

سالی جی. پترسون / جنیل ام. راتکی

ارتباطات استراتژیک برای سازمان های غیرانتفاعی

ترجمه
موفقیت برنامه

هفت گام برای

دکتر حسن بودلانی

عضو هیات علمی دانشگاه تهران

دکتر علیرضا کوشکی جهرمی

عضو هیات علمی دانشگاه علامه طباطبائی



سعید سعید پور

فهرست

- پیشگفتار مؤلفان ۱۳
- ارتباطات استراتژیک، شیوه‌های جهت تاثیر بر تغییر اجتماعی ۱۳
- فصل اول: کلیات ۱۵
- مخاطبان این کتاب ۱۵
- چارچوب برنامه ارتباطات استراتژیک ۱۶
- ساختار دستنامه ۱۹
- چگونگی استفاده از این دستنامه ۱۹
- کاربرگ (۱) آمادگی برای ارتباطات استراتژیک ۲۱
- فصل دوم: فرآیند برنامه‌ریزی ارتباطات استراتژیک ۲۳
- چرا ارتباطات استراتژیک حائز اهمیت می‌باشد ۲۴
- مزایای برنامه‌ریزی ارتباطات استراتژیک ۲۵
- نقش‌ها و مسئولیت‌ها در برنامه‌ریزی ارتباطات استراتژیک ۲۷
- تیم عملیاتی ارتباطات ۲۹
- تعیین معیار برای تیم عملیاتی ارتباطات ۳۱
- خصوصیات مورد نظر برای اعضای تیم عملیاتی ارتباطات ۳۲
- تیم ممیزی ارتباطات ۳۴
- برنامه‌ریزی ارتباطات بحرانی ۳۶
- تیم ارتباطات بحران ۳۸
- تیم کنترل بحران ۳۹

۴۱	زمان کافی بگذار، زمان لازم را به وجود بیاور.....
۴۴	کاربرگ ۲) تشکیل تیم عملیاتی ارتباطات.....
۴۵	کاربرگ ۳) تشکیل تیم ممیزی ارتباطات.....
۴۵	کاربرگ ۴) تشکیل تیم ارتباطات بحران.....

فصل سوم: گام اول) آمادگی برای طراحی زیرساخت‌های لازم.....۴۷

۴۸	ارتباطات استراتژیک ریشه در مأموریت سازمان دارد.....
۵۱	وظیفه اول: بازنگری بیانیه مأموریت سازمان.....
۵۴	وظیفه دوم: بازنگری آرمان‌های برنامه‌ای، اهداف، و اولویت‌های مالی سازمان.....
۵۶	ممیزی ارتباطات.....
۵۹	هدف از ممیزی ارتباطات.....
۶۰	مولفه‌های ممیزی ارتباطات.....
۶۱	اجرای ممیزی ارتباطات: روش شناسی.....
۶۲	وظیفه ۳: فهرست موجودی و تحلیل.....
۶۵	وظیفه ۴: یافته‌های حاضر.....
۶۷	وظیفه ۵: انجام تحقیقات اضافی (اختیاری).....
۶۸	کاربرگ ۶: جمع‌بندی ممیزی ارتباطات.....

فصل چهارم: گام دوم) شالوده برنامه.....۷۱

۷۱	تحلیل موقعیت.....
۷۲	تحلیل داخلی.....
۷۳	فرهنگ سازمانی.....
۷۵	امور اجرایی.....
۷۵	برنامه‌ها.....
۷۶	منابع انسانی.....
۷۶	زیرساخت.....
۷۷	توسعه.....
۷۸	تحلیل خارجی.....
۸۰	نیروهای جمعیت‌شناختی.....

۸۰	نیروهای اقتصادی.....
۸۰	نیروهای سیاسی.....
۸۱	نیروهای فناوری.....
۸۱	نیروهای اجتماعی.....
۸۲	تحلیل سوات.....
۸۶	شرکاء و ذی‌نفعان اصلی جامعه.....
۸۷	کاربرگ ۷: تحلیل موقعیت.....
۸۸	کاربرگ ۸) نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصت‌ها، تهدیدها.....
۸۹	کاربرگ ۹) تحلیل سوات.....
۸۹	کاربرگ ۱۰) لیست ذی‌نفعان و شرکای اجتماعی.....

فصل پنجم: گام سوم) تمرکز بر مخاطبان هدف مورد نظر برنامه.....۹۵

۹۹	مخاطب خود را درک کنید.....
۱۰۲	اطلاعات جمعیت‌شناختی.....
۱۰۳	اطلاعات جغرافیایی.....
۱۰۳	اطلاعات روان‌شناختی.....
۱۰۴	استعداد رهبری.....
۱۰۵	مشخصات هر مخاطب اولویت‌دار را ثبت کنید.....
۱۰۶	در مورد مخاطب خود تحقیق کنید.....
۱۰۷	مرور و بررسی رسانه‌ها.....
۱۰۷	نظرسنجی از خوانندگان یا پرسشنامه عضویت.....
۱۰۸	نظرسنجی هم‌جهانبه.....
۱۰۸	مصاحبه خروجی یا نظرسنجی‌های ارزیابی.....
۱۰۸	گفتگوهای غیررسمی.....
۱۰۹	گروه‌های تمرکز.....
۱۱۰	کاربرگ ۱۱) شناسایی مخاطب.....
۱۱۰	کاربرگ ۱۲) مشخصات مخاطب.....

فصل ششم: گام چهارم) گسترش حمایت مخاطبان از اهداف ارتباطات

۱۱۳.....
 چه سنجه‌هایی برای شفافیت و کمی‌سازی این هدف استفاده می‌شود؟..... ۱۱۵
 آزمون اسمارت..... ۱۱۷
 چرخه فرآیند ارتباطات..... ۱۱۹
 ایجاد اهداف ارتباطاتی..... ۱۲۰
 اهداف ارتباطاتی: چندین مثال با استفاده از چرخه ارتباطات..... ۱۲۲
 کاربرد ۱۳: اهداف ارتباطاتی اسمارت را توسعه دهید..... ۱۲۴

فصل هفتم: گام پنجم) پیشبرد چارچوب‌های موضوعی و توسعه پیام در

سازمان غیرانتفاعی..... ۱۲۷

تعریف موضوعات اصلی..... ۱۳۱
 چارچوب پیام..... ۱۳۲
 سوالات راهنما..... ۱۳۳
 نقش رسانه در چارچوب‌بندی..... ۱۳۴
 چارچوب‌های عارضی و موضوعی..... ۱۳۷
 انجام تحلیل چارچوب‌بندی..... ۱۳۸
 چارچوب‌بندی مجدد..... ۱۴۳
 چارچوب‌بندی: مصرف مشروبات الکلی زیر سن قانونی..... ۱۴۴
 توسعه پیام..... ۱۴۶
 توصیف و تشریح سازمان..... ۱۴۸
 پیام‌هایی که گسترش می‌یابند..... ۱۵۰
 ایجاد شالوده پیام برای سازمان..... ۱۵۴
 کاربرد ۱۴) تحلیل ساده چارچوب‌بندی..... ۱۵۷
 کاربرد ۱۵) کاربرد تحلیل چارچوب‌بندی..... ۱۵۸
 کاربرد ۱۶) کاربرد زبان..... ۱۵۹
 کاربرد ۱۷) توصیف سازمان..... ۱۶۰
 کاربرد ۱۸) توسعه پیام‌های متقاعدکننده..... ۱۶۱

کاربرگ ۱۹) بخشیدن وجهه انسانی به کارتان..... ۱۶۳

فصل هشتم: گام ششم) پیشبرد ابزارهای برنامه و استراتژی‌های انتشار

۱۶۵.....
 معیارهایی برای انتخاب استراتژی..... ۱۶۵
 پاسخگو بودن به مخاطب..... ۱۶۶
 رابطه سازمان با مخاطب..... ۱۶۶
 چگونگی تاثیر استراتژی یا ابزار بر ادراک مخاطبان..... ۱۶۷
 کنترل پیام..... ۱۶۹
 تلاش برای پیاده‌سازی..... ۱۷۱
 موضوعات بودجه..... ۱۷۲
 کاربردهای احتمالی با سایر مخاطبان..... ۱۷۴
 ارزیابی استراتژی‌های موجود و بالقوه برای دستیابی به اهداف ارتباطاتی..... ۱۷۵
 مطالعه موردی: نسل‌های آینده..... ۱۷۶
 ارزیابی سازمان نسل‌های آینده از گزینه‌های استراتژیک..... ۱۷۹
 مطالعه موردی: سازمان سیاره ۳۰۰۰..... ۱۸۱
 استراتژی‌ها و ابزار مورد استفاده برای تحقق اهداف ارتباطات..... ۱۸۶
 جلسات رو در رو..... ۱۸۶
 رسانه چاپی..... ۱۹۰
 ارتباطات الکترونیکی..... ۱۹۵
 ابزار صوتی..... ۱۹۹
 ویدئو یا رسانه تصویری..... ۲۰۲
 وبسایت‌ها..... ۲۰۵
 استفاده استراتژیک از ابزار ارتباطات..... ۲۱۱
 رسانه‌های دیگر..... ۲۱۲
 ایجاد پرتفوی جامع ابزار ارتباطاتی برای پشتیبانی از اهداف ارتباطات..... ۲۱۲
 کاربرد ۲۰) ارزیابی گزینه‌های استراتژیک..... ۲۱۳
 کاربرد ۲۱) ارزیابی ابزار و استراتژی‌های موجود..... ۲۱۴
 کاربرد ۲۲) برنامه‌ریزی ابزارها و استراتژی‌های جدید ارتباطاتی..... ۲۱۶

کاربرگ (۲۳) جمع‌بندی.....	۲۱۷
فصل نهم: گام هفتم) حصول اطمینان از موفقیت برنامه در سنجش و ارزیابی	
ارزیابی.....	۲۱۹
ارزیابی عملکرد.....	۲۱۹
مراحل فرآیند ارزیابی.....	۲۲۰
مفاهیمی که فرآیند ارتباطات استراتژیک را به جریان انداخته است.....	۲۲۱
ارزیابی موفقیت در دستیابی به اهداف ارتباطاتی.....	۲۲۳
پیگیری فعالیت‌های ارتباطاتی.....	۲۲۳
اندازه‌گیری اثر ارتباطات.....	۲۲۴
ابزارهای سنجش.....	۲۲۵
نظارت بر پیشرفت اهداف ارتباطاتی.....	۲۲۸
گزارش نهائی.....	۲۲۹
کاربرگ (۲۴) تدوین سنج‌های خروجی.....	۲۳۰
فصل دهم: جمع‌بندی تمامی بخش‌ها برای ایجاد برنامه	
ساخت برنامه ارتباطاتی.....	۲۳۳
جمع‌بندی همه بخش‌ها.....	۲۳۵
ایجاد مالکیت سازمانی.....	۲۳۸
پیام‌هایی برای حمایت از برنامه ارتباطاتی.....	۲۳۹
نکاتی برای جلب حمایت.....	۲۴۱
ایجاد موقعیت برای ظرفیت پایدار.....	۲۴۳
پول: اگر ایده خوبی دارید پس می‌توانید آن را بفروشید.....	۲۴۹
فرصت‌های ایجاد درآمد.....	۲۵۱
همکاری‌های غیرمالی.....	۲۵۱
الگوی برنامه ارتباطات استراتژیک.....	۲۵۲
برنامه ارتباطات استراتژیک.....	۲۵۳
گام اول: انجام تحلیل موقعیت.....	۲۵۵
گام دوم: با مخاطبان خود ارتباط برقرار کنید.....	۲۵۸

گام سوم: اهداف ارتباطاتی.....	۲۶۱
گام چهارم: پیام سفارشی.....	۲۶۳
گام پنجم: توسعه استراتژی‌ها و ابزارها.....	۲۶۵
گام ششم: ارزیابی تلاش‌ها.....	۲۷۰
گام هفتم: ایجاد تقویم و بودجه.....	۲۷۴
پیوست الف: کاربرگ‌های ارتباطات استراتژیک سازمان سیاره ۳۰۰۰... ۲۷۶	
پیوست ب: ابزارهای الزامی ارتباطات..... ۳۱۰	
پیوست ج: مولفه‌های یک کتابچه راهنما..... ۳۱۶	
پیوست د: گسترش ائتلاف‌ها و شراکت‌های سازمان..... ۳۱۸	

پیشگفتار مؤلفان

ارتباطات استراتژیک، شیوه‌ای جهت تاثیر بر تغییر اجتماعی

ارتباطات در مورد ایجاد شناخت و به بار آوردن تغییر می‌باشد. زمانی که یک تراژدی و اتفاق ناگوار، همانند حمله به برج‌های دوقلو و طوفان کاترینا در کشور رخ می‌دهد، و ما به پوشش رسانه‌های تلویزیون نگاه می‌کنیم و یا خبرهای روزنامه را می‌خوانیم و نیز با دوستان و همکاران در این خصوص صحبت می‌کنیم، دچار تغییر می‌شویم. وقتی موضوعی در هیئت مدیره یک مدرسه محلی مورد بحث قرار می‌گیرد و در مورد آن تصمیم‌گیری می‌شود، ما تغییر می‌یابیم. وقتی در مسابقه‌ای شرکت می‌کنیم، کتابی می‌خوانیم، در کنفرانسی حاضر می‌شویم، تغییر می‌یابیم. تغییر اجتماعی، تغییر سیاسی، تغییر جامعه ... تغییر موضوع فعالیت انجمن‌های غیرانتفاعی است.

ارتباطات استراتژیک کلید دستیابی به تغییر اجتماعی موفق است. ارتباطات استراتژیک برگرفته از مأموریت، مخاطب محور، و مبتنی بر اقدام می‌باشد و می‌توان آن را هنر بیان اندیشه‌های آمیخته با علم انتقال اطلاعات دانست. هنر ایجاد پیام‌هایی که مخاطب هدف را برای اقدام عملی بر می‌انگیزاند. ارتباطات استراتژیک تمامی جوانب سازمان غیرانتفاعی (تحصیل عمومی، برنامه‌ها و خدمات، هواداری، عضویت، و جذب سرمایه مالی) را در سازوکاری منسجم و به طور بالقوه قوی، یکپارچه می‌سازد و به ایجاد تصویری مثبت از سازمان کمک می‌کند، توجه عمومی را متمرکز می‌سازد، مشارکت اجتماعی را تقویت و منابع کمیاب سازمان برای دستیابی به تغییر اجتماعی را به حداکثر می‌رساند.