

مفهوم است. در ابتدای این امر، روابط عمومی ماهیتی سازمان نیافته و واکنشی داشت؛ اما امروزه روابط عمومی به شکل فعالیتی استراتژیک و سازمان‌یافته درآمده است و اکثر فعالان حوزه روابط عمومی، خود را متولی ارتباطات استراتژیک می‌دانند؛ اما فقط فعالان حوزه روابط عمومی در نقش ارتباط گیرندگان استراتژیک ظاهر نمی‌شوند. ارتباطات بازاریابی نیز به عنوان مظهری دیگر از ارتباطات استراتژیک پا به عرصه ظهور نهاده است. روابط عمومی و ارتباطات بازاریابی یکپارچه دو حوزه مجزا ولی دارای همپوشانی هستند. هرکدام کانون تمرکز و ابزارهای خاص خود را دارد و از هرکدام برای تحقق مجموعه‌ای از اهداف خاص در داخل یک سازمان استفاده می‌شود. امروزه بیش از گذشته مشخص شده است که هماهنگی میان روابط عمومی و ارتباطات بازاریابی می‌تواند به ارتقای اثربخشی و کارایی سازمان کمک شایان توجهی کند. هر دو حوزه، نقشی انکار نشدنی در شناسایی نیازها، خواسته‌ها و علایق گروه‌های کلیدی مردم ایفا می‌کنند و تعیین‌کننده ساختار ارتباط با این گروه‌ها هستند. هر دو حوزه کار خود را بر تحقیق و مطالعه علمی استوار کرده‌اند و جهت‌گیری آن‌ها در مأموریت سازمان و خطوط تعریف شده در آن ریشه دارد. نهایتاً این نکته که روابط عمومی و ارتباطات بازاریابی هم منافع کوتاه‌مدت و هم منافع بلندمدت سازمان را در نظر دارند.

برخی سازمان‌ها هم آگاهانه مفاهیم روابط عمومی و ارتباطات بازاریابی را باهم تلفیق می‌کنند و دیدگاه تلفیق-گرا را ارائه می‌دهند؛ اما مطلق‌گرایان، مخالفت خود با ادغام این مفاهیم را اعلام داشته‌اند و معتقدند که این تلفیق و ترکیب نهایتاً باعث تنزیل درجه روابط عمومی تا حد یکی دیگر از اجزای آمیخته بازاریابی و یا حتی به‌عنوان یکی از زیرمجموعه‌های تبلیغات معرفی می‌شود. گروهی دیگر از کارشناسان، بحث یکپارچه‌سازی را اساساً قبول دارند؛ هرچند در مورد پیاده‌سازی غیر متوازن این رویکرد یکپارچه هشدار می‌دهند.

شرکت‌هایی که به نحوی اثربخش، موفق به یکپارچه‌سازی استراتژی‌های ارتباطی خود شده‌اند، این یکپارچه‌سازی را در سه سطح سامان داده‌اند:

۱. ارتباطات بیرونی که روی مشتریان و ارباب‌رجوع تمرکز دارد
۲. ارتباطات عمودی داخلی بین مدیران ارشد کارکنان صف
۳. ارتباطات افقی بین بخش‌های مختلف، واحدهای کسب‌وکار و مرزهای جغرافیایی.

بسیاری از منابع یک فرایند چهار مرحله‌ای را پیشنهاد داده‌اند. برخی از کلمه مخفف RACE (تحقیق، اقدام، ارتباط، ارزیابی) که نخستین بار توسط جان مارستون مطرح شد، استفاده می‌کنند. جری هندریکس کلمه مخفف ROPE (تحقیق، اهداف برنامه‌ریزی، ارزیابی) را مطرح نمود و فرمول RAISE (تحقیق، سازگاری، پیاده‌سازی استراتژی، ارزیابی) توسط رابرت کندال مطرح گردید، اما در مجموع می‌توان اذعان کرد که اکثر منابع تخصصی بدون

در عصر حاضر دیگر این کافی نیست که شما بدانید چگونه باید کارها را انجام دهید، بلکه یک ارتباط مؤثر زمانی محقق می‌شود که متولی امر ارتباط بداند که اولاً باید چه عملکردی داشته باشد. ثانیاً چگونه باید عملکرد خود و اثربخشی ارتباط را ارزیابی کند.

امروزه حرفه روابط عمومی به توانایی انجام کار تحقیقاتی، تصمیم‌گیری و حل مسئله نیاز دارد و این همان ارتباط استراتژیک است که سر زبان‌ها افتاده است. به عبارت دیگر کارشناسان روابط عمومی، متخصص در زمینه روابط عمومی، ارتباطات و بازاریابی هستند.

صفت استراتژیک به معنی تأثیرگذاری اساسی بر نتایج کلیدی عملکرد است. برای مثال اگر گفته شود که مذاکره امروز مذاکره‌ای استراتژیک است یعنی اگر این مذاکره خوب پیش برود و به موفقیت برسد، تأثیری اساسی در نتایج کلیدی عملکرد خواهد داشت.

نتایج کلیدی عملکرد در هر سطح از تحلیل، مختص به همان سطح است. وقتی در سطح بنگاه‌های تجاری و سازمان‌های اقتصادی صحبت می‌کنیم، نتایج کلیدی عملکرد شامل ماندگاری، سودآوری و دستیابی به مأموریت است. نتایج کلیدی عملکرد در سطح دولت‌ها و ملت‌ها بر مبنای شهروندان تعیین می‌شود. چهار مؤلفه شامل رفاه اقتصادی، عدالت اجتماعی، کرامت انسانی و امنیت عمومی تعیین‌کننده نتایج کلیدی عملکرد در این سطح‌اند.

محیط امروز و از آن مهم‌تر محیط فردا، ایجاب می‌کند که مهارت‌های مدیریتی در زمینه ارتباطات گسترده‌تر شود. انجام وظیفه مدیریت استراتژیک ارتباطات سازمان مستلزم کسب چهار مهارت است:

۱. درک مناسب از تحقیق و برنامه‌ریزی
۲. آگاهی از نحوه انتخاب‌های استراتژیک
۳. قابلیت انتخاب از میان طیف وسیعی از گزینه‌های تاکتیکی
۴. تکمیل فرایند از طریق ارزیابی اثربخشی برنامه.

ارتباطات استراتژیک در واقع مفهومی است که برای توصیف طرح‌های ارتباطی برنامه‌ریزی شده بکار برده می‌شود. به عبارت روشن‌تر، ارتباطات استراتژیک، ارتباطاتی هستند که به‌عمد یک سازمان تجاری یا غیرانتفاعی و یا گاهی گروه‌های کمتر ساخت‌یافته آن را برقرار می‌کنند. این ارتباطات دارای هدف و برنامه‌هایی هستند که در آن‌ها انتخاب‌های مختلف تحلیل شده و تصمیمات گرفته شده توجیه شده‌اند. ارتباطات استراتژیک مبتنی بر تحقیق و مطالعه بوده و در معرض ارزیابی مداوم قرار دارند. ارتباطات استراتژیک در یک محیط خاص عمل می‌کنند، محیطی که هم خود سازمان و هم گروه‌هایی از مردم را که بر سازمان تأثیرگذار هستند در برمی‌گیرد.

ارتباطات استراتژیک آگاه‌کننده و یا متقاعدکننده هستند. هدف مشترک این ارتباطات ایجاد شناخت و پشتیبانی و حمایت از دیدگاه‌ها، عوامل، محصولات و خدمات است. ارتباطات استراتژیک مفهوم بنیادین و روابط عمومی مظهر اصلی این

## ۴. تدوین اهداف استراتژیک و عملیاتی

این گام بر وضعیت نهایی مورد انتظار برای سازمان، محصول و یا خدمت، پس از اجرای برنامه‌های پیش‌بینی شده تمرکز دارد. این گام کمک می‌کند تا اهدافی روشن، مشخص و قابل‌سنجش را معرف نتایج مورد انتظار سازمان از میزان تأثیر فعالیت‌های ارتباطی بر آگاهی‌ها، انتظارات و نحوه رفتار گروه‌های مختلف جامعه باشد.

## ۵. تدوین استراتژی‌های کنشی و واکنشی

در این گام تصمیم می‌گیرید که در هر وضعیت خاص کدام اقدام را در دستور کار خود قرار دهید و گونه شناسی طرح‌ها و واکنش‌های برنامه‌ریزی شده ارائه شوند.

## ۶. به‌کارگیری ارتباطات اثربخش

تصمیم‌گیری راجع به پیام اعم از شخص ارائه‌کننده پیام به افکار عمومی، محتوای پیام، شیوه بیان پیام، سمبل‌های کلامی و غیرکلامی و حواشی مرتبط با پیام را شامل می‌شود. در فاز تاکتیک‌ها ابزارهای ارتباطی مختلفی بررسی می‌شوند و بخش‌های قابل‌مشاهده برنامه استراتژیک شکل می‌گیرند. تاکتیک باید در ارتباط مستقیم با استراتژی باشد.

## ۷. انتخاب تاکتیک‌های ارتباطی

در این گام گزینه‌های مختلف ارتباطی بررسی می‌شوند، برنامه ریزان چهار گروه از انتخاب‌ها را مدنظر قرار می‌دهند:

- ۱- ارتباطات رودررو و فرصت‌های ممکن برای مشارکت شخصی
- ۲- رسانه‌های سازمان (رسانه‌های تحت کنترل)
- ۳- رسانه‌های خبری (رسانه‌های خارج از کنترل)
- ۴- رسانه‌های تبلیغاتی

## ۸. پیاده‌سازی برنامه استراتژیک

در این گام به تعریف بودجه، برنامه زمان‌بندی و به‌طورکلی فراهم آوردن همه مقدمات موردنیاز برای اجرای برنامه تدوین‌شده می‌پردازیم.

## ۹. ارزیابی برنامه استراتژیک

تعریف روش‌های مشخص برای سنجش میزان اثربخشی هرکدام از تاکتیک‌های توصیه‌شده در تحقق اهداف موردنظر.

روابط عمومی راهبردی نیاز به استراتژی ارتباطی برای حل دغدغه‌های ارتباطی دارد. آنچه روابط عمومی‌ها را ناکارآمد می‌کند، محافظه‌کاری، واکنش نشان دادن بدون تحقیق و بررسی افکار عمومی، عدم توجه به تاکتیک‌های ارتباطی مؤثر، تمرکز صرفاً بر روش‌های سنتی و عدم سنجش اثربخشی اقدامات ارتباطی و رها کردن مخاطبان به حال خود است ...

آنکه خود را در قیدوبند کلمات مخفف شده قرار دهند یک فرایند چهار مرحله‌ای را ارائه می‌کنند.

رونالد دی. اسمیت در کتاب برنامه‌ریزی استراتژیک روابط عمومی مدل FSTE را ارائه می‌دهد که حتی‌المقدور منطقی و از لحاظ اجرایی ساده‌تر است. این فرایند در قالب چهار فرایند توصیفی سامان‌یافته‌اند. این گام‌ها بسیار حساس بوده و مراحل بایستی به ترتیب اجرا شوند.

| فاز | عنوان فاز      | گام | عنوان گام                        |
|-----|----------------|-----|----------------------------------|
| ۱   | تحقیق تکوینی   | ۱   | تجزیه و تحلیل موقعیت             |
|     |                | ۲   | تجزیه و تحلیل سازمان             |
|     |                | ۳   | تجزیه و تحلیل افکار عمومی        |
| ۲   | استراتژی       | ۴   | تدوین اهداف استراتژیک و عملیاتی  |
|     |                | ۵   | تدوین استراتژی‌های کنشی و واکنشی |
| ۳   | تاکتیک‌ها      | ۶   | به‌کارگیری ارتباطات اثربخش       |
|     |                | ۷   | انتخاب تاکتیک‌های ارتباطی        |
| ۴   | تحقیق ارزشیابی | ۸   | پیاده‌سازی برنامه استراتژیک      |
|     |                | ۹   | ارزیابی برنامه استراتژیک         |

در سه‌گام نخست برنامه‌ریز در ابتدای امر سعی بر گردآوری و تجزیه و تحلیل اطلاعات موجود دارد و هم‌زمان یک طرح تحقیق منسجم و هدفمند را برای گردآوری سایر اطلاعات موردنیاز برای تصمیم‌سازی‌های آتی در طول فرایند برنامه‌ریزی تهیه می‌کند.

## ۱. تجزیه و تحلیل موقعیت

نقطه شروع بسیار مهم و حیاتی در فرایند برنامه‌ریزی دستیابی به یک تحلیل صحیح از موقعیت جاری است. (SWOT، تحلیل گروه‌های ذینفع و ...)

## ۲. تجزیه و تحلیل سازمان

این گام مستلزم بررسی دقیق و همه‌جانبه سه بعد از ابعاد سازمان است:

- ۱- محیط داخلی (مأموریت، عملکرد و منابع)
- ۲- شناخت عمومی از سازمان (حسن شهرت)
- ۳- محیط خارجی (رقبا، مخالفان و حامیان سازمان)

## ۳. تجزیه و تحلیل افکار عمومی

این گام به بررسی و تجزیه و تحلیل مهم‌ترین گروه‌های مرتبط با سازمان در بین اقشار مختلف جامعه یا به عبارتی گروه‌های مختلف مردم درباره موضوع موردبررسی که با سازمان در تعامل است می‌پردازد.

دومین فاز فرایند برنامه‌ریزی استراتژی که در واقع قلب فرایند برنامه‌ریزی است و اتخاذ تصمیمات و تدابیر مربوط به اثرات مورد انتظار از فعالیت‌های ارتباطی و نیز ماهیت فعالیت‌های ارتباطی‌ای را که باید در دستور کار قرار گیرند، در برمی‌گیرد.