲ انتخاب پلتفرم (ها) و چگونگی استفاده از آن (ها)

رسانه‌های اجتماعی هنوز با سرعت قابل ملاحظه‌ای در حال تغییر و تکامل هستند، اما، با توجه به امکاناتی که در حال حاضر در اختیار کاربران قرار می‌دهند، می‌توان به چند دسته تقسیم‌شان کرد. شبکه‌های اجتماعی محبوب‌ترین و گسترده‌ترین ابزار رسانه‌های اجتماعی هستند. این ابزار خدماتی مبتنی بر وب^۱ ارائه می‌دهند که به کاربران اجازه می‌دهد.

- (۱) در یک سیستم محدود، مشخصات، شرح حال و سایر داده‌های دلخواهشان را به صورت عمومی (یا برای لیست انتخاب‌شده‌ای از کاربران) منتشر کنند،
- (۲) لیستی از کاربران دیگر که مایل‌اند با آن‌ها در ارتباط باشند بسازند
- (۳) اطلاعات افرادی را که در لیست انتخابی‌شان است، یا سایرینی که اطلاعاتشان را به صورت عمومی به اشتراک گذاشته‌اند، مشاهده و بررسی کنند.



از پرکاربردترین شبکه‌های اجتماعی می‌توان به فیس‌بوک و گوگل پلاس^۲ اشاره کرد. گروه‌ها در شبکه‌های اجتماعی بر اساس معیارهایی مانند دوستی، علاقه (به‌طور مثال کسانی که به یک ورزش خاص علاقه‌مندند)، شرایط (به‌طور مثال کسانی که برای اولین بار صاحب فرزند می‌شوند) یا حرفه مشترک تشکیل می‌شوند. در مقابل برخی از ابزارهای رسانه‌های اجتماعی فقط مخصوص به اشتراک گذاری محتوای بسیار کوتاه‌اند و به نام میکرو بلاگ^۳ شناخته می‌شوند؛ توییتر و تامبلر^۴ از مشهورترین میکرو بلاگ‌ها هستند. وب‌سایت‌های خبری اجتماعی، مانند ردیت^۵، از دیگر انواع این ابزارها هستند که کاربران را قادر

1- Web-based services

2- Google+

3- Microblogging

4- Tumblr

5- Reddit

می‌سازند اخبار را به اشتراک گذاشته، به آن‌ها امتیاز دهند، و یا آن‌ها را بر اساس میزان محبوبیتشان مشاهده کنند. سایت‌های دیگری مانند یوتیوب، فیلکر^۱ و اینستاگرام^۲ بر به اشتراک‌گذاری تصویر (عکس و فیلم) تمرکز دارند. همچنین ابزارهایی وجود دارند که به کاربران امکان ثبت نظراتشان در فضای عمومی در مورد یک محصول، سازمان یا کسب‌وکار خاصی را ارائه می‌کنند. مثلاً مسافران از وب‌سایت TripAdvisor برای انتخاب خدمات و محصولات در مکان‌های جدید استفاده می‌کنند، سایت Rate My Professors برای ثبت نظرات در مورد اساتید دانشگاه‌هاست و Goodreads برای کتاب‌ها. در نهایت می‌توان به سایت‌های سؤال و جواب تخصصی یا عمومی اشاره کرد، که انجمن‌های آنلاین^۳ هم جزو این دسته قرار می‌گیرند. در این‌گونه موارد کاربران (عمدتاً پس از ایجاد حساب کاربری) می‌توانند سؤالات عمومی (مثلاً سایت Yahoo! Answers) و یا تخصصی (مثلاً سایت Stack Overflow برای برنامه‌نویسان) خود را مطرح کرده، پاسخ سؤالات دیگر اعضا را داده و یا پاسخ‌های داده شده را بر اساس کیفیت رتبه‌بندی کنند (Nepal, Paris & Georgakopoulos, 2015).

تنوع و تغییر سریع رسانه‌های اجتماعی، کار سازمان‌ها برای انتخاب پلتفرم(های) متناسب با اهدافشان را دشوار کرده است. تصمیم‌گیری‌های اولیه برای انتخاب پلتفرم جهت برقراری ارتباط (دوطرفه) با ذی‌نفعان باید همخوان با اهداف و فرهنگ سازمان موردنظر باشد. برای مثال، با توجه به اهداف و فرهنگ سازمانی، ممکن است بخش‌های مختلف یک سازمان به‌جای اتخاذ رویکردی متمرکز و یکسان در استفاده از رسانه‌های اجتماعی، به‌طور جداگانه و مستقل از این پلتفرم‌ها برای ارتباط با ذی‌نفعان استفاده کنند. برای انتخاب مناسب ابتدا باید پرسید کدام ک از پلتفرم‌ها در بین ذی‌نفعان محبوبیت و عمومیت بیشتری دارد؟ آیا احتمال دارد که افراد ذی‌نفع، به‌طور مستقل از سازمان یا با نظارت حداقلی سازمان، از طریق جامعه مجازی وارد گفتگو شوند، به توزیع محتوا بپردازند و از یکدیگر حمایت کنند؟ آیا اهداف سازمانی ایجاب می‌کند، یا سازمان این امکان را دارد، که پاسخ درخواست‌ها و پرسش‌های ذی‌نفعان را با سرعت و به‌موقع بدهد؟ برای مثال استفاده از توییتر در سازمان‌هایی که توانایی و نیاز به پاسخ‌گویی سریع به نظرات و انتقادات را دارند، انتخاب مناسبی است، در غیر این صورت پلتفرمی

1- Flickr

2- Instagram

3- Online Forums

مانند توییتر، که سرعت در آن نقش به‌سزایی دارد، انتخاب مناسبی نخواهد بود (Rybalko & Seltzer, 2010).

۵۰۰ شرکت بزرگ عمومی و خصوصی آمریکایی که در سال ۲۰۰۹ در لیست Fortune ۵۰۰^۱ قرار گرفتند، از بین چهار پلتفرم مشارکتی توییتر، فیس‌بوک، وبلاگ و انجمن‌های آنلاین به‌طور متوسط در ۱,۳ پلتفرم حضور فعال داشتند. این میانگین برای برخی از انواع شرکت‌ها مانند فناوری اطلاعات، بهداشت و درمان یا حمل‌ونقل عمومی از سایرین بالاتر است (1.82). توییتر، که توسط بیش از نیمی از شرکت‌های Fortune ۵۰۰ استفاده شده، محبوب‌ترین پلتفرم است و بعد از آن فیس‌بوک (46٪)، وبلاگ‌ها (20٪)، و انجمن‌های آنلاین (11٪) قرار می‌گیرند. البته میزان محبوبیت پلتفرم‌ها با توجه به نوع سازمان متفاوت است؛ مثلاً گرچه استفاده از انجمن‌های آنلاین در بین شرکت‌هایی فناوری اطلاعات بسیار رایج است، فقط یکی از ۱۸ شرکت بهداشت و درمانی در لیست مذکور از این پلتفرم استفاده می‌کند (Culnan, McHugh & Zubillaga, 2010).

عنصر تنوع در استفاده از رسانه‌های اجتماعی، باید در سیاست‌گذاری حضور سازمان در این شبکه‌ها در نظر گرفته شود. فعالیت‌های سازمان در رسانه‌های اجتماعی باید طوری هماهنگ شود که افراد با اولویت‌های مختلف برای حضور در این فضا امکان دسترسی یکسانی به پلتفرم‌های سازمان داشته باشند. به‌طور مثال بسیاری از شرکت‌های Fortune ۱۰۰^۲ که حضور گسترده و موفقی در رسانه‌های اجتماعی دارند، در بیش از یک رسانه اجتماعی فعالیت می‌کنند و بنا به ویژگی‌های هر موضوع پلتفرم متناسب با آن را انتخاب می‌کنند. (Bradley & McDonald, 2011).

▲ اختصاص مسئولیت اجرایی

بعد از تصمیم‌گیری درباره پلتفرم مناسب، باید مسئولیت اجرایی مدیریت حضور سازمان در این رسانه‌ها به متخصصان واگذار شود. مسئولان روابط عمومی و متخصصان ارتباطات و فناوری اطلاعات باید مسئول تولید محتوا، توزیع محتوا و پردازش محتوای ایجاد شده توسط ذی‌نفعان باشند و به‌طور مداوم در تعامل با آنان و پاسخگویی به نظراتشان باشند.

۱- لیستی از ۵۰۰ شرکت بزرگ آمریکایی از نظر درآمدزایی که هر ساله توسط نشریه Fortune تهیه می‌شود.
۲- صد شرکت برتر در لیست Fortune ۵۰۰

سازمان همچنین باید در سند سیاست‌گذاری، سیستمی طراحی کند که کارمندان برای پردازش پیام‌های دریافتی توسط کاربران به کار گیرند؛ این شامل مشخص کردن نوع پیام‌هایی است که باید به آن‌ها پاسخ فردی داد یا پیام‌هایی که کاربر باید با یک لینک به پاسخی که قبلاً داده شده رجوع کند. همچنین تشخیص فوریت پیام‌ها و اولویت‌بندی برای پاسخ‌گویی نیز اهمیت فراوان دارد و از وظایف کلیدی مسئولان این حوزه است. برخی پیام‌ها ضروری‌ترند و باید در اسرع وقت به آن‌ها رسیدگی شود، در حالی که برخی ضرورت کمتری دارند، درعین حال برخی سازمان‌ها پیام‌ها را در پلتفرم‌های رسانه‌های اجتماعی پاسخ می‌دهند اما برای پاسخ به شکایات از کاربر می‌خواهند که با روابط عمومی سازمان تماس بگیرد. باید توجه داشت که باز کردن فضای تعامل با ذی‌نفعان در سازمان‌های عمومی و دولتی به این سازمان‌ها کمک کرده است که از مزایای چرخه‌های بازخورد مستقیم و سریع با ذی‌نفعانشان بهره گیرند. اما این امر درعین حال انتظار دریافت بازخوردهای بی‌درنگ از جانب سازمان‌ها را نیز افزایش داده است. این انتظار در بسیاری موارد با روش‌های عملیاتی رایج سازمان‌ها خصوصاً در بخش‌های عمومی و دولتی در تناقض است و چالش جدی تلقی می‌شود. از این رو مهم است که سازمان‌ها از پیامد تغییرات و تأثیر آن‌ها در انتظارات ذی‌نفعانشان آگاهی داشته باشند و در جهت به کارگیری نیروی متخصص که توان پاسخگویی به این انتظارات جدید را دارد حرکت کنند (Nah & Saxton, 2013).

سهولت دسترسی همگان به رسانه‌های اجتماعی

شکاف دیجیتالی^۱ یکی از موانع اصلی بر سر راه شکل‌گیری جامعه مجازی ذی‌نفعان و دموکراسی الکترونیک مشارکتی^۲ است، که به‌طور گسترده‌ای مورد توجه سیاست‌گذاران است. گرچه فراوانی تعداد اعضای رسانه‌های اجتماعی لزوماً مهم‌ترین نشانه اجرای موفق سیاست‌گذاری‌های سازمانی در رسانه‌های اجتماعی نیست، اما درعین حال شکل‌گیری یک جامعه مجازی پایا و قابل‌اعتماد نیازمند حجم انبوهی از اعضای فعال در رسانه‌های اجتماعی است. دیجیتالی شدن هرچه بیشتر خدمات سازمان‌های دولتی و عمومی با افزایش خطر حذف شدن شهروندانی همراه است که به ابزارهای ضروری دسترسی ندارند. این تکنولوژی

1- Digital Divide

2- Collaborative e-Democracy

همان قدر که ممکن است شکاف زدایی کند، می‌تواند به دلیل عمیق‌تر کردن شکاف دیجیتالی زیان‌بخش باشد: شکاف بین شهروندان کم‌سواد رایانه‌ای، یا شهروندانی که به رایانه دسترسی ندارند، و کسانی که به این فناوری‌ها مسلط هستند. باید توجه داشت که مفهوم شکاف دیجیتالی تنها به عدم دسترسی برخی اقشار به فناوری‌های اطلاعات و ارتباطات اشاره نمی‌کند، بلکه شامل محدودیت‌های عمدتاً رفتاری دیگری، مانند عادت استفاده از رسانه و فرهنگ و الگوهای جستجوی اطلاعات، نیز می‌شود. به بیان دیگر، داشتن دسترسی و سواد تکنولوژیک به صورت خودکار به مشارکت شهروندان نمی‌انجامد. حتی اگر فردی قدرت و فرصت دسترسی به فضای مجازی را داشته باشد، نداشتن ظرفیت و عادت استفاده از این فضا می‌تواند منجر به عدم مشارکت شود.

شکاف دیجیتالی یک محدودیت ساختاری است که باید در سیاست‌گذاری‌های حضور سازمان در رسانه‌های اجتماعی مورد توجه قرار گیرد. تصویب استفاده از تکنولوژی‌های دیجیتال مسئولیت‌های جدید و دشواری را برای سازمان به همراه دارد؛ برنامه‌ریزی و تلاش برای سازگاری هرچه بیشتر جامعه با ابزار جدید، جهت برابر کردن شانس استفاده از این ابزار توسط ذی‌نفعان و آموزش برای ترغیب ذی‌نفعان به مشارکت و ایجاد جامعه مجازی قوی بخشی ضروری از این فرایند است (Downey et al, 2012). سازمان‌ها همچنین باید طی اقداماتی دقیق و روشن به جذب ذی‌نفعان بپردازند و اطمینان حاصل کنند که پلتفرم‌های سازمان از طرق مختلف قابل دسترسی است؛ به‌طور مثال لینک دسترسی به همه پلتفرم‌ها باید در صفحه اول وبسایت سازمان قرار داشته باشد، به‌طور گسترده در صفحات پربازدید رسانه‌های اجتماعی تبلیغ شود و منافع عضویت در جامعه مجازی و مشارکت در سازوکار سازمان از طریق سایر رسانه‌ها ترویج شود. این کار نیازمند سطح بالای هماهنگی بین واحد فناوری اطلاعات و سایر واحدهای سازمان است (Kietzmann et al, 2011).

▲ شفافیت

برای ایجاد جامعه مجازی ذی‌نفعان سازمان‌ها باید به درک دقیقی از عنصر شفافیت دست یابند و به‌طور فعال زمینه‌های ایجاد شفافیت را در فضای مجازی فراهم کنند. این، از یک‌سو، بدان معناست که همه کاربران باید قادر باشند با شفافیت، مشارکت یکدیگر را مشاهده کنند و با روش‌هایی از جمله به اشتراک‌گذاری، تأیید،

نقد و یا ارزیابی به آن واکنش نشان دهند. از سوی دیگر، شفافیت به تولید و توزیع صادقانه محتوا توسط سازمان نیز اشاره دارد. فوریت در به اشتراک گذاری و پاسخگویی از طرف سازمان‌ها در بیشتر موارد یک امتیاز ارزیابی می‌شود و نشانه شفافیت است. باید توجه داشت که شفافیت عنصری است که مشارکت جمعی در رسانه‌های اجتماعی را از دیگر اشکال یک‌سویه نظرسنجی و به اشتراک گذاری محتوا جدا می‌کند. این بدین معناست که اکتفا کردن به اختصاص یک ایمیل یا آیدی تلگرام برای دریافت نظرات و پیشنهادات ذی‌نفعان و انتقال محتوا به آن‌ها، در واقع عدم بهره‌گیری از پتانسیل‌های شفافیت برای شکل‌دهی به جامعه مجازی تعاملی و همکاری جمعی است (Grube, 2017).

در سال‌های اخیر نه تنها سازمان‌های غیرانتفاعی به سمت بهره‌گیری هرچه بیشتر از عنصر شفافیت در رسانه‌های اجتماعی روی آورده‌اند، بلکه سازمان‌های دولتی و حتی امنیتی مانند ارتش نیز آن را یک ابزار قدرتمند در زرادخانه خود می‌دانند. برای مثال در هشت ژوئیه سال 2009، یک عضو خدمه ناو USS Shiloh در مسیر یاکازوکای ژاپن در آب افتاد. خدمه ناو هر آن چه در توان داشتند انجام دادند اما نتوانستند دریانورد را از اقیانوس نجات دهند و مجبور به ادامه راهشان به سمت بندر شدند، جایی که ده‌ها تن از دوستان و خانواده خدمه ناو در انتظار خوشامدگویی به خدمه پس از گذران هفته‌ها در اقیانوس بودند.

هنگام وقوع فاجعه‌هایی از این دست، نیروی دریایی پروتکل‌های ارتباطی سریع و از پیش تعیین‌شده‌ای را دنبال می‌کند. به طوری که در عرض یک ساعت پس از وقوع حادثه، باید بیانیه‌ای برای رسانه‌ها منتشر شود تا جوامع محلی را از تأثیرات احتمالی حادثه بر آنان آگاه سازد. اما فرمانده ناوگان، جف دیویس^۲، متوجه شد که در صورت انتشار خبر از طریق روش متداول کنفرانس خبری، خبر حادثه به موقع به خانواده و دوستان خدمه که در بندر منتظر استقبال‌اند نمی‌رسد. او تصمیم گرفت قبل از انتشار رسمی خبر، از طریق صفحه فیس‌بوک ناوگان هفتم ایالات متحده آمریکا^۳، مردم را در جریان این تراژدی قرار دهد. در عرض چند دقیقه خبر به اسکله رسید و طی ساعات بسیار سخت پس از آن، ناوگان هفتم به طور مداوم مردم را، بدون خدشه وارد کردن به اصول حرفه‌ای و با رعایت رویه سنتی اطلاع‌رسانی به خانواده، به‌روزرسانی می‌کرد. در طول چند روز پس از

1- Content Sharing

2- Jeff Davis

3- United States Seventh Fleet

حادثه، صفحه فیس‌بوک ناوگان هفت آمریکا، به مکانی برای ابراز همدردی و به اشتراک گذاشتن پیام‌های تسلیت از جانب دوستان و همکاران دریانورد گم‌شده و مردم عادی از سراسر جهان تبدیل شد. در میانه این تراژدی، فرمانده دیویس و تیم او به هدف قابل توجهی دست یافتند: تبدیل شدن به منبع دست‌اول و مورد اعتماد برای اطلاعات در مورد ناوگان. آن‌ها به تجربه آموخته بودند که اگر کنترل امور مربوط به جامعه نظامی را به عهده نگیرند، دیگران این خلأ را پر می‌کنند. برای جلوگیری از این مسئله فرمانده دیویس، در سال ۲۰۰۸، هنگامی که کارش را در ناوگان هفتم آغاز کرد، حساب‌های کاربری ناوگان را در فیس‌بوک، فلیکر^۱، مای‌اسپیس^۲، توییتر و یوتیوب راه‌اندازی کرد و از آن زمان به‌دقت به تولید محتوا و نظارت بر آن پرداخته است. تا آوریل ۲۰۱۰، ناوگان هفتم ایالات متحده بیش از شش‌هزار طرفدار در فیس‌بوک داشت و با بهره‌گیری از آن توانست حس اعتماد، همراهی و همکاری عمومی را با ناوگان گسترش دهد که عمدتاً از طریق رعایت اصول شفافیت در ارتباط با ذی‌نفعان محقق شد (Bradley & McDonald, 2011).

بدون شفافیت، امکان همکاری جمعی در زمینه تولید و توزیع محتوا و واکنش به محتوای تولید شده وجود ندارد. در صورت وجود شفافیت، جامعه ذی‌نفعان و دریافت‌کنندگان خدمات می‌توانند محتوای تولید شده را هرچه هوشمندانه‌تر بهبود و تکامل ببخشند. در صورت شکل‌گیری چنین فضایی ذی‌نفعان به همان اندازه به خدمات ارائه شده تعهد نشان می‌دهند که ارائه‌دهندگان آن. (Grube, 2017).

▲ شناسایی معیارهای ارزیابی عملکرد

سازمان‌ها، برای ارزیابی عملکرد حضور در رسانه‌های اجتماعی باید معیارهای سنجش‌پذیری را شناسایی و انتخاب کنند، که نشان دهد سازمان چقدر برای حضورش در رسانه‌های اجتماعی سرمایه‌گذاری کرده و چقدر به اهدافش رسیده است. از آنجایی که هدف کلی حضور سازمانی در رسانه‌های اجتماعی تشکیل جامعه مجازی ذی‌نفعان است، باید میزان موفقیت سازمان در شکل‌دهی به این جامعه مجازی سنجیده شود، مثلاً این که چه تعدادی از ذی‌نفعان عضو این جامعه

1- Flickr

2- My Space

مجازی هستند و آیا این عدد در حال رشد است اخیر، همچنین چه بخشی از اعضای جامعه مجازی در تولید و توزیع محتوا شرکت می‌کنند، اعضا چقدر زمان صرف حضور در پلتفرم‌های سازمان می‌کنند. محتوای تولیدشده سازمانی تا چه حد توسط اعضا در همان پلتفرم یا پلتفرم‌های دیگر به اشتراک گذاشته می‌شود. مثلاً آیا اعضا ویدیوی پست شده توسط سازمان در توئیتر را بازنشر می‌کنند، یا در تلگرام به اشتراک می‌گذارند (Culnan, McHugh & Zubillaga, 2010).

دولت فدرال آمریکا در سال 2009 بیانیه‌ای با عنوان شفافیت و دولت باز^۱ صادر کرد که هدفش نظام‌مند کردن اصول شفافیت، مشارکت و همکاری در دولت بود. برای دستیابی به این هدف، دولت اوپاما تصمیم گرفت با استفاده گسترده از رسانه‌های اجتماعی، اطلاعات و محتوای تولید شده توسط دولت را با شفافیت به دست شهروندان رسانده و با آن‌ها وارد تعامل اجتماعی شود. طی مصاحبه‌ای که در سال 2015 با 15 نفر از مدیران رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های اجرایی دولتی در آمریکا انجام گرفت، از آن‌ها در مورد اهداف استفاده از رسانه‌های اجتماعی و شیوه‌های سنجش موفقیتشان سؤال شد. یافته‌های این تحقیق نشان داد بیشتر سازمان‌های عمومی فدرال در آمریکا، علی‌رغم استفاده فعالانه از امکانات رسانه‌های اجتماعی، هیچ معیار رسمی و نظام‌مندی برای سنجش میزان موفقیت و کارآمدی حضورشان در فضای مجازی ندارند. سازمان‌ها معمولاً به شاخص‌های کمی مانند تعداد طرفداران و دنبال‌کنندگان صفحات سازمان در فیس‌بوک و توئیتر یا تعداد کسانی که به یکی از مطالب سازمان در رسانه‌های اجتماعی واکنش نشان داده‌اند، بسنده می‌کنند. برای سنجش شاخص‌های کمی ابزارهای رایگانی نیز مانند Google Analytics، Google Trends یا Facebook Insights وجود دارند که گهگاه مورد استفاده سازمان‌ها قرار می‌گیرند. برای تفسیر این اعداد برخی سازمان‌ها تلاش کرده‌اند ارتباطی بین یک مطلب یا رویداد خاص و کاهش یا افزایش تعداد طرفداران یا واکنش‌ها را بررسی کنند. بعضی از این ابزارها همچنین به سازمان‌ها اجازه می‌دهند که اطلاعات را بر اساس شاخص‌های جمعیتی مانند سن، جنسیت یا مکان جغرافیایی تحلیل کنند؛ تحلیل‌هایی که برای مقایسه میزان دسترسی و تعامل گروه‌های مختلف اجتماعی هم مناسب است (Mergel, 2012).

اما شاخص‌های کمی این‌چنینی به‌تنهایی میزان اثربخشی واقعی رسانه‌های اجتماعی

را روشن نمی‌کنند. در اکثر سازمان‌ها حتی گزارش‌های Google Analytics هم در اولویت قرار داده نمی‌شوند و، تحت تأثیر سایر فعالیت‌های روزانه، اغلب نادیده گرفته می‌شوند. برخی سازمان‌ها نیز به روش‌های سنتی‌تر ارزیابی عملکرد، مانند استفاده از پیمایش‌های آنلاین و دریافت بازخورد مستقیم از شهروندان، روی آورده‌اند. یکی دیگر از روش‌های غیررسمی، مقایسه شاخص‌های کمی نهادی عمومی در رسانه‌های اجتماعی است. این سازمان‌ها اغلب، به‌طور مثال، تعداد اعضای صفحات فیس‌بوک و توییتر خود را با یکدیگر مقایسه کرده و سازمان‌هایی با اعداد بزرگ‌تر به‌عنوان سازمان‌هایی که بهترین راهکارها را پیاده کرده‌اند شناخته می‌شوند (Mergel, 2012).

تقریباً تمام سازمان‌هایی که در این پژوهش شرکت کرده‌اند شاخص‌های کمی را برای بررسی میزان کارایی رسانه‌های اجتماعی بسیار محدود دانسته، در زمینه سنجش میزان اثربخشی اظهار سردرگمی کرده و معتقدند که نیاز به راهنمایی و کمک بیشتری دارند. این مدیران همچنین معتقدند که محتوای نظرات کاربران می‌تواند شاخص‌گویی برای سنجش باشند ولی در تحلیل‌های کمی نادیده گرفته می‌شوند. مدیران پیشنهاد داده‌اند که محتوای این نظرات باید توسط متخصصی که با مأموریت و اهداف سازمان آشناست و توانایی تحلیل محتوای کیفی و کمی را دارد، بررسی شود (Mergel, 2012).

هدف کلی شکل‌دهی به جامعه مجازی ذی‌نفعان، معمولاً در راستای رسیدن به اهداف سازمانی دیگر است، مانند اهداف مالی (کاهش یا حذف برخی هزینه‌ها، یا درآمدزایی)، افزایش اثربخشی سازمانی (کاهش زمان خدمات‌رسانی، افزایش کیفیت خدمات و افزایش رضایت دریافت‌کنندگان خدمات، تغییر در نگرش دریافت‌کنندگان خدمات نسبت به نام سازمان)، و افزایش رضایت و کارایی ارائه‌دهندگان خدمات. با مراجعه به این اهداف در سند چشم‌انداز و نقشه راه، باید معیارهایی برای ارزیابی میزان دستیابی به آن‌ها در نظر گرفته شود. مثلاً یکی از معیارهایی می‌تواند کاهش هزینه ارتباط با ذی‌نفعان بعد از حضور سیستماتیک سازمان در رسانه‌های مجازی باشد یا چگونگی و میزان تغییر در رضایت دریافت‌کنندگان خدمات در اثر پاسخ‌گویی سریع‌تر و مؤثرتر سازمان.

چالش‌ها

نظریه پردازان بدبین به تکنولوژی^۱، با اشاره به موانعی مانند عدم دسترسی یکپارچه و برابر به تکنولوژی و غیرشخصی بودن تعاملات در فضای مجازی، مزیت‌های تغییرات ایجاد شده در اثر آنچه برخی انقلاب وب ۲,۰ می‌نامند، زیر سؤال برده‌اند. آن‌ها مدعی‌اند که پاسخ روشنی به این سؤال داده نشده است که به‌طور کلی گسترش استفاده از ابزار رسانه‌های اجتماعی، تا چه حد مشارکت مردم در امور سیاسی-اجتماعی را، خارج از فضای مجازی، تحت تأثیر قرار داده است. تحقیقات در آمریکا نشان داده که مشارکت رأی‌دهندگان در کلیه گروه‌ها (به‌غیر از آمریکایی‌های آسیایی تبار و سیاه‌پوستان) کاهش یافته است. این گروه از محققان شواهدی ارائه می‌دهند که نشان می‌دهد باوجود گسترش وب ۲,۰ و عرضه امکان تعامل هر چه بیشتر بین نهادهای دولتی و عمومی و شهروندان، مردم در آمریکا، بیش‌ازپیش با دیدگاه‌ها و مباحثی که با آن‌ها همدلی ندارند بیگانه شده‌اند. برخی نظریه‌پردازان معتقدند که گسترش تعامل در فضای مجازی، امکان تعاملات شخصی‌تر و ارتباطات معنادارتر را کاهش داده و همین مسئله باعث کاهش مشارکت فعال در فضای سیاسی-اجتماعی شده است. البته برخی نیز، در مخالفت، مشارکت بیشتر گروه‌های حاشیه‌ای مانند سیاه‌پوستان در انتخابات ریاست جمهوری آمریکا را به نفوذ رسانه‌های اجتماعی نسبت داده‌اند. درنهایت به‌طور کلی، علی‌رغم ادعاهای برخی فعالان فضای مجازی و مدیران بخش‌های خصوصی، عمومی و دولتی، مبنی بر توانایی تعامل با ذی‌نفعان و شهروندان با استفاده از ابزارهای جدید به‌نحوی که قبل از این امکانش وجود نداشت، نتایج تحقیقات در این زمینه یکپارچه نیست و لزوماً چنین مشارکتی را خارج از فضای مجازی تأیید نمی‌کند (Bradley & McDonald, 2011).

در هر صورت هنوز موانع و چالش‌های بسیاری بر سر راه استفاده از رسانه‌های اجتماعی در بخش‌های عمومی و دولتی وجود دارد. مهم‌ترین چالش‌هایی که امروزه سازمان‌های عمومی و دولتی در سراسر دنیا در این زمینه با آن‌ها مواجه‌اند شامل موارد زیر می‌شود: نگرانی در مورد مسائل حقوقی، نگرانی‌های مربوط به استفاده از خدمات سایت‌های شخص ثالث^۲ (مانند تلگرام، توئیتر و فیس‌بوک)، حفظ حریم خصوصی کاربران، نظارت بر محتوای تولیدشده توسط سازمان و سایر

1- Techno-pessimist

2- Third-party Vendors

ذی‌نفعان، معرفی فرایندهایی با کارآمدی بالا برای جمع‌آوری و پاسخ به حجم زیاد بازخوردهای ذی‌نفعان، حفظ یکپارچگی و عدم تناقض در محتوایی که توسط دفاتر و بخش‌های مختلف سازمان تولید و توزیع می‌شود، فراهم کردن امکان دسترسی همه ذی‌نفعان به امکانات ارائه شده در فضای مجازی و اطمینان از توزیع برابر محتوا و اطلاعات (به‌خصوص اطلاعات کلیدی) بین گروه‌های محروم، کمبود یا نبود شاخص‌های مناسب و یکدست برای ارزیابی عملکرد، کمبود نیروهای متخصص در زمینه سیاست‌گذاری و اجرای حضور سازمانی در رسانه‌های اجتماعی، و به‌طور کلی تغییر نگرش مدیران و تصمیم‌گیران سطح بالا در مورد پتانسیل‌های حضور گسترده در رسانه‌های اجتماعی (Wigan, 2012; Mergel, 2012; Nepal, Paris) حضور گسترده در رسانه‌های اجتماعی (Wigan, 2012; Mergel, 2012; Nepal, Paris). (& Georgakopoulos, 2015; Kavanaugh et al, 2012).

▲ مدیریت ریسک

استفاده از رسانه‌های اجتماعی با خطرات زیادی همراه است. مدیریت و نظارت بر کارمندانی که از طرف و به نام سازمان به تولید محتوا و تعامل با دریافت‌کنندگان خدمات در فضای مجازی می‌پردازند ساده نیست و خطر نقض خط‌مشی و سیاست‌های سازمان را به همراه دارد. علاوه بر آن مشکلاتی مانند نقایص امنیتی و حفظ محرمانگی داده‌های کاربران که در اختیار سازمان قرار گرفته نیز باید در نظر گرفته شود؛ این خطر سازمان‌هایی را که اطلاعاتی حساس از کاربران، مانند اطلاعات مالی یا اطلاعات مربوط به بهداشت و درمان فردی، را در اختیار دارند، بیشتر تهدید می‌کند. قبل از آغاز فعالیت رسمی سازمان در رسانه‌های اجتماعی، در سند چشم‌انداز، باید رفتارها و محتوای قابل قبول و غیرقابل قبول برای کارمندان و کاربران به روشنی مشخص شود. همچنین برای کارمندانی که به تولید محتوا و تعامل با کاربران در فضای مجازی خواهند پرداخت، برنامه‌های آموزشی برگزار شود، و قدم‌های لازم برای رفع نقایص امنیتی احتمالی برداشته شود (Culnan, McHugh & Zubillaga, 2010).

سازمان تأمین اجتماعی و استفاده از شبکه‌های اجتماعی

در این بخش کوشش شده تا اهم محورهای کاربردی شبکه‌های اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی مورد بحث و بررسی قرار گیرد. تشریح بیشتر این موارد نیازمند تصمیم‌گیری مدیران و سیاست‌گذاری سازمان با توجه به اقتضائات زمانی و موانع و تسهیل‌کننده‌ها و در نهایت انتخاب مسیر در هر یک از خدمات یا کنش‌های فعالانه سازمان است.

تدوین و تدقیق سند چشم‌انداز

همان‌طور که در بخش‌های مختلف گزارش اشاره شد، قدم نخست در جهت به‌کارگیری مؤثر رسانه‌های اجتماعی در سازمان‌های عمومی و ارائه‌دهنده خدمات عمومی، از جمله سازمان تأمین اجتماعی، تدوین سند چشم‌اندازی همه‌جانبه و یکپارچه است که بخش‌های مختلف سازمان را در رسیدن به اهداف گوناگونی چون بهبود کیفیت و افزایش سرعت در ارائه خدمات، کاهش هزینه‌ها در حوزه‌های زیربنایی، نیروی انسانی و تبلیغاتی و همچنین آموزش‌های درون‌سازمانی و عمومی یاری رساند. قدم اول در طراحی سند چشم‌انداز، شناسایی اهداف سازمان برای جذب مشارکت عمومی ذی‌نفعان است. به بیان دیگر پرسش اصلی در این مرحله این است که شکل‌گیری شبکه مجازی ذی‌نفعان در رسانه‌های اجتماعی، دستیابی به کدام یک از اهداف سازمان را تسهیل می‌کند. پاسخ به این پرسش مستلزم شناخت دقیق و همه‌جانبه از اهداف کلان و خرد سازمان در بخش‌های گوناگون است. در بخش حاضر با نگاهی به سند برنامه راهبردی سازمان تأمین اجتماعی ابتدا شرحی کوتاه از اهداف کلان سازمان در بخش‌های مختلف ارائه می‌دهیم و پس از آن به بررسی تحقق احتمالی این اهداف با استفاده از پتانسیل‌های رسانه‌های اجتماعی می‌پردازیم.

سازمان تأمین اجتماعی، بر اساس تعریف ارائه شده در سند برنامه راهبردی، یک نهاد عمومی غیردولتی بین‌نسلی، با هویت اجتماعی-اقتصادی، و جامع‌ترین و محوری‌ترین ارائه‌دهنده حمایت‌های تأمین اجتماعی مبتنی بر اجرا و گسترش انواع بیمه‌های اجتماعی و درمانی است. به بیان دیگر، این سازمان نقشی اساسی در پشتیبانی از نیروی کار و به تبع آن تضمین امنیت اجتماعی-اقتصادی

قشرهای مختلف جامعه ایفا می‌کند (شواریعالی برنامه‌ریزی سازمان، ۱۳۹۴). بر این اساس سازمان تأمین اجتماعی یک سازمان عمومی است که مکلف است از محل درآمدهای عمومی و حاصل از مشارکت مردم (که عمدتاً در غالب پرداخت حق بیمه صورت می‌گیرد) برخوردار از تأمین اجتماعی در هنگام بازنشستگی، بیکاری، پیری، از کارافتادگی، بی‌سرپرستی، در راه‌ماندگی، حوادث و سوانح، و نیاز به خدمات بهداشتی و درمانی و مراقبت‌های پزشکی را حق شهروندی و همگانی بداند و به ارائه خدمات بدون تبعیض و به‌دوراز رویکرد سودمحور به شهروندان بپردازد. ویژگی‌های ذکر شده از یک سو بیانگر گستردگی شبکه جغرافیایی خدمات‌رسانی و تنوع گروه‌های اجتماعی تحت پوشش سازمان در سطح کشور است و از سوی دیگر دلالت بر توان تأثیرگذاری سازمان تأمین اجتماعی در سطوح حاکمیتی و مدنی و جریان‌سازی در حوزه‌های سیاست‌گذاری، تصمیم‌گیری و اجرا دارد. این دو ویژگی خود به معنای ظرفیت‌های سازمان در جهت ایجاد یک بدنه منسجم و قابل‌اتکای اجتماعی است که در شرایط خاص، توان ایفای نقش مطالبه‌گری از بخش‌های مختلف سازمان و درعین‌حال پشتیبانی از تصمیمات سازمان را دارد (شواریعالی برنامه‌ریزی سازمان، ۱۳۹۴). انسجام‌بخشی به این بدنه اجتماعی و بهره‌گیری از ظرفیت‌های بی‌شمار آن برای دستیابی به اهداف گوناگون امروز در بسیاری از نهادهای دولتی، عمومی و خصوصی از طریق ابزارهای رسانه‌های اجتماعی، یا به‌بیان‌دیگر همان شبکه‌های مجازی ذی‌نفعان، دنبال می‌شود. در اینجا به نظر می‌آید، پیش از پرداختن به شرح اهداف سازمان تأمین اجتماعی در بخش‌های مختلف، نگاهی به تجربه سازمان‌های عمومی مشابه در به‌کارگیری رسانه‌های اجتماعی راهگشا باشد.

▲ تعیین هدف سازمان از حضور در رسانه‌های اجتماعی

مرور ادبیات نوپا و در حال رشد در حوزه استفاده نهادهای خدمات‌رسان عمومی از رسانه‌های اجتماعی نشان می‌دهد این نهادها عمدتاً با سه هدف ارائه تصویر سازمانی، مشارکت و برقراری رابطه دوسویه با ذی‌نفعان، وارد رسانه‌های اجتماعی می‌شوند.

▲ ارائه تصویر سازمانی

ایجاد تصویر سازمانی و یا به‌بیان‌دیگر ارائه و به اشتراک‌گذاری اهداف،

برنامه‌ها، و در مواردی اطلاعات و داده‌های مربوط به سازمانی خاص در رسانه‌های اجتماعی، از رایج‌ترین انگیزه‌های سازمان‌های عمومی در استفاده از رسانه‌های اجتماعی است. تصویرسازی سازمانی که در واقع پاسخ به سؤالاتی است مانند «این سازمان چه می‌کند؟»، «چه وظایفی دارد و چگونه به این وظایف رسیدگی می‌کند؟» به نوعی به شفافیت نیز اشاره دارد. ارائه تصویرسازی، در واقع، شامل بیان شفاف برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت آن سازمان در بخش‌های مختلف، میزان بودجه و شیوه‌های درآمدزایی سازمان و همچنین ارائه گزارش از هزینه‌ها و چگونگی مصرف منابع و درآمدهای آن سازمان است. سازمان‌های عمومی در بازنمایی خود در رسانه‌های اجتماعی معمولاً خود را محدود به یک کانال نمی‌کنند و در ارائه تصویر خود از وبلاگ و میکرو بلاگ‌ها مانند توییتر، شبکه‌های اجتماعی مانند فیس‌بوک، و به اشتراک‌گذاری ویدیوها و عکس‌های موردنظر در یوتیوب و اینستاگرام به‌طور همزمان بهره می‌گیرند. باین وجود بیش‌تر نمونه‌های موجود در این مرحله، امکان نظردهی فوری ذی‌نفعان و ثبت عمومی پیشنهادات و انتقادات را، که از ویژگی‌های متمایزکننده رسانه‌های اجتماعی از دولت دیجیتال است، برای عموم محدود می‌کنند. واضح است که حضور در رسانه‌های اجتماعی با هدف ارائه تصویرسازی هر چه در سطح گسترده‌تری در بین ابزارهای گوناگون صورت گیرد، امکان این‌که محتوای موردنظر به طیف گسترده‌تری از مخاطبان فعال در رسانه‌های اجتماعی برسد، بالاتر می‌رود.

▲ جلب مشارکت ذی‌نفعان

دومین هدف نهادهای عمومی از حضور در رسانه‌های اجتماعی جلب مشارکت ذی‌نفعان است. باید در نظر داشت به کارگیری رسانه‌های اجتماعی در نهادهای عمومی پدیده‌ای نوظهور است و به‌طور خاص نمونه‌های مدون برای مطالعه تجربه این نهادها در حوزه جلب مشارکت ذی‌نفعان نادر است (Mergel, 2012). تجربه‌های اولیه در حوزه جلب مشارکت نشان می‌دهند که نهادهای عمومی در این مرحله با محدودیت‌های ساختاری بیش‌تری مواجه‌اند و این محدودیت‌ها در بیش‌تر موارد موجب شده استفاده از رسانه‌های اجتماعی، دست‌کم در ابتدا، تا حد زیادی شبیه به وبسایت‌های غیرتعاملی باشد؛ به گونه‌ای که محتوای تولیدشده برای وبسایت اصلی یک سازمان به کانال‌های گوناگون در رسانه‌های اجتماعی منتقل شده و از این طریق بین قشر وسیع‌تری از

مخاطبان توزیع می‌شود. اما بیش‌تر سازمان‌ها کمبودهای این ارتباط یک‌سویه با ذی‌نفعان را درک کرده‌اند و به‌منظور تشویق مخاطبان خود به مشارکت، امکان نظردهی عمومی و به اشتراک‌گذاری محتوای انتخابی توسط مخاطبان را مهیا کرده‌اند. فراهم آوردن امکان نظردهی عمومی در رسانه‌های اجتماعی نقشی کلیدی در ارزیابی کیفیت خدمات دریافتی از سازمان‌های عمومی دارد و اگر هدفمند به کار گرفته شود تبدیل به یک مکانیسم نظارتی قابل‌انکاس می‌شود. سازمان‌ها در جلب مشارکت ذی‌نفعان در رسانه‌های اجتماعی در دو سطح درون‌سازمانی و برون‌سازمانی عمل می‌کنند. به‌بیان‌دیگر، گاه تشویق به مشارکت در رسانه‌های اجتماعی در غالب ویکی‌ها و انجمن‌های آنلاین برای ایجاد ارتباط و هماهنگی بین کارکنان یک سازمان انجام می‌گیرد. در این موارد به‌منظور کاهش زمان و هزینه برای آگاهی کارکنان از مسئولیت‌های یکدیگر در بخش‌های مختلف یک سازمان، سهولت در تبادل و به اشتراک‌گذاری اطلاعات و همچنین کاهش تعداد ایمیل‌ها و تماس‌های ردوبدل شده بین کارکنان به‌ویژه در پروژه‌های بزرگ، نهادهای عمومی با ایجاد ویکی‌ها، انجمن‌های آنلاین خصوصی و تشکیل گروه‌ها و صفحه‌های درون‌سازمانی در شبکه‌های اجتماعی، کارکنان سازمان را به تعامل و همفکری در این فضاها هدایت می‌کنند.

از سوی دیگر مشارکت در سطح برون‌سازمانی، بین سازمان و شهروندان و با سازمان‌ها و نهادهای دیگر، بیش‌تر از طریق فراخوان‌های عمومی آنلاین دنبال می‌شود. یکی از انواع رایج این فراخوان‌ها، همان‌طور که پیش‌تر اشاره شده بود، فراخوان «داستان خود را به اشتراک بگذارید» است که از شهروندان می‌خواهد تجربه خود را در ارتباط با سازمان موردنظر در قالب متن کوتاه، عکس و کلیپ در فضاهایی مانند وبلاگ، اینستاگرام، فلیکر و یوتیوب به اشتراک بگذارند. این فراخوان‌ها گاه با هدفی دقیق و برای پاسخ به سؤالی مشخص طراحی می‌شود؛ مثلاً برای دست یافتن به درکی روشن از نظر مخاطبان درباره چگونگی خدمت‌رسانی در بخشی خاص. اما گاهی نیز فراخوان‌ها با هدف کلی باز کردن فضای تعامل با شهروندان طراحی می‌شوند. در این حالت پس از جمع‌آوری داستان‌های به اشتراک گذاشته شده و دسته‌بندی آن‌ها بر اساس موضوع، از آن‌ها در بخش‌های مختلف استفاده می‌شود.

▲ ایجاد رابطه دوسویه

هدف سومی که سازمان‌های عمومی را به استفاده از رسانه‌های اجتماعی ترغیب می‌کند، ایجاد رابطه دوسویه و همکاری پویا در جهت رفع مشکلات است. به بیان دیگر اگر جلب مشارکت در رسانه‌های اجتماعی تلاش در جهت جذب طیف گسترده‌تری از مخاطبان در فضای آنلاین و در نهایت تشکیل جمعیت‌های پیگیر و هدفمند از کارکنان سازمان و شهروندان است، ایجاد ارتباط دوسویه بین جمعیت‌های آنلاین و سازمان‌ها، تلاشی است برای شکل‌گیری همفکری و همکاری بین آن‌ها در جهت ارائه راه‌حل‌های خلاقانه برای حل مشکلات یک سازمان در بخش‌های مختلف. لازم به ذکر است که دسترسی به این هدف اگرچه در چشم‌انداز بسیاری از سازمان‌های عمومی از اهداف اصلی شمرده شده است، به دلیل پیچیدگی و مواجه شدن با موانع سازمانی متعدد، کمتر به مرحله آزمون رسیده است و در ادبیات موضوع نمونه‌های زیادی از آن در دست نیست. اما بررسی تجربه نمونه‌های موجود نشان می‌دهد تفکر و نحوه عملکرد پلتفرم‌هایی که از محیط‌های کراود سورسینگ^۱ و اپن سورس^۲ استفاده می‌کنند، شرایط لازم برای تعامل و همکاری بین سازمان‌ها و شبکه‌های مجازی ذی‌نفعان (شامل کارکنان سازمان و شهروندان) را فراهم می‌آورد.

پلتفرم‌های کراود سورسینگ و اپن سورس تا حد زیادی شبیه به هم کار می‌کنند و اساس عملکرد آن‌ها بر دریافت اطلاعات و نظرخواهی از مخاطبان از طریق رأی‌گیری‌های آنلاین و یا فراخوان به مشارکت برای یافتن راه‌حل مسئله‌ای خاص است. پروژه‌های اپن سورس معمولاً از پایین به بالا شکل می‌گیرند، به این معنا که سازمان‌ها بر آن کنترل ندارند و از جانب شهروندان آغاز و پیگیری می‌شوند. این در حالی است که فعالیت‌های کراود سورسینگ عمدتاً با فراخوان سازمان‌ها شکل می‌گیرند. پروژه‌های اپن سورس معمولاً از طریق تکنولوژی ویکی‌ها دنبال می‌شوند به گونه‌ای که این امکان را فراهم می‌کنند که مخاطبان به‌طور جمعی بر روی مسئله‌ای کار کنند و امکان ویرایش و اعمال تغییر در محتوای به اشتراک گذاشته شده را داشته باشند. برخلاف نمونه‌های اپن سورس، کراود سورسینگ‌ها اختیارات کم‌تری به مخاطبان خود می‌دهند،

1 Crowdsourcing

2 Open Source

به این معنا که از آن‌ها می‌خواهند نظر موافق یا مخالف خود را نسبت به طرح یا طرح‌هایی که از جانب سازمان به اشتراک گذاشته می‌شود، از طریق رأی‌گیری‌های آنلاین بیان کنند. از این‌رو پروژه‌های کراود سورسینگ مستقل از توان بالا در ایجاد فضای همکاری و تعامل بین شهروندان و سازمان‌ها، به‌عنوان یک ابزار قدرتمند در راستای جمع‌آوری اطلاعات از مخاطبان و افکارسنجی شناخته می‌شوند.

تجربه بنیاد چنج میکروز^۱ در آمریکا در استفاده از تکنولوژی‌های کراود سورسینگ در یافتن راه‌حل برای طیف گسترده‌ای از مسائل اجتماعی و اقلیمی، از نمونه‌های مشهور استفاده نهاد‌های عمومی از این تکنولوژی‌ها است. این بنیاد که حوزه کاری خود را نوآوری اجتماعی تعریف می‌کند، در زمینه‌هایی مانند جامعه مدنی و حقوق شهروندی، محیط‌زیست، مسکن، بهداشت عمومی و جوانان فعالیت می‌کند. این بنیاد با الهام از ایده کراود سورسینگ به‌طور منظم فراخوان‌هایی را در ارتباط با یکی از این مسائل در پلتفرم‌های خود به راه می‌اندازند و از مخاطبان‌شان در سراسر جهان می‌خواهند طرح‌های خود را برای حل مسائل مطرح شده در یک بازه سه‌ماهه در پلتفرم‌هایی که برای بازدید عموم آزاد است به ثبت برسانند. همچنین مخاطبان می‌توانند در این بازه زمانی نظرات و پیشنهاد‌هایشان را در رابطه با هر یک از طرح‌ها در این پلتفرم‌ها به اشتراک بگذارند. پس از اتمام مهلت ثبت طرح‌ها تیمی از داوران متخصص که از طرف بنیاد انتخاب شده‌اند، ده طرح برتر از میان طرح‌های ثبت‌شده را برگزیده و در این پلتفرم‌های آنلاین به اطلاع مخاطبان می‌رسانند. در مرحله آخر نیز از مخاطبان خواسته می‌شود، سه طرح نهایی از این ده طرح برگزیده را از طریق رأی‌دهی آنلاین در این پلتفرم‌ها انتخاب کنند. به سه طرح برگزیده در این رقابت‌ها کمک مالی اهدا می‌شود که صرف به اجرا در آوردن این طرح‌ها می‌شود. تحولگران با استفاده از این روش در بین سال‌های ۲۰۰۴ تا ۲۰۱۰ از هجده پروژه در زمینه‌های مختلف اجتماعی حمایت کرده و همچنین آرشویی از سایر طرح‌های ثبت‌شده به تفکیک موضوع در وب‌سایت این بنیاد ایجاد کرده‌اند که در دسترس عموم قرار دارد.

▲ اهداف سه‌گانه و سازمان تأمین اجتماعی

تجربه سازمان‌های عمومی از رسانه‌های اجتماعی در سه حوزه ارائه تصویرسازمانی، جلب مشارکت شهروندان و کارکنان و برقراری ارتباط دوسویه و ایجاد همکاری تا حد قابل‌قبولی با امکانات و محدودیت‌های سازمان تأمین اجتماعی برای پذیرش و به‌کارگیری تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی سازگاری دارد. به‌منظور توضیح دلایل این سازگاری و چگونگی الگوبرداری از این تجربه‌ها نگاهی به برخی چالش‌ها که سازمان در بخش‌های مختلف با آن روبروست، روشن‌تر است. بر اساس آمار ارائه شده در سالنامه آماری سال ۹۵، این سازمان بیش از چهل میلیون نفر را تحت پوشش خود دارد که به‌منظور تضمین کیفیت خدمت‌رسانی و پشتیبانی مستمر از قشر وسیع بیمه‌شدگان و مستمری‌بگیران در سراسر کشور، مسئولیت‌های خود را به بخش‌های مختلف بیمه‌ای، درمانی، مالی، اقتصادی، فرهنگی، آموزشی و حقوقی تقسیم کرده است. علاوه بر مسائلی که سازمان در سطح کلان‌تر با آن روبروست، در هر کدام از این بخش‌ها نیز به‌طور جداگانه با توجه به محدودیت‌ها و توانمندی‌ها، اهداف و برنامه‌های خاص خود را دنبال می‌کند. تداوم گفتمان همسو با هویت تأمین اجتماعی به‌عنوان یک نهاد عمومی خدمت‌رسان و هماهنگ کردن فعالیت بخش‌های مختلف سازمان با این گفتمان از مسائل کلانی است که سازمان با آن روبرو است.

قدم اول در راستای حل این چالش، که از اهداف کلان سازمان در سند برنامه راهبردی نیز معرفی شده است، ارائه تصویر سازمانی دقیق نزد عموم شهروندان، نخبگان و همچنین کارکنان و مدیران سازمان است. به‌بیان‌دیگر شناساندن بنیان‌های نظری و کارکردی گفتمان تأمین اجتماعی در بین نخبگان حوزه رفاه و تأمین اجتماعی که پتانسیل تأثیرگذاری بر روند سیاست‌گذاری را دارند، اصلاح نگرش‌ها و انتظارات مغایر با کارکردها و هویت تأمین اجتماعی که عمدتاً در بین عموم شهروندان رایج است و نهایتاً بهینه‌سازی شناخت مدیران و کارکنان سازمان از جایگاه کلیدی سازمان به‌عنوان یک نهاد عمومی خدمت‌گزار با تکیه بر اصول شهروندمداری و کرامت انسانی از اساسی‌ترین وجوه ارائه تصویرسازمانی است.

همانند بسیاری از سازمان‌های عمومی در دنیا که از تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی در راستای ارائه تصویرسازمانی بهره‌گرفته‌اند، سازمان تأمین اجتماعی نیز می‌تواند در این مسیر قدم بردارد. در این راستا، همان‌طور که بررسی تجربه

سازمان‌های مشابه نشان داده است، هرچه گوناگونی پلتفرم‌هایی که سازمان در آن فعالیت دارد بیش‌تر باشد، احتمال برقراری ارتباط با طیف وسیع‌تری از مخاطبان بیش‌تر خواهد بود. بدیهی است این به معنای عدم دقت در انتخاب پلتفرم‌ها نیست. همان‌طور که در بالا به آن اشاره شد، سازمان در ارائه تصویر خود با طیف گوناگونی از مخاطبان سروکار دارد و اغلب در ارتباط با هر کدام اهداف مختلفی را دنبال می‌کند. علاوه بر این، گاه به دلیل محدودیت‌های سازمان در به اشتراک‌گذاری اطلاعات و گاه به دلیل تفاوت در میزان تخصصی بودن محتوای موردنظر بهتر است پلتفرم‌های مختلفی برای ارتباط با گروه‌ها گوناگون پیش‌بینی شود. مثلاً انتخاب یک و یا چند پلتفرم مختص و محدود به ارتباط با مخاطب درون‌سازمانی (مدیران و کارکنان) که همان‌طور که در تجربه نمونه‌های مشابه آورده شد می‌تواند محتوای آموزشی داشته باشد و هدف افزایش آگاهی کارکنان سازمان از اولویت‌های سازمان در بخش‌های مختلف را دنبال کند. در ارتباط با عموم شهروندان و ذی‌نفعان نیز سازمان می‌تواند بخش گسترده‌ای از محتوای آموزشی خود در زمینه افزایش آگاهی از حقوق، انتظارات و قوانین و مقررات بیمه‌ای در سطوح عمومی و همچنین در بین اصناف گوناگون را به رسانه‌های اجتماعی منتقل کند. پلتفرم‌هایی مانند اینستاگرام که امکان به اشتراک گذاشتن عکس و کلیپ‌های کوتاه آموزشی را فراهم می‌کنند در این راستا کارایی بیش‌تری از میکرو بلاگ‌ها مانند توییتر دارند.

▲ ابزارهای مطلوب برای حضور سازمان

در مجموع در بخش ارائه تصویر سازمانی، تأمین اجتماعی می‌تواند در دو سطح درون‌سازمانی و عمومی و همچنین در زمینه‌های کلان‌سازمانی و یا با تمرکز بر مسائل سازمان در هر بخش (بیمه‌ای، درمان، مالی، فرهنگی و...) از رسانه‌های اجتماعی بهره بگیرد. انیمیشن‌های کوتاه مشهور به «دیرین دیرین» و پخش آن از طریق تلگرام از نمونه مثال‌های شناخته‌شده کمپین‌های آموزش عمومی در زمینه‌هایی همچون حقوق شهروندی، محیط‌زیست و مبارزه با فساد در سال‌های اخیر در ایران است. سازمان تأمین اجتماعی نیز می‌تواند از پتانسیل‌های موجود ابزارهای مشابه در رسانه‌های اجتماعی در جهت تحقق اهداف آموزشی خود بهره گیرد. باید توجه داشت که در انتخاب پلتفرم مناسب برای ارائه تصویر سازمانی اگرچه بهره‌گیری از قابلیت‌های تعاملی رسانه‌های اجتماعی (خصوصاً با هدف دریافت اطلاعات بیش‌تر

از ذی‌نفعان و شناخت کاربران کلیدی و با مرکزیت بالا در شبکه‌های اجتماعی) خالی از فایده نیست، اولویت در این بخش به تولید محتوای مناسب و توزیع آن در پلتفرم‌های گوناگون با هدف جذب طیف گسترده‌تری از مخاطبان داده می‌شود. در زمینه جلب مشارکت ذی‌نفعان در رسانه‌های اجتماعی که به‌عنوان هدف دوم بیش‌تر سازمان‌های عمومی در حضور در رسانه‌های اجتماعی معرفی شد، سازمان تأمین اجتماعی نیز می‌تواند در قدم اول با فراهم کردن امکان نظردهی و ثبت آنلاین پیشنهادات و انتقادات در پلتفرم‌های مختلف سازمان در این مسیر حرکت کند. در صورت اجرای دقیق برقراری امکان تعاملات آنلاین و سیستم شفاف نظردهی در فضای رسانه‌های اجتماعی، سازمان به برخی اهداف و برنامه‌های پیش‌بینی‌شده خود در سند برنامه راهبردی نزدیک می‌شود. از جمله این اهداف برقراری نظام نظارتی کارآمد به‌طور خاص در حوزه اجرایی و بهبود کیفیت خدمت‌رسانی و افزایش رضایت عمومی در میان دریافت‌کنندگان خدمات است. از سوی دیگر سازمان می‌تواند با بهره‌گیری از فضاهایی همچون انجمن‌های آنلاین و ویکی‌ها و در برخی موارد میکرو بلاگ‌ها مانند توئیتر منحصر به کارمندان و مدیران در بخش‌های مختلف، زمان و هزینه ایجاد هماهنگی بین کارمندان را کاهش می‌دهند. انجمن‌های آنلاین درون‌سازمانی در واقع با برقراری امکان آگاهی هم‌زمان تعداد زیادی از کارکنان از مسئولیت‌های یکدیگر میزان ایمیل‌ها و تماس‌های تلفنی و حضوری ردوبدل شده بین کارکنان را تا حد زیادی کاهش می‌دهد و با این کار ایجاد هماهنگی بین بخش‌های مختلف سازمانی به گسترده‌تری تأمین اجتماعی را سهولت می‌بخشد. چنانچه گفته شد در حوزه جلب مشارکت ذی‌نفعان نیز همانند ارائه تصویر سازمانی، سازمان تأمین اجتماعی می‌تواند در دو سطح جداگانه درون‌سازمانی و برون‌سازمانی اقدام کند و همسو با اهداف خود در بخش‌های مختلف، پلتفرم‌هایی عمومی و یا با عضویت محدود با تمرکز بر موضوعات مختلف ایجاد کند (Mergel, 2012).

پس از جلب مشارکت عمومی و درون‌سازمانی در فضاهای رسانه‌های اجتماعی، تشویق و ایجاد همکاری بین گروه‌ها و شبکه‌های مجازی ایجاد شده، در راستای حل مسائل پیش روی سازمان هدفی دشوار و درعین‌حال کلیدی است. چنانچه در نمونه‌های آورده شده از تجارب سازمان‌های مشابه به آن پرداختیم، دو ابزار قدرتمند کراود سورسینگ و اوپن سورس در جلب همکاری و همفکری بین سازمان‌های عمومی و طیف گوناگون مخاطبان‌شان کارآمد و مؤثر واقع شده‌اند. در زمینه فعالیت‌های سازمان تأمین اجتماعی نیز استفاده از این ابزارها می‌تواند

در غالب فراخوان‌های عمومی و همچنین فراخوان‌های درون‌سازمانی مؤثر واقع شود؛ به‌عنوان مثال سازمان می‌تواند در راستای دستیابی به شناختی دقیق‌تر از نیازها و انتظارات صنوف مختلف در بخش‌های بیمه‌ای و درمانی، بهبود کیفیت خدمت‌رسانی و همچنین ترغیب به مشارکت عمومی در جریان‌های سیاست‌گذاری، از طریق فراخوان‌های آنلاین از کارکنان در صنوف مختلف و اعضای اتحادیه‌ها بخواهد با اتکا بر تجربه خود شکاف‌های موجود در این بخش‌ها را در غالب طرح‌های پیشنهادی بیان کنند. این فرایند می‌تواند از جانب سازمان با به اشتراک گذاشتن طرح اولیه پیشنهادی آغاز شود و در ادامه از مخاطبان خواسته شود با ایجاد حساب کاربری و به اشتراک گذاشتن اطلاعات اولیه خود پیشنهادات و طرح‌های تکمیلی‌شان را به طرح اولیه سازمان اضافه کنند. این مدل که به تجربه‌های اپن سورس شباهت بیشتری دارد یک‌بار در شهرداری ملبورن در غالب طرح «ملبورن آینده» به آزمون گذاشته شده است. شهرداری ملبورن در راستای تدوین برنامه توسعه این شهر در سال ۲۰۲۰ طی یک فراخوان عمومی طرح پیشنهادی‌اش را در پلتفرم خود با عموم به اشتراک گذاشت و از آنان خواست در مدت سه ماه با ویرایش طرح فعلی از طریق اضافه کردن طرح‌ها و پیشنهادات تکمیلی خود در فضای آنلاین در بهبود و تکمیل برنامه توسعه شهر مشارکت کنند. تنها محدودیت اعمال شده در اجرای این فراخوان لزوم ایجاد حساب کاربری با به اشتراک گذاشتن اطلاعات اولیه، محل زندگی و دلیل ارتباط با شهر ملبورن بود. ایجاد این محدودیت تا حد زیادی از احتمال سوءاستفاده از این فضا و به اشتراک گذاشتن محتوای بی‌ربط و احیاناً بی‌ادبانه کاست و درعین‌حال اطلاعات زمینه‌ای ارزشمندی را درباره شرکت‌کنندگان در فراخوان در اختیار شهرداری ملبورن قرار داد. درعین‌حال طرح به دلیل تعامل دائمی گروهی مشتاق و در برخی موارد متخصص تبدیل به یک کارگاه آموزش تعاملی و مجالی برای بحث و گفتگو درباره مسائل شهری شد (Liu, 2012). اجرای طرحی مشابه در سازمان تأمین اجتماعی علاوه بر مزایای شرح داده شده، می‌تواند کارکرد آموزشی مهمی جهت شناخت دقیق‌تری از ماهیت سوانح و خطرات ناشی از کار و شیوه‌های روبرویی با آن‌ها نیز داشته باشد. این محتوا به‌طور هم‌زمان می‌تواند برای کارکنان صنوف در جهت آشنایی بیشتر با خطرات و همچنین برای سازمان در راستای آشنایی با شکاف‌های احتمالی در ارائه خدمات مفید باشد.

نگاهی به فعالیت‌های سازمان تأمین اجتماعی در زمینه جلب مشارکت ذی‌نفعان

و ترویج خلاقیت در روندهای سیاست‌گذاری و برنامه‌ریزی در سال‌های اخیر نمایانگر شناخت دقیق سازمان از سودمندی‌های احتمالی در پذیرش و به‌کارگیری رویکرد و تکنولوژی‌های رسانه‌های اجتماعی است. گواه این مدعا برگزاری جشنواره خلاقیت و نوآوری در سال ۱۳۹۶ است که طی آن سازمان در فراخوانی از کارکنان خود در بخش‌های مختلف سازمان درخواست کرد تا راه‌حل‌هایشان را برای چالش‌های سازمان در ۵ دسته کلان، بیمه‌ای، درمان، اقتصادی و ایسا^۱ ارائه کنند. استقبال از این طرح در خور توجه بود (مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی، ۱۳۹۶). تجربه جشنواره خلاقیت از نظر رویکرد تا حد بسیاری به تجربه نمونه‌های شهرداری ملبورن و تحولگران شباهت دارد. تفاوت عمده بین آن‌ها محیط برگزاری فراخوان است که در مورد سازمان خارج از محیط آنلاین صورت گرفته است. تجربه جشنواره خلاقیت در سازمان تأمین اجتماعی در واقع نمونه درون‌سازمانی به اجرا درآمده از رویکرد کراود سورسینگ و اپن سورس در دعوت به همکاری برای حل مسئله است که به‌راحتی و با هزینه کم‌تر می‌تواند در فضای رسانه‌های اجتماعی اجرا شود. فواید اجرای جشنواره (و یا حتی انتقال نتایج فعلی آن) در فضای آنلاین بسیار است، از جمله مهم‌ترین آن‌ها: افزایش میزان مشارکت، امکان نظردهی و ارزیابی طرح‌ها از جانب همکاران و فراتر از دایره محدود داوران، پرهیز از پیشنهاد طرح‌های تکراری و ترویج خلاقیت و محیط رقابتی پویاتر، ایجاد چرخه مؤثر رابطه دوسویه در به اشتراک گذاشتن اطلاعات از جانب سازمان و ذی‌نفعان و مشارکت در تولید دانش، افزایش اعتماد درون‌سازمانی و عمومی به سازمان و نهایتاً کاهش چشمگیر هزینه‌ها در برگزاری چنین طرح‌هایی است. به‌طور کلی تجربه غالب سازمان‌های عمومی به دلیل سیستم‌های مدیریتی سلسله‌مراتبی، نظام‌های عمدتاً بسته و شفافیت پایین گردش اطلاعات گواه وجود چالش‌های بسیاری بر سر پذیرش کامل رسانه‌های اجتماعی است. همچنین طرح‌ها و راه‌حل‌های حاصل از تجارب کراود سورسینگ و اپن سورس در فضاهای آنلاین در موارد بسیار نادری به سطوح اجرایی و سیاست‌گذاری راه یافته‌اند. باوجوداین، همچنان تجربه این سازمان‌ها گواه تأثیر چشمگیر رسانه‌های اجتماعی در بسط و احیای تصویر مطلوب سازمانی، ایجاد محیطی شفاف، کاهش فساد سازمانی، افزایش اعتماد عمومی، گردآوری اطلاعات و

1- International Social Security Association (ISSA) - اتحادیه بین‌المللی تأمین اجتماعی

نگرش‌ها از طیف وسیع شهروندان و ایجاد بانک‌های اطلاعاتی گسترده در راستای تولید دانش دقیق‌تر است.

نتیجه‌گیری و اولویت‌های پژوهشی آینده

رسانه‌های اجتماعی امروز تبدیل به بخش مهمی از فرهنگ ارتباطات و تعاملات اجتماعی، سیاسی و اقتصادی شده‌اند. میزان گسترش رسانه‌های اجتماعی طی پنج سال گذشته به‌طور چشمگیری افزایش یافته است و تمام نشانه‌ها حاکی از آن است که این روند ادامه خواهد داشت و نفوذ و تأثیرگذاری رسانه‌های اجتماعی در سال‌های آینده رشد بیشتری نیز خواهد داشت. تصور این که سازمان‌هایی که خدمات عمومی ارائه می‌دهند، نیاز کمتری به رسانه‌های اجتماعی دارند و به‌سادگی می‌توانند این تکنولوژی‌ها را نادیده بگیرند، اشتباهی جبران‌ناپذیر است. باوجوداین، تجربه‌های موجود به ما نشان می‌دهد که روند پذیرش و استفاده از تکنولوژی‌های وب ۲،۰ چالش‌های کوچک و بزرگ زیادی را در مورد نحوه ارائه خدمات همگانی در سازمان‌های عمومی به همراه دارد.

این چالش‌ها به چگونگی استفاده از رسانه‌های اجتماعی برای برقراری ارتباط با مردم، یا حتی به مشکلاتی مثل محافظت از اطلاعات محرمانه کاربران و یا ایجاد هماهنگی بین عملکرد کارمندان در رسانه‌های اجتماعی محدود نمی‌شوند و از آن فراتر می‌روند. در سطوح عمیق‌تر، رسانه‌های اجتماعی ساختار زیربنایی سلسله‌مراتبی را که به نحوه اجرای مسئولیت در سازمان‌های بخش عمومی نظم می‌بخشد، به چالش می‌کشد. تکنولوژی‌های وب ۲،۰ همچنین، به دلیل توانایی در دگرگون کردن الگوهای سنتی جریان اطلاعات و ارائه خدمات، خطر دامن زدن به جنجال‌های سیاسی و اجتماعی را به همراه دارند؛ خطری که در سیستم‌های سنتی اداره سازمانی از طریق مکانیسم‌های سلسله‌مراتبی و طبقه‌بندی اطلاعات تا حد زیادی کنترل می‌شد (Grube, 2017; Campbell, Lambricht & Wells, 2014).

با ورود نسل جوان‌تر به بازار کار، خصوصاً ورود آن‌ها به نقش‌های مدیریتی در سطوح بالاتر، می‌توان انتظار داشت تغییرات قابل توجهی در شیوه‌های مدیریت و حکمرانی در سازمان‌ها، نحوه عملکرد جامعه مدنی و شیوه‌های ارائه خدمات عمومی و اجتماعی، ایجاد شود. این تغییرات به تدریج می‌تواند موجب شکل‌گیری و رواج گسترده حکمرانی مشارکتی^۱ مبتنی بر حلقه‌های بازخورد^۲ و همکاری/همفکری در تصمیم‌گیری و سیاست‌گذاری شود. سیستم‌های همکاری جمعی می‌توانند شکل‌های مقرون‌به‌صرفه‌ای از ارائه خدمات، با اتکا به مشارکت جوامع ذی‌نفعان، بخش خصوصی، گروه‌های داوطلب و شهروندان، ابداع کنند. اما این پتانسیل‌ها جز با رسیدن به درک دقیقی از مزایای تکنولوژی‌های وب ۲٫۰، رهبری دوراندیشانه و پشتیبانی همه‌جانبه سیاستمداران در شفاف‌سازی و گشایش فضای تعامل با عموم محقق نخواهد شد (Misuraca, 2012).

در همین راستا، از آن‌رو که استفاده از امکانات رسانه‌های اجتماعی، به‌طور خاص در سازمان‌های عمومی، در مراحل اولیه و آزمایشی راه است، سؤالات بسیاری هنوز بی‌جواب مانده‌اند. موارد زیر، پیشنهادهای این گزارش برای اولویت‌های پژوهشی سازمان در آینده است:

چه عواملی باعث افزایش انگیزه شهروندان برای تعامل با سازمان‌های عمومی در فضای مجازی می‌شود؟ برای پاسخ به این سؤال، محققان انگیزه‌های مختلف برای مشارکت در تولید و توزیع محتوا و تعامل در جامعه مجازی ذی‌نفعان را به‌طور جزئی بررسی می‌کنند و رهنمودهایی به سازمان ارائه می‌دهند که کدام یک از انگیزه‌ها و استراتژی‌ها به شکل عملیاتی موجب ارتقای کیفی و کمی مشارکت می‌شود.

در برخی موارد اگر مشارکت محدود به فضای مجازی باشد مؤثر نخواهد بود. با آن‌که اینترنت مشارکت را به‌طور فزاینده‌ای (گاهی در حد یک کلیک) آسان و سریع می‌کند، این سؤال که چطور می‌توان تمایل به مشارکت آنلاین را به فضای آفلاین بسط داد، یک اولویت پژوهشی است. در قدم اول پرسش این است که چه تفاوت‌هایی بین مشارکت و تعامل در فضای مجازی و خارج از فضای مجازی وجود دارد؟ ذی‌نفعان در فضای آنلاین و آفلاین با یکدیگر در ارتباط متقابل‌اند، و مقایسه رفتار آن‌ها در این دو فضا و تأثیرات احتمالی یکی بر دیگری می‌تواند

1- Participative Governance

2- Feedback Loops

تأثیری مستقیم بر تصمیم‌گیری‌های سازمانی در مورد مقیاس، زمینه‌ها و نحوه حضور سازمان در رسانه‌های اجتماعی بگذارد.

عوامل تأثیرگذار بر جریان اطلاعات در رسانه‌های اجتماعی چیست؟ تمرکز در این پژوهش روی مفهوم «نفوذ» در رسانه‌های اجتماعی است. نتایج این تحقیق به این سؤال پاسخ خواهد داد که چرا و چگونه پیام‌ها بین کاربران توزیع می‌شود و تأثیر عواملی مانند افراد و شبکه‌های بانفوذ در فضای مجازی، ماهیت پیام، و تفاوت میزان پذیرش در کاربران مختلف روی جریان اطلاعات در رسانه‌های اجتماعی چیست.

چه شاخص‌هایی می‌تواند برای ارزیابی عملکرد رسانه‌های اجتماعی استفاده شود؟ پیدا کردن شاخص‌های دقیق‌تر برای ارزیابی اثربخشی و کارآمدی سازمان در ارائه بهتر خدمات اهمیت زیادی دارد. همان‌طور که در گزارش اشاره شد، در حال حاضر بیشتر سازمان‌ها از شاخص‌های کمی و ساده‌ای مانند تعداد کاربران یا تعداد پیوندها استفاده می‌کنند. در حالی که با استفاده از ابزارهایی مانند داده‌کاوی و تحلیل متون می‌توان از شاخص‌های گویاتری استفاده کرد. با استفاده از این شاخص‌ها، به‌طور مثال، می‌توان در مقیاس کلان نگرش‌ها و احساسات مثبت و منفی کاربران نسبت به یک محتوای مشخص را تحلیل و بررسی کرد و از نتایجش برای بهبود ارائه خدمات استفاده کرد.

چگونگی بهره‌گیری مدیران سازمان‌های عمومی از رسانه‌های اجتماعی برای پیشبرد اهداف کلیدی مدیریتی و اجرایی یکی دیگر از شکاف‌های تحقیقاتی است. دولت‌های محلی، سازمان‌های عمومی و مؤسسات غیرانتفاعی، که بازیگران اصلی در ارائه خدمات عمومی و تأمین بودجه در این حوزه هستند، باید به این پرسش پاسخ دهند که تا چه اندازه زمینه‌های بهره‌گیری آنان از رسانه‌های اجتماعی به حوزه‌های دیگری که با عموم مردم سروکار دارند شباهت دارد؟ به‌بیان دیگر آیا مدیران و متولیان خدمات عمومی و اجتماعی برای برقراری تعامل کارآمدتر با ذی‌نفعانشان به بهره‌گیری از رسانه‌های اجتماعی روی می‌آورند یا اهداف دیگری مانند اطلاع‌رسانی و بازاریابی را دنبال می‌کنند؟ پاسخگویی دقیق به این پرسش در طراحی سند چشم‌انداز حضور سازمانی در رسانه‌های اجتماعی اهمیت حیاتی دارد.

یکی از عناصر اصلی حضور مؤثر در رسانه‌های اجتماعی ایجاد ظرفیت جذب اطلاعات از محتوای تولید شده در این شبکه‌هاست. صفحات رسانه‌های اجتماعی سازمان، در هنگام جذب اطلاعات، در واقع باید به‌عنوان نوعی «سیستم پردازش

تراکنش» یا ¹TPS شناخته و استفاده شوند. هر نظر، پست، واکنش یا محتوایی که توسط کاربران تولید می‌شود یک تراکنش است. اطلاعات و دانش جدیدی که از طریق این پلتفرم‌ها جذب می‌شود باید توسط سازمان به بهره‌برداری برسد و وظیفه جذب و پردازش این داده‌ها باید به‌طور رسمی به متخصصان این حوزه سپرده شود. یکی از اولویت‌های پژوهشی، خصوصاً پس از شکل‌گیری اولیه جامعه مجازی ذی‌نفعان، چگونگی استخراج اطلاعات مفید درباره ذی‌نفعان و شناسایی زمینه‌های استفاده از این بانک‌های اطلاعاتی است.



1. Aaker, J., & Smith, A. (2010). The dragonfly effect: Quick, effective, and powerful ways to use social media to drive social change. John Wiley & Sons.
2. Andriole, S. J. (2010). Business impact of Web 2.0 technologies. *Communications of the ACM*, 53(12), 67–79.
3. Bradley, A. J. (2009, October 9). How to assess the suitability of social media for enterprise collaboration scenarios. Retrieved from <https://www.gartner.com/doc/1203823/assess-suitability-social-media-enterprise>
4. Bradley, A. J., & McDonald, M. P. (2011). The social organization: How to use social media to tap the collective genius of your customers and employees. Harvard Business Press.
5. Campbell, D. A., Lambright, K. T., & Wells, C. J. (2014). Looking for friends, fans, and followers? Social media use in public and nonprofit human services. *Public Administration Review*, 74(5), 655–663.
6. Culnan, M. J., McHugh, P. J., & Zubillaga, J. I. (2010). How large US companies can use Twitter and other social media to gain business value. *MIS Quarterly Executive*, 9(4).
7. Fryer, B. (2003). Storytelling that moves people: A conversation with screenwriting coach Robert McKee. *Harvard Business Review*, 81(6), 51–55.
8. Fyfe, T., & Crookall, P. (2012). Social media vs. the public sector: Irresistible force, immovable object. In E. Downey & M. Jones (Eds.), *Public Service, Governance and Web 2.0 Technologies: Future Trends in Social Media: Future Trends in Social Media* (pp. 33–46). IGI Global.
9. Goodman, A. (2009). A bank that always builds interest. A Goodman Online. Retrieved from http://www.agoodmanonline.com/pdf/free_range_2009_04.pdf



10. Grube, D. C. (2017). Rules, prudence and public value: Public servants and social media in comparative perspective. *Government and Opposition*, 52(1), 75–99.

11. Hughes, S. G.-F., Allbright-Hannah, K., Goodstein, S., Grove, S., Zuckerberg, R., Sladden, C., & Bohnet, B. (2010). Obama and the power of social media and technology. *The European Business Review*, 16–21.

12. John, G., Angele, B., & Seana, D. (2009). Cutting the cluster: Tackling information overload at the source. IDC White Paper.

13. Kane, G. C., Fichman, R. G., Gallagher, J., & Glaser, J. (2009). Community relations 2.0. *Harvard Business Review*, 87(11), 45–50.

14. Kavanaugh, A. L., Fox, E. A., Sheetz, S. D., Yang, S., Li, L. T., Shoemaker, D. J., ... Xie, L. (2012). Social media use by government: From the routine to the critical. *Government Information Quarterly*, 29(4), 480–491.

15. Kietzmann, J. H., Hermkens, K., McCarthy, I. P., & Silvestre, B. S. (2011). Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media. *Business Horizons*, 54(3), 241–251.

16. Lakin, J. L., Jefferis, V. E., Cheng, C. M., & Chartrand, T. L. (2003). The chameleon effect as social glue: Evidence for the evolutionary significance of nonconscious mimicry. *Journal of Nonverbal Behavior*, 27(3), 145–162.

17. Liu, Helen K. (2012). Open Source, crowdsourcing, and public engagement. In *Public Service, Governance and Web 2.0 Technologies: Future Trends in Social Media: Future Trends in Social Media* (pp. 99–121). IGI Global.



18. Mergel, I. (2010). Gov 2.0 revisited: Social media strategies in the public sector. *American Society for Public Administration*, 33(3), 7-10.



19. Mergel, I. (2012). Measuring the impact of social media use in the public sector. In D. Ed & M. Jones (Eds.), *Public Service, Governance and Web 2.0 Technologies: Future Trends in Social Media: Future Trends in Social Media* (pp. 48–63). IGI Global.
20. Mergel, I. (2013). Social media adoption and resulting tactics in the US federal government. *Government Information Quarterly*, 30(2), 123–130.
21. Mergel, I., & Bretschneider, S. I. (2013). A three-stage adoption process for social media use in government. *Public Administration Review*, 73(3), 390–400.
22. Misuraca, G. (2012). eGovernance 2.0: Implications of social computing on public services. In *Public Service, Governance and Web 2.0 Technologies: Future Trends in Social Media: Future Trends in Social Media* (pp. 99–121). IGI Global.
23. Nah, S., & Saxton, G. D. (2013). Modeling the adoption and use of social media by nonprofit organizations. *New Media & Society*, 15(2), 294–313.
24. Nepal, S., Paris, C., & Georgakopoulos, D. (2015). Introduction. In *Social Media for Government Services* (pp. 1–24). Springer.
25. Rogers, D. L. (2011). *The network is your customer: Five strategies to thrive in a digital age*. Yale University Press.
26. Rybalko, S., & Seltzer, T. (2010). Dialogic communication in 140 characters or less: How Fortune 500 companies engage stakeholders using Twitter. *Public Relations Review*, 36(4), 336–341.
27. Suh, B., Convertino, G., Chi, E. H., & Pirolli, P. (2009). The singularity is not near: Slowing growth of Wikipedia. In *Proceedings of the 5th International Symposium on Wikis and Open Collaboration* (p. 8). ACM.
28. Wigand, F. D. L. (2012). Communication and collaboration in a Web 2.0 world. In D. Ed & M. Jones (Eds.), *Public Service, Governance and Web 2.0 Technologies: Future Trends in Social Media: Future Trends in Social Media* (pp. 1–19). IGI Global.



منابع

۱. آیت اللهی، ه. (۱۳۹۶). کاربرد فناوری اطلاعات در فرایندهای بیمه‌ای سازمان تأمین اجتماعی و ارائه راهکارهای ارتقاء مبتنی بر تجارب سازمان‌های مشابه در سایر کشورها. مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی.
۲. دفتر آمار و محاسبات اقتصادی و اجتماعی (۱۳۹۶)، سالنامه آماري سازمان تأمین اجتماعی ۱۳۹۵. معاونت اقتصاد و برنامه ریزی، سازمان تأمین اجتماعی.
۳. شواربعالی برنامه‌ریزی سازمان (۱۳۹۴)، سند برنامه راهبردی سازمان تأمین اجتماعی. سازمان تأمین اجتماعی.
۴. مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی (۱۳۹۴)، گایدلاین حکمرانی. سازمان تأمین اجتماعی.
۵. مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی (۱۳۹۶)، گزارش فرایند نخستین جشنواره خلاقیت و نوآوری سازمان تأمین اجتماعی. دبیرخانه ستاد جشنواره خلاقیت و نوآوری، سازمان تأمین اجتماعی.
۶. مؤسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی (۲۰۱۶)، گایدلاین ارتباطات. سازمان تأمین اجتماعی.