

اصول تدوین استراتژی روابط عمومی

روابط عمومی برای آنکه بتواند به اهداف سازمان کمک کند و کمترین عامل موثر و تاثیر گذار برای سازمان خود باشد باید نکاتی چند را همواره مد نظر قرار دهد .

۱- مخاطبان را در جهت درست هدایت کنیم.

آیا شما هم نگران برخی رفتارهای خاص در میان مخاطبان خود هستید؟ رفتارهایی که در رسیدن هر سازمان به هدفش حیاتی و تاثیر گذار است. اگر جواب ما مثبت است نیازمند روابط عمومی هستیم . روابط عمومی می تواند نگرانی ما را در تعامل با مخاطبین بر طرف کند . وقتی گروهی خاص از مخاطباتان دقیقا همان کاری که شما می خواهید را انجام بدهند، رسیدن سازمان شما به اهداف با سهولت بیشتری صورت می پذیرد. دقیقا به همین خاطر است که نشان می دهیم که چگونه می توان رفتار مناسب توسط مخاطبان کلیدی را به امری عادی و همیشگی تبدیل نمود . مدتها پیش مشخص گردیده افراد بر اساس درکشان از حقایق اقدام به رفتار می کنند و همین باعث رفتارهای قابل پیش بینی در نوع انسان می شود. رفتار هایی که میتوان درباه آنها برنامه ریزی کرده و پیش بینی لازم به عمل آوریم. اینگونه رفتار ها را نظر و درک عمومی می نامیم.

"روابط عمومی" سعی می کند که این نظر و درک عمومی را ایجاد نموده، در آن تغییر داده و یا آن را پایدار سازد و ابزار انجام این امور نیز ایجاد انگیزش (به سمت و سوی حرکت و عملی است که مورد انتظار است) در افرادی است که رفتارشان برای ما مهم بوده و روی سازمان مان تاثیر گذار است .دقیقا به همین خاطر است که برنامه ریزی درست و با کیفیت و میزان تغییری که لازم است در درک و رفتار افراد ایجاد شود، ترازوی مناسبی برای ارزیابی میزان موفقیت برنامه های روابط عمومی سازمان ها است .

۲- ناهنجاری در بازخورها و رفتار های مخاطبین

از نکات برجسته ای که باید به آن اهمیت دهیم نیم نگاهی به ادراک افراد که منجر به ایجاد رفتار های مهم می شود در میان مخاطبان سازمان ما می شود و برای ما هدفی مهم هستند بیاندازیم . مثلا اگر در حال راه اندازی سازمان بزرگی هستید دریافت بازخورهایی در زمینه معرفی بازوهای ارتباطی شما به عنوان خلاء های اطلاعاتی توسط کارکنان اشاره های مهمی است که باید مورد توجه قرار گیرد.

مسلم است که برای مدیر یک مجموعه زنجیره ای مانند سازمان های بزرگ ،بانک یا بیمه دریافت ایمیل های متعدد در جهت گزارش ضعیف بودن خدمات آزاد دهنده است یا فرض کنید برای یک مدیر محصول یا برند، شنیدن اینکه درک

مشتری ها از نحوه برخورد کارکنان چیزی کمتر از تعریف و تمجید است می تواند باعث نگرانی باشد .
اینگونه درک ها معمولاً باعث رفتار های ناشادی مانند شکایت مستقیم از واحد های ارتباطی سازمان، کم شدن مشتری در مجموعه به خاطر سوء مدیریت و کاهش فروش یا کاهش مشتریان می گردد که همواره باید این بازخورها تحلیل شده و بررسی شود.

۳- درباره این رفتار ها چه کنیم ؟

چگونه هر سازمانی می تواند خودش را برای پیشگیری یا روبروی موثر با چنین چالش هایی در زمینه ادراک مخاطبین (مشتریانش) آماده سازد؟
بگذارید یک نمونه چالشی در درک مخاطبان یک سازمان فرضی شروع کنیم. از آنجا که موضوع روابط عمومی معمولاً در این زمینه است که مردم چه فکر می کنند در مقابل اینکه واقعا حقایق چیست. بنابراین توصیه می شود که روی سه واقعیت زیر در علم روابط عمومی تاکید کنیم :

- ۱- مردم بر اساس درکشان از واقعیت ها عمل می کنند .
- ۲- این ادارک باعث رفتار های خاص و قابل پیش بینی می شود .
- ۳- درباره این ادارک و رفتارها می توان اعمال موثری انجام داد که منجر به رسیدن به اهداف سازمان گردد.

۴- آگاهی نکته ای کلیدی است .

افراد مسئول در روابط عمومی در سازمان ها بایستی به طور مداوم از رفتار های منفی میان مخاطبان کلیدی سازمان (مشتریان ، مشتریان آتی ، فعالان جامعه محلی یا صنعت ، افراد پرنفوذ و روسای اتحادیه ، رقبا و ...) مطلع باشند.
هوشیار بودن نسبت به این ادارک و رفتار های مضر نیازمند مراقبت و گوش به زنگ بودن همیشگی است. در جمع آوری اطلاعات دو مورد مهم پایش مداوم داخل خود شرکت و جمع آوری اطلاعات خارجی جلب توجه می کنند که موضوع دوم شامل موارد زیر می باشد :

جمع آوری و پایش اطلاعات رسانه ها ، گزارش فعالان محلی و صنفی و مردم ، بازخورهای داخلی و انعکاس نقطه نظرات کارمندان و نظر مخاطبین خارجی ، فعالیت های قانون گذاری در سطح صنف یا ملی که سازمان را تحت تاثیر قرار می دهد و این روزها از همه مهمتر اینترنت ، ایمیل ، چت روم ها ، موتور ها جستجو ، پایگاه های داده، ستون شکایات و گزارش های منعکس شده در روزنامه ها و ... می باشد .

۵- مشکل چیست ؟

ابتدا مشکلات کلیدی اجرایی را شناسایی کنید. آیا مشکل کاهش فروش یک خط تولید یا محصول یا منطقه خاص است؟ آیا مشکل انجام فعالیت های اشتباه و غیر قانونی است؟ آیا مشکل مربوط به کیفیت و یا عملکرد است؟ آیا یک مسئول انتخاب شده درباره صنعت یا شرکت شما اظهار نظر منفی کرده است؟ آیا به تازگی متوجه شده اید که یک گروه

فعال ملی بخشی از سازمان شما را هدف گرفته است؟ یا ممکن است شاهد رفتار های منفی مستقیم توسط مخاطبان اصلی تان باشید.

تایید تایید تایید

بله از هر طریق ممکن مثلا کارکنانی که در محل دارید مشتریان خاص، پایش رسانه ها و اگر بودجه ها اجازه دهد حتی نظرسنجی بایستی تایید کنید که مشکل دقیقا چیست. اگر موضوع یک اتهام است آیا صحت دارد یا خیر؟ اگر موضوع کاهش فروش و مشتری است دلایل محتمل را جمع آوری نموده و به دقت ارزیابی نمایید. اگر مشکل کیفی و مربوط به عملکرد است با کاوش و تحقیق و تفحص به شناسایی دلیل آن بپردازید .

۶-مشکل چقدر جدی است ؟

بعد از بررسی جامع کلیه مستندات که درباره مشکل رفتار که شناسایی کرده ایم و دلایل محتمل آن را باید به ابعاد و اندازه و ماهیت مشکلی که با آن روبرو هستید بررسی کنیم و اینکه پتانسیل ضرر آن چقدر است ؟ آیا در حد یک ناراحتی سطحی است و یا یک موضوع اضطراری که بایستی بلافاصله به آن پرداخته شود؟ آیا این مشکل باعث تهدید شدن ایمنی کارکنان شما یا عموم مردم می شود؟ آیا ثبات مالی شما، شهرت، هدف سازمان یا فروش سازمان را تهدید می کند؟ جواب به این سوال مشخص می کند که چه منابعی بایستی برای رفع مشکل بسیج شده و به کار گرفته شوند .

۷-بدترین حالت چیست ؟

بباید فرض کنیم شما با پیمایش نظرات و دریافت بازخورهای غیررسمی در بازار کارتان دریافته اید که یک دیدگاه و درک منفی در یکی از مخاطبان اصلی شرکتتان وجود دارد که این تصور را بوجود آورده است که بزرگترین مشتری شرکت در حال جابجایی پیمانکارشان است و اگر این عمل انجام شود ضربه مهلکی به عملکرد و اجرای شرکت شما وارد می شود.(در یک محیط غیر انتفاعی می توان همین موضوع را به شکل اتهام بالاتر از حد نرمال بودن هزینه های مدیریتی فرض نمود)

۸-آیا درست است و حقیقت دارد؟

مدیریت شرکت به سرعت مشخص می کند که موضوع شایعه از دست رفتن بزرگترین مشتری شرکت هیچ پایه و اساس واقعی ندارد .

۹-تبیین هدف روابط عمومی

از آنجا که "تصور" و یا "درک" از دست رفتن یک مشتری بزرگ شرکت باعث مشکلات استخدامی (رفتار واقعی) در داخل و نگرانی هایی در خارج شرکت (تامین کنندگان مواد و قطعات ، روسای صنف های بزرگ و ...) شده است، برای حل این مشکل ما هدف روابط عمومی را به شکل زیر تدوین میکنیم:

عوض کردن درک عمومی غلطی که درباره از دست رفتن بزرگترین مشتری شرکت بوجود آمده است از منفی به مثبت و در نتیجه حل معضلات بوجود آمده در بخش های استخدام و نگرانی ها و ادعاهای بوجود آمده در جامعه صنعتی شامل تامین کنندگان و ... می باشد.

۱۰- استراتژی روابط عمومی

نقش روابط عمومی و تغییر نگاه مردم بسیار اهمیت دارد. بایستی یکی از سه گزینه ممکن را در روشن کردن استراتژی سازمان در زمینه روابط عمومی انتخاب نماییم. تغییر نظر روابط عمومی در مقابل ایجاد نظر عمومی جدید یا تثبیت یک نظر و درک عمومی مناسب قبلی که هر دو مورد اخیر در مورد مسئله تحت بررسی قابل بکار گیری نیستند. تغییر، ایجاد نظر عمومی جدید و تثبیت یک نظر و درک عمومی مناسب در راس امور قرار می گیرد.

با انتخاب اهداف درست در زمینه تغییر و اصلاح درک و رفتارها و پس از آن تدوین استراتژی میزان پیشرفت را می توان توسط شناسایی میزان تغییر در رفتارها اندازه گیری نمود. مثلاً کاهش قابل توجه در ترک خدمت کارکنان و جلب نظر مجدد تامین کنندگان و یا اکثریت جامعه به سمت مثبت. این پارامترهای ارزیابی را می توان پس از شناخت درست ادراکات غلط انتخاب نمود و میزان قابل قبول و قابل انتظار بهبود در هر برنامه و قسمت را نیز تعیین نمود و با بررسی مداوم آن به سرعت عقاید مثبت را جایگزین عقاید و عکس العمل های منفی نماییم.

۱۱- با چه کسانی صحبت کنیم؟

شناسایی مخاطبین کلیدی و اولویت بندی آنها گامی اساسی و حیاتی در برنامه ریزی در زمینه روابط عمومی است. کارکنان، تامین کنندگان و جامعه سه مخاطب اصلی و به ترتیب اهمیت هستند که همواره باید با آنها تعامل داشت و از میزان رضایت آنها مطمئن شد.

۱۲- چه چیزهایی بگوییم؟

بدیهی است که پیام های انگیزشی برای خلع سلاح و بی اثر کردن "شایعات" در زمینه از دست رفتن یکی از بزرگترین "مشتریان" بایستی آماده کنیم. هم صدا و هم نوا کردن مخاطبین اصلی و مهم با آنچه مد نظر ماست نیازمند تهیه پیام های با کیفیت برای تک تک آنها می باشد.

این پیام ها بایستی با لحنی روشن، مستقیم و سر راست تهیه شده و توسط مدیر عامل سازمان اعلام گردد و حتی در صورت لزوم به دادن یک میهمانی یا مراسم خاص برای رسیدن به مراحل بالاتر رضایتمندی نیز می توان فکر نمود. همچنین ممکن است لازم باشد یک شخص ثالث واجد شرایط (مثلاً همان مشتریان بزرگ که درباره آنها شایعه درست شده) نیز بیانیه مرتبلی صادر نماید و اعلام کند که ما به هیچ وجه قصد جابجایی تامین کننده خود را تا زمانی که شرکت یا سازمان یا بانک طبق معمول با کیفیت برتر به کار خود ادامه می دهد نداریم. تخمین هایی نیز در زمینه چگونگی جابجا شدن این اظهار نظرات در میان کارکنان تامین کنندگان و افراد موثر جامعه یا صنعت باید منعکس شود. در نهایت یک سری نوآوری که موجب جلب در انگیزه مخاطبین باشد بوجود آورده و هر پیامی که برای هر گروه خاص تدوین شده است گنجانده شود.

این انگیزه ها می تواند حول "قدرتمند بودن و صراحت پیام و بیانیه مشتری اصلی"، برنامه های آتی در زمینه بهبود وضعیت شغلی کارکنان یا حتی تبلیغ و حمایت مالی از وقایع ورزشی کارکنان در محیط داخلی سازمان، رسانه های جمعی و عمومی باشد تا کلیه مخاطبین ما آن را دریافت کرده و روحیه نشاط و انگیزه بالای کارکنان را احساس کنند.

۱۳- حال زمان تاکتیک است .

پس از اجرای فعالیت های فوق حال شما موثرترین تاکتیک های ارتباطی که در دسترس دارید را انتخاب نموده و دست به عمل می زنید.

درباره سه مخاطب اصلی شما که قبلاً شناسایی شدند به هر یک چگونه و در چه محلی دسترسی خواهید داشت؟ گزینه ها شامل تاکتیک های ارتباطی ذیل می باشند :

ملاقات رو در رو ، ایمیل ، مقالات و بروشورهای مکتوب ، اظهار نظرهای رسمی رسانه ای ، انتشار اخبار ، توجیه کارکنان خاص و تامین کنندگان یا افراد مهم جامعه محلی و صنعت ، مصاحبه های ویژه در مراسم مختلف، برگزاری مسابقات رقابتی و برگزاری تورهای مختلف و ... باشد.

برگزاری مراسم خاص برای رساندن پیام به مخاطبین تاثیر بسیار مهمی دارد . آنها بالقوه قابلیت و ارزش خبری دارند و میتواند شامل مراسم ویژه ، تور ، میهمانی، جایزه، امضای تفاهم نامه، برگزاری همایش، مصاحبه مطبوعاتی، آوردن افراد شناخته شده و معروف و ... باشد .

۱۴- کانون توجه جامعه

با انتخاب درست ابزار های مکتوب یا غیر مکتوب رسانه ای و ارتباطی می توان شتاب تاثیر گذاری روابط عمومی را دو چندان کرد. با بکارگیری وقایع خاص، ارتباطات مستقیم سطح بالا و میهمانی با سمینارهای رسمی می توان در مرکز توجه همگان قرار گرفت و این ابزار ها به طور مستقیم با مخاطب هدف صحبت می کنند و باعث ایجاد کانون توجه می شوند.

موضوع بسیار مهم دیگر برای موفقیت هر برنامه عملیاتی این چینی، اعتبار فردی است که پیام را قرائت می کند . این فرد بایستی با اقتدار و قانع کنندگی بالا و به شکلی قابل باور پیام را منتقل نموده و بایستی پوشش مناسب خبری نیز داده شود .

۱۵- موقعیت سازمانی را چگونه ارزیابی می کنیم .

بدیهی است که بخواهیم پیشرفت را در طول زمان پیش نماییم. مثلا پارامترهای ترک خدمت کارکنان، مشکلات استخدامی، وضعیت روحی عمومی کارکنان و همچنین تأمین کنندگان و جامعه صنعتی و ... بایستی به طور مداوم با افراد مشخصی از جامعه مخاطبین هدف صحبت نموده و رسانه های مکتوب و غیر مکتوب را پیمایش نماییم تا بدانیم که پیام ارسال شده و نقطه نظرات شرکت یا سازمان به درستی منتقل می شود و همچنین بایستی ارتباطاتی پایدار و مداوم با افراد پرنفوذ مشتریان فعلی و بالقوه (آتی) برقرار نماییم.

نشانه هایی از اینکه پیام هایمان باعث جابجاشدن نظرات کارکنان تامین کنندگان و جامعه در جهت مورد نظر ما شده است، ملاحظه خواهد گردید . مثال های این موضوع توضیحات جنبی در جلسات مطالب جسته و گریخته در روزنامه ها، دریافت ایمیل های رضایتبخش از تامین کنندگان و همچنین تاییداتی توسط مقامات سیاسی یا افراد معروف و شناخته شده و ... می باشد .

۱۶- نتیجه:

در این زمان برنامه عملیاتی شما بایستی به ایجاد درک موثر در کارکنان، تأمین کنندگان و جامعه منجر شده در رفتار آنها تغییر معنی داری ایجاد کرده باشد . یعنی بایستی شایعه بی اثر شده و همه عملیات به وضعیت نرمال برگردند . وقتی که تغییرات در رفتارها کاملاً نمایان و آشکار گردد شما می دانید که نتیجه لازم را گرفته اید و به اهداف خود در زمینه "روابط عمومی" رسیده اید . مثلاً مطالبی مثل گزارش های مثبت رسانه ها، تشویق هایی از جانب تأمین کنندگان، صحبت های تشویق کننده روعسا و همچنین سرزندگی و نشاط در جامعه و کارکنان.

وقتی به طور مشخصی به اهداف از پیش تعیین شده در زمینه رفتارهای مورد انتظار رسیدیم برنامه روابط عمومی ما با موفقیت پایان پذیرفته است. در مقایسه با انجام ندادن هیچ کاری در زمینه یک شایعه شما به درستی برنامه ریزی نموده و آن را اجرا کرده اید و در نهایت به سلامت و بقای سازمان کمک کرده ایم.

در نهایت یک استراتژی درست که با تاکتیک های مناسب ترکیب شده باشد منجر به درک های پایه ای و تغییر رفتارها از وضعیت غلط به درست شده و در نهایت به اهداف ما در روابط عمومی کمک می نماید



SDScenter.org

مرکز استراتژی و توسعه علوم