

تضاد مدیریت استراتژیک و روابط عمومی

نویسنده: کنت - دی - پلومن (kenneth D. plowman)
برگردان: رضا حیدری، مهین عباسلو

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی
رتال جامع علوم انسانی

اداره ارتباطات، E-509 HFAC دانشگاه یانگ بریگهام، پروو- ایالت یوتا- آمریکا
 تاریخ وصول: ۱۴ ژوئن ۲۰۰۴ - تاریخ انجام اصلاحات: ۲۶ سپتامبر ۲۰۰۴
 تاریخ تصویب: اکتبر ۲۰۰۴ تاریخ قابل دسترسی بودن در اینترنت: ۷ ژانویه ۲۰۰۵

چکیده:

روابط عمومی زمانی یک عامل ارزنده و سازنده برای مدیریت استراتژیک خواهد بود، که آن مدیریت دارای آگاهی و تجربه در الگویی انگیزه ای باشد. الگوی انگیزه ای مدیریتی است که عواملی مانند مباحثه، احترام، مصالحه کردن، تطبیق و همکاری، سازنده بودن بدون شرط، برد-برد یا رد معامله، پیوند بودن به مسائل اخلاقی بودن و اندیشمند بودن را شامل گردد. دیگر اینکه، عضویت در مدیریت رده بالا بستگی به تجربه و توانایی افراد در برنامه ریزی استراتژیک و حل مسائل برای سازمان دارد. این تأکید تخصصی دراز مدت را ائتلاف غالب، که مبتنی بر قضاوت صحیح و اعتماد است به هم پیوند می دهد.
 کلید واژه ها: قضاوت صحیح، تخصص، ائتلاف

رئوس مطالب مقاله:

۱- ادراک یا به تصویر در آوردن

۱-۱- مدیریت استراتژیک

۱-۲- حل اختلاف

۱-۲-۱- مدیریت استراتژیک روابط عمومی

۲- سوالات پژوهشی

۴- روش شناسی

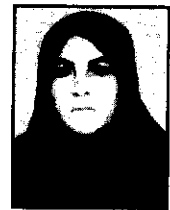
۳-۱- مصاحبه

۳-۲- گروه مورد تمرکز

۴- نتایج

۵- جمع بندی

۶- پیچیدگی هایی برای عملکرد فعلی و تئوری



مهین عباسلو

محل تولد: سیرجان / سال تولد: ۱۳۴۳

سوابق تحصیلی:

کارشناسی ارشد علوم اجتماعی - مردم شناسی، دانشگاه آزاد اسلامی واحد اراک ۱۳۸۲

کارشناسی پژوهشگری علوم اجتماعی: دانشگاه کرمان - ۱۳۶۸

سوابق کاری:

- از سال ۱۳۷۰ تا آبان ۱۳۷۱ به عنوان کارشناس خدمات آموزشی در دانشگاه آزاد

اسلامی واحد تهران مرکز

- از ۱۳۷۱ تا آبان ۱۳۷۱ به عنوان کارشناس روابط عمومی دانشگاه علم و صنعت ایران

استخدام شدم

- از سال ۱۳۸۱ به کارشناسی ارشد روابط عمومی ارتقاء یافتم

فعالیت کاری:

- از بدو استخدام تا سال ۱۳۷۷ مسئول پوشش خبری دانشگاه به رسانه های گروهی

- از بدو استخدام تا سال ۱۳۷۷ همکاری در برگزاری همایشها، کنفرانسها و

سینارهای ملی و بین المللی

- مسئول اطلاعات و آمار دانشگاه، جهت تبادل، اطلاعات دو جانبه، با مؤسسات

آموزش عالی و سایر مؤسسات وابسته

- تهیه و تدوین بروشور، کاتالوگ دانشگاه، جهت آشنایی دانشجویان و بازدید

کنندگان از دانشگاه

- عضو هیأت تحریریه مجله «پیام روابط عمومی» از بهمن ۱۳۷۷ تا کنون

- عضو هیأت تحریریه مجله «یاد ایامی» از سال ۱۳۷۸ تا کنون



رضا حیدری

محل تولد: تهران / تاریخ تولد: ۱۳۴۶

سوابق تحصیلی:

فارغ التحصیل رشته ی تاریخ، دانشگاه فردوسی مشهد، حدود ۱۳ سال است که در

دانشگاه مشغول به کاری باشم.

سوابق کاری:

۱- عضو شورای انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران از سال ۱۳۷۴ الی ۱۳۷۶

۲- مسئول امور اداری انجمن سرمایه ایران از سال ۱۳۷۳ الی ۱۳۷۶

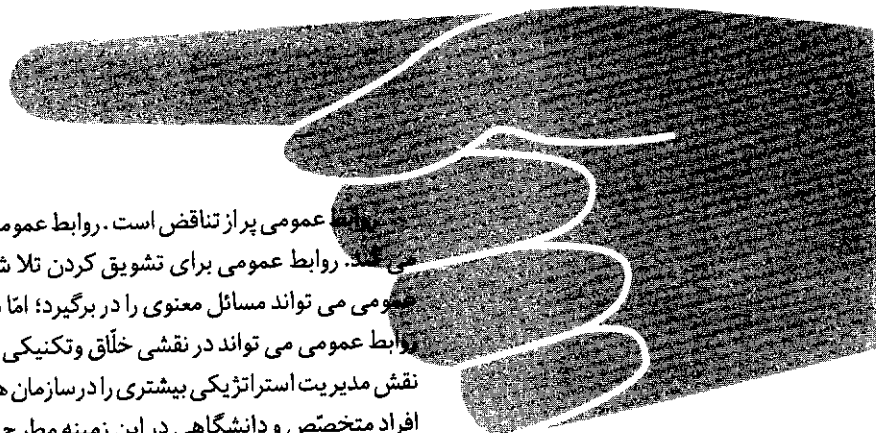
۳- رئیس اداره ی روابط عمومی دانشگاه علم و صنعت ایران از سال ۱۳۸۱ تا بحال

۴- عضو هیأت مدیره ی شرکت عمران علم و صنعت کاربر از سال ۱۳۷۹ تا بحال

۵- سرپرست نمونه ی سال دانشگاه علم و صنعت ایران ۱۳۸۱

۶- مدیر اجرایی حدود ۲۰ کنفرانس ملی و بین المللی





روابط عمومی پر از تناقض است. روابط عمومی به سازمان و به مردمی که بر سازمان اثر می گذارند خدمت می کند. روابط عمومی برای تشویق کردن تلاش می کند؛ اما خود نیز قابلیت تشویق شدن را دارد روابط عمومی می تواند مسائل معنوی را در برگیرد؛ اما در عین حال ممکن است آمیخته به زیرکی و رندی باشد. روابط عمومی می تواند در نقشی خلاق و تکنیکی کاملاً کارآمد باشد؛ اما تقاضای روز افزونی وجود دارد که نقش مدیریت استراتژیکی بیشتری را در سازمان ها برعهده بگیرد. این تقاضا از طرف مدیریت در سازمانها و افراد متخصص و دانشگاهی در این زمینه مطرح است. افراد مذکور بیشتر و بیشتر راه های قدرت و نفوذ از طریق روابط عمومی به طرف مدیریت رده بالا را مورد بررسی قرار می دهند.

(Lukazweski, 2001, palese & Crane, 2002) با این وجود یک تحقیق برجسته و عالی روی روابط عمومی در سازمان ها (Grunig et al., 1991) به این نتیجه رسید که اگرچه مدیران رده بالا با قدرت اجرایی CEOs و سایر رهبران سطح بالای سازمان های بزرگ بر این اعتقاد هستند که روابط عمومی برای سازمان ها بسیار مهم هستند؛ اما این بدین معنا نیست که آنها حاضر باشند روابط عمومی را در تصمیم گیری های رده بالای سازمان های خودشان دخالت بدهند.

ارتباطات از دیدگاه مدیران رده بالا برای تصمیم گیری در امور استراتژیک سازمان ها با قدرت اجرایی حیاتی است اما هنوز بین ارتباطات و نقش روابط عمومی خلأ وجود دارد.

پرسش مهم این مطالعه این است که چطور روابط عمومی می تواند در عملکرد ارتباطات استراتژیکی مدیران رده بالا یک قسمت حیاتی باشد؟

فرضیات اصلی مبتنی بر این یافته ها این است که روابط عمومی بی اثر است مگر آن که قسمتی از عملکرد مدیران رده بالا باشد و این مسئله مورد قبول واقع گردد که در مدیریت رده بالا، روابط عمومی برای سازمان مفید و تأثیرگذار است. در ضمن این مطالعه توضیح خواهد داد که استراتژی های مذاکره می تواند به مدیران روابط عمومی قدرت بخشد تا بتوانند به یک بخش مؤثر در روند ارتباطات در تصمیم گیری گروه مدیریت و یا با ائتلاف غالب در سازمان تبدیل گردند.

۱- به تصور در آوردن

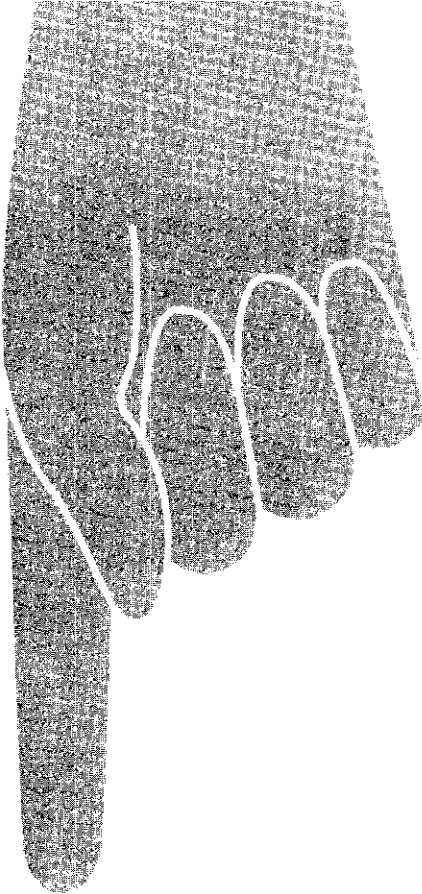
این مطالعه با بحث مدیریت استراتژیک در روابط عمومی و بحث حل اختلافات که منجر به ایجاد نمونه ای برای تفکر استراتژیکی، حل مسائل و قضاوت صحیح گردیده است به تصویر کشیده شده است.

۱-۱- مدیریت استراتژیک

اصطلاح مدیریت استراتژیک که در این مطالعه مورد استفاده قرار گرفته شده است به ادغام موضوعات مدیریت و ارتباطات در داخل سازمان اشاره می کند. اصطلاحات استفاده شده تا حدودی قابل استفاده در موضوعات مختلف این مبحث هستند، مفهوم استراتژیک در مدیریت استراتژیک به معنای ایجاد اهداف و حل مسائل است. خانم ویلسون در کار جدیدش در ارتباط با برنامه ریزی استراتژیک برای روابط عمومی (Wilson, 1997, Wilson 2000) اظهار داشته است که استراتژی روشی است برای رسیدن به یک هدف جامع. استراتژی یک کوشش هماهنگ شده توسط عناصری مثل روابط عمومی در برنامه ریزی دراز مدت است به منظور دست یابی به اهداف سازمانی. برنامه ی روابط عمومی هنگامی استراتژی است که در شکل دهی برنامه های سازمان برای رسیدن به اهداف جامع خود و حمایت آن با یک برخورد تنظیم شده و پیوسته و منطقی کمک کند.

در تئوری مدیریت، استراتژی تعیین هدف اساسی در درازمدت برای یک اقدام و در ضمن اتخاذ اعمال لازم برای رسیدن به آن هدف است. (Chandler 1962). بنابراین مدیریت استراتژیک مدیریتی است برای رسیدن به اهداف درازمدت یک سازمان که به اهداف و یا مأموریت سازمان در ارتباط با محیط خارجی سازمان و تأثیرات آن و هم چنین در رابطه با صاحبان منافع استراتژیک خود سازمان موازنه می بخشد. می توان گفت که مدیریت استراتژی یعنی «تعادل بخشیدن بین عملکردهای داخلی با عناصر خارجی» (Dorier, Grunig & Grunig 1995, p:27). همچنین در رابطه با تئوری مدیریت، مفهوم آن تفسیر چشم انداز استراتژی است. (Chaffee, 1985). این چشم انداز بر روابط با صاحبان اصلی

عضویت مدیر روابط عمومی در ائتلاف غالب به کارآمدی، تخصص، سابقه توانایی و تجربه ی او و به قضاوت های صحیح او در مورد مسایل ارتباطی بستگی دارد که این عوامل در رابطه و اعتماد مابین ائتلاف غالب و ادای روابط عمومی در درازمدت به وجود می آیند.



منافع تأکید می کند و بقا و موفقیت یک سازمان بستگی دارد بر موازنه اختلا فات منافع طرفین سازمان (Moss, Warnaby & Newman 2000).

بنابراین روابط عمومی استراتژیک وقتی شروع می شود که متخصصان ارتباطات بتوانند مشکلات را در روابط بین طرفین سازمان با آن شناسایی کنند. مدیریت چنین اختلا فاتی، باعث کم شدن هزینه های مرتبط با آن خواهد بود. مدنظر قرار دادن مدیریت استراتژیک هم چنین باعث می شود که جایگاه روابط عمومی ارتقاء مقام پیدا کند و تغییر ماهیت دهد از نقش سنتی خود که عکس العمل نشان دادن به وقایع است و تبدیل شدن نقش آن به یک عنصر فعال باشد، که بیشتر پیش بینی کند و بیشتر جوابگو باشد و باعث کم شدن اختلا فات در حال ظهور باشد. (Grunig & Dozier 2002, Grunig & Repper 1992 Grunig)

۲-۱- حل اختلا ف

استفاده از اختلا ف به عنوان یک پایه تئوری برای حل مشکلات در روابط عمومی تازگی ندارد (Gossen & Sharp 1987, Grunig & Hickson 1976, pavlik 1987, 1989 Ehling 1984, prior - Miller, Grunig 2000, Grunig & Grunig 1992).

مهارت های ارتباطی که توسط روابط عمومی توسعه داده شده است به نظر می رسد که برای حل اختلا ف حیاتی باشد، در حالی که ارتباطات و اختلا ف برای سازمانها طبیعی به نظر می رسد. (Deutsch, 1973, Roloff 1987) ارتباطات می تواند باعث اختلا فات و یا نشانه اختلا فات باشد و می تواند در حل اختلا فات مؤثر باشد (Hoocker & Wilmot, 1997) اختلا ف، در اصطلاح ارتباطات، اشاره به عدم قابلیت پیش بینی شده دارد.

کامل ترین روش توسعه یافته اختلا ف و روابط عمومی الگوی مرکب انگیزش روابط عمومی است، (Murphy 1991, Plowman, 1996, Plowman 2000 Biggs & Huang) که الگوی جدید تقارن دو طرفه را با (Dozier, all 1995) هفت تکنیک مذاکره شامل رقابت، هم کاری، مصالحه، احتراز و ایجاد تسهیلات، (Thorras 1976) سازنده بدون شرط (Fisher & Brown 1988)، برد-برد یا بدون معامله اصولی، اخلاقی (Covey 1989, Covey 1991) و وساطت شد (Huang 1997) در هم می آمیزد. ساسکیند و فیلد (۱۹۹۶) مفاهیم حل اختلا ف را که در طول سالیان دراز در برنامه اختلا فات عمومی در دانشگاه های هاروارد و MIT به کار گرفته شده بود را به وجود آوردند.

مابین مفهوم های مرتبط به این مطالعه می توانیم اشاره کنیم به شناختن نگرانی های طرف دیگر، تشویق هم کاری متقابل برای پیدا کردن حقایق، تعهد به حداقل رساندن آثار سوء، و عمل مسئولانه و همه این روش ها در تطابق است با الگوی تقارن دو طرفه روابط عمومی (Grunig & Hunt, 1987). یکی دیگر از مفاهیم، قضاوت صحیح است و اعتماد به یک قضاوت صحیح مهارت پایه ای برای مذاکره است.

ایجاد عناصری که با مدیریت استراتژیک در روابط عمومی و حل اختلا فات در ارتباط هستند؛ شامل تصمیمات استراتژیک برای راه حل های مذاکره است، برای مسائلی در میان سازمان هایی که تحت تأثیر آن تصمیمات قرار می گیرند. موارد زیر تجزیه و تحلیل مدیریت استراتژیک در رابطه با روابط عمومی می باشد.

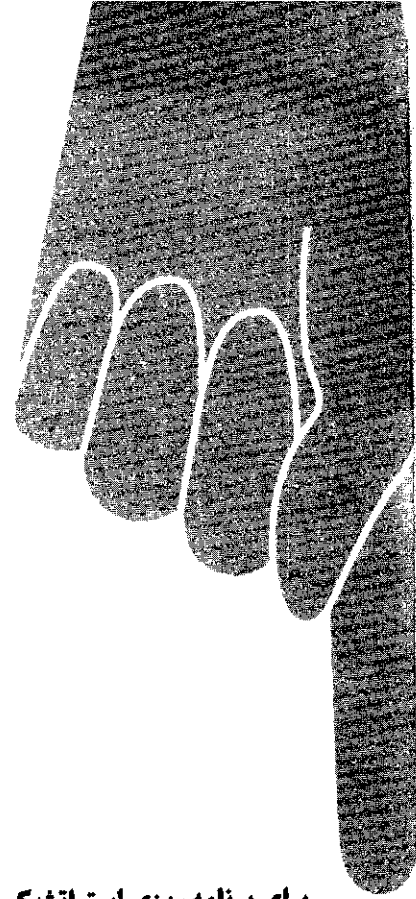
۲-۱-۱- مدیریت استراتژیک روابط عمومی

تفکر استراتژیک

- شناخت حدفاصل مرزی محیط سیستم های باز با طرفین استراتژیک سازمان
- ادغام مأموریت و اهداف سازمان.
- مدنظر داشتن دراز مدت اثرات اقدامات سازمان.
- حل کردن مشکلات داخلی و خارجی.
- شناسایی نگرانی های طرف دیگر.
- تشویق برای هم کاران گروهی به منظور پیدا کردن حقایق امور.
- استفاده از الگوی مرکب انگیزش روابط عمومی.
- استفاده از قضاوت صحیح

**روابط عمومی می تواند در
فعالیت های خود مسایل معنوی و
فرهنگی را در برمی گیرد، اما در
عین حال ممکن است آمیخته به
زیرکی و رندی باشد!**





- تجربه به حداقل رساندن اثرات جانبی اعمال برای طرف دیگر.
 - رفتار با مسئولیت، قبول کردن اشتباهات و تقسیم کردن قدرت.
 - رفتاری که اعتماد دیگران را جلب نماید در تمام مواقع و زمان.
- مدنظر داشتن تمام این اصول باعث بوجود آمدن سوالات پژوهشی زیر در این مطالعه شد.

۲- سوالات پژوهشی

- ۱- آیا مدیران روابط عمومی به طور استراتژیک برای مدنظر قرار دادن مأموریت سازمان و شناخت حتماً فصل مرزی در برنامه ریزی طولانی مدت فکر می کنند؟
 - ۲- در حل مسائل مربوط به روابط عمومی آیا مدیران طرف دیگر را در نظر می گیرند و حقیقت یابی در مورد آنها را در نظر قرار خواهند داد و از انگیزه های مرکب استفاده می کنند؟
 - ۳- آیا مدیران روابط عمومی از عناصر قضاوت صحیح استفاده می کنند که شامل رفتار مسئولانه و قابل اعتماد بودن است؟
- ### ۳- روش شناسی
- روش های کیفی مصاحبه و گروه های تمرکز برای این مطالعه انتخاب شدند.
- ۱-۳- مصاحبه

مصاحبه ها مکالمه هایی هستند با یک هدف خاص (Kahn & Cannell 1957) تا این که یک حالت رسمی از سوالات سازمان یافته باشند. مصاحبه به این توجه دارد که چگونه مصاحبه شوند پاسخ راسازمان و شکل می دهد. مک کراگان (Mc Craken 1988) در اشاره به مصاحبه از واژه مصاحبه طولانی استفاده کرد و استفاده آن را هنگامی که موضوعات فرهنگی، فرضیات، زمینه ها هدف بررسی هستند عنوان کرد. مصاحبه های طولانی موضوعات تحلیلی را که در موضوعات مشترک هستند روشن می کند. (سازمان های ذهنی که مابین یک گروه از مردم یکسان یا مشابه هستند.) این مطالعه بر روی تفسیر مصاحبه طولانی به هنگام اشاره به روش های مصاحبه متمرکز شده است.

۲-۳- گروه تمرکز

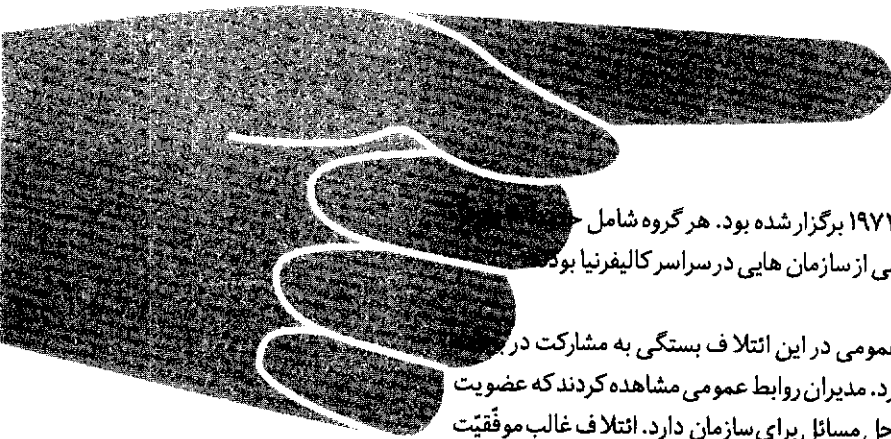
گروه های تمرکز مصاحبه های گروهی هستند که در آن چند نفر به طور منظم و به طور هم زمان مورد سؤال های سیستماتیک واقع می شوند. مرتون - فیسکس و کندل (۱۹۵۶) واژه گروه تمرکز را برای به کار بردن در حالتی ابداع کردند که مصاحبه گرسوالاتی مطرح می کند که تأیید کننده نتایجی در پژوهش است که قبلاً کامل شده است.

مرتون وال (Mertontal) اظهار کرده است که چهار معیار برای گروه تمرکز مؤثر وجود دارد. ۱- حداکثر دامنه مسائل مورد بررسی واقع شوند (که پژوهش گر می داند مهم است و افراد مشارکت کننده با حیطه آن آشنا هستند) ۲- افراد مشارکت کننده به طرف بیان احساسات و تجربیات خود با تمام جزئیات (انگیزه های مثبت و منفی) هدایت می شوند. ۳- بسترسازی لازم برای ابراز عمق احساسات به وجود آمده باشد تا باعث می شود تمام افراد در بحث شرکت کنند ۴- به زمینه های شخصی اظهاراتی که ذکر می شوند تأکید شده و این نوع اظهارات تفسیر شوند. در تحلیل اطلاعات به دست آمده از مصاحبه ها و یا گروه های تمرکز دو یا سه موضوع که از نظر تئوری مرتبط هستند باید پدیدار شوند. بعد از شناسایی این موضوعات نقل قول ها و مشاهدات می تواند برای بیان آنها انتخاب شود. کلید، در تبیین گروهی از موارد است: سوالاتی که به وجود می آید، عقایدی که به طور منظم مطرح می شود، عوامل ریسکی خاص که به آنها اشاره می شود و مابقی که می توان به آنها به طور سیستماتیک اشاره کرد. (Morgan 1988).

برای بخش مصاحبه پژوهش، چهارده سازمان انتخاب شدند که نمایش گر انواع مختلف سازمان ها بودند و از روابط عمومی استفاده می کردند. حدود ۳۰ نفر مصاحبه شدند که تقریباً نیمی از آنها جزء مدیران رده بالا بودند و مابقی رئیس بخش های روابط عمومی در همان سازمان ها بودند. سه گروه تمرکز برای مطالعه انتخاب شدند که یافته ها را از مصاحبه ها تأیید یا تکذیب کنند. آنها از مشارکت کنندگانی بودند که در دو گردهمائی مدیریت استراتژیک ارتباطات شرکت داشتند که توسط دانشکده روزنامه نگاری و ارتباطات

**برای برنامه ریزی استراتژیک
(راهبردی) یکسان زمان یک
ائتلاف غالب از مدیران آن
سازمان وجود دارد، اگر مدیر
روابط عمومی در آن ائتلاف
جای نگیرد نمی تواند برای
روابط عمومی برنامه ای
راهبردی تنظیم کند.**





گروهی در دانشگاه ایالتی سان خوزه در سال ۱۹۶۶ و ۱۹۷۲ برگزار شده بود. هر گروه شامل متخصصان سطح متوسط تا عالی در زمینه روابط عمومی از سازمان هایی در سراسر کالیفرنیا بود.

۴- نتایج

از دیدگاه ائتلاف غالب گنجاندن مدیران روابط عمومی در این ائتلاف بستگی به مشارکت در ریزی استراتژیک و سابقه ی کاری مشارکت کنندگان دارد. مدیران روابط عمومی مشاهده کردند که عضویت در ائتلاف غالب بستگی به کارآمدی و تخصص آنها در حل مسائل برای سازمان دارد. ائتلاف غالب موفقیت را در پیوستن روابط عمومی به بخشی از ائتلاف غالب از طریق مشارکت مدیران روابط عمومی در برنامه ریزی استراتژیک می داند. این می تواند به طور رسمی و یا به طور غیررسمی اتفاق بیفتد. ۹ نفر از اعضای ائتلاف غالب که مصاحبه شدند، گفتند که این موضوع برای مدیران روابط عمومی آنها حقیقت دارد. یکی از آنها این موضوع را درست ندانست چرا که آن سازمان (CEO) نه مدیر روابط عمومی را به عنوان جزئی از تیم برنامه ریزی استراتژیک در نظر گرفته بود و نه او در ائتلاف غالب گنجانده شده بود. در اکثر موارد برای برنامه ریزی استراتژیک، هم نماینده ائتلاف غالب و هم مدیر روابط عمومی یک شرکت بهداشتی گفتند که یک عنصر تعیین کننده برای ورود به ائتلاف غالب برای آن سازمان یک برنامه استراتژیکی آزمایشی بود که توسط اداره روابط عمومی به انجام رسیده بود.

دومین عامل مهم برای ائتلاف غالب پیشنهاد مدیر روابط عمومی بود. این پیشنهاد شامل کارآمدی محلی، اطلاعات، تجربه و قضاوت صحیح بود. تمام این عوامل در رابطه و اعتماد مابین ائتلاف غالب و اداره روابط عمومی در دراز مدت که به وجود آمده بود سهیم بودند.

این الگوی سابقه کاری متمرکز مدیران روابط عمومی بر روی تجربه به عنوان تخصصی در حل مشکلات برای سازمان را سهیم نمود. مدیران روابط عمومی توانایی در طراحی برنامه های استراتژیکی و هم چنین قدرت محلی و آگاهی را در این تخصص منظور کرده اند. عامل دیگر راجع در رابطه با ائتلاف غالب رابطه طولانی مدت در رابطه با آشنایی با مسائل و ائتلاف غالب بود. این عامل توسط انجمن مربوط به محصول به عنوان ذخیره شناسایی می شود. این ذخیره علاقه شخصی و اعتماد که به وجود آمده در رابطه با سازمان CEO در طول زمان را پوشش می دهد.

در شرکت ادویه جات مدیر روابط عمومی ایجاد ارتباط را نه تنها با ائتلاف غالب بلکه با روابط عمومی استراتژیک به عنوان عامل اصلی برای حل مسائل ارتباطی مدیریت برای سازمان مشاهده نمود. این ایجاد روابط هم چنین یک بخش حیاتی از طرز فکر استراتژیک مدیران روابط عمومی بود. این عامل مشارکت زیادی برای به وجود آوردن زمینه مشترک جهت حل مشکلات از طریق انگیزه مرکب و روش های مذاکره، و سازنده بودن بدون قید و شرط نمود. اگرچه روابط به طور ویژه در گروه های متمرکز گنجانده نشدند؛ اما تأکید خاصی بر نیاز به شخصی برای انجام برنامه ریزی ارتباطی استراتژیک بلند مدت وجود داشت. این کار فقط از عهده کسی بر می آمد که برای طرح یک نقشه جهت حل مشکلاتی که نیاز به برنامه ریزی داشتند دارای تخصص بود.

۵- جمع بندی

در این مطالعه، عضویت در ائتلاف غالب بستگی به توانایی حل مشکلات داشت. این امر شامل قدرت در برنامه ریزی استراتژیک، داشتن آگاهی و تجربه در موضوع، و قضاوت صحیح بود. مدیران روابط عمومی از این آگاهی و تجربه به علاوه توانایی برای برنامه ریزی استراتژیک و قضاوت درست برای حل مشکلات سازمان از روش مدل دو طرفه روابط عمومی استفاده می کنند. مدیران روابط از طریق حل مشکلات برای سازمان جهت عضو شدن در ائتلاف غالب قدرتمند می شوند.

توانایی در طرح نقشه استراتژیک و حل مشکلات برای سازمان بستگی به تجربه مدیران روابط عمومی در رابطه با پنج استراتژی مذاکره و بدون قید و شرط سازنده بودن دارد. آنها باید آماده باشند که این استراتژی ها را در خدمت منافع سازمان به کار برند.

اگرچه این استراتژی ها توسط مدیران روابط عمومی به کار برده شدند، الگوی کلی پوشش دهنده آنها

**روابط عمومی علاوه بر کارآمدی
باید نقش مدیریت استراتژیک
(راهبردی) بیشتری را در
سازمان ها بر عهده گیرد تا اقتدار
خود را بیابد.**

انگیزه مرکب بوده است. هم چنین آگاهی، تجربه و تخصص به دست آمده از به عمل در آوردن انگیزه مرکب، مدیران روابط عمومی را قادر به حل مشکلات و انجام برنامه ریزی استراتژیک نمود. گنجاندن هر دو توانایی حل مشکلات و انجام برنامه ریزی استراتژیک بود که باعث شد روابط عمومی وارد ائتلاف غالب شود.

۶- پیچیدگی های عملکرد فعلی و تنوری

این مطالعه این مدل را تأیید کرد: مدیریت استراتژیک روابط عمومی بر اساس تصویر کردن. اگرچه همه موارد مشخص شده یافته نشدند؛ اما سه دسته ی اصلی چند مرتبه نشان داده شده اند. این سه دسته عبارتند از: طرز فکر استراتژیک، حل کردن مسائل در داخل و خارج، استفاده از قضاوت صحیح. تحت مفهوم «حل کردن مسائل» این مطالعه نشان داده که استراتژی های مذاکره جزء جدایی ناپذیر استراتژی های ارتباطات هستند. اهلینگ (۱۹۸۷) این فعالیت ها را در قلمرو قدرت روابط عمومی توصیف کرده است. اگر آنها (در برگیرنده ابزار و اهداف استراتژیک روابط عمومی باشند، ابزار استراتژیک در برگیرنده ی استراتژی های ارتباطات و حل اختلاف است. هدف مدیریت استراتژیک روابط عمومی رسیدن به حالت بدون اختلاف از طریق یک سیستم ارتباطات است که خوب طرح شده باشد.»

قسمتی از عامل تجزیه برای عضویت در ائتلاف غالب تخصص در روش ها و یا ابزار روابط عمومی است، مثل: نوشتن نامه های خبری و روابط با رسانه های عمومی. اما این فقط آغاز کار است. باقی معادله برای تجربه از دیدگاه ائتلاف غالب تخصص بود در ارتباطات دو جانبه، روش های مذاکره و برنامه ریزی استراتژیک. وقتی مشاوره غیر رسمی اضافه شد تقریباً تمام مشارکت کنندگان در این مطالعه هم مدیران روابط عمومی و هم اعضای ائتلاف غالب معیارهای مدیر ارتباطات و مشاور ارشد را برای کمک های اساسی به برنامه ریزی استراتژیک به کار بردند.

یافته های دیگر در مطالعات بعدی در رابطه با مطالعات عالی موردی این بود که افراد قابل و توانمند در ارتباطات فقط بعد از گذشت زمان و کسب تجربه ی کافی می توانند عضو ائتلاف غالب بشوند. چند نفر از مدیران روابط عمومی در این مطالعه این نکته را چندبار تکرار کردند. در اغلب موارد یک مدیر روابط عمومی فقط بعد از ایجاد اعتمادی که در طول زمان به وجود آمده بود و با توجه به عوامل دیگر مثل تجربه و قضاوت که قبلاً در مورد آن بحث شد توانستند به عضویت ائتلاف غالب در بیایند. بعد از آن شرایط از پیش لا زم یک مدیر روابط عمومی احتیاج دارد که در برنامه ریزی دراز مدت استراتژیکی مشارکت کند و مشکلات را برای سازمان حل کند. مدیر روابط عمومی باید آگاهی و تجربه در هفت روش مذاکره و مدل انگیزه مرکب روابط عمومی به دست بیاورد.

هر رابطه طولانی مدت خواه بین مدیر روابط عمومی ائتلاف و غالب و یا یک سازمان و افراد استراتژیک مورد ارتباط آن باشد، عمدتاً بستگی به فعالیتی دارد که متقابلاً برای بقای آن سودمند است. این مطالعه نشان داده است که روش های دو طرفه متناسب کوتاه مدت و یا روش های رقابتی می توانند در یک رابطه بلند مدت جایی داشته باشند. این گونه فعالیت ها در هر حال در مقایسه با روش های دو جانبه مشابه بلند مدت که می توانند شامل احتراز و موافقت و مصالحه و هم کاری و سازنده بودن بدون قید و شرط و برد و بدون هیچ گونه معامله باشند؛ ارزش کمتری دارند. این نتیجه گیری در گروه تمرکز به دنبال مطالعه اولیه قویاً تأیید شده است. اگر شرکتی بخواهد که در دراز مدت باقی بماند، بایستی نیازهای فعالیت های ارتباطی آن منعکس کننده فعالیت های کاری دراز مدت باشند؛ که ارتباط مداومی را با افراد (حقیقی و حقوقی) مهم توسط آن سازمان مورد حمایت قرار گیرد.

منابع:

- EE Chaffee, Three models of Strategy, Academy of Management Review 10 (1985) (1), pp89-98
Chandler, 1962 A.D Chandler, Strategy and structure, The MIT Press, Cambridge, MA (1962)
Covey, 1989 S.R. Covey, The seven habits of highly effective people, New York (1989)
Covey, 1991 S.R. Covey, Principle-centered Leadership, New York 1991
Deutsch, 1973 M. Deutsch, The resolution of Conflict