

کارگاه ترجمه

# متون زبان تخصصی علوم ارتباطات اجتماعی

TECHNICAL TEXTS  
IN  
SOCIAL COMMUNICATIONS

ویرایش و ترجمه

محمد آذروش

عضو هیئت مدرسین دانشگاه جامع علمی کاربردی

## پیشگفتار

ترجمه متون تخصصی یکی از مهمترین گرایش های رشته ترجمه به شمار می آید. در این حیطه علاوه بر تسلط بر فنون ترجمه آشنایی مترجم با اصطلاحات فنی رایج در بافتی که متن در آن حیطه نگارش شده است اصلی بنیادین است. در این راستا در هنگام اقدام به ترجمه رعایت اصول زیر توصیه می شود:

مراحل ترجمه: تشریح تئوریک

واژگان کلیدی: زبان مبدا & زبان مقصد (Source Language (SL) & Target Language (TL)

مرحله نخست: خواندن متن جهت دگر گفت و مشخص کردن نوع متن. سبک متن. کیفیت متن. مخاطب متن

مرحله دوم: مشخص کردن واژگان نا آشنا

مرحله سوم: استفاده از فرهنگ واژگان

مرحله چهارم: بررسی اجمالی ساختار جمله ها با کمک نمودارهای درختی

مرحله پنجم: تجزیه جمله به سازه های تشکیل دهنده آن (سازه های اصلی و زیر سازه ها)

مرحله ششم: ترجمه سازه ها

مرحله هفتم: ویرایش درون سازه ای

مرحله هشتم: چیدمان سازه ها بر اساس تقابل نحوی زبان مبدا و مقصد

مرحله نهم: ویرایش پایانی جمله با رعایت کامل اصول بنیادین ترجمه

نکته های مهم در هنگام ترجمه: تشریح پرکتیک

الف: توجه به پدیده چند معنایی Polysemy

ب: توجه به اصطلاحات و ضرب المثل ها: عدم ترجمه مستقیم آنها. (جایگزین کردن معادل آنها با توجه به ساختار فرهنگی زبان مبدا)

ج: ترجمه احتیاط آمیز اسم های خاص مانند Alexander The Great

د: ترجمه جمله های مجهول در زبان مقصد به جمله های معلوم در زبان مبدا و بالعکس در صورت پراکنش غالب

ه: توجه به ساختار نحوی جمله های خنثی در زبان های مبدا و مقصد

و: توجه به زیرسازه های تحت حاکمیت سازه اصلی در زبان های مبدا و مقصد

ز: توجه به نظام چینش درون سازه ای در زبان های مبدا و مقصد

# Communication Strategies

## Systems and Skills

راهبردهای ارتباطی

نظام ها و مهارت ها

"Before you say what you think, be sure you have." — Malcolm Forbes, past publisher of Forbes magazine

"قبل از آنکه آنچه را که می اندیشید بر زبان بیاورید مطمئن شوید که آن چیز را در اختیار دارید." — مالکوم فوبز ناشر سابق مجله فوبز

Communication is both a symptom and a cause of organization performance problems.

ارتباط هم نشانه و هم دلیل سازمان دهی مسائل اجرایی است .

Over the years, we've heard hundreds of managers use communication as a vague catchall for every type of organization and team problem imaginable, but generally, the root cause of many "communication problems" was deeper than that.

در طول سال ها شنیده ایم که مدیران برای هر نوع از سازمان دهی و مسائل متصور گروهی به صورتی پرهیاهو از اصول ارتباطی استفاده کرده اند اما معمولاً علت اصلی بسیاری از "مسائل ارتباطی" عمیق تر و ژرف تر از این بوده است .

Poorly designed organizations, ineffective processes, bureaucratic systems, unaligned rewards, unclear customer/partner focus, fuzzy visions, values, and purpose, unskilled team leaders and members, cluttered goals and priorities, low trust levels, and weak measurements and feedback loops all cause communication problems.

سازمان هایی که به شکلی ضعیف ساختار بندی شده اند — فرایند های ناکارآمد و غیر موثر — سیستم های دیوانسالاری (سیستم پی که در آن ها فرایند امور اداری پیچیده و طولانی است) — پاداش های بی رویه - حوزه های مشارکت / مشتری مداری مبهم — دیدگاه های نامشخص — ارزش ها و اهداف - هدایت کننده ها و اعضای فاقد مهارت - اهداف و اولویت های نامنظم و بدون انسجام - پایین بودن سطح اعتماد و سنجش ها و بازخوردهای ضعیف — همه و همه علت های بروز مسائل ارتباطی هستند .

Whenever a manager contacts us to solve a "communication problem," we always know we have some digging to do.

هر زمان که مدیری برای حل مسائل ارتباطی با ما تماس می گیرد می دانیم که با چالشی در یکی از این زمینه ها رو در رو هستیم .

Communication strategies, systems, and practices do play a central role in high-performance.

راهبردها- سامانه ها و عملکردهای ارتباطی نقشی بسیار اساسی را در اجرای موثر برعهده دارند .

Information, understanding, and knowledge are the lifeblood of the organizational body.

اطلاعات همراه با دانش و درک صحیح به مانند خون در بدنه ی سازمان دهی به شمار می آیند .

A thoughtful and comprehensive communication strategy is a vital component to any successful change and improvement.

راهبردی اندیشمندانه و مبتنی بر ادراک بخشی مهم و حیاتی در ایجاد تغییر و توسعه به شمار می آید.

The education and communication strategy sets the tone and direction of improvement efforts.

آموزش و راهبردهای ارتباطی به وجود آورنده و تنظیم کننده مسیر تلاش های مربوط به توسعه و پیشرفت است .

Education and communication strategies influence the energy levels for change and improvement.

آموزش و راهبردهای ارتباطی سطوح انرژی را برای ایجاد تغییر و پیشرفت تحت تاثیر قرار می دهند .

Strong communications keep everyone focussed on goals and priorities while providing feedback on progress and the course corrections needed.

جوامع قدرتمند همگان را در هنگام نیاز به بازخوردهای مربوط به توسعه و الزامات اصلاحی در جهت اولویت ها و اهداف متمرکز نگاه می دارند .

Effective communication strategies, systems, practices have a huge, direct effect on organization learning and innovation.

راهبردهای موثر در ارتباطات سامانه ای همراه با عملیات اجرایی تأثیری مستقیم و بسزا در فراگیری منظم و نوآوری دارند.

Effective communication strategies, systems, and practices:

سامانه ها و عملیات اجرایی و راهبردهای موثر ارتباطی :

- Deliver clear and consistent messages to all parts of the organization
- 
- به همه ی بخش های سازمان پیام های هماهنگ و شفاف می دهند .
- 
- Are simple, direct, and fast with a minimal number of filters and interpreters
- 
- با داشتن حد اقل فیلتر (صافی) و تفسیری ساده صریح و سریع هستند.
-

- Are inspiring and energizing.
- 
- الهام بخش و انرژی دهنده هستند .
- 
- Are user-friendly, human, and personal.
- 
- کاربر دوستانه – انسانی و شخصی هستند .
- 
- Move information, experiences, learning, ideas, direction, and feedback equally well .
- 
- اطلاعات - تجربیات - فراگیری ها - ایده ها و مدیریت ها را انتقال داده و بازخوردی همسان و مطلوب دارند.
- 
- Extend in all directions — up, down, and across the organization.
- 
- در همه جهت های سازمان اعم از بالا – پایین و جوانب آن گسترش دارند .
- 
- Provide multiple channels.
- 
- شبکه های گوناگونی را فراهم می آورند .
- 
- Are only possible in an atmosphere of trust and openness.
- 
- فقط در فضاهای باز و قابل اعتماد میسر و عملی هستند .
- 
- Despite all their talk about communications, many managers don't appreciate the highly strategic role communication plays in their improvement efforts.
- 
- علیرغم همه ی گفته ها پیرامون ارتباطات بسیاری از مدیران برای ایفای نقش راهبردی برجسته ی ارتباطات در تلاش های راهبردی خود ارزش چندانی قائل نیستند.

Though, they don't spend enough time thinking through what they want to say and the best ways to say it.

اما آنان برای آنچه که می خواهند بگویند و یا برای انتخاب روش مطلوب این گفتار زمان کافی صرف نمی کنند.

But the amount and type of communicating we do speak volumes about how much we trust people and whether we see people as partners or "subordinates" who "work for me."

اما میزان و نوع ارتباطی که ما پیرامون آن به بحث نشستیم درجه اعتماد ما به مردم را معین کرده و مشخص می کند که آیا ما به مردم به عنوان مشارکت کنندگان می نگریم یا به عنوان اشخاص زیردستی که برای ما کار می کنند.

Our communication strategies, systems, and practices set the dimensions of the environment we are putting people in.

راهبردهای ارتباطی- سامانه ها و روشهای عملکردی ماتبیین کننده ابعاد و محیط هایی است که ما مردم را در آنها قرار میدهم.

## Up Close and Personal

### بسیار دقیق و شخصی

"A vision is little more than an empty dream until it is widely shared and accepted.

یک دیدگاه تا زمانی که به شکل گسترده به اشتراک گذاشته و پذیرفته شود چیزی بیش از یک رویای پوچ نیست.

Only then does it acquire the force necessary to change an organization and move it in the intended direction." — Burt Nanus , Visionary Leadership

فقط در آن هنگام است که نیروی لازم برای تغییر یک سازمان به دست آمده تا آن را در راستای مسیر مورد نظر جا به جا کند. (برت نانوس- کتاب هدایت دوراندیشی)

The best information and communication systems, strategies, and technology can actually make things worse if we don't have strong communication skills.

بهترین سامانه های اطلاعاتی و ارتباط - راهبردی و همچنین فناوری ها ممکن است در صورت عدم وجود مهارت های قابل قبول ارتباطی باعث وخیم تر شدن شرایط شوند .

With today's technologies, a much bigger audience can conclude much faster, that we don't have our act together.

امروزه با کمک فناوری های مدرن بسیاری می توانند به سرعت به این نتیجه برسند که ما به شکل هماهنگ عمل نمی کنیم.

A powerful Context and Focus (vision, values, and purpose), clear goals and priorities, and a well-designed improvement plan won't look that way if poorly communicated.

یک ساختار و کانون قدرتمند حاوی دیدگاه ها- ارزش ها - هدف ها - اولویت ها - اهداف و پیش بینی ها برای توسعه که به شکلی مناسب طراحی شده باشد - چنانچه به شکلی مطلوب مبادله اطلاعاتی نشود چندان ارزشمند به شمار نمی آید .

Many managers devise slick internal marketing campaigns and invest in expensive information technologies.

شماری از مدیران عملیاتی درونی و ماهرانه را تدبیر کرده و در فناوریهای اطلاعاتی سرمایه گذاری هایی پرهزینه انجام میدهند

They're on the right track.

آنها در مسیر صحیح قرار دارند.

But although customers and partners appreciate and (when well trained and supported) will use these technologies, they want to break through the mechanical alienation these tools and approaches can bring.

اما مشتریان و مشارکت کنندگان (چنانچه به خوبی تعلیم دیده و حمایت شده باشند) علیرغم آنکه از این فناوری ها استفاده می کنند می خواهند تا از مرز مکانیکی و بیگانه ی رویکردهایی که این ابزار به همراه می آورند عبور کنند .

People want a personal touch.

مردم می خواهند خود آن را درک کنند.

They want to feel the passion, energy, and human side of their leaders before they partner with them.

آنها قبل از آنکه بتوانند با آنها مشارکت کنند می خواهند عواطف - احساسات- انرژی و جنبه ی انسانی رهبر های خود را درک کنند .

Leadership and communications are inseparable.

هدایتگری و ارتباطات از یکدیگر تفکیک ناپذیرند.

Our ability to energize, inspire, and arouse people to ever higher levels of performance, is directly related to our ability to communicate.

توانایی ما در دادن انرژی به مردم و تهییج و برانگیختن آنها مستقیماً بستگی به توانایی ما در برقراری ارتباط دارد .

Strong leaders are strong communicators.

رهبران قوی در برقرار کردن ارتباط قدرتمند هستند.

If my communication skills (especially verbal communication) are weak, I'll never be much of a leader.

اگر مهارت ارتباطی من ( به ویژه ارتباط کلامی من ) ضعیف باشد هرگز نمی توانم رهبر باشم.

I may be a strong administrator, director, technician, team member, or manager, but without strong verbal communication skills, I'll be a weak leader.

من می توانم یک مشاور قوی- رئیس- تکنسین- عضو تیم ویا یک مدیر باشم اما بدون مهارت های ارتباط کلامی من رهبری ضعیف خواهم بود.

Unless I improve my communication skills, I'll become a victim of the shifting balance between managing things and leading people.

اگر مهارتهای ارتباطی خود را ارتقا ندهم در آن صورت در برقراری تعادل بین امور مدیریتی و هدایتگری قربانی خواهم شد.

Effective communication is no more a natural skill than leadership is a born trait.

توانایی برقراری ارتباط موثر همانند ویژه گی رهبری که - می تواند خصلتی درون نهاد باشد - یک مهارت ذاتی نیست .

Very few powerful communicators just opened their mouths and let the words naturally flow out.

کم هستند اشخاص قدرتمندی که در برقراری ارتباطات با گشودن زبان کلمات به شکل طبیعی بر زبان آنها جاری شده باشد .

Most leaders learned, developed, practiced, and refined their communication skills through a lot of hard work and conscientious effort.

اکثر رهبران توانایی های ارتباطی خود را با کار سخت و تلاش برای افزایش آگاهی خود از طریق فراگیری - پیشرفت - تمرین و اصلاح مهارت ها در این زمینه ارتقا داده اند .

They were able to light their logic on fire.

آنها توانسته اند منطق خود را بر روی آتش روشن کنند .

## The Reason To Need Effective Communication Strategies

### دلیل نیاز به راهبردهای موثر ارتباطی

Anyone can speak, but those who speak well have a distinct advantage. Knowing what to say, when and how to say it, and who to say it to can go a long way in accomplishing any goal.

همه می توانند صحبت کنند اما آنهایی که خوب صحبت می کنند مزیتی متمایز دارند. اینکه بدانند چه بگویند چه وقت و چگونه آن را بگویند و آن را به چه کسی بگویند می تواند مسیری طولانی را در نیل به هدف طلب کند .

However, communication does not consist solely of speech and sounds. Communication also includes things like listening, body language, cultural awareness, and general social skills.

با این وجود ارتباطات صرفا دربر گیرنده ی کلمه ها و اصوات نیست . ارتباطات مشتمل بر مواردی از جمله درک حرکات بدن در هنگام گفتار و همچنین آگاهی فرهنگی و مهارت های اجتماعی است.

## The Nature of Communication Strategies

### ماهیت راهبردهای ارتباطی

Communication strategies are common in the business world, where they are used as part of a business' plan, detailing how to communicate with various groups of people.

راهبردهای ارتباطی در جهان تجارت جهانی که در آن این راهبردها به عنوان بخشی از طرح های تجاری مورد استفاده قرار گرفته و به جزئیات چگونگی ارتباط با گروه های مختلف مردم می پردازند متداول هستند .



A single business may have multiple strategies for different categories of people, such as clients, investors, competitors, or employees.

یک حرفه منفرد ممکن است برای گروه های مختلف مردم از جمله مشتریان سرمایه گذاران رقیب ها و کارمندان راهبردهای گوناگونی داشته باشد .

Some companies even have an internal communication strategy for communicating within the business itself.

حتی برخی از شرکتها راهبردی درونی برای ارتباطات درون خود حرفه دارند .

These strategies are used to determine things like what information to share with the clients or investors, and how the information should be present

این راهبرد ها برای تعیین مواردی از قبیل اینکه چه اطلاعاتی باید با مشتریان یا سرمایه گذاران به اشتراک گذاشته شود و یا اینکه چگونه باید آنها را ارائه کرد مورد استفاده قرار می گیرد.

## Benefits of a Communication Strategy

### مزایای یک راهبرد ارتباطی

For most people, talking comes naturally, and everything is run by instinct.

برای اکثر مردم فرایند گفتار به شکلی طبیعی انجام شده و همه چیز در قالبی غریزی به پیش می رود .

This is a reactive way of dealing with problems, and oftentimes the instinctive reaction is not the best one.

روش غریزی روشی واکنش مبنا به مسائل است اما اکثر اوقات این روش بهترین روش نیست .

Strategies for communication, on the other hand, are proactive, which means that they provide a solution to the problem before the issue even arises.

از طرف دیگر راهبرد های ارتباطی راهبردهایی پیش واکنشی هستند به این معنی که این راهبرد ها حتی پیش از وقوع مسئله راه حلی را برای حل آن ارائه می دهند .

With a communication strategy, the solution is carefully planned out in advance. This way, the reaction to the issue will be logical and advantageous to the company's overall goals, rather than instinctive and rash.

با راهبرد ارتباطی راه حل مسئله از پیش با دقت برنامه ریزی می شود . به این طریق واکنش به مسئله برای اهداف کلی شرکت - برخلاف واکنش های عجولانه و غریزی - منطقی و سودمند خواهد بود .

## Don't Just Talk the Talk

### نباید فقط صحبت کرد

To quote Ursula from Disney's The Little Mermaid, "Never underestimate the importance of body language."

به نقل از اورسولا در کتاب "پری دریایی کوچک" نوشته ی دیسنی "هرگز اهمیت معنی کلامی حرکات بدن را دست کم نگیرید".

Approximately ۹۰ percent of communication is nonverbal.

در حدود نود درصد از ارتباطات غیر کلامی است.

The tone of voice used, the posture adopted, and the accompanying hand motions can drastically change the spoken word's meanings.

آهنگ صدا در لحن گفتار و طرز قرار گرفتن دست و حرکات آن به هنگام گفتار می توانند به شکلی قابل توجه مفهوم مطالب ادا شده را تغییر دهند.

Since body language is such an important part of communication, it should be included in any communication strategy.

از آنجا که حرکات بدنی به هنگام گفتار بخشی از برقراری ارتباط به شمار می آیند از این رو باید در هر راهبرد ارتباطی آن را مورد توجه قرار داد.

Keep in mind that in the current digital era, the medium chosen to convey the message can also be considered a part of nonverbal communication.

به یاد داشته باشید در عصر دیجیتال حاضر رسانه ی انتخاب شده برای انتقال پیام نیز می تواند به عنوان بخشی از ارتباط غیر کلامی به شمار آید.

## The Most Important Part of Communication

### مهمترین بخش ارتباطات

There are some people who are constantly talking, but they never stop and listen.

برخی اشخاص هستند که بدون توقف صحبت کرده و کلام خود را برای گوش کردن قطع نمی کنند.

As a general rule, such people are not very good communicators because they fail to understand that there are two parties involved in every act of communication.

به عنوان یک قاعده عمومی از آنجاییکه در برقراری هر ارتباط هر دوطرف مشارک دارند بر این اساس آنها ارتباط برقرارکنندگان خوبی به شمار نمی آیند.

The most important part of communication is listening, not talking.

مهمترین بخش از هر ارتباط گوش کردن است نه صحبت کردن .

An effective communication strategy should be based on feedback from the person to whom the message is directed.

یک راهبرد ارتباطی موثر باید بر مبنای بازخورد شخصی که ارتباط به واسطه ی او شکل گرفته است پایه گذاری شود .

In addition, the strategy should include tips and techniques for good listening, and encourage behaviors like active listening.

بعلاوه این راهبرد باید دربر گیرنده ی اصول و فنون مربوط به خوب گوش فرا دادن و تشویق رفتارهایی مانند گوش فرا دادن های فعال باشد .

## The Audience

### حاضرین

An important part of listening is realizing to whom the message is directed.

بخش مهم گوش کردن شناخت شخص یا اشخاصی است که مورد خطاب پیام قرار گرفته اند .

When creating a communication strategy, it's important to keep in mind who the audience will be

به هنگام ایجاد یک راهبرد ارتباطی باید توجه داشت که حاضرین چه کسانی هستند .

Shareholders are not particularly interested in the details of the marketing campaigns and customers don't really care about quarterly reports.

سهامداران علاقه خاصی به جزئیات عرصه های بازار نداشته و مشتریان نیز اهمیت جدی به گزارش های دوره ای نمیدهند.

Just as the two groups would be addressed in completely separate ways, individuals from different cultural backgrounds should not get the same message.

همانگونه که این دوگروه باید به شکلی کاملاً مجزا مورد خطاب قرار گیرند اشخاص با پیشینه های فرهنگی متفاوت نیز نباید همان پیام ها را دریافت کنند .

Culture greatly affects social interaction so communication strategies should take it into account.

فرهنگ به میزان زیادی تعامل های اجتماعی را تحت تاثیر قرار داده و براین اصل راهبردهای ارتباطی باید این موضوع را مورد توجه قرار دهد .

Communication is an important part of every aspect of life and as a result, these strategies can help with just about anything.

ارتباطات بخشی مهم از هر جنبه از زندگی است و در نتیجه راهبردها می توانند در هر زمینه سودمند باشند .

They are particularly important for businesses who want to give right messages to their clients and shareholders .

این راهبردها به ویژه برای مشاغلی که می خواهند پیامی صحیح به مشتریان و سهامداران خود بدهند اهمیتی خاص دارند.

## Monitoring Progress in Communication

### نظارت بر پیشرفت در برقراری ارتباط

As a basis for monitoring progress and assessing results and developing new programs, strategic planning guarantees the internal communication function.

برای نظارت بر پیشرفت و برآورد نتایج و همچنین طراحی اهداف جدید برنامه ریزی های کاربردی عملکرد درونی ارتباطات را تضمین می کند .

“Where to start?”, “How do I drive the process? and, “How will I measure success?” are common questions on the answer of which the function of internal communication is focused on today.

پرسش هایی از قبیل " از کجا شروع کنم؟ " چگونه این فرایند را به پیش ببرم ؟ " و " چگونه موفقیت آن را بسنجم ؟ " پرسش هایی متداول هستند که امروزه عملکرد درونی ارتباطات برپاسخ آنها متمرکز است.

Consider this guide as a framework for success :

به عنوان راهکاری برای موفقیت , موارد زیر را اجرا کنید :

۱. Map the present situation:

۱- نقشه وضعیت فعلی را بازنمایی کنید .

Ensure alignment with your organization's business by understanding where it currently stands and where leaders want to take it.

خودر ابادرک اینکه کار سازمان شما درچه شرایطی قرار داشته و رهبران میخواهند درچه شرایطی قرار بگیرد هماهنگ کنید.

Ask your planning group to describe the current state of the organization.

از تیم برنامه ریزی خود بخواهید تا شرایط فعلی سازمان را تشریح کنند .

Then pool answers, grouping similar answers together to discuss them for clarity.

سپس پاسخ ها را جمع آوری کرده و پاسخ های مشابه را برای روشن شدن شرایط دسته بندی کنید .

One approach to determining the present situation might be to do a SWOT analysis of the organization.

یکی از رویکردها برای مشخص کردن شرایط فعلی می تواند تحلیل سازمانی SWOT باشد.

This analysis rates: Strengths; Weaknesses; Opportunities; and Threats faced by the business, considering internal and external factors.

این تحلیل می تواند " توانایی ها " " ضعف ها " " فرصت ها " و " تهدیدها " یی که آن کار با آنها مواجه است را با در نظر گرفتن عوامل داخلی و خارجی بسنجد.

## ۲. Talk to key stakeholders

۲- با شریک های مهم صحبت کنید.

Set up interviews with internal customers to learn what their priorities are.

مصاحبه هایی را با مشتریان داخلی ترتیب دهید تا ببینید اولویت های آنها چه هستند.

Gaining a good understanding of business issues allows you to offer effective solutions and highlights your consultative value as a function.

درک خوب از مسائل مربوط به کار به شما اجازه می دهد تا راه حل هایی موثر برای آنها ارائه داده و نقش مشاوره ای شما را برجسته خواهد کرد.

Use BARROW framework to ask the right questions:

برای طرح پرسش های مناسب از الگوی BARROW استفاده کنید :

B is for Bridging statement.

منظور از B ایجاد پل ارتباطی است .

The bridging enables you to acknowledge what your customer has asked you .

پل ارتباطی شما را قادر می سازد بدانید که مشتری از شما چه می خواهد.

A is for Aim .

منظور از A هدف است .

Ask questions to understand the customer's aim.

از مشتری خود سوال هایی بپرسید تا از هدف او آگاه شوید.

R is for Reality:

منظور از R واقعیت است.

Try to understand what things look like for them.

سعی کنید تا پی ببرید مطالب در دیدگاه آنها چگونه به نظر می آیند.

R is for Roadblocks.

منظور از R موانع است.

Ask questions to understand which obstacles might get in the way.

از آنها سوال هایی بپرسید تا پی ببرید چه موانعی ممکن است بر سر راه قرار بگیرد.

O is for Opportunities.

منظور از O فرصت ها هستند.

Try to understand which actions or changes would make the fastest or most significant contribution to the aim.

سعی کنید پی ببرید چه کارها یا تغییراتی برای رسیدن سریع تر به هدف از همه مهم تر هستند.

W is for Who and When.

منظور از W چه کسی و چه زمانی است.

Identify who needs to know or when he wants to do something differently to achieve the aim.

مشخص کنید که چه کسی نیاز دارد تا بداند یا اینکه او چه زمان میخواهد برای رسیدن به هدف کاری متفاوت را انجام دهد.

۳. Future state vision :

نگاه به وضعیت آتی :

Envision the elements of an idealized future – how you want the internal communication function to look a year from now.

پیش بینی عناصر سازنده ی آینده ای مطلوب : اینکه شما تمایل دارید عملکرد این ارتباطات درونی ظرف مدت یک سال از این زمان چگونه به نظر بیاید.

This offers specific details that all stakeholders understand and are more likely to support.

این مورد جزئیاتی را ارائه می دهد که احتمالاً مورد حمایت و پشتیبانی همه شریک ها قرار خواهد گرفت .

Ask your stakeholders to envision the future state of the organization by writing down their ideas

از شریک های اصلی خود بخواهید تا با نوشتن ایده های خود شرایط آتی سازمان را پیش بینی کنند.

۴. Prioritize vision elements:

۴- در اولویت قرار دادن عناصر بصری :

Identify a handful of the elements from S ۳ that are most important to the business and function.

مجموعه ای از عناصری از مرحله سوم که در کار نقشی بسیار مهم دارند را مشخص کنید.

Assess current performance to get a clear picture of the success of all key enablers, compared to their relative importance.

برای رسیدن به تصویری شفاف از موفقیت همه دست اندرکاران به تناسب میزان اهمیت آنها موفقیت فعلی را برآورد کنید.

۵. Develop actionable objectives ;

۵- هدف های قابل اجرا را گسترش دهید :

Turn the three to six vision elements into actionable objectives. Each should consider available human and financial resources, programs, products or services that must be allocated to achieve the goal.

سه تا شش عنصر بصری را به هدف های قابل اجرا تبدیل کنید. هریک از این هدف ها باید منابع انسانی و پژوهشی موجود همراه با برنامه ها و محصولات و یا خدماتی که برای رسیدن به هدف اختصاص می یابد را مورد نظر قرار دهد.

Make sure each objective is SMART. It must be: Specific, Measurable, Attainable, Relevant, and Time-bound.

از هوشمند بودن هریک از این هدف ها اطمینان حاصل کنید.

Create project owners and assign individuals or groups to take responsibility for each of these objectives and direct these people to do preliminary work on their given objective, developing a range of possible strategies and tactics to achieve it.

مدیرانی را برای پروژه ها تعیین کرده و افراد یا تیم هایی را نیز برای پذیرش مسئولیت هریک از این اهداف موظف کنید و آنها را در اجرای کارهای مقدماتی مربوط به این پروژه ها هدایت کنید تا برای به ثمر رسیدن این پروژه ها به راهبردها و روش های امکان پذیر دست پیدا کنند.

۶. Develop and prioritize potential strategies and tactics :

راهبردها و روش های مستعد را در اولویت قرار داده و توسعه دهید :



Create sub-teams and brainstorm a range of fruitful strategies to achieve each of these objectives, and a further range of tactics to support each strategy.

زیرگروه‌هایی را تشکیل دهید و برای رسیدن به این هدف‌ها هر نوع راهبرد موثری را به اجرا بگذارید و پس از آن نیز روش‌هایی را برای پشتیبانی از هریک از این راهبردها مشخص کنید.

Organize strategies into categories and consolidate similar suggestions.

این راهبردها را دسته‌بندی کرده و پیشنهادهای مشابه را در هم ادغام کنید.

When critical mass is achieved on ideas, discuss the merits of each strategy proposed.

در صورت وجود انتقادهای فراوان نسبت به ایده‌ها مزایای هریک از راهبردهای پیشنهاد شده را مورد بحث و گفتگو قرار دهید.

Decide collectively which strategies and tactics you're going to pursue, providing consensus and a clear direction for the designated time period.

با توافق گروهی وجهت‌گیری شفاف پیرامون مدت زمان اجرای پروژه به شکل گروهی تصمیم‌گیری کنید که کدام راهبرد و روش را خواهید پذیرفت.

۷. Define metrics, timelines and responsibilities.

۷- معیارها، جدول زمانی و مسئولیت‌ها را تعریف کنید.

Create the detail behind those strategies and tactics. Namely, how success will be measured, the timeframe and who will be responsible.

جزئیات و به عبارتی چارچوب زمانی و اینکه چه کسی مسئول خواهد بود و نیز اینکه موفقیت چگونه سنجیده خواهد شد را در ماوراء آن راهبردها و روش‌ها طرح کنید.

Metrics: How will success on this strategy/tactic be measured? What is the desired outcome from the strategy/tactic?

معیارها: موفقیت این راهبرد / روش چگونه سنجیده خواهد شد؟ محصول مطلوب این راهبرد / روش چیست؟

Timelines: When should it start and when should it be finished by? Which strategies/tactics are urgent because they have other strategies/tactics contingent on their completion?

جدول زمانبندی : چه زمان باید آغاز شود و چه زمان باید به پایان برسد؟ از آنجاییکه برای تکمیل پروژه راهبردها و روش های مشروط نیز وجود دارد کدامیک از این راهبردها و روش ها ضروری و حیاتی است ؟

Roles, responsibilities and resources: Who and what is needed to ensure success? Who will be accountable for each element of its success?

نقش ها و مسئولیت ها و منابع : برای حصول اطمینان از موفقیت چه کسانی و چه منابعی مورد نیاز هستند ؟

Conduct some measurements to identify the levels of knowledge and attitude of key stakeholders. There are four different types of measurable objectives:

برای تعیین سطح دانش و همچنین نگرش دست اندرکاران اصلی فرایندهای سنجش را اجرا کنید . هدف های قابل سنجش چهار نوع هستند :

Financial impact on organizational goals.

تاثیرهای مالی بر هدف های سازمانی

Audience actions.

کارهای حاضرین

Audience perceptions.

مشاهدات حاضرین

Your communication activities.

فعالیت های ارتباطی شما

Through focus groups and manager interviews, identify what your target audience currently knows and what it needs to know/believe to execute those actions.

از طریق گروه های متمرکز و مصاحبه با مدیر مشخص کنید که حاضرین هدف شما برای اجرای آن کارها چه چیزهایی را می دانند و چه چیزهایی را باید بدانند.

Find out why employees aren't doing the right things now.

مشخص کنید که چرا کارمندان هم اکنون کارهای درست را انجام نمی دهند.

Ask employees what they would ideally like to know about a specific subject and how they wish to receive information.

از کارمندان بپرسید که آنها دوست دارند چه چیزی را در مورد یک موضوع خاص بدانند و اینکه دوست دارند به چه طریق در باره آن موضوع اطلاعات به دست بیاورند.

Ask executives what they believe employees should know.

از مسئولین اجرایی بپرسید که به اعتقاد آنها کارمندان چه چیزهایی را باید بدانند .

This helps identify what perceptions need to change to embed new behaviors and determines who needs to do what.

این علاوه بر آنکه مشخص می کند چه کسی به انجام چه کاری نیاز دارد کمک می کند تا بدانیم برای ایجاد تغییر و قرار دادن رفتارهای جدید به چه دیدگاه هایی نیاز داریم .

#### ۸. Develop strategic and tactical plans

برنامه های راهبردی و روش مند طراحی کنید .

Consolidate the wealth of ideas your planning sessions have generated, and integrate into a document with clear responsibilities for your team and other stakeholders, for management review and approval.

دستاوردهای ایدههایی که در جلسه های برنامه ریزی شما به وجود آمده اند را تثبیت کنید و همه آنها را در سندی با مسئولیت های شفاف برای اعضای تیم خود و دیگر دست اندرکاران برای بررسی مجدد و تایید جمع کنید.

Work with stakeholders and team members to clarify the finer details of each part of the plan.  
Map the results into a clear, detailed strategic plan.

برای به دست آوردن جزئیات بهتر برای هر بخش از طرح با دست اندرکاران و اعضای تیم همکاری کرده و نتایج را در یک نقشه راهبردی دقیق ساماندهی کنید.

## ۹. Implementation

اجرا

It's time to put the plan into action, but remember: Implementation is only the beginning of a long process of activity, measurement, re-evaluation and re-strategizing.

اینک زمان به اجرا در آوردن طرح است اما به یاد داشته باشید که اجرا صرفاً مرحله آغازین فرایند عمل – سنجش – ارزیابی مجدد و راهبرد مجدد است.

Once the strategic communication plan has been launched, determine regular review cycles for all phases of the plan.

هنگامیکه نقشه راهبرد ارتباطات به مرحله اجرا درآمد چرخه های منظم بازبینی را برای همه مراحل طرح در نظر بگیرید.

Ideally, the plan should be reviewed in a group meeting once every quarter, assessing all elements of the plan and their outcomes.

به شکل مطلوب طرح باید هر سه ماه در جلسه های گروه بازبینی شده و تمامی عناصر و نتایج آن مورد بررسی قرار گیرند.

Change the plan, as necessary, according to these review cycles.

در صورت لزوم مطابق با هر دوره ی بازبینی طرح را عوض کنید .

Monitor timing; roles and responsibilities.

بر زمانبندی و نقش ها و مسئولیت ها نظارت کنید.

Pay particular attention to drawing out “road blocks” and highlight areas where the plan failed to deliver.

به رفع موانع توجه زیاد نشان داده و نواحی که طرح در آن متوقف شده است را مد نظر قرار دهید .

Analyze carefully what stopped individual strategies from being properly enacted.

آنچه که مانع از عملکرد مناسب راهبردهای فردی شده است را با دقت تحلیل کنید.