

Εισαγωγή

Το βιβλίο αυτό αποτελείται από πέντε μέρη και είκοσι ένα κεφάλαια. Κάθε κεφάλαιο περιλαμβάνει ερωτήσεις για ανασκόπηση και συζήτηση, μία ή περισσότερες μελέτες περίπτωσης που καταδεικνύουν τα κύρια σημεία του κεφαλαίου, και μία λίστα προτεινόμενων επιπλέον πηγών – εκτός των αναφορών της συγγραφέως.

Στο πρώτο μέρος του βιβλίου γίνεται αναφορά στη φύση των δημοσίων σχέσεων, στην ιστορική διαδρομή τους, στο θεωρητικό και εννοιολογικό πλαίσιο των δημοσίων σχέσεων και στην Ηθική που πρέπει να διέπει το επάγγελμα.

Το πρώτο κεφάλαιο αναφέρεται στη φύση των δημοσίων σχέσεων. Εξετάζονται οι δημόσιες σχέσεις α) ως διευθυντική λειτουργία η οποία βοηθά στον καθορισμό της επιχειρησιακής φιλοσοφίας και των επιχειρησιακών στόχων και β) ως διαδικασία η οποία περιλαμβάνει τα στάδια της έρευνας και ανάλυσης, της διαμόρφωσης πολιτικής, του προγραμματισμού, της επικοινωνίας, της επανάδρασης και της αξιολόγησης-τελικής εκτίμησης αποτελεσμάτων. Στο κεφάλαιο αυτό γίνεται επίσης αναφορά στα προσόντα και στις δεξιότητες που απαιτούνται από τον επαγγελματία δημοσίων σχέσεων. Στη συνέχεια, διευκρινίζονται οι διαφορές και ομοιότητες μεταξύ τριών κοινωνικών και ανθρωποκεντρικών λειτουργιών: της δημοσιογραφίας, του μάρκετινγκ και της διαφήμισης. Τέλος, γίνεται αναφορά στην έννοια της Ολοκληρωμένης Επικοινωνίας, μιας δηλαδή ολιστικής προσέγγισης επικοινωνίας η οποία καταργεί τα τείχη μεταξύ των διαφόρων λειτουργιών επικοινωνίας και παρέχει καλύτερα και πιο μακροπρόθεσμα αποτελέσματα.

Το δεύτερο κεφάλαιο αναφέρεται στην ιστορική εξέλιξη των δημοσίων σχέσεων, δηλαδή στους παράγοντες που συνετέλεσαν στην ανάπτυξή τους καθώς και στους σταθμούς της ιστορικής τους διαδρομής. Δεδομένου ότι οι δημόσιες σχέσεις δεν κατανοούνται και δεν ασκούνται απαραίτητα με τον ίδιο τρόπο σε όλα τα μέρη του κόσμου, στο κεφάλαιο αυτό γίνεται αναφορά στον τρόπο που οι δημόσιες σχέσεις αναπτύχθηκαν και λειτούργησαν στις ΗΠΑ και στην Ευρώπη. Όσον αφορά στην τελευταία, εξετάζεται η βρετανική επιρροή, η σχετικά καθυστερημένη ανάπτυξη των δημοσίων σχέσεων στη Γερμανία, η οποία ως βιομηχανικός ηγέτης αισθανόταν ότι η ανάγκη για δημόσιες σχέσεις (όπως και για διαφήμιση) δεν ήταν καθοριστικής σημασίας, καθώς και η ανάπτυξη των δημοσίων σχέσεων στην Ιταλία και τη Γαλλία η οποία παρατηρείται κυρίως μετά τον Β΄ Παγκόσμιο Πόλεμο. Στο τέλος του κεφαλαίου αυτού επιχειρείται μια συζήτηση για τις προκλήσεις του μέλλοντος των δημοσίων σχέσεων.

Το τρίτο κεφάλαιο αναφέρεται στο θεωρητικό και εννοιολογικό πλαίσιο των δημοσίων σχέσεων. Δεδομένου ότι δεν υπάρχει μια ενιαία θεωρία των δημοσίων σχέσεων, στο κεφάλαιο αυτό παρουσιάζονται θεωρίες οι οποίες εμπίπτουν σε τρεις κατηγορίες: σχέσεις, γνώση και συμπεριφορά, και μαζική επικοινωνία. Επίσης, γίνεται λόγος για τη χρήση τυπολογιών οι οποίες αποτελούν έναν άλλο τρόπο κατανόησης των δημοσίων σχέσεων. Επιπλέον, γίνεται αναφορά στο μοντέλο του συν-προσανατολισμού και στη

διαλεκτική θεωρία, καθώς και στη θεωρία της καλλιέργειας. Στο τελευταίο μέρος του κεφαλαίου δίνεται τροφή για σκέψη και προβληματισμό με την παρουσίαση της δημοκρατικής θεωρίας και της σχέσης της με τη θεωρία των δημοσίων σχέσεων. Ιδιαίτερη αναφορά γίνεται στην πολιτική οικονομία των δημοσίων και διεθνών δημοσίων σχέσεων, ώστε να μπορέσει να κατανοήσει ο σπουδαστής τον σημαντικό ρόλο του ευρύτερου κοινωνικοοικονομικού και πολιτικού πλαισίου και των σχέσεων επιχειρήσεων-κράτους-κοινωνίας που διαμορφώνονται μέσα σε αυτό καθώς και τον ρόλο του στην πρακτική των δημοσίων σχέσεων.

Το *τέταρτο κεφάλαιο* αναφέρεται στην ηθική των δημοσίων σχέσεων, δηλαδή στην τιμιότητα και ακεραιότητα που πρέπει να εφαρμόζονται πάντα ώστε να διατηρείται η αξιοπιστία των δημοσίων σχέσεων.

Το δεύτερο μέρος του βιβλίου αναφέρεται στη διαδικασία των δημοσίων σχέσεων, δηλαδή στην Έρευνα, τον Προγραμματισμό, τη Δράση και Επικοινωνία και την Αξιολόγηση.

Το *πέμπτο κεφάλαιο* δίνει έμφαση στο κρίσιμο τμήμα της διαδικασίας των δημοσίων σχέσεων, δηλαδή στην Έρευνα. Συζητείται η ανάγκη για έρευνα στις δημόσιες σχέσεις και τα ερωτήματα που θα πρέπει να απαντηθούν πριν από τη διαμόρφωση του σχεδίου έρευνας, καθώς και οι διάφορες τεχνικές έρευνας.

Το *έκτο κεφάλαιο* συζητά τον Προγραμματισμό, ο οποίος αποτελεί τον πλέον κατάλληλο τρόπο για να ασκήσει ο επαγγελματίας δημοσίων σχέσεων περισσότερο «προληπτικές» παρά «θεραπευτικές» δημόσιες σχέσεις. Συζητούνται τα θεμελιώδη του διευθυντικού προγραμματισμού, οι προσεγγίσεις προγραμματισμού, τα στοιχεία ενός σχεδίου προγράμματος, οι τακτικές, ο προϋπολογισμός και οι στρατηγικές μέτρησης-αξιολόγησης αποτελεσμάτων των προσπαθειών δημοσίων σχέσεων. Αναφορά επίσης γίνεται στην ηθική αξιολόγηση του προγράμματος.

Το *έβδομο κεφάλαιο* αναφέρεται στο τρίτο βήμα της διαδικασίας των δημοσίων σχέσεων, δηλαδή στην επικοινωνία ή εκτέλεση του προγράμματος δημοσίων σχέσεων, που είναι και το πλέον ορατό τμήμα της δουλειάς των δημοσίων σχέσεων.

Το *όγδοο κεφάλαιο* αφορά στην αξιολόγηση των αποτελεσμάτων ενός προγράμματος δημοσίων σχέσεων, δηλαδή στο κατά πόσο τα χρήματα, ο χρόνος και οι προσπάθειες που καταβλήθηκαν για τις δημόσιες σχέσεις συνέβαλαν στην υλοποίηση των επιχειρησιακών στόχων.

Το τρίτο μέρος του βιβλίου αναφέρεται στις ομάδες ενδιαφέροντος και στις τακτικές προσέγγισής τους.

Το *ένατο κεφάλαιο* αφορά στα μέσα μαζικής ενημέρωσης, στην κατανόσή τους, στην αλληλεξάρτηση ΜΜΕ, δημοσίων σχέσεων και πολιτικής ελίτ, στην ανάγκη επικοινωνιακής συνεργασίας μεταξύ των επαγγελματιών των ΜΜΕ και των δημοσίων σχέσεων, στη δημοσιότητα και στις τακτικές επίτευξής της.

Στο *δέκατο κεφάλαιο* συζητούνται οι σχέσεις με τους υπαλλήλους, η έννοια του εργασιακού κλίματος, η σημασία της επικοινωνίας με τους υπαλλήλους και οι πιο συχνοί λόγοι αποτυχίας των προγραμμάτων επικοινωνίας με τους υπαλλήλους. Τέλος, εξετάζο-

νται ειδικές καταστάσεις επικοινωνίας με τους υπαλλήλους, όπως η επικοινωνία με την οργανωμένη εργατική δύναμη.

Το *ενδέκατο κεφάλαιο* αναφέρεται στις σχέσεις με την (τοπική) κοινότητα οι οποίες, αν και παραμελημένες, είναι εξαιρετικής σημασίας, ιδιαίτερα όταν είναι οργανωμένες και προληπτικές φύσεως. Στο κεφάλαιο αυτό, *inter alia*, δίνονται οδηγίες για αποτελεσματικά προγράμματα δημοσίων σχέσεων με την τοπική κοινότητα.

Το *δωδέκατο κεφάλαιο* πραγματεύεται τις σχέσεις με τους καταναλωτές και το μάρκετινγκ, δηλαδή την εφαρμογή των δημοσίων σχέσεων στις τεχνικές μάρκετινγκ, την ανάπτυξη ζητημάτων στις σχέσεις με τους καταναλωτές και τα τρία ζητήματα που χρήζουν της ιδιαίτερης προσοχής των σύγχρονων δημοσίων σχέσεων, δηλαδή την προσέγγιση διαφορετικών αγορών, τον ακτιβισμό των καταναλωτών και το μποϊκοτάζ των καταναλωτών.

Το *δέκατο τρίτο κεφάλαιο* αναφέρεται στις χρηματοοικονομικές σχέσεις οι οποίες δημιουργούν και διατηρούν την εμπιστοσύνη των επενδυτών και οικοδομούν θετικές σχέσεις με τη χρηματοοικονομική κοινότητα παρέχοντας πληροφόρηση για τη θέση και τη δυναμικότητα της εταιρείας. Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται επίσης οι ειδικοί στόχοι για τους επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων καθώς και τα κοινά των χρηματοοικονομικών δημοσίων σχέσεων.

Το *δέκατο τέταρτο κεφάλαιο* πραγματεύεται τις δημόσιες υποθέσεις ή αλλιώς τις σχέσεις με την κυβέρνηση. Οι δημόσιες υποθέσεις περιγράφουν την πλευρά των δημοσίων σχέσεων που διαπραγματεύεται με το πολιτικό περιβάλλον μιας επιχείρησης ή οργανισμού. Στο κεφάλαιο αυτό εξετάζονται οι δημόσιες υποθέσεις σε μη κυβερνητικούς οργανισμούς και σε επιχειρήσεις. Επίσης, αναλύεται η δραστηριότητα του *lobbying*, δηλαδή η δραστηριότητα της ψήφισης, καταψήφισης ή τροποποίησης σχεδίων νόμων και κανονιστικών αποφάσεων.

Το τέταρτο μέρος αυτού του βιβλίου αφορά στην πρακτική εφαρμογή των δημοσίων σχέσεων.

Το *δέκατο πέμπτο κεφάλαιο* αναφέρεται στην άσκηση των δημοσίων σχέσεων σε μη κυβερνητικούς οργανισμούς, όπως σε Συνδέσμους και Ενώσεις Εργαζομένων, σε οργανισμούς υγείας και σε εκπαιδευτικούς θεσμούς, για παράδειγμα σε δημόσια σχολεία και στην ανώτατη εκπαίδευση. Επίσης, συζητείται το μεγαλύτερο ίσως πρόβλημα των μη κερδοσκοπικών οργανισμών, δηλαδή η εξεύρεση πόρων, που αποτελεί κοινό καθήκον όλων των μη κερδοσκοπικών οργανισμών.

Το *δέκατο έκτο κεφάλαιο* αφορά στις κυβερνητικές δημόσιες σχέσεις, οι οποίες είναι εξαιρετικά σημαντικές καθώς ενημερώνουν το κοινό για ζητήματα, προβλήματα και ενέργειες σε όλα τα επίπεδα της κυβέρνησης. Στο κεφάλαιο αυτό αναλύονται η σημασία και ο σκοπός, οι στόχοι και η πρακτική των κυβερνητικών δημοσίων σχέσεων. Επίσης, αναλύονται οι σχέσεις με τους υπαλλήλους και τα μέσα μαζικής ενημέρωσης στην κυβέρνηση. Τέλος, δεδομένου ότι οι πολιτικές της κυβέρνησης καθοδηγούνται από πολιτικές θεωρήσεις, συζητείται η πολιτική καμπάνια ως η πιο φανερή έκφραση πολιτικής. Πώς αναπτύσσονται οι πολιτικές καμπάνιες; Πώς συντονίζονται τα διαφημιστικά μηνύματα; Πώς αντλούνται οι απαραίτητοι πόροι; Τα παραπάνω αποτελούν όλα ορισμένα καθήκοντα στα οποία μπορούν να εμπλακούν οι δημόσιες σχέσεις.

Το *δέκατο έβδομο* κεφάλαιο πραγματεύεται τις εταιρικές δημόσιες σχέσεις, την προσπάθεια δηλαδή των δημοσίων σχέσεων να βελτιώσουν τη δημόσια εικόνα της επιχείρησης, η οποία όμως πρέπει να είναι προσανατολισμένη στην αξιοπιστία και στο ανθρώπινο πρόσωπο της επιχείρησης, στη δημόσια κατανόηση για την οικονομική πραγματικότητα και στη θέληση της επιχείρησης να οδηγήσει την κοινωνία προς την αλλαγή. Σημαντικά θέματα για τις εταιρικές δημόσιες σχέσεις επίσης εξετάζονται σε αυτό το κεφάλαιο: Πώς επιδρά η παγκοσμιοποίηση στη λειτουργία των επιχειρήσεων και, κατ' επέκταση, των δημοσίων σχέσεων; Πώς επηρεάζουν την επιχείρηση και τις δημόσιες σχέσεις η αυξανόμενη έμφαση σε ζητήματα διαφοροποίησης, οι εντεινόμενες κρίσεις και καταστροφές και η άνευ προηγουμένου τεχνολογική αλλαγή; Στο τέλος του κεφαλαίου αυτού γίνεται ειδική αναφορά στην άσκηση των δημοσίων σχέσεων σε μικρές επιχειρήσεις.

Το πέμπτο μέρος αυτού του βιβλίου πραγματεύεται ορισμένα σύγχρονα θέματα δημοσίων σχέσεων τα οποία, συνήθως, προκαλούν και δημόσια αντιπαράθεση σε επίπεδο θεωρητικό ή/και σε επίπεδο πρακτικής εφαρμογής. Διευκρινίζεται ότι στόχος του κεφαλαίου αυτού δεν είναι η διεξοδική ανάλυση των θεμάτων αλλά να δοθεί το ερέθισμα για σκέψη και για περαιτέρω έρευνα.

Το *δέκατο όγδοο* κεφάλαιο αναφέρεται στο Ιντερνέτ και στα μέσα κοινωνικής δικτύωσης, και πιο συγκεκριμένα στον τρόπο που αυτά επηρεάζουν την πρακτική των δημοσίων σχέσεων. Επίσης, συζητείται κατά πόσο τελικά τα κοινωνικά μέσα δικτύωσης είναι ευθύνη των δημοσίων σχέσεων και, αν ναι, κάτω από ποιες συνθήκες και προϋποθέσεις.

Στο *δέκατο ένατο* κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην επικοινωνία κρίσεων και στο δύσκολο εγχείρημα της αποκατάστασης της εικόνας. Έμφαση δίνεται στην πρόληψη αλλά και στην προετοιμασία για την αντιμετώπιση μιας κρίσης. Επίσης, αναφέρονται παραδείγματα χειρισμού κρίσεων από τον διεθνή χώρο.

Το *εικοστό* κεφάλαιο αναλύει τις δημόσιες σχέσεις στο σύγχρονο παγκοσμιοποιημένο περιβάλλον. Ποιες είναι οι απειλές, προκλήσεις και ευκαιρίες που προσφέρει ο 21ος αιώνας του παγκόσμιου μάρκετινγκ; Πώς οι γλωσσικές και πολιτισμικές διαφορές επηρεάζουν την επικοινωνία; Πώς διαμορφώνονται οι διεθνείς κυβερνητικές δημόσιες σχέσεις; Πώς διαμορφώνεται η ανάπτυξη των δημοσίων σχέσεων σε άλλες χώρες του κόσμου;

Το *εικοστό πρώτο* και τελευταίο κεφάλαιο του βιβλίου αναφέρεται στην εταιρική κοινωνική ευθύνη, η οποία αποτελεί όλο και περισσότερο ένα σημαντικό μέρος του επιχειρηματικού περιβάλλοντος, ιδιαίτερα τα τελευταία είκοσι χρόνια που παρατηρείται μια ριζοσπαστική αλλαγή στη σχέση μεταξύ επιχειρήσεων και κοινωνίας. Ποιοι είναι οι συντελεστές αυτής της αλλαγής; Ποιες είναι οι ευρύτερες έννοιες της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης; Ποια είναι η σχέση της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης με τις δημόσιες σχέσεις; Ποιο θα μπορούσε να είναι το μέλλον της εταιρικής κοινωνικής ευθύνης ως επιχειρηματικής στρατηγικής και πώς θα μπορούσε να επηρεάσει αυτό τους επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων; Τα παραπάνω είναι ορισμένα από τα ερωτήματα στα οποία προσπαθεί να απαντήσει αυτό το κεφάλαιο. Επίσης, εξετάζονται η εταιρική χορηγία και η εταιρική φιλανθρωπία ως εκδηλώσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

ΜΕΡΟΣ ΠΡΩΤΟ

Δημόσιες σχέσεις: Το επάγγελμα

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1

Η φύση των δημοσίων σχέσεων

Εισαγωγή

Οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν μια διοικητική λειτουργία η οποία βοηθά στον καθορισμό της επιχειρησιακής φιλοσοφίας και των στόχων. Οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων επικοινωνούν με ομάδες κοινού, τόσο στο εσωτερικό της επιχείρησης όσο και στο εξωτερικό περιβάλλον αυτής, στην προσπάθειά τους να δημιουργήσουν συνοχή ανάμεσα στους επιχειρησιακούς στόχους και στις κοινωνικές προσδοκίες.

Οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων αναπτύσσουν, εκτελούν και αξιολογούν τα επιχειρησιακά προγράμματα. Ο τελικός σκοπός τους είναι να προωθήσουν την ανταλλαγή επιρροής και κατανόησης μεταξύ των συστατικών μερών της επιχείρησης και των ομάδων κοινού της.

Το δημόσιο αίσθημα είναι τα πάντα. Με το δημόσιο αίσθημα τίποτα δεν μπορεί να αποτύχει, χωρίς αυτό τίποτα δεν μπορεί να πετύχει.

Abraham Lincoln

1.1 Τι είναι δημόσιες σχέσεις;

Έχουν γίνει πολλές προσπάθειες καθορισμού της φύσης των δημοσίων σχέσεων, προσπάθειες που έχουν καταλήξει σε αντικρουόμενες απόψεις για το τι είναι τελικά οι δημόσιες σχέσεις. Μερικές αναφέρονται στα μέσα που χρησιμοποιούν οι δημόσιες σχέσεις για επικοινωνία, άλλες επικεντρώνονται στις ομάδες κοινού με τις οποίες οι δημόσιες σχέσεις επικοινωνούν. Μερικές αυθεντίες δίνουν εξαντλητικές λίστες με το τι *δεν είναι* οι δημόσιες σχέσεις, ενώ κάποιες άλλες υποστηρίζουν ότι ο όρος «δημόσιες σχέσεις» δεν υφίσταται πλέον και ότι έχει αντικατασταθεί από τον όρο «εταιρική επικοινωνία» (Communication World, 1983: 2, Wilcox et al., 2003: 102-103, 2005, 2007).

Είναι πολύ δύσκολο να συνοψιστεί το περιεχόμενο των δημοσίων σχέσεων σε έναν σύντομο ορισμό. Η ίδια η φύση του επαγγέλματος και η σταθερή προσαρμογή του στις ανάγκες της κοινωνίας το καθιστούν έναν κινούμενο στόχο ο οποίος είναι πολύ δύσκολο να καθοριστεί επακριβώς.

Οι δημόσιες σχέσεις ασκούνται σε επιχειρήσεις που καλύπτουν μια ευρεία γκάμα αντικειμένων και μεγεθών, από τις γιγάντιες πολυεθνικές έως τις μικρές επιχειρήσεις παροχής υπηρεσιών. Αντίστοιχα, ποικίλλουν και οι ρόλοι που καλούνται να διαδραματίσουν οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων. Έτσι, ένας διευθυντής δημοσίων σχέσεων σε ένα ιδιωτικό πανεπιστήμιο συνήθως καλείται να αφιερώσει το μεγαλύτερο μέρος των προσπαθειών του στην εξεύρεση πόρων και στη στρατολόγηση σπουδαστών. Το προσωπικό δημοσίων σχέσεων μιας μεγάλης εταιρείας μπορεί να είναι υπεύθυνο για τις σχέσεις της επιχείρησης με τους πελάτες, προμηθευτές, επενδυτές, υπαλλήλους, ακόμη και με ξένες κυβερνήσεις.

Οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων είναι άτομα που βοηθούν άλλους να εγκαθιδρύσουν και να συντηρήσουν αποτελεσματικές σχέσεις με τρίτα μέρη. Το έργο τους συνήθως πραγματοποιείται σε επιχειρησιακά περιβάλλοντα ακόμη και αν δεν είναι οι ίδιοι υπάλληλοι των επιχειρήσεων. Κάποιοι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων είναι ανεξάρτητοι σύμβουλοι, κάποιοι εργάζονται για εταιρείες δημοσίων σχέσεων και κάποιοι άλλοι προσλαμβάνονται άμεσα από ατομικές επιχειρήσεις.

Σύμφωνα με τους Baskin, Aronoff & Lattimore (1997: 5), «οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν μια διοικητική λειτουργία η οποία έχει σκοπό να βοηθήσει στην επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων, να καθορίσει την επιχειρησιακή φιλοσοφία και να διευκολύνει την επιχειρησιακή αλλαγή. Οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων επικοινωνούν με όλες τις εσωτερικές και εξωτερικές ομάδες κοινού για να αναπτύξουν θετικές σχέσεις και να δημιουργήσουν συνοχή ανάμεσα στους επιχειρησιακούς στόχους και τις κοινωνικές προσδοκίες. Οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων αναπτύσσουν, εκτελούν και αξιολογούν τα επιχειρησιακά προγράμματα που προωθούν την ανταλλαγή επιρροής και την κατανόηση ανάμεσα στα συστατικά μέρη της επιχείρησης και τις ομάδες κοινού».

Ένας αρκετά πρόσφατος ορισμός που κέρδισε ευρεία αποδοχή διαμορφώθηκε από το newsletter PR News: «Οι δημόσιες σχέσεις είναι μια διοικητική λειτουργία η οποία αξιολογεί τη στάση του κοινού, αναγνωρίζει τις πολιτικές και τις διαδικασίες ενός ατόμου ή μιας επιχείρησης, οι οποίες θα πρέπει να συνάδουν με το δημόσιο συμφέρον, και σχεδιάζει και εκτελεί προγράμματα που στόχο έχουν να κερδίσουν τη δημόσια κατανόηση και την υπομονή».

Ο Rex Harlow (1977: 56), ένας πρωτοπόρος των δημοσίων σχέσεων ο οποίος ίδρυσε τον οργανισμό που αργότερα εξελίχθηκε στην Εταιρεία Δημοσίων Σχέσεων της Αμερικής, κάποτε συγκέντρωσε περισσότερους από 500 ορισμούς δημοσίων σχέσεων από διάφορες πηγές. Αφού τις επεξεργάστηκε κατέληξε στον ακόλουθο ορισμό: «Οι δημόσιες σχέσεις είναι μια ιδιαίτερη διοικητική λειτουργία η οποία βοηθά στην εγκαθίδρυση και διατήρηση καναλιών επικοινωνίας, κατανόησης, αποδοχής και συνεργασίας ανάμεσα σε μια επιχείρηση/οργανισμό και τις ομάδες κοινού της/του. Συμπεριλαμβάνει τη διοίκηση των ζητημάτων, βοηθά τη διοίκηση στην κατανόηση της κοινής γνώμης και στη σωστή ανταπόκριση σε αυτήν, ορίζει την ευθύνη της διοίκησης για την εξυπηρέτηση του δημοσίου συμφέροντος, βοηθά τη διοίκηση να χειριστεί αποτελεσματικά την αλλαγή, λειτουργεί σαν ένα σύστημα έγκαιρου συναγερμού ώστε να προλάβει τις τάσεις που διαμορφώνονται, και χρησιμοποιεί την έρευνα και ηθικές τεχνικές επικοινωνίας ως κύρια εργαλεία δουλειάς».

Οι Scott M. Cutlip, Allen H. Center & Glen M. Broom (1994) δίνουν τον ακόλουθο ορισμό στο βιβλίο τους *Effective Public Relations*: «Οι δημόσιες σχέσεις είναι μια διοι-

κητική λειτουργία η οποία αναγνωρίζει, εγκαθιδρύει και διατηρεί αμοιβαία επωφελείς σχέσεις ανάμεσα σε μια επιχείρηση και στις διάφορες ομάδες κοινού από τις οποίες εξαρτάται η επιτυχία ή αποτυχία της». Η διοικητική αυτή λειτουργία τονίστηκε επίσης αρκετά χρόνια πριν στο βιβλίο *Managing Public Relations* των James E. Grunig & Todd Hunt (1984), οι οποίοι δήλωναν ότι οι δημόσιες σχέσεις είναι «η διοίκηση της επικοινωνίας ανάμεσα σε μια επιχείρηση και στις ομάδες κοινού της».

Πολλές εθνικές και διεθνείς οργανώσεις δημοσίων σχέσεων, συμπεριλαμβανομένης της Εταιρείας Δημοσίων Σχέσεων της Αμερικής, έχουν επίσης διαμορφώσει ορισμούς δημοσίων σχέσεων. Παρατίθεται ένα δείγμα από αυτές:

«Οι δημόσιες σχέσεις είναι ο επηρεασμός της συμπεριφοράς [των ομάδων κοινού] ώστε να επιτευχθούν οι στόχοι [της επιχείρησης] μέσω της αποτελεσματικής διοίκησης των σχέσεων και της επικοινωνίας» (British Institute of Public Relations).

«Δημόσιες σχέσεις είναι η διοίκηση, μέσω της επικοινωνίας, των αντιλήψεων και των στρατηγικών σχέσεων ανάμεσα σε μια επιχείρηση και στις εσωτερικές και εξωτερικές ομάδες κοινού» (Public Relations Institute of Southern Africa).

«Η πρακτική των δημοσίων σχέσεων είναι η τέχνη και η κοινωνική επιστήμη ανάλυσης των τάσεων, πρόβλεψης των συνεπειών τους, συμβουλευτικής της διοίκησης, και υλοποίησης προγραμμάτων τα οποία εξυπηρετούν τόσο την επιχείρηση όσο και το δημόσιο συμφέρον» (World Assembly of Public Relations, 1978, Mexico City).

Κατά τον Frank Jefkins (1988,1994: 7), «η πρακτική των δημοσίων σχέσεων είναι η εσκεμμένη, προγραμματισμένη και βιώσιμη προσπάθεια για την εγκαθίδρυση και διατήρηση καλής θέλησης και αμοιβαίας κατανόησης ανάμεσα σε έναν οργανισμό και τις ομάδες κοινού του».

Οι Heath & Coombs (2006: 7) ορίζουν τις δημόσιες σχέσεις δίνοντας έμφαση στις προγραμματικές δραστηριότητες της έρευνας, του σχεδιασμού και της επικοινωνίας που αποσκοπούν στην οικοδόμηση αμοιβαία επωφελών σχέσεων: «... η διοικητική λειτουργία που συνεπάγεται σχεδιασμό, έρευνα, δημοσιότητα, προώθηση και συμμετοχική διαδικασία λήψης αποφάσεων ώστε να ενισχύσει την ικανότητα της επιχείρησης να ακούει, να εκτιμά και να ανταποκρίνεται κατάλληλα σε εκείνους τους ανθρώπους ή ομάδες των οποίων τις αμοιβαία επωφελείς σχέσεις χρειάζεται η επιχείρηση να ενστερνιστεί καθώς αγωνίζεται να πετύχει την αποστολή και το όραμά της».

Ο Glen Cameron ορίζει τις δημόσιες σχέσεις ως «στρατηγική διοίκηση του ανταγωνισμού και της σύγκρουσης προς όφελος της ίδιας της επιχείρησης [στην οποία εργάζεται ο επαγγελματίας δημοσίων σχέσεων] και, όταν είναι δυνατόν, προς το αμοιβαίο όφελος επιχείρησης και ομάδων κοινού της» (Wilcox, Cameron, 2009: 5-7). Αυτός ο ορισμός, αντίθετα από όλους τους προηγούμενους, δίνει προτεραιότητα στον επαγγελματία δημοσίων σχέσεων ο οποίος υπερασπίζεται τον εργοδότη ή πελάτη, αλλά παράλληλα αναγνωρίζει και τη σημασία του αμοιβαίου οφέλους όταν οι συνθήκες το επιτρέπουν. Αυτός ο ορισμός δεν υπονοεί ότι ο επαγγελματίας δημοσίων σχέσεων ενεργεί αποκλειστικά για το συμφέρον του εργοδότη χωρίς τον απαραίτητο σεβασμό στην τιμιότητα, ακεραιότητα και διαφάνεια της επιχείρησης.

Δεν είναι απαραίτητο βέβαια να απομνημονεύσει κανείς όλους τους παραπάνω ορισμούς ή κάποιον από αυτούς. Άλλωστε, ο καθένας δίνει μια διαφορετική διάσταση των δημοσίων σχέσεων ή δίνει έμφαση σε κάποια ιδιαίτερη λειτουργία τους. Είναι, όμως,

σημαντικό να θυμάται κανείς ορισμένες λέξεις ή προτάσεις-κλειδιά όπως: *επικοινωνία διπλής κατεύθυνσης, δημόσιο συμφέρον, διοικητική λειτουργία, συμμετοχή στον καθορισμό της φιλοσοφίας και πολιτικής της επιχείρησης, βοήθεια στην επίτευξη της επιχειρησιακής αλλαγής, αέναη διαδικασία, μέθοδος, προγραμματισμός.*

1.2 Οι δημόσιες σχέσεις ως διοικητική λειτουργία

Καταρχάς είναι απαραίτητο να αναγνωρίσουμε ότι οι δημόσιες σχέσεις είναι μια διοικητική λειτουργία. Παρά το γεγονός ότι μπορεί να υποστηρίζουν ή να διευκολύνουν την παραγωγή ή τις πωλήσεις, οι δημόσιες σχέσεις δεν αποτελούν απλά και μόνο μια συνακόλουθη και παρακείμενη στο μάρκετινγκ και στη διαφήμιση λειτουργία. Στην ιδανική περίπτωση, οι δημόσιες σχέσεις βοηθούν την επιχείρηση ή τον οργανισμό να εγκαθιδρύσει τη φιλοσοφία του, να πετύχει τους στόχους που έχει θέσει, να προσαρμοστεί σε ένα διαρκώς μεταβαλλόμενο περιβάλλον και να ανταγωνιστεί επιτυχώς στις σύγχρονες αγορές.

Οι διοικητικές αρμοδιότητες που συνδέονται με τη λειτουργία των δημοσίων σχέσεων είναι γενικές και ειδικές. Ορισμένα καθήκοντα δημοσίων σχέσεων είναι κοινά για πολλούς διευθυντές. Για παράδειγμα, όλοι οι διευθυντές καταναλώνουν πολύ από τον χρόνο τους για να επικοινωνήσουν με τις διάφορες εσωτερικές και εξωτερικές ομάδες κοινού. Όλοι οι διευθυντές εκπροσωπούν τις επιχειρήσεις τους σε ορισμένες ομάδες κοινού. Οι δημόσιες σχέσεις επίσης συνεισφέρουν στο γενικό μάνατζμεντ. Όπως αναφέρουν οι Baskin, Aronoff & Lattimore (1997: 7), έρευνες για τις αρμοδιότητες των διευθυντών παραγωγής κατέδειξαν ότι οι δημόσιες σχέσεις αποτελούν «*μια από τις πιο σημαντικές πλευρές της δουλειάς τους. Αποτελούν το κομμάτι εκείνο της δουλειάς τους για το οποίο και είναι λιγότερο προετοιμασμένοι και αρμόδιοι*». Άλλες λειτουργίες των δημοσίων σχέσεων επιτελούνται από τους *specialists* των δημοσίων σχέσεων. Για παράδειγμα, οι εσωτερικές εκδόσεις, οι σχέσεις με τον Τύπο ή τους καταναλωτές ή τους χρηματοοικονομικούς παράγοντες, αποτελούν ειδικές περιοχές δημοσίων σχέσεων στις οποίες μπορούν να αντεπεξέλθουν μόνο ειδικά εκπαιδευμένοι επαγγελματίες.

1.3 Οι δημόσιες σχέσεις ως διαδικασία

Οι Hendrix & Haynes (2010), Wilcox & Cameron (2009) και Cutlip, Center & Broom (1994) περιγράφουν τη διαδικασία δημοσίων σχέσεων ως μια διαδικασία τεσσάρων βημάτων όπου: Το πρώτο βήμα είναι ο καθορισμός των προβλημάτων δημοσίων σχέσεων της επιχείρησης/οργανισμού ή –όπως το αποκαλούν οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων– *SWOT analysis*, κατά την οποία καθορίζονται οι δυνάμεις, αδυναμίες, ευκαιρίες και απειλές. Με άλλα λόγια, αυτό το βήμα της διαδικασίας απαντά στην ερώτηση «Τι συμβαίνει τώρα;». Το επόμενο βήμα της διαδικασίας είναι ο σχεδιασμός και προγραμματισμός, όπου το επίκεντρο είναι η στρατηγική που θα ακολουθηθεί. Αυτό το βήμα απαντά στην ερώτηση «Τι θα έπρεπε να κάνουμε και να πούμε, και γιατί;». Κατά το τρίτο βήμα αναλαμβάνουμε δράση και επικοινωνούμε, ή αλλιώς υλοποιούμε το πρόγραμμα. Αυτό το βήμα απαντά στην ερώτηση «Πώς και πότε το κάνουμε και το λέμε;». Το τελικό

βήμα της διαδικασίας είναι η αξιολόγηση του προγράμματος, δηλαδή η τελική εκτίμηση των αποτελεσμάτων, «Τι κάναμε τελικά». Σε αυτό το βήμα, οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων κάνουν την τελική ανάλυση της επιτυχίας της καμπάνιας επικοινωνίας τους.

Μια άλλη προσέγγιση της διαδικασίας των δημοσίων σχέσεων που υιοθετούν οι Wilcox & Cameron (2009: 9), είναι να τη σκεφθούμε σαν έναν επαναλαμβανόμενο κύκλο στον οποίο έξι στοιχεία αποτελούν τους κρίκους-συνδέσμους μιας αλυσίδας (βλ. σχήμα 1.1). Πιο συγκεκριμένα:

Βήμα 1: Έρευνα και ανάλυση. Αυτό αποτελείται από εισερχόμενα (*inputs*) που καθορίζουν τη φύση και την έκταση του προβλήματος δημοσίων σχέσεων ή της ευκαιρίας. Μπορεί να περιλαμβάνει ανάδραση με το κοινό, αναφορές μέσω μαζικής επικοινωνίας και σχόλια συντακτών, ανάλυση δεδομένων τάσεων, άλλες μορφές έρευνας, προσωπική εμπειρία, κυβερνητικές πιέσεις και κανονισμούς.

Βήμα 2: Διαμόρφωση πολιτικής. Το προσωπικό των δημοσίων σχέσεων, ως σύμβουλοι της διοίκησης, κάνει συστάσεις πολιτικής και συστάσεις για δράσεις που θα έπρεπε να αναληφθούν από την επιχείρηση.

Βήμα 3: Προγραμματισμός. Από τη στιγμή που μια πολιτική ή δράση έχει συμφωνηθεί, το προσωπικό των δημοσίων σχέσεων αρχίζει να σχεδιάζει το πρόγραμμα επικοινωνίας. Αποφασίζει τους στόχους, καθορίζει τις ομάδες κοινού και επιλέγει ποιες στρατηγικές θα χρησιμοποιηθούν καθώς και το χρονοδιάγραμμά τους. Ο προϋπολογισμός και οι ανθρώπινοι πόροι εξετάζονται επίσης σοβαρά.

Στο σημείο αυτό θα δώσουμε έμφαση στις **στρατηγικές δημοσίων σχέσεων** (βλ. πίνακα 1.1) τις οποίες πολύ συχνά οι σπουδαστές συγχέουν με τις τακτικές και, λιγότερο συχνά, με τις ομάδες κοινού. Μία άλλη σύγχυση εννοιών που παρατηρείται είναι εκείνη ανάμεσα στις καίριες ομάδες ενδιαφέροντος (*stakeholders*) και στις ομάδες κοινού.

Οι Wilcox et al. (2000: 150) περιγράφουν τις στρατηγικές ως ένα μέρος της διαδικασίας των δημοσίων σχέσεων. Σημειώνουν ότι η στρατηγική παρέχει τις κατευθυντήριες οδηγίες και το μήνυμα-κλειδί στους επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων. Δηλώνουν δε ότι μπορεί να υπάρχει μια γενική στρατηγική σε ένα πρόγραμμα ή πολλές στρατηγικές ανάλογα με τους στόχους και τις ομάδες κοινού. Η στρατηγική θα όφειλε επίσης να ισχυροποιεί τα μηνύματα-κλειδιά καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος σε όλο το υλικό δημοσιότητας που χρησιμοποιεί. Οι συγγραφείς αναφέρονται σε αρκετές στρατηγικές δημοσίων σχέσεων όπως η πειθώ, οι σχέσεις με τα ΜΜΕ, οι σχέσεις με την (τοπική) κοινότητα, οι σχέσεις με τους υπαλλήλους, οι κυβερνητικές και οι διεθνείς σχέσεις. Εκτός από την πειθώ, αυτές οι στρατηγικές αποσκοπούν στην εγκαθίδρυση και διατήρηση αμοιβαία επωφελών σχέσεων με τις διάφορες ομάδες κοινού. Όσον αφορά στις τελευταίες, θα πρέπει να διευκρινιστεί η διαφορά ανάμεσα στις καίριες ομάδες ενδιαφέροντος (*stakeholders*) και στις ομάδες κοινού (*publics*). Η διαφορά αυτή διατυπώθηκε πολύ σωστά και συνοπτικά από τους Grunig et al. (1992: 125): «... συχνά οι δυο όροι χρησιμοποιούνται σαν συνώνυμα. Όμως, υπάρχει μια λεπτή διαφορά μεταξύ τους η οποία βοηθά στην κατανόηση του στρατηγικού σχεδιασμού στις δημόσιες σχέσεις. Οι άνθρωποι αποτελούν μια καίρια ομάδα ενδιαφέροντος όταν ανήκουν σε μια κατηγορία που επηρεάζεται από τις αποφάσεις της επιχείρησης ή οι αποφάσεις τους επηρεάζουν την επιχείρηση. Πολλοί άνθρωποι στην κατηγορία αυτή είναι παθητικοί. Από αυτούς, εκείνοι που είναι ή γίνονται ενεργητικοί μπορούν να περιγραφούν σαν ομάδες κοινού».

Ο Smith (2005: 82) συζητά τις διαφορές μεταξύ προληπτικών στρατηγικών και στρατηγικών αντίδρασης: «Οι προληπτικές στρατηγικές είναι εκείνες οι προσεγγίσεις που δίνουν τη δυνατότητα στην επιχείρηση να λανσάρει ένα πρόγραμμα επικοινωνίας σε συγκεκριμένες συνθήκες και σύμφωνα με ένα συγκεκριμένο χρονοδιάγραμμα που φαίνεται να ταιριάζει καλύτερα στα συμφέροντά της. Αυτές οι στρατηγικές μπορεί να είναι πιο αποτελεσματικές γιατί υλοποιούνται βάσει προγράμματος και όχι από μια βεβιασμένη ανάγκη που υπαγορεύεται από εξωτερικές πιέσεις». Από την άλλη πλευρά, ο Smith περιγράφει επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν στρατηγικές αντίδρασης όταν, για παράδειγμα, πρέπει να αντιμετωπίσουν κατηγορίες ή κακή κριτική.

Ο Smith (2005) κάνει και έναν άλλο διαχωρισμό μεταξύ ενεργητικών στρατηγικών (*active strategies*) και στρατηγικών επικοινωνίας (*communication strategies*). Οι ενεργητικές στρατηγικές περιλαμβάνουν συμμετοχή του κοινού και ειδικές εκδηλώσεις, ανάπτυξη συμμαχιών και συνασπισμών και χορηγίες. Οι στρατηγικές επικοινωνίας περιλαμβάνουν δημοσιότητα, πληροφόρηση με ειδησεογραφική αξία, και διαφανή επικοινωνία.

Πίνακας 1.1 Στρατηγικές δημοσίων σχέσεων

Στρατηγική	Ορισμός
Πειθώ	Στρατηγική η οποία προσπαθεί να αλλάξει ή να ουδετεροποιήσει αρνητικές γνώμες, να αποκρυσταλλώσει λανθάνουσες γνώμες και θετικές στάσεις, και να διατηρήσει ευνοϊκές γνώμες γνωρίζοντας τις ομάδες κοινού, έχοντας αξιοπιστία, καθαρό μήνυμα, κατάλληλο χρόνο και περιεχόμενο, συμμετοχή του κοινού, προτάσεις δράσης, κατάλληλο περιεχόμενο και δομή μηνυμάτων και πειστικά επιχειρήματα.
Σχέσεις με τα ΜΜΕ	Στρατηγική η οποία προσπαθεί να οικοδομήσει σχέσεις με όλα τα μέσα ενημέρωσης σε μια προσπάθεια διάχυσης των κατάλληλων μηνυμάτων.
Σχέσεις με την (τοπική) κοινότητα	Στρατηγική η οποία αναζητά να οικοδομήσει σχέσεις με την κοινότητα και να αναπτύξει έναν διάλογο ώστε να ακούει και να παρακολουθεί τα ζητήματα που αναδύονται.
Κυβερνητικές σχέσεις	Στρατηγική η οποία αναζητά να οικοδομήσει σχέσεις με κυβερνητικά σώματα σε τοπικό, περιφερειακό και εθνικό επίπεδο, συλλέγοντας πληροφόρηση και αναπτύσσοντας διάλογο ανάμεσα στις επιχειρήσεις και την κυβέρνηση για αμοιβαίο όφελος.
Σχέσεις με τους υπαλλήλους	Στρατηγική η οποία αναζητά να οικοδομήσει σχέσεις, να ανοίξει καλύτερα κανάλια επικοινωνίας και να δημιουργήσει αφοσιωμένους στην επιχείρηση υπαλλήλους.
Διεθνείς σχέσεις	Στρατηγική η οποία αναζητά την εγκαθίδρυση αμοιβαία επωφελών σχέσεων με ομάδες κοινού άλλων κρατών.
Δέσμευση των καίριων ομάδων ενδιαφέροντος (<i>Stakeholder engagement</i>)	Οι στρατηγικές δημόσιες σχέσεις εμπλέκονται με την κατάτμηση των ομάδων κοινού από τις κατηγορίες των καίριων ομάδων ενδιαφέροντος και με την επίλυση ζητημάτων που προκύπτουν από την αλληλεπίδραση της επιχείρησης με τις ομάδες κοινού μέσω συμμετρικής επικοινωνίας.

Πηγή: Πίνακας βασισμένος σε πληροφόρηση των Grunig et al. (1992) και Wilcox et al. (2000).

Βήμα 4: Επικοινωνία. Το προσωπικό των δημοσίων σχέσεων εκτελεί το πρόγραμμα με συγκεκριμένα μέσα όπως δελτία Τύπου, *internet*, *web*, ειδικές εκδηλώσεις, ομιλίες και προγράμματα σχέσεων με την κοινότητα. Οι Wilcox et al. (2009: 151) ορίζουν τις τακτικές ως μέρος του σχεδίου που περιγράφουν τις συγκεκριμένες δραστηριότητες οι οποίες υλοποιούν τις στρατηγικές και βοηθούν στην επίτευξη μνηυμάτων. Οι τακτικές χρησιμοποιούν εργαλεία επικοινωνίας για να προσεγγίσουν πρωτογενείς και δευτερογενείς ομάδες κοινού με μηνύματα-κλειδιά. Ο Smith (2005: 157) περιγράφει τις τακτικές επικοινωνίας σαν ορατά στοιχεία. Συγκεκριμένα λέει ότι «*οι τακτικές είναι ό,τι οι άνθρωποι βλέπουν και κάνουν – web sites και δελτία Τύπου, ξηναγήσεις και πινακίδες και πολλά περισσότερα*». Επίσης αναφέρει ότι οι τακτικές μπορεί να είναι ακριβείς, οπότε ο σχεδιασμός και ο συντονισμός αποκτούν μεγαλύτερη σημασία και βαρύτητα.

Όπως γίνεται αντιληπτό από τον πίνακα που ακολουθεί, οι διάφορες τακτικές συχνά αλληλεπικαλύπτονται. Για παράδειγμα, η τηλεόραση μπορεί να θεωρηθεί ηλεκτρονική τακτική αλλά και οπτική τακτική. Η τηλεδιάσκεψη μπορεί να είναι τακτική ομιλίας όπως και ηλεκτρονική τακτική.

Πίνακας 1.2 Τακτικές δημοσίων σχέσεων

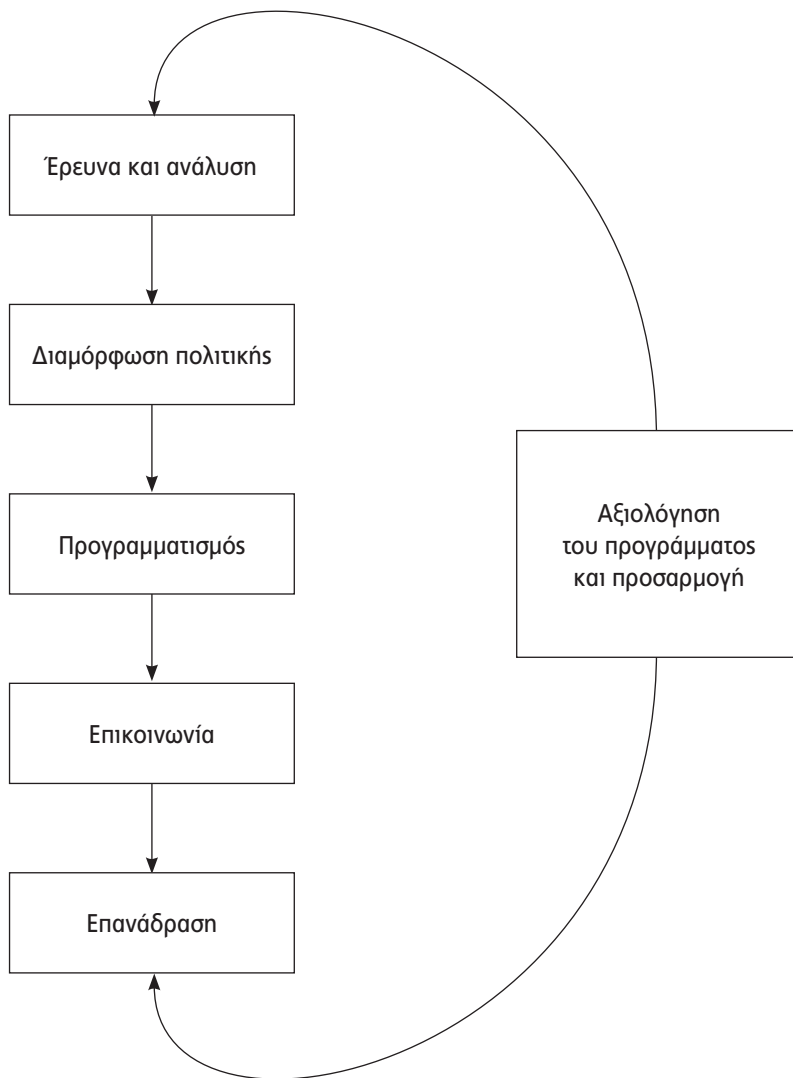
Ηλεκτρονικές τακτικές	Γραπτές τακτικές	Τακτικές ομιλίας	Οπτικές τακτικές
<i>e-mails</i>	Δελτία Τύπου	Συζήτηση πρόσωπο-με- πρόσωπο	Βίντεο-δελτία Τύπου
<i>Websites</i>	Εταιρικά περιοδικά	Ομιλίες	<i>Slide shows</i>
Ηλεκτρονικοί πίνακες ανακοινώσεων	Φυλλάδια	Συνέντευξη Τύπου	<i>Home videos</i>
Φαξ	Επετειακές εκδόσεις	Συνεντεύξεις	Διαφάνειες
Δορυφορικές μεταδόσεις	Ετήσιες εκθέσεις	Πάρτι και ξηναγήσεις Τύπου	Φωτογραφίες
Τηλεδιασκέψεις	Ενδιάμεσες εκθέσεις	Συναντήσεις	Κινούμενα σχέδια
Βίντεο-δελτία Τύπου	Εταιρική διαφήμιση	Παρουσιάσεις	<i>Comic books</i>
Κινητά τηλέφωνα	<i>Factsheets</i>		<i>Outdoor displays</i>
<i>CD-ROM</i>	<i>Pitch letters</i>		
<i>DVDs</i>	<i>Press kits</i>		
	<i>Newsletters</i>		
	<i>Media advisories</i>		

Πηγή: Πίνακας βασισμένος σε πληροφόρηση των Grunig et al. (1992) και Wilcox et al. (2000).

Βήμα 5: Επανάδραση. Το αποτέλεσμα αυτών των προσπαθειών μετράται μέσω επανάδρασης από τα ίδια στοιχεία που δημιούργησαν το πρώτο βήμα. Ανέφεραν τα ΜΜΕ τα μηνύματα-κλειδιά; Άλλαξαν οι άνθρωποι τις στάσεις τους ή τις γνώμες τους; Αυξήθηκαν οι πωλήσεις; Διατήρησε ή αύξησε η επιχείρηση τη φήμη της;

Βήμα 6: Αξιολόγηση / Τελική εκτίμηση. Ο κύκλος επαναλαμβάνεται. Η επιτυχία ή αποτυχία της πολιτικής ή του προγράμματος αξιολογείται σαν ένας τρόπος καθορισμού του κατά πόσο θα πρέπει να γίνουν επιπρόσθετες προσπάθειες ή κατά πόσο θα πρέπει να εξεταστούν νέα ζητήματα ή ευκαιρίες.

Σχήμα 1.1 Η κυκλική διαδικασία των δημοσίων σχέσεων



Πηγή: Wilcox L. Dennis, Glen T. Cameron (2009): *Public Relations Strategies and Tactics*, Pearson Education.

1.4 Καθορίζοντας στόχους, φιλοσοφίες και πολιτικές

Οι δημόσιες σχέσεις μπορούν να συνεισφέρουν σημαντικά στη διαμόρφωση της ιδέας που έχει μια επιχείρηση για τον εαυτό της – τι θα όφειλε να κάνει και τι θέλει και προσδοκά η κοινωνία από αυτήν. Ο Charles Steinberg περιγράφει αυτή την πλευρά των

δημοσίων σχέσεων ως τη «*δόμηση της εταιρικής φιλοσοφίας και μεταφορά αυτής της φιλοσοφίας στην πράξη ώστε να μην υπάρχει απόκλιση μεταξύ του τι υποστηρίζει μια επιχείρηση και του τι τελικά κάνει*» (Vogel, 1986: 37).

Πολλές εξέχουσες φυσιογνωμίες στον χώρο των δημοσίων σχέσεων υπογραμμίζουν ότι οι δημόσιες σχέσεις, ως επάγγελμα, είναι υποχρεωμένες να συμβουλευούν τη διοίκηση ως προς την ανάπτυξη πολιτικών που εξυπηρετούν τόσο τα συμφέροντα του κοινού όσο και εκείνα της εταιρείας. Βέβαια, οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων σπάνια έχουν την τελική εξουσία στον καθορισμό στόχων, πολιτικών ή φιλοσοφίας μέσα στις επιχειρήσεις. Παρ' όλα αυτά, στις πιο σύγχρονες επιχειρησιακές δομές, αποτελούν σημαντικά μέλη ομάδων που σχεδιάζουν και εκτελούν μια συγκεκριμένη πολιτική.

Ο ρόλος των δημοσίων σχέσεων είναι εξαιρετικά καθοριστικός, ειδικότερα σε καταστάσεις κρίσεων, για δύο λόγους: Πρώτον, επειδή οι δημόσιες σχέσεις παρακολουθούν την κοινή γνώμη, οι επαγγελματίες δημοσίων σχέσεων μπορούν να εκπροσωπούν το δημόσιο συμφέρον και να προβλέπουν τη δημόσια αντίδραση σε θεσμικές αποφάσεις. Δεύτερον, οι δημόσιες σχέσεις επικοινωνούν τις επιχειρηματικές αποφάσεις στο κοινό. Γι' αυτό, η δέσμευση και η κατανόηση που έχουν επιτευχθεί μέσω της συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων αποτελούν πολύ σημαντικό κεφάλαιο.

1.5 Βοηθώντας την επιχειρησιακή αλλαγή

Όλοι οι διευθυντές ανησυχούν για την προσαρμογή των επιχειρήσεών τους στο διαρκώς μεταβαλλόμενο επιχειρησιακό περιβάλλον. Ιδιαίτερα όμως οι διευθυντές δημοσίων σχέσεων καλούνται να προσφέρουν καίριες υπηρεσίες σε κάθε τέτοια προσπάθεια. Πράγματι, η διευκόλυνση της επιχειρησιακής αλλαγής είναι πλέον μια παράμετρος που αναφέρεται συχνά στους ορισμούς δημοσίων σχέσεων. Ο Robert Dileyschneider, πρώην διευθύνων σύμβουλος της «Hill & Knowlton»,¹ αναφέρει έξι παράγοντες-κλειδιά που υποδηλώνουν ότι οι επιχειρήσεις τώρα, περισσότερο από ποτέ, χρειάζονται περισσότερες και καλύτερες δημόσιες σχέσεις:

- Τεχνολογία (πίεση των επιχειρήσεων να επικοινωνήσουν στη στιγμή με όλο τον πλανήτη).
- Αυξημένες κυβερνητικές αβλεψίες.
- Εμπόριο (πίεση των επιχειρήσεων να διαπραγματευτούν με ξένες κυβερνήσεις και κουλτούρες).
- Συγχωνεύσεις και εξαγορές.
- Προσπάθεια των χωρών του τρίτου κόσμου να προσελκύσουν επενδύσεις.
- Τουρισμός – η δεύτερη μεγαλύτερη βιομηχανία του κόσμου (Mellow, 1989: 33).

Και πάλι όμως οι διευθυντές δημοσίων σχέσεων δεν παίρνουν όλες τις αποφάσεις που οδηγούν σε ενδο-επιχειρησιακές αλλαγές, όμως, εξαιτίας του γεγονότος ότι ελέγ-

1. Η Hill & Knowlton Inc. είναι η μεγαλύτερη εταιρεία Συμβούλων Διεθνούς Επικοινωνίας. Παρέχει υπηρεσίες σε εγχώριους, πολυεθνικούς και παγκόσμιους πελάτες. Τα κεντρικά γραφεία της είναι στη Νέα Υόρκη, με 80 γραφεία σε 44 χώρες και ένα εκτεταμένο δίκτυο συνδεδεμένων εταιρειών.