

مدیریت روابط عمومی و بین‌المللی در ورزش

تألیف

حمید قاسمی (دانشیار دانشگاه پیام نور)

ابوالفضل فراهانی (استاد تمام دانشگاه پیام نور)

معصومه حسینی (استادیار دانشگاه پیام نور)

ویراست دهم

تیر ۱۳۹۷

فصل اول

مبانی روابط عمومی و بین‌الملل

هدف کلی: آشنایی با مفاهیم پایه روابط عمومی و روابط بین‌الملل در ورزش

اهداف یادگیری:

از خواننده انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل، به اهداف زیر دست یابد:

- ارتباطات ورزشی را به‌عنوان یک رشته با محورهای کلیدی بشناسد.
- تعریف روابط عمومی ورزشی و محورهای کلیدی آن را درک کند.
- تعریف روابط بین‌الملل در ورزش و محورهای کلیدی آن را تشخیص دهد.

روابط عمومی از ارکان جدایی‌ناپذیر سازمان‌های ورزشی است؛ جایگاه روابط بین‌الملل نیز در رابطه با سازمان‌های با گستره ارتباطات بین‌المللی اهمیت پیدا می‌کند. اغلب سازمان‌های ورزشی با توجه به سطح و گستردگی خود، اقدام به ایجاد واحدی به نام روابط عمومی می‌کنند. هر چه سازمان بزرگ‌تر و در ارتباط با سازمان‌های بین‌المللی بیشتری قرار می‌گیرد، نیاز به واحد روابط بین‌الملل هم بیشتر می‌شود. با توجه به اهمیت ساخت و کارکردهای این دو مفهوم و ساختارهایی که بر اساس آن‌ها در سازمان‌ها شکل می‌گیرد، در این فصل مبانی روابط عمومی و بین‌الملل معرفی می‌شود.

۱-۱. ارتباطات ورزشی

امروزه ارتباطات ورزشی یکی از رشته‌های بسیار جذاب در سطح جهان است. این رشته مفاهیمی چون «روابط عمومی، روابط بین‌الملل، رسانه‌ها، تبلیغات و مهارت‌های ارتباطی» در حوزه ورزش را پوشش می‌دهد. «ارتباطات ورزشی» به عنوان یک رشته بین‌رشته‌ای در برخی از دانشگاه‌های دنیا در حال برگزاری و تربیت نیروی تخصصی است. در این رشته جذاب، افراد با ارتباطات و ابعاد گسترده آن در حوزه ورزش آشنا می‌شوند. روابط عمومی ورزشی و روابط بین‌الملل از موضوعات کلیدی در این رشته نسبتاً جوان در سطح جهان است. در ایران از سال ۱۳۹۰ و در زیرمجموعه رشته مدیریت ورزشی، گرایشی به نام «مدیریت رسانه‌های ورزشی» ایجاد شد که درس‌های مشترک زیادی با ارتباطات ورزشی دارد. یکی از این درس‌ها که علاوه بر گرایش مورد اشاره در دیگر گرایش‌ها هم به چشم می‌خورد درس «مدیریت روابط عمومی و بین‌الملل در ورزش» است.

۲-۱. مبانی ارتباطات

ارتباطات، فعالیتی اجتناب‌ناپذیر برای زندگی فردی، گروهی، سازمانی و جمعی است. ارتباطات تعاریف متعددی دارد که با توجه به رویکرد کتاب به مجموعه تعاریفی اشاره می‌شود که در آن «فرستنده‌ای قصد ایجاد تصویری خاص در ذهن گیرنده‌ای را دارد». در واقع ارتباط فرایندی است، که از طریق آن فرستنده پیام‌هایی را به شکل «کلامی، غیرکلامی و فرا کلامی» آماده و به سوی گیرنده ارسال می‌کند تا گیرنده این پیام‌ها را دریافت و ادراک کند. افراد بر اساس تجارب گذشته و چگونگی کسب اطلاعات، برداشت خاص خود را از پیام‌ها دارند. بنابراین، برای ارتباط مؤثر باید این تجارب و نوع برداشت مخاطب و انواع روش‌های ارتباطی ممکن را شناخت (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۵). ارتباطات را می‌توان از ابعاد مختلفی به شرح جدول (۱-۱)، دسته‌بندی کرد (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۴).

جدول ۱-۱. انواع ارتباطات از ابعاد مختلف

ردیف	انواع	توضیح
۱	واسطه	با واسطه (غیر مستقیم مانند نامه نگاری) و بی واسطه (مستقیم مانند گفت و گوی رودر رو)
۲	هدف	احساسی (انگیزندگی عاطفی مانند موسیقی)، هدف دار (مانند متقاعد کردن) و بازتابی (ناخود آگاه)
۳	سطح مخاطب	فردی (ارتباط فرد با خودش)، بین فردی (ارتباط با فرد دیگر)، گروهی (ارتباط با بیش از یک نفر)، جمعی (ارتباط با رسانه های جمعی، مانند رادیو و تلویزیون) و فرا فردی (ارتباط با غیر از انسان).
۴	سازمانی	رسمی (عمودی، افقی و مورب)، غیر رسمی (خارج از ساختار رسمی سازمان) و بین سازمانی

ارتباط گر در سطح تخصصی به افراد فعال در رسانه های جمعی یا روابط عمومی اطلاق می شود. ساخت پیام ارتباطی با انواع رمز را می توان به سه دسته به شرح جدول ۱-۲ تقسیم کرد (قاسمی، قره، حسینی و شجیع، ۱۳۹۴).

جدول ۱-۲. انواع ارتباطات بر اساس رمز مورد استفاده

ردیف	انواع	توضیح
۱	کلامی	هر نوع ارتباط با استفاده از کلمه مانند گفتن یا نوشتن
۲	غیر کلامی	انتقال معنا با غیر از کلمه شامل تمامی نشانه ها، علامت ها و اشاره
۳	فرا کلامی	لحن صدا و گفتار

استفاده از کلمه و قراردادهای زبانی چه در نوشتار و چه در گفتار به ارتباطات کلامی اشاره دارد. هنگام نوشتن (مانند نامه) و سخن گفتن (بیان شفاهی) از کلام یا ارتباطات کلامی استفاده می شود. ارتباط غیر کلامی یا غیر زبانی در معنای وسیع آن شامل «موسیقی، رقص، معماری، نقاشی، طراحی، زبان بدن و مانند آن» است. ارتباط فرا کلامی یا فرا زبانی مربوط به صدا و گفتار است، به این صورت که به گفتار جنبه عاطفی می دهد و احساسات را آشکار می کند.

به قابلیت رمز گذاری و رمز گشایی کارآمد اطلاعات «مهارت ارتباطی» می گویند. مهارت رمز گذاری با کاربرد اثربخش رمزهای «کلامی، غیر کلامی و فرا کلامی» صورت می گیرد. مهارت رمز گشایی، توانایی درک رمزها مانند خواندن و فهمیدن یک متن نوشتاری است. در مجموع انواع مهارت های ارتباطی مؤثر را می توان به شرح جدول ۱-۳ مرور کرد (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵).

جدول ۱-۳. انواع مهارت های ارتباطی مؤثر

ردیف	انواع	توضیح
۱	سخن گفتن	قابلیت شرح روشن چیزها، توصیف واضح رخدادها با بیانی مناسب
۲	نوشتن	توانایی نوشتن به شکلی قابل فهم برای مخاطب
۳	خواندن	توانایی درک متون به کامل ترین و سریع ترین شکل ممکن
۴	گوش دادن	توانایی شنیدن و درک شنیده ها به کامل ترین و سریع ترین شکل ممکن
۵	زبان بدن	توانایی انتقال پیام از طریق بدن و اجزای آن
۶	دیداری یا سواد بصری	توانایی دیدن و درک نشانه ها به کامل ترین و سریع ترین شکل ممکن
۷	کاربرد فناوری ارتباطی	توانایی استفاده از فناوری های ارتباطی در برقراری ارتباط مؤثر

در ارتباط مؤثر، مخاطب پیام را به همان شکل مورد نظر فرستنده رمز گشایی می کند و عکس العمل نشان می دهد. در واقع فرستنده باید بتواند منظور خود را به گیرنده پیام برساند.

۳-۱. مبانی ورزش

مقوله ورزش در جوامع مختلف اغلب در چهار مؤلفه به شرح جدول ۴-۱ قابل بررسی است (قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶؛ قاسمی، فراهانی، ۱۳۹۳؛ قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

جدول ۴-۱. انواع مؤلفه‌های ورزش

ردیف	انواع	توضیح
۱	تربیتی	ورزش برای آموزش و پرورش با مدیریت مدارس و دانشگاه‌ها
۲	همگانی - تفریحی	فعالیت جسمانی بدون محدودیت جسمی، جنسی، سنی و مالی باهدف بهبود وضعیت جسمی و روانی
۳	قهرمانی	رقابت برای کسب مدال و اغلب با مدیریت فدراسیون‌ها و هیئت‌های ورزشی
۴	حرفه‌ای	ورزش برای درآمدزایی و اغلب با مدیریت باشگاه‌های حرفه‌ای و اتحادیه‌های باشگاهی

مهم‌ترین مبانی ورزش و تربیت‌بدنی حرکت است که اغلب در قالب فعالیت‌های جسمانی و به شکل‌های معرفی شده در جدول ۵-۱ دیده می‌شود (قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶؛ قاسمی، فراهانی، ۱۳۹۳؛ قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

جدول ۵-۱. انواع فعالیت جسمانی در ورزش

ردیف	انواع	توضیح
۱	Play	بازی بی‌هدف و وابسته به غرایز جسمانی مانند سرسره بازی، شیرجه در آب
۲	Game	بازی همراه با رقابت و قراردادهای توافقی یا محلی مانند فوتبال گل کوچک
۳	sport	ورزش یا بازی همراه با رقابت و قوانین استاندارد و مشخص در سطح جهان مانند فوتبال و والیبال
۴	exercise	تمرین یا فعالیت‌های منظم با هدف بالا رفتن توانایی و مهارت بدنی مانند فوتبال
۵	Physical activity	فعالیت بدنی یا هر نوع حرکات بدنی با انواع انقباض و انبساط عضلانی مانند راه رفتن
۶	Physical education	تربیت‌بدنی به معنی رشد فرد از ابعاد مختلف با کمک فعالیت بدنی و رویکرد آموزشی
۷	Physical fitness	آمادگی جسمانی با دو بعد سلامت (برای کسب آمادگی عمومی) و مهارت (بدن‌سازی در یک‌رشته)

باوجود کاربرد این واژگان به‌جای یکدیگر، اما برای کارشناس علوم ورزشی و روابط عمومی ورزشی لازم است تا مرز این واژگان را در برنامه‌ریزی‌ها و سازمان‌دهی‌های خود تشخیص دهند (قاسمی، کشکر و نوربخش، ۱۳۸۹).

انواع ورزش‌ها توسط سازمان‌های مختلفی چون «دولتی، خصوصی، غیرانتفاعی و مردم‌نهاد» اداره می‌شوند. اغلب این سازمان‌های ورزشی دارای واحد روابط عمومی هستند. در بیشتر سازمان‌های بزرگ و کوچک، واحد روابط عمومی به‌طور مستقیم زیر نظر رئیس وجود دارد. روابط عمومی‌ها در موارد متعددی از رویدادهای ورزشی سازمان‌ها نقش کلیدی دارند. تنوع رویدادهای ورزشی از محلی تا کشوری، آموزشگاهی تا دانشگاهی، داخلی تا بین‌المللی و قهرمانی کشور تا جهانی و المپیک، نشانگر حجم گسترده این رویدادها در داخل و خارج از کشور

است. رویدادهای ورزشی به‌عنوان بخشی از صنعت ورزش، دارای اصول قانونی، حوزه‌های کسب‌وکار و روش‌های مدیریتی پیشرفته است و بدون تلاش روابط عمومی‌ها و پوشش مناسب آن‌ها در رسانه توفیق لازم را نخواهند داشت.

۴-۱. مبانی روابط عمومی ورزشی

روابط عمومی ورزشی وظیفه‌ای مدیریتی مبتنی بر ارتباطات است که به تعیین مخاطبین کلیدی سازمان ورزشی، ارزیابی روابط با مخاطبین و تقویت روابط مطلوب بین سازمان ورزشی و مخاطبین آن‌ها می‌پردازد. در واقع روابط عمومی دارای محورهای مهمی به شرح جدول ۱-۶ است (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳).

جدول ۱-۶. محورهای اصلی تعریف روابط عمومی ورزشی

ردیف	محورها	توضیح
۱	وظیفه مدیریتی	شامل کارکردهای برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، به‌کارگیری نیروی انسانی، هدایت و کنترل
۲	مبتنی بر ارتباطات	شناخت ارتباطات و برخورداری از توانمندی انواع مهارت‌های ارتباطی مؤثر
۳	مخاطبین کلیدی	شناسایی مخاطبین کلیدی سازمان ورزشی همچون اعضای رسانه‌های جمعی، کارکنان سازمان و...

وقتی مخاطبین مهم شناسایی شدند، سازمان ورزشی باید ماهیت روابط با آن‌ها را بررسی کند و به این سؤال‌ها پاسخ دهد که آیا روابط دوستانه، خصمانه یا پرهزینه است. پیش از هرگونه برنامه‌ریزی برای فعالیت‌های روابط عمومی، ارزیابی‌های اولیه از وضع موجود ضروری است. ماهیت روابط با توجه به مخاطب، متفاوت است و سازمان می‌تواند برای هرکدام یک رابطه واقع‌گرایانه مطلوب را تعریف کند. به‌عبارت‌دیگر وظیفه روابط عمومی تسهیل در کسب نتایج مطلوب است (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳).



شکل ۱-۱. دایره فعالیت روابط عمومی بسیار گسترده است.

1. G. Clayton Stold, Stephen Dittmore, Scott Branvold
2. Singh J.K.

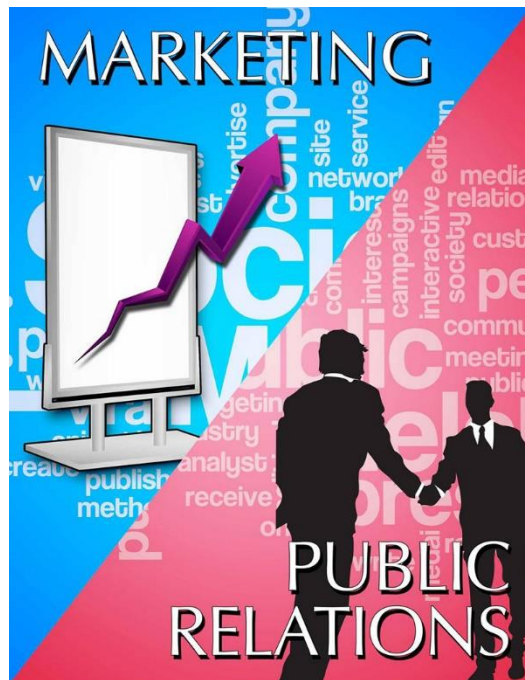
روابط عمومی و بازاریابی مکمل هم هستند. منابع اولیه، مؤلفه‌ها یا آمیخته‌های بازاریابی را با عنوان ۴ پی شامل (محصول، قیمت، ترویج و توزیع) معرفی کردند؛ اما در ادامه برخی منابع، مؤلفه‌های دیگری مثل روابط عمومی را به آن افزودند. در شرایط کلی فعالیت‌های روابط عمومی را می‌توان جزء ترویج و تبلیغ مورد بحث قرار داد اما در شرایط مقتضی‌تر می‌توان روابط عمومی را به‌عنوان یکی از اجزای اصلی بازاریابی مطرح کرد (کشکر، قاسمی و تجاری، ۱۳۹۰). بازاریابی ورزشی فعالیت‌هایی برای مواجهه با نیازها و خواسته‌های مشتریان ورزش از طریق فرایند مبادله یا دادوستد است که در دو شکل بازاریابی مستقیم محصولات ورزشی یا بازاریابی دیگر محصولات از طریق ورزش صورت می‌گیرد.

بازاریابی ورزشی به‌عنوان فعالیتی سازمانی بر مشتریان متمرکز می‌شود و به دنبال برخورد مناسب سازمان با تمایلات مشتریان و انطباق ساختار برنامه‌های بازاریابی بر آن‌ها است. سازمان ورزشی مشتریان را با برخی محصولات مانند سرگرمی، تفریح، آمادگی جسمانی و امثال آن به دست می‌آورد. بازاریابی ورزشی در مقایسه با روابط عمومی ورزشی در زمینه‌هایی به شرح جدول ۱-۷ تفاوت دارند (کشکر، قاسمی و تجاری، ۱۳۹۰).

جدول ۱-۷. تفاوت‌های روابط عمومی با بازاریابی ورزشی

ردیف	انواع	توضیح
۱	مخاطب و مشتری	بازاریابی روی مشتریان متمرکز است اما روابط عمومی روی انواع گروه‌های مخاطبان، مانند خیرین، ورزشکاران، مربیان، رسانه‌ها و امثال آن تمرکز دارد.
۲	نوع برنامه	برنامه‌های روابط عمومی مخاطبان متعدد و با ارتباطات دوسویه دارد اما برنامه‌های بازاریابی برای بازارهای هدف مصرف‌کنندگان محصولات است.
۳	هدف	هدف بازاریابی دادوستد پولی اما روابط عمومی فعالیتی فراتر از دادوستد پولی و برای خوش‌نامی است.

شباهت بین روابط عمومی و بازاریابی در تلاش آن‌ها برای شناسایی و کسب آگاهی از محصولات و ارزش آن‌ها برای گروه خاصی از مخاطبان است. سازمان ورزش نه‌تنها محصولات خود را به بازار عرضه می‌کند، بلکه برای عرضه و معرفی آن به کمک بازاریابی و روابط عمومی تلاش می‌کند. متخصصان بازاریابی ورزشی از روابط عمومی به‌عنوان یکی از عناصر برنامه بازاریابی استفاده می‌کنند. در این راستا از اطلاعات تبلیغاتی در کنار آگهی‌ها، محرک‌ها، روابط اجتماعی، ارتباط حضوری و امثال آن استفاده می‌شود. روابط اجتماعی توانایی بالقوه‌ای در افزایش خوش‌نامی سازمان ورزش دارد و این خوش‌نامی بر میزان فروش محصول سازمان اثرگذار است. روابط اجتماعی زمینه ایجاد آگاهی مثبت در میان عموم را فراهم می‌کند (کشکر، قاسمی و تجاری، ۱۳۹۰؛ فراهانی و قربانی، ۱۳۹۴).



شکل ۱-۲. ارتباط مناسب بین دو بخش روابط عمومی و بازاریابی در یک سازمان، موجب بهبود عملکرد هر دو بخش می‌شود.

۶-۱. مهارت نوشتن روابط عمومی

نوشتن یکی از مهم‌ترین مهارت‌ها برای روابط عمومی است. مهارت نوشتن به شکل‌های مختلفی در کار روابط عمومی جلوه‌گر می‌شود. برای نمونه می‌توان به مواردی چون «خبرنویسی، گزارش‌نویسی، انواع مکاتبات اداری و مقاله‌نویسی» اشاره کرد (قاسمی، کشکر، ایزدپرست، ۱۳۹۳). در روابط عمومی اطلاعات، اخبار و گزارش‌ها اکثراً از طریق انتشارات، وب‌سایت و پست الکترونیکی انتقال می‌یابند؛ بنابراین مهارت نوشتن برای انتقال مؤثر آن‌ها بسیار مهم است. از میان مهارت‌های مورد اشاره، خبرنویسی برای روابط عمومی بسیار مهم است.

۱-۶-۱. خبرنویسی^۱: هدف خبرنویسی، نگارش اطلاعات به نحوی است که برای مخاطب جذاب و دارای ارزش خبری بالا باشد. وقتی خبر برای رسانه‌ها تنظیم می‌شود، تشخیص ارزش خبری آن برای پخش از آن رسانه، بر عهده تصمیم‌گیران آن رسانه خواهد بود. یکی از وظایف روابط عمومی‌ها در سازمان‌ها رساندن اطلاعات به رسانه‌ها و ترغیب آنان برای استفاده از خبر است. اخبار می‌تواند درباره هر موضوعی باشد. در شرایط بروز مشکل یا ضعف در عملکرد یک سازمان، خبرنگار ورزشی می‌تواند خبرهای پرمخاطبی بنویسد و در این شرایط اغلب روابط عمومی‌ها برای نوشتن خبر و انتشار آن با مشکل مواجه می‌شوند. نوشتن خبری که مخاطبان و رسانه‌ها به آن توجهی نداشته باشند، ارزشی نخواهد داشت. در مجموع خبرنویسی «فن نگارش اطلاعات به شکل جذاب و بر اساس قواعد کلی خبرنویسی است» (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴). تشخیص خبر از غیر خبر به کمک ارزش‌های خبری صورت می‌گیرد. در واقع رویدادی را باید به‌عنوان خبر تلقی کرد که دارای ارزش‌های خبری به شرح جدول ۱-۸ باشد (قاسمی و کشکر، ۱۳۸۸؛ قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴).

جدول ۸-۱ ارزش‌های خبری

ردیف	ارزش	توضیح
۱	تازگی	جدید به‌عنوان خبر
۲	درب‌گیری	مخاطب توجه‌کننده به موضوع خبر
۳	شهرت	با افراد مهم، شناخته‌شده و مشهور در جامعه
۴	برخورد	تضاد و برخورد بین افراد یا سازمان‌ها
۵	شگفتی	یا اخباری غیرمعمول
۶	مجاورت	ت‌رویداد یا خبر با یکی از موارد قبلی

عناصر خبری یا عناصر ارزش‌های خبری شامل مواردی به شرح جدول ۹-۱ هستند که به «پنج W و یک H»^۱ معروف هستند (قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱).

جدول ۹-۱. عناصر خبر

ردیف	عناصر خبر	توضیح
۱	چه کسی؟	معرفی فاعل یا اقدام‌کننده یا مفعول یا متأثر شونده از رویداد
۲	چه چیزی؟	معرفی رویداد یا اتفاق
۳	کجا؟	معرفی محل رویداد یا اتفاق
۴	چه موقع؟	معرفی زمان رویداد یا اتفاق
۵	چرا؟	معرفی دلیل رویداد یا اتفاق
۶	چگونه؟	معرفی چگونگی وقوع رویداد یا اتفاق

با تشخیص ارزش و عناصر خبر باید آن را در یک چارچوب یا قالب مشخصی شامل تیتر (عنوان)، لید (خلاصه داستان) و شرح (متن خبر) به شرح جدول ۱۰-۱ نوشت (قاسمی، کشاورز، ۱۳۹۶).

جدول ۱۰-۱. ساختار خبر

ردیف	ساختار خبر	توضیح
۱	تیتر (عنوان)	عبارت بالا و ابتدای خبر با اندازه فونت درشت‌تر برای جذب فرد به خواندن خبر
۲	لید (طلایه)	بخش مهم خبر در حد یک جمله تا یک پاراگراف در ابتدای خبر (پس از تیتر و قبل از متن)
۳	متن (شرح خبر)	توضیح و بیان مفصل اجزای مورد اشاره در لید

نخستین برخورد خواننده با خبر اغلب از طریق تیتر یا عنوان خبر است. اگر این برخورد جذاب و برانگیزاننده باشد، خواننده تشویق به خواندن خبر می‌شود. تیترها بر اساس جایگاه و نحوه ارائه به انواعی به شرح جدول ۱۱-۱ تقسیم می‌شوند.

1. Who, What, Where, When, Why, and How(5Ws and 1H)

جدول ۱-۱۱. انواع تیتر خبر

ردیف	اجزا	توضیح
۱	روتیتر ^۱	مقدمه و با اندازه کوچکتر و بالاتر از تیتر اصلی
۲	تیتر اصلی ^۲	همان تیتر اصلی و درشت
۳	زیر تیتر ^۳	به موازات تیتر اصلی و کم اهمیت تر از آن
۴	سوتیتر ^۴	یا خلاصه تیتر در میان متن و اغلب داخل کادر با دو کاربرد زیبایی صفحه و دادن اطلاعات بیشتر
۵	میان تیتر ^۵	تیتر مابین پاراگرافها برای ایجاد تنوع و تفکیک اطلاعات در اخبار طولانی

تیترها از نظر شکل نگارشی هم انواعی چون «یک سطری، دو سطری، پلکانی، مثلثی و لوزی» دارند. همچنین تیرها را از نظر نوع جمله می توان به شکل های «سؤالی، استنباطی و اقناعی» نوشت.

لید یا طلایه همان مقدمه، پاراگراف اول و آغازین خبر و به مثابه دروازه ورود به اصل خبر است که بعد از تیتر می آید. بنابراین هرچه لید جذاب تر باشد، احتمال خواندن خبر توسط فرد را افزایش می دهد. لید به عنوان پاراگراف اول خبر، باید حاوی خلاصه ای از مهم ترین عناصر ارزش های خبری باشد. در لید پرداختن به عناصر ارزش های خبری یا همان «چه کسی، چه چیزی، کجا، چه موقع، چرا و چگونه» مورد تأکید است.

در ادامه لید و برای نوشتن متن خبر، باید جزئیات را به خواننده به ترتیب اهمیت ارائه کرد. میزان پرداخت به موضوعات به فضا و شرایط بستگی دارد. نوشتن متن یا شرح خبر رابطه مستقیمی با لید و سبک انتخاب شده برای خبرنگاری دارد. گاهی در متن به شرح جزئیات اشاره شده در لید پرداخته می شود، گاهی با یک سیر ترتیب تاریخی به رویدادها پرداخته می شود و گاهی مطالب به نحوی نوشته می شود که در پایان متن خبر، خواننده به نکته ای متفاوت یا دور از انتظار نسبت به شروع خبر برمی خورد. به هر حال برای نوشتن مؤثر متن یا شرح خبر، باید انواع سبک های خبرنگاری را شناخت. انواع سبک های خبرنگاری در جدول ۱-۱۲ ارائه شده است (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴).

جدول ۱-۱۲. انواع سبک های خبرنگاری

ردیف	انواع	توضیح
۱	هرم وارونه	نگارش اطلاعات مهم در لید و سپس در متن به ترتیب از رویدادهای مهم تر به کم اهمیت تر
۲	تاریخی	به ترتیب وقوع تاریخ از جدید به قدیم یا برعکس آن
۳	ترکیبی	ترکیب تاریخی و هرم وارونه: در لید رویداد مهم و در شرح به ترتیب تاریخی
۴	پایان شگفت انگیز	نتیجه ای که در انتهای خبر بیان می شود، دور از انتظار و اغلب متفاوت از تیتر ابتدای خبر است.
۵	تشریحی	گزارش بخش به بخش رویداد همراه با ارائه توضیحات حاشیه ای برای هر بخش
۶	سناریویی	مانند طرح داستان یک فیلم به صورت صحنه به صحنه و داستان گونه

اغلب خبرها با سبک هرم وارونه نوشته می شود. خبرهایی که از سوی روابط عمومی برای رسانه ها و خبرنگاران ارسال می شود، اجزای بیشتری از «تیتر، لید و متن» دارند. خبرهایی که از طرف روابط عمومی برای رسانه ها ارسال

1. Kicker
2. Headline main
3. Deck
4. Soustitre
5. Subhead

می‌شوند، اغلب در سربزرگ سازمانی و دارای لوگوی سازمانی هستند. در برخی از این خبرها روابط عمومی با علامت مشخصی خواننده را از نقطه پایان خبر مطمئن می‌کند (در شکل ساده نوشته می‌شود: پایان خبر). روابط عمومی‌های ورزشی اغلب در محورهای مشخص شده در جدول ۱-۱۳ برای هر رویداد خبر می‌نویسند و در رسانه‌های درون‌سازمانی یا رسانه‌های جمعی بیرونی منتشر می‌کنند (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴).

جدول ۱-۱۳. محورهای خبرنویسی روابط عمومی ورزشی

ردیف	رویکرد	توضیح
۱	پیش از رویداد	اطلاع‌رسانی پیش از وقوع رویداد برای جلب توجه مخاطب و رسانه‌ها
۲	حین رویداد	اطلاع‌رسانی هم‌زمان با برگزاری رویداد از متن و حاشیه
۳	پس از رویداد	اطلاع‌رسانی پس از برگزاری رویداد با تأکید بر پیامدها و دستاوردهای حاصل از رویداد
۴	خبرنویسی زادگاهی	تأکید بر رویداد یا شخصیت‌های محلی با توجه به علاقه مخاطبان محلی
۵	واکنشی	در پاسخ به اظهارات افراد یا رسانه‌ها

۱-۶-۲. گزارش‌نویسی: روابط عمومی در هر شرایطی می‌تواند با رویکردهای مختلفی به نگارش آن اقدام کند. بسیاری از مبانی مورد اشاره در خبرنویسی می‌تواند به نگارش یک گزارش خوب کمک کند. از جمله مهم‌ترین انواع گزارش برای نگارش در جدول ۱-۱۴ معرفی شده‌اند (قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۳).

جدول ۱-۱۴. انواع گزارش

ردیف	انواع گزارش	توضیح
۱	اداری	نوشتن گزارش کار برای واحدهای متقاضی ذی‌ربط
۲	سفر	نوشتن گزارش از سفر و دستاوردهای حاصل از آن
۳	خبری	نوشتن گزارش از یک رویداد یا رخداد خبری
۴	عملکرد	همان گزارش‌های اداری با تأکید بر اقدامات انجام شده

۷-۱. مهارت سخن گفتن روابط عمومی

در بسیاری از موارد، روابط عمومی در کنفرانس‌های مطبوعاتی، خبری و رویدادهای ورزشی در نقش سخنگوی سازمان عمل می‌کند. بسیاری از متخصصان روابط عمومی ورزش سوابقی در کارهای رسانه‌ای مانند «خبرنگاری، گزارشگری بازی‌ها و حتی گویندگی خبر» دارند. سخن گفتن چیزی فراتر از تولید صوت و مستلزم درگیری فرد از نظر «جسمی، عاطفی و اجتماعی» است. بخش روابط عمومی اغلب و در رسانه‌ها و مجامع عمومی از زبان معیار استفاده می‌کند ولی گاهی برای برقراری ارتباط مؤثر با گروه‌های مختلف مخاطب از انواع زبان‌ها به شرح جدول ۱-۱۵ بهره می‌گیرد (قاسمی، ۱۳۸۴؛ قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۴).

جدول ۱-۱۵. انواع زبان رایج

ردیف	انواع	توضیح
۱	زبان معیار	زبان مشترک رسمی یا زبان رسانه‌های رسمی
۲	زبان صنفی	یا جارگون و زبان رایج با گفتار تخصصی در یک صنف خاص
۳	زبان عامیانه	زبان رایج در کوچه و بازار
۴	زبان ساختگی	زبان رمزی و تفننی ساخته شده در گروهی محدود با هدف غیرقابل تفهیم بودن برای غیرخودی‌ها

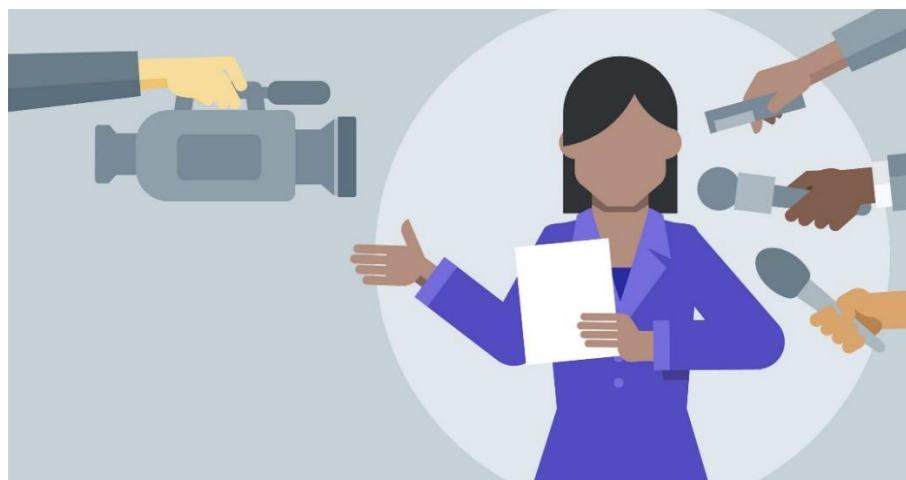
از نمونه زبان معیار، می‌توان به زبان مورد استفاده در رسانه‌های جمعی اشاره کرد. از نمونه زبان صنفی، می‌-

توان به بیان تخصصی تحلیل فنی یک تیم در گفتمان یک سرمربی با یک آنالیزور اشاره کرد. در این نوع بیان از کلمات فنی و تخصصی استفاده می‌شود که برای افراد عادی قابل درک نیست. زبان عامیانه، همان زبانی است که دو طرفدار عادی فوتبالی تیم‌های پرسپولیس و استقلال با یکدیگر بحث می‌کنند. در زبان ساختگی، به ادبیاتی در سطح جوانان برخورد می‌کنید که با کلمات خاص یا نامتعارف تلاش می‌کنند تا درباره تیم‌ها یا شخصیت‌های ورزشی به نحوی صحبت کنند که برای دیگران و غیرخودی‌ها قابل تشخیص نباشد. برای نمونه گاهی افعال معکوس یا استفاده از صفت‌های مثبت با هدف برعکس آن مورد استفاده قرار می‌گیرد.

در فرایند سخن گفتن عوامل متعددی اثرگذار هستند. سخن گفتن از سطوح ساده مثل ارتباط با یک ورزشکار تا سطوح حرفه‌ای مانند سخنرانی در مجامع بزرگ و گویندگی در رادیو و تلویزیون را در برمی‌گیرد. از جمله عوامل اثرگذار در سخن گفتن در جدول ۱-۱۶ معرفی شده است (قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۴؛ آکتی و گورول، ۲۰۱۲).

جدول ۱-۱۶. عوامل مؤثر در بهبود سخن گفتن

ردیف	ابعاد	توضیح
۱	صدای مناسب	صدایی قابل شنیدن و جذاب
۲	تصویر و زبان بدن مناسب	استفاده از ارتباط غیرکلامی به‌عنوان مکمل و تأییدکننده سخنان
۳	گوش دادن مؤثر	به‌ویژه در مصاحبه
۴	کاربرد مناسب دستور زبان	استفاده مناسب از دستور زبان و درست‌گویی
۵	شناخت مخاطب	با نیازها و ظرفیت‌های مخاطب آشنا بودن
۶	پیام و فن رمزگذاری مؤثر	استفاده از کلمات و جملات جذاب و قابل فهم
۷	کنترل پارازیت‌ها	شناسایی و کنترل هر نوع پارازیت یا عامل مخل احتمالی
۸	شرایط محیطی	در زمان و فضای مناسب سخن گفتن
۹	فن اقناع	کوشش آگاهانه فرد برای تغییر نگرش، باور، ارزش یا دیدگاه‌های مخاطب



شکل ۱-۳. سخن گفتن یکی از مهارت‌های پایه و اساسی برای روابط عمومی است.

مهارت سخن گفتن در روابط عمومی به مواردی چون «مذاکره، اجرا، گزارشگری و سخنگویی سازمانی» کمک می‌کند.

۱-۷-۱. **مهارت مذاکره:** روابط عمومی وقتی به دنبال کسب نتیجه خاصی از گفت‌وگو باشد، مذاکره انجام می‌دهد. مذاکره عبارت از تلاش برای دستیابی به یک نیاز و چانه‌زنی برای توافق و یافتن راه‌حلی برای مشکلات است. برای مذاکره باید دیدگاه فرد یا گروه مقابل و هرگونه تضاد احتمالی را شناسایی کرد. با شناخت خواست‌ها و نیازهای خود و طرف مقابل می‌توان درباره روش مذاکره مناسب تصمیم‌گیری کرد. انواع روش‌های مذاکره را می‌توان به «برنده-برنده، بازنده-بازنده و برنده-بازنده» تقسیم کرد. مذاکره «برنده - بازنده»، یعنی یک‌طرف آنچه را که می‌خواهد به بهای کوتاه آمدن طرف مقابل به دست می‌آورد. در مذاکره «بازنده - بازنده»، هیچ‌یک از طرفین از نتیجه به‌دست‌آمده راضی نیستند. در مذاکره «برنده-برنده»، هدف پیدا کردن راه‌حلی است که هر دو طرف را راضی کند. اثربخشی هر یک از روش‌ها به شرایط مذاکره بستگی دارد. در مواردی روابط عمومی لازم است تا برای یک جمع و متقاعدسازی عمومی سخنرانی کند. برای این امر اغلب به یکی از سبک‌های سخنرانی جدول ۱-۱۷ متوسل می‌شود (قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۴؛ بیدارمغز، ۱۳۹۲؛ زارعیان، ۱۳۸۲).

جدول ۱-۱۷. انواع سبک سخنرانی برای متقاعدسازی جمع

ردیف	انواع	توضیح
۱	اقتناعی	با تجزیه و تحلیل، استدلال، توضیح و توصیه مناسب
۲	احساسی	بیان داستان جذاب، خیال‌پردازی، مبالغه، تأکید، تکرار

۱-۷-۲. **مهارت اجرا و گزارشگری در رسانه:** گاهی روابط عمومی در جایگاه یک مجری یا گزارشگر رسانه‌ای قرار می‌گیرد. در گویندگی، سبکی موفق است که به بهترین نحو پیام‌ها را منتقل کند. سبک گوینده باید قابل‌باور و غیر مصنوعی باشد تا بتواند اعتماد تعداد بیشتری از مخاطبان خود را جلب کند، این قابلیت با گفتار صحیح و غیر ساختگی به همراه دانش لازم در خصوص وقایع، به وجود می‌آید (قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۴).

۱-۷-۳. **سخن‌گوی سازمانی:** به فرد منتخب سازمان یا روابط عمومی برای اطلاع‌رسانی و پاسخ به پرسش رسانه‌ها و افکار عمومی سخن‌گو گفته می‌شود. در دنیای رسانه‌های امروز سخن‌گویان نقش مهمی در اطلاع‌رسانی و پاسخ به پرسش‌های مطرح در افکار عمومی دارند. اغلب، عالی‌ترین مقام دستگاه مربوط، سخن‌گوی دستگاه را از میان مسئولان ارشد و با اولویت مدیر روابط عمومی انتخاب خواهد کرد. در این شرایط روابط عمومی زبان‌گویای سازمان است و طرح‌ها و برنامه‌های سازمان اغلب باید توسط او در اختیار افکار عمومی قرار گیرد. مسئولیت سخن‌گویان سازمان‌ها در اطلاع‌رسانی و ایجاد ارتباط با رسانه‌ها و اعضای جامعه بسیار حساس است و به همین دلیل لازم است سخن‌گوی سازمانی فردی واجد شرایط لازم در برقراری ارتباط کلامی و غیرکلامی باشد.

۱-۷-۴. **مهارت انجام مصاحبه:** مصاحبه، گفت‌وگویی هدفمند بین دو یا بیش از دو نفر با چارچوب پرسش و پاسخ است. روابط عمومی اغلب در نقش مصاحبه‌شونده باید از مهارت لازم در پاسخ مناسب و به‌جا برخوردار باشد. گاهی روابط عمومی خود مصاحبه‌هایی را با شخصیت‌های سازمانی انجام می‌دهد و از طریق رسانه‌های درون‌سازمانی منتشر می‌کند. در این شرایط روابط عمومی به‌عنوان مصاحبه‌کننده باید با یک طرح مصاحبه به دنبال

دستیابی به هدف سازمانی باشد. از جمله متداول‌ترین اشتباهات مصاحبه‌کنندگان، زیاد حرف زدن است؛ در صورتی که بیشتر وقت باید در اختیار مصاحبه‌شونده قرار گیرد (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴).

۸-۱. مهارت گوش دادن

گوش دادن مهارتی مهم در کار روابط عمومی است. برای شناخت نیازها، خواسته و تقاضای مخاطب و ارتباط مؤثر با او باید با دقت به مخاطب گوش داد. گوش دادن مهارت رمزگشایی آواهای شنیده‌شده و فعالیتی آگاهانه است. بسیاری گمان می‌کنند که شنیدن و گوش دادن، یکی هستند، در حالی که تفاوتی به شرح جدول ۱-۱۸ دارند (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵).

جدول ۱-۱۸. تفاوت شنیدن با گوش دادن

ردیف	مفهوم	توضیح
۱	شنیدن	عمل زیستی شامل دریافت پیام از طریق کانال‌های حسی و بخشی از فرایند گوش دادن
۲	گوش دادن	فرایندی شامل دریافت، توجه، درک، معنا گذاری و پاسخ‌گویی به پیام ارائه‌شده

در مرحله توجه، فرد روی یک محرک متمرکز و بقیه محرک‌ها را کنار می‌گذارد. بعد از دریافت پیام و توجه به آن، شنونده تلاش می‌کند تا نسبت به ارزشیابی آن از نظر محتوا اقدام کند. در این فرایند فرد محرک‌ها را بررسی و محرک‌های مناسب را انتخاب می‌کند. فرایند محدود کردن توجه به بخش‌های خاصی از اطلاعات ارسالی به «درک گزینشی» معروف است. دلیل اساسی توجه فرد به محرکی خاص، آن است که بتواند نیازهای خود را از حیث اهمیت، درجه‌بندی کرده و مهم‌ترین آن‌ها را تأمین کند. معنا گذاری، فرایند پیچیده‌ای شامل «طبقه‌بندی، ارزیابی، پالایش، ابهام لفظی، شناسایی، تعصب و جانب‌داری عاطفی» است. معنا گذاری به‌عنوان فرایند طبقه‌بندی محرک‌ها، هم‌زمان با نیاز فرد به نظام زبانی خویش، تکامل می‌یابد. انسان برای تفسیر پیام‌های دریافتی، یک سری عملیات ذهنی انجام می‌دهد.

از طریق گوش دادن، روابط عمومی می‌فهمد که از او چه انتظاری می‌رود و چگونه باید عمل کند. روابط عمومی باید به ایده‌ها و اطلاعات افراد خوب گوش دهد تا بتواند برای آنچه می‌شنود، پاسخ‌هایی را انتخاب و آماده ارائه کند. ممکن است این پاسخ‌ها به صورت رفتار کلامی، زبان بدن و یا حتی سکوت باشد. اما برای گوش دادن مؤثر نیاز به آشنایی با فرهنگ فرد سخن‌گو، اطلاعات مربوط به او، مقصود سخن‌گو، اطلاعات زمینه‌ای در مورد موضوع مورد بحث، تفاوت در دیدگاه‌ها و نظام زبان مورد استفاده است. گوش دادن فعال به «همدلی، توجه صمیمانه به احساسات و مشکلات دیگران» نیاز دارد. در چنین مواردی باید بدون داوری در مورد آنچه شخص می‌گوید به او گوش داد و تلاش می‌شود تا با ارائه بازخورد مناسب به وی نشان داده شود که احساساتش درک شده است (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵).

۹-۱. مهارت خواندن

روابط عمومی باید مهارت خواندن را در سطح بالایی داشته باشد. توانایی و مهارت در خواندن امکان مطالعه مفید و مؤثر را افزایش می‌دهد. برای ارتباط مؤثر با متون و یادگیری بیشتر باید مطالعه‌ای فعال و پویا داشت. مهارت

خواندن موجب «روانی خواندن»، «کاهش زمان مطالعه»، «افزایش میزان یادگیری»، «حفظ بیشتر مطالب»، «یادآوری بهتر» و بهبود سایر مهارت‌های ارتباطی می‌شود. گسترش و پیشرفت سریع علوم در قرن حاضر تا حدی است که اگر فردی از مهارت خواندن مؤثر برخوردار نباشد، نمی‌تواند اطلاعات مناسب خود را از متون نوشتاری دریافت کند. روابط عمومی باید بتواند در سریع‌ترین زمان مطالب نوشته درباره سازمان را مرور کند و آثار مثبت و منفی آن پیام‌ها را در خوش‌نامی سازمان تشخیص دهد. خواندن، مفهومی گسترده‌تر از روخوانی یک متن نوشتاری و به شرح جدول ۱-۱۹ است (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۴).

جدول ۱-۱۹. مفهوم خواندن

ردیف	انواع
۱	درک مطالب نوشتاری و چاپی
۲	ترجمه مستقیمی از نمادهای نوشتاری به فکر یا گفتار
۳	فرایند معنا سازی از متن
۴	فعالیتی هدفمند و مستلزم تنظیم فعالیت‌های شناختی گسترده برای رمزگشایی و درک معنا
۵	فعالیتی برای تبدیل «نمادها، علامت‌ها و حروف» به «کلمه‌ها و جملاتی با معنای مشخص»

محور اصلی مفهوم خواندن «رمزگشایی، ایجاد معنا و درک مطالب نوشتار و چاپی» است. خواندن مهارتی است که اغلب عادی شمرده می‌شود، ولی در واقع فرایندی پیچیده و عالی است که اجزای بسیار متفاوتی را در بر می‌گیرد. هدف نهایی از کسب توانایی خواندن، رسیدن به مرحله‌ای است که فرد بتواند نوشته‌ای را بخواند، آن را نقد و بررسی کند و در نهایت به نیاز خود پاسخ دهد. وقتی روابط عمومی به اوج مهارت خواندن می‌رسد، می‌تواند با توجه به متن و هدف از الگوهای به شرح جدول ۱-۲۰ استفاده کند.

جدول ۱-۲۰. انواع سرعت خواندن متناسب با هدف

ردیف	انواع	توضیح
۱	خواندن سطحی	مناسب برای یافتن مراجع و به دست آوردن نکات مهم یک مقاله یا کتاب
۲	تندخوانی	مناسب برای دوباره خوانی مطالب آشنا و به منظور جمع‌آوری اطلاعات برای مصارف موقت
۳	خواندن عادی	مناسب برای یافتن پاسخ سؤالات، توجه به جزئیات و مرتبط ساختن آن‌ها با مفاهیم اصلی
۴	خواندن با دقت	مناسب درک دقیق محتوا، خواندن شعر و یادگیری به ترتیب جزئیات

تندخوانی مجموعه راه‌کارهای عملی و فنی است که سرعت مطالعه را به شکلی چشم‌گیر افزایش می‌دهد و امکان یادگیری صفحات پرشماری را در زمان کوتاه فراهم می‌کند. باور آهسته خواندن و یادگیری بیشتر باور غلطی است زیرا تحقیقات نشان می‌دهد اندوخته ذهنی مطالعه کننده معمولی ۳۵٪ و برای فرد تندخوان حداقل ۵۳٪ است. مزیت فوق‌العاده تندخوانی، انجام کار فیزیکی کمتر، توسط چشمان بر روی هر صفحه است. یعنی به جای حدود ۵۰۰ توقف دید در صفحه برای فرد تندخوان به نزدیک ۱۰۰ توقف می‌رسد و عضلات چشم او کمتر خسته می‌شوند (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۴).

۱۰-۱. مهارت زبان بدن

ارتباط کلامی و غیرکلامی مکمل هم هستند. روابط عمومی با شناخت ارتباط غیرکلامی در ارتباطات موفق تر عمل می کند. مردم به چشمان خود بیش از گوششان اعتماد دارند و اگر در سخنرانی، تناقضی بین گفتار کلامی و غیرکلامی سخنران ببیند، بیشتر رفتار غیرکلامی و حالت بدن را خواهند پذیرفت. آشنایی با ارتباطات غیرکلامی و از جمله زبان بدن برای کسانی مثل روابط عمومی که کار اصلی آن‌ها مذاکره، سخنرانی، گفت‌وگو و چانه‌زنی حضوری است، بسیار مهم است (بیدار مغز، ۱۳۹۲). کانال‌های غیرکلامی را می‌توان به انواع مختلف تقسیم کرد. هشت نوع از این کانال‌ها را می‌توان بر اساس جدول ۱-۲۱ مرور کرد (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی، کشکر و ایزدپرست، ۱۳۹۴؛ برکو، ولوین و ولوین^۱، ۱۳۷۸).

جدول ۱-۲۱. انواع کانال‌ها یا راه‌های ارتباط غیرکلامی

ردیف	انواع	توضیح
۱	زبان بدن	همان حرکت گفتاری یا ارتباطات از طریق جنبش و حرکت اعضای بدن
۲	فضا	مجاورت و به معنی چگونگی استفاده از فضای خاص اطراف یا قلمرو فرد
۳	زمان	همان زمان‌بندی برای ارتباط با خود و دیگران
۴	شامه یا بو	برقراری ارتباط از طریق بو
۵	زیبایی‌شناسی	انتقال یک پیام یا حالت از طریق رنگ یا موسیقی
۶	مشخصات جسمانی	شامل مشخصات جسمی همچون شکل بدن، اندازه و رنگ پوست
۷	مصنوعات	شامل لباس، لوازم‌آرایی، عینک و جواهرات

۱۱-۱. مهارت دیداری یا سواد بصری

از مهم‌ترین مهارت‌ها برای روابط عمومی، تشخیص رمزها یا رمزگشایی از طریق حس بینایی است. در واقع کسانی که چشم‌های تربیت‌شده بهتری دارند بهتر از بقیه محیط خود را تشخیص داده و در ارتباط با آن‌ها موفق‌تر عمل می‌کنند. «سواد بصری» به معنای «فهمیدن معنای تصویر» است. این توانایی با عمل دیدن پرورش می‌یابد. پیوند میان تجربیات بینایی با تجربیات سایر حواس، باعث می‌شود تا ذخیره‌های ذهنی فرد برای خوانش و درک معنای تصویر افزایش یابد. سواد بصری یک مهارت انسانی در فهم و ترجمه تصویر است. البته این درک از نوع آگاهانه است. بنابراین، گونه‌های مختلف بازنمایی تصویری و قواعد بصری برای درک عملکرد و معنی آن‌ها، در حیطه دانش سواد بصری قرار می‌گیرد.

اگر اختراع چاپ توانست سواد کلامی را جهانی سازد، مطمئناً اختراع دوربین عکاسی و پیشرفت روزافزون آن نیز دست‌یابی به سواد بصری عمومی را میسر ساخت. از سوی دیگر قضیه زیباشناسی نیز بر این مفهوم و بر درک پیام بصری از ابعاد مختلف زیبایی‌شناسانه تمرکز دارد. بنابراین، در مورد یک دوربین عکاسی و یک عکاس می‌توان گفت تکرار و شبیه‌سازی مکانیکی محیط به‌تنهایی نمی‌تواند به یک بیان بصری خوب منجر شود. برای کنترل پتانسیل شگفت‌انگیز دوربین نیاز به داشتن یک زمینه مناسب بصری است.

1. R. M. Berko, A. D. Wolvin, D. R. Wolvin

عناصر ارتباط بصری محدود و کمک خوبی برای ارتقای سواد بصری هستند. این عناصر در جدول ۱-۲۲ به صورت خلاصه ارائه شده است (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵).

جدول ۱-۲۲. انواع عناصر و اجزای بصری

ردیف	انواع	توضیح
۱	نقطه	کوچک‌ترین واحد بصری که شاخص و نشان‌گر فضا است.
۲	خط	تفکیک‌کننده فرم که در کارهای فنی و نقشه‌کشی کاربرد بیشتری دارند.
۳	شکل	از اشکال اولیه مانند دایره و مربع تا اشکال پیچیده شامل این معنا می‌شوند.
۴	سایه‌روشن	وجود یا عدم وجود نوری که می‌بینیم.
۵	رنگ	متناسب با سایه‌روشن است.
۶	بافت	ویژگی سطحی عناصر بصری که هم می‌تواند دیداری و هم قابل لمس باشد.
۷	مقیاس	اندازه نسبی اشیا در اثر هنری
۸	بعد و حرکت	ابعادی که می‌توان در تصویر دید یا حس حرکتی که از آن‌ها تجربه کرد.

۱-۱۲. مهارت کاربرد فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی

در فرایند برقراری ارتباط با رایانه، فرد به کمک صفحه‌کلید و موسواره فرمان‌ها را به رایانه منتقل می‌کند. برخی نرم-افزارهای رایانه‌ای مانند آفیس، فتوشاپ و این‌دیزاین در روابط عمومی کاربرد زیادی دارد.



شکل ۱-۴. امروزه بخش عمده‌ای از فعالیت روابط عمومی در فضای مجازی صورت می‌گیرد.

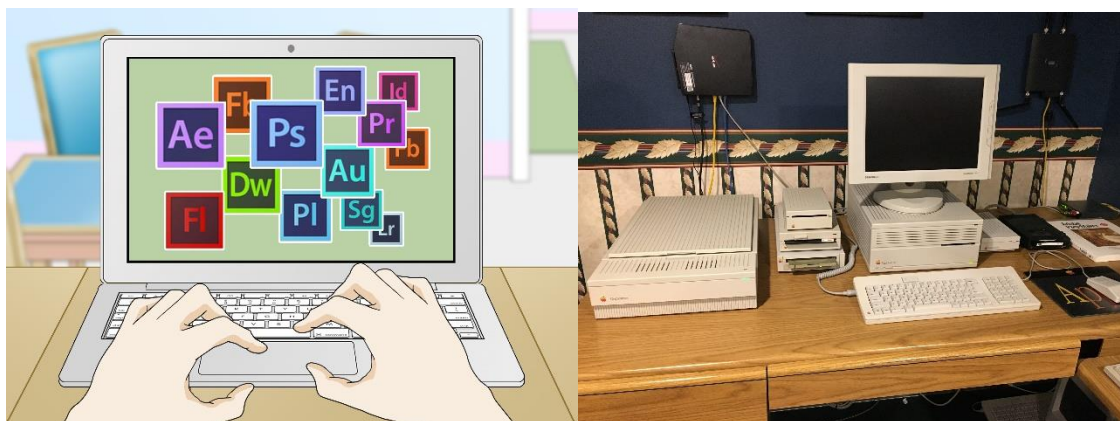
۱-۱۲-۱. سواد اطلاعاتی و رایانه‌ای: مجموعه‌ای از مهارت‌ها به منظور شناسایی درست منابع اطلاعاتی، دسترسی به آن‌ها و همچنین توانایی استفاده هدفمند از آن‌ها به عنوان ابزاری برای توانمندسازی فردی به عنوان «سواد اطلاعاتی» شناخته می‌شود. یکی از اصلی‌ترین راه‌ها برای کسب این نوع سواد، دستیابی به «سواد رایانه‌ای» است. سواد رایانه‌ای به علم و توانایی شخص برای استفاده از رایانه‌ها و فناوری اطلاعات گفته می‌شود. مهم‌ترین پیشرفت‌ها در زمینه فناوری ارتباطات، فناوری‌های ارتباط گروهی رایانه‌ای است. روابط عمومی و کارکنان اکنون از طریق پست الکترونیکی نامه‌های خود را به انواع مخاطبان ارسال و پاسخ آن را نیز از همین وسیله دریافت می‌دارند. در حقیقت پست الکترونیک الگویی برای برقراری ارتباط هماهنگ بین روابط عمومی و انواع مخاطبان است. فناوری موجب تسهیل در به‌کارگیری و استفاده از ابزار، کانال‌ها و واسطه‌ها در ارتباط روابط عمومی با انواع مخاطبین بوده است (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشکر، ۱۳۹۳).

ظهور فناوری ارتباطات نه فقط فرصت‌های جدید که مشکلات و مسائل تازه‌ای نیز داشته است؛ از جمله اینکه گاهی کنترل همه اخبار و پاسخگویی به تک‌تک مخاطبان بسیار دشوار است. فناوری اطلاعات به ابزار و روش‌هایی اطلاق می‌شود که به نحوی اطلاعات را در اشکال مختلف (صدا، تصویر، متن) جمع‌آوری، ذخیره، بازیابی، پردازش و توزیع می‌کند. در واقع فناوری اطلاعات مجموعه‌ای از سخت‌افزار، نرم‌افزار، انسان افزار و شبکه افزار است که فرایند پویای اطلاعات را میسر می‌سازد. حرکت پویای اطلاعات بین انسان‌ها و تبادل مؤثر و کارآمد اطلاعات در قالب کارایی این فناوری امکان‌پذیر است. برای استفاده مؤثرتر و تصمیم‌گیری‌های مناسب، ابزارهای محاسباتی و بانک‌های اطلاعاتی، روش‌ها و فنونی برای استخراج دانش از اطلاعات موجود در پایگاه داده‌ها و استخراج از آن‌ها در سازمان‌های صنعتی، تجاری، غیرانتفاعی و دولتی ورزشی ارائه شده‌اند (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشکر، ۱۳۹۳). روابط عمومی که توانایی کاربرد مؤثر از فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی داشته باشد، بدیهی است که ارتباطات اثربخش‌تری خواهد داشت.

۱-۱۲-۲. قابلیت نشر رومیزی^۱: بسیاری از متخصصان روابط عمومی انواع کتابچه، بروشور، اعلامیه، راهنمای

رسانه‌ها، برنامه مسابقات و پوستر را منتشر می‌کنند. برای تولید این نشریات و حتی سفارش تولید آن‌ها به آشنایی با مهارت‌های طراحی و صفحه‌آرایی نیاز است. برنامه‌های نرم‌افزاری کاربردی کامپیوتری متعددی برای این امر وجود دارند. لذا استفاده از منابع آموزشی درباره برنامه‌های کاربردی از جمله «ایندیزاین^۲، پیج میکرو^۳ و فتوشاپ^۴» در کنار تمرین برای رشد این مهارت بسیار مؤثر است.

فناوری چندرسانه‌ای به سیستمی گفته می‌شود که با استفاده از رایانه، پردازش کلیه داده‌های متنی، صوتی و تصویری را بر روی یک رسانه ذخیره نموده، به نحوی که به صورت یکجا و ترکیبی به صورت مختلف قابل بازیابی باشند. به عبارتی دیگر به سیستمی چندرسانه‌ای گویند که اطلاعات ذخیره شده بر روی یک رسانه، حداقل دو نمونه از انواع رسانه‌های متنی، صوتی و تصویری (ثابت یا متحرک) را شامل باشد (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشکر، ۱۳۹۳؛ استولد و همکاران، ۲۰۱۱).



شکل ۱-۵. امروزه روابط عمومی با حداقل امکانات و در قالب نشر رومیزی، بسیاری از کارهای انتشاراتی را انجام می‌دهد.

1. Desktop Publishing Capabilities
2. In Design
3. Page Maker
4. Photoshop

۱-۱۲-۳. توانایی استفاده از اینترنت: برای روابط عمومی کسب مهارت‌هایی در زمینه پست الکترونیکی و استفاده از اینترنت الزامی است. متخصصان روابط عمومی برای مدیریت داده‌ها و ایجاد فایل‌های ذخیره و تهیه بانک‌های اطلاعاتی در شبکه به استفاده از این مهارت‌ها نیاز دارند. امروزه اهمیت این بخش تا جایی پیش رفته است که مفهوم «روابط عمومی الکترونیک» مطرح می‌شود.

نشر الکترونیکی زمینه تولید و انتشار انواع محتوا را در سطح گسترده برای روابط عمومی از طریق رایانه یا تلفن همراه و اینترنت فراهم کرده است. به‌طور کلی در نشر الکترونیکی، پنج روش به شرح جدول ۱-۲۳ وجود دارد (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشکر، ۱۳۹۳؛ استولد و همکاران، ۲۰۱۱).

جدول ۱-۲۳. انواع روش‌های نشر الکترونیک

ردیف	انواع	توضیح
۱	پایگاه داده‌ها	بانک اطلاعاتی که در آن اطلاعات به‌طور سلسله‌مراتبی تقسیم‌بندی و سازمان‌دهی می‌شود.
۲	چندرسانه‌ای	نوعی نرم‌افزار کاربردی متشکل از متن، صدا و تصویر است.
۳	کتاب الکترونیکی	هر نوع متن به‌اندازه و شکل یک کتاب سنتی که در «سی‌دی» یا شبکه وجود داشته باشد.
۴	ایمیل	به ارسال یا دریافت متن یا مولتی‌مدیا (ابرمتن) از طریق شبکه رایانه‌ای اشاره دارد.
۵	ویروس	برنامه‌ای که خود را تکثیر می‌کند و بدون آگاهی کاربر به سیستم راه می‌یابد.

امروزه روزنامه‌های الکترونیک گسترش یافته است. روزنامه الکترونیکی به معنی انتشار اطلاعات در دوره‌های زمانی مشخص، در قالب صفحات وب بر روی یک شبکه اطلاع‌رسانی یا روی اینترنت است. از جمله مزایای روزنامه الکترونیکی می‌توان به امکان استفاده از صوت، عکس و فیلم در صفحات روزنامه الکترونیکی اشاره کرد. در هر روزنامه می‌توان بخش مهم سخنرانی رئیس سازمان، صحنه زیبایی از یک رویداد و امثال آن را به مخاطبان ارائه داد.

در محیط‌های اینترنت (اغلب محیط‌های درون‌سازمانی) و اینترنت (محیطی به گستره جهان) راه‌های متعددی برای ارتباط شناخته شده است. در شکل‌های محدود ساختمانی شبکه‌های رایانه‌ای امکان تبادل اطلاعات را فراهم می‌کند. در درون سازمان‌ها شبکه‌های اینترنت، امکان ارتباطات سازمانی و تبادل انواع متن و ابرمتن‌ها را ایجاد کرده است. به همین نحو در فضای اینترنت و شبکه جهانی، امکان تبادل انواع متن و ابرمتن‌ها ایجاد شده و هر روز با سرعت‌های بالاتری زمینه این تبادل اطلاعات و برقراری ارتباط بیشتر فراهم می‌شود. این تحولات و فناوری‌ها باعث شده تا روابط عمومی‌ها به شکلی به این فناوری‌ها به‌ویژه راه‌های ارتباطی رایج در محیط اینترنت به شرح جدول ۱-۲۴ بهره‌مند شوند (قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشکر، ۱۳۹۳؛ استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳).

جدول ۱-۲۴. انواع راه‌های ارتباطی در محیط اینترنت

ردیف	انواع	توضیح
۱	ایمیل	یا پست الکترونیک با امکان انواع نامه‌نگاری
۲	بلاگ	محیط رایگان در فضای مجازی برای ایجاد صفحات شخصی و انعکاس خاطرات و نظرات
۳	وبسایت	محیطی خریداری‌شده در فضای مجازی برای معرفی خود یا سازمان با دسترسی آزاد یا محدود
۴	شبکه‌های اجتماعی	محیطی برای تبادل اطلاعات افراد جمع شده در فضای مجازی با توجه به زمینه و علایق آن‌ها
۵	موتور جستجو	محیطی با امکان جستجو انواع فایل و فرمت برای کاربران
۶	کتابخانه	محیط کتابخانه مجازی با امکان انتخاب و مطالعه کتاب
۷	فروشگاه	فروشگاه‌های مجازی با امکان خرید برای کاربران
۸	گردشگری	امکان گردش مجازی به نقاط دیدنی یا خاص دنیا
۹	رادیو	امکان دسترسی به شبکه رادیویی و شنیدن آن در فضای مجازی
۱۰	تلویزیون	امکان دسترسی به شبکه تلویزیونی و دیدن آن در فضای مجازی



شکل ۱-۶. روابط عمومی باید با استفاده مؤثر از انواع راه‌های ارتباطی در اینترنت آشنا باشد.

۱۳-۱. مهارت برنامه‌ریزی

همان‌طور که در تعریف روابط عمومی اشاره شد، روابط عمومی یک وظیفه مدیریتی است. بدیهی است که یک روابط عمومی باید از مهارت برنامه‌ریزی برای ساماندهی اقدامات روابط عمومی در جهت اهداف سازمانی برخوردار باشد (استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳).



شکل ۱-۶. برنامه‌ریزی یکی از مهارت‌های مهم برای مدیران روابط عمومی است.

جدول ۱-۲۵. سایر مفاهیم کلیدی در روابط عمومی ورزشی

ردیف	مفهوم	توضیح
۱	خوش‌نامی	تصویر شکل‌گرفته در اذهان گروه‌های خاص و عام از سازمان در نتیجه روابط انسانی و اجتماعی
۲	رسانه جمعی	با امکان پوشش رویدادها در سطح عموم شامل سه دسته چاپی (مانند روزنامه)، الکترونیک (مانند رادیو و تلویزیون) و نوپدید (مانند اینترنت و تلفن همراه)
۳	بحران رسانه‌ای	مجموعه اخبار و گزارش‌های رسانه‌ای عامل کاهش خوش‌نامی سازمان و بی‌اعتباری تصمیم‌گیران
۴	ارزیابی ارتباط	برای اطمینان از ارائه اطلاعات مناسب به افراد مناسب در زمان مناسب
۵	واحد سمعی و بصری	واحدی در روابط عمومی برای جمع‌آوری کلیه اسناد صوتی، تصویری (شامل فیلم و عکس)
۶	واحد تحلیل محتوا	واحدی در روابط عمومی برای بررسی محتوای رسانه‌های جمعی ورزشی در ارتباط با سازمان
۷	واحد افکار سنجی	واحدی در روابط عمومی برای گردآوری نظرات افراد درون و برون‌سازمانی در رابطه با موضوعات سازمانی
۸	واحد آمار و اطلاعات	واحدی در روابط عمومی برای جمع‌آوری و سازمان‌دهی اطلاعات و تهیه بانک اطلاعاتی

۱۶-۱. مبانی روابط بین‌الملل در ورزش

در مجموع دو هدف اساسی «روابط بین‌الملل در ورزش» را می‌توان «دیپلماسی ورزشی» و «دیپلماسی برای ورزش» به شرح جدول ۱-۲۶ خلاصه کرد (قاسمی، ۱۳۸۹؛ شریعتی فیض‌آبادی و گودرزی، ۱۳۹۴؛ لورمور و بور، ۱۳۹۱).

۱-۲۶. مهم‌ترین اهداف روابط بین‌الملل در ورزش

ردیف	اهداف	توضیح
۱	دیپلماسی ورزشی	توسعه روابط بین‌الملل از طریق ورزش یا استفاده از ورزش برای بهبود ارتباط با کشورها و سازمان‌های بین‌المللی
۲	دیپلماسی برای ورزش	توسعه ورزش از طریق روابط بین‌الملل یا استفاده از ارتباطات بین‌المللی برای توسعه ورزش

برای دستیابی به اهداف مورد اشاره به توسعه تشریفات بین‌المللی ورزش و بهبود الگوهای ارتباطی بین‌المللی نیاز است. روابط بین‌الملل به مجموع مناسبات در عرصه بین‌الملل بین دولت‌ها و نهادهای غیردولتی گفته می‌شود. روابط بین‌الملل پوشش‌دهنده دیپلماسی سازمان‌های بین‌المللی، سیاست خارجی و بخشی از حقوق بین‌الملل است (جمالی، ۱۳۸۲). همچنین روابط بین‌الملل را روابط و ارتباطات سیاسی، فرهنگی، اجتماعی، اقتصادی و امنیتی دولت‌ها، ملت‌ها و سازمان‌های بین‌المللی دولتی و غیردولتی نیز تعریف کرده‌اند (ایزدی و خلفی، ۱۳۹۰).

تعاملات بین‌المللی به برقراری ارتباط با بازیگران مهم بین‌المللی (کشورها، سازمان‌های بین‌المللی دولتی / غیردولتی) و ارائه کارکرد مطلوب و خلاق از طریق ارتباط تأثیرگذار به همراه اقدامات همکاری با در نظر گرفتن منافع ملی و رعایت الزامات معطوف به امنیت ملی و توسعه همه‌جانبه است (ایزدی، خلفی، ۱۳۹۰). تعاملات ورزشی نیز به فرآیندی گفته می‌شود که در آن افراد از طریق ورزش با تلاش ورزشی و یا در قالب یک ساختار و پوشش ورزشی به اشتراک نشانه‌هایی معنایی می‌پردازند که به خلق و ایجاد تعاملات منتهی می‌شود.

نهادهای فراملی به مجموعه نهادها، سازمان‌ها، مجامع و رژیم‌های حقوقی گفته می‌شود که در چارچوب آن‌ها، گردهمایی‌هایی با هدف تبادل نظر، گفتگو، مذاکره و احياناً تصمیم‌گیری در مورد موضوعی خاص با حضور نمایندگان کشورهای عضو یا علاقه‌مند تشکیل می‌شوند. این ترتیبات در برخی موارد دولتی و در برخی دیگر غیردولتی و با حضور دانشگاهیان یا نمایندگان تشکلهای مردم‌نهاد، یا به‌طور مشترک برگزار می‌شوند. مباحث نشست‌ها و گردهمایی‌های فراملی هم از آن نظر شایان توجه‌اند که علاوه بر تبادل دانش و تجربیات، مواضع و راه‌حل‌های پیشنهادی، نتایج و عمل به آن‌ها در چگونگی حل و فصل بسیاری از چالش‌های پیش روی انسان‌ها در بخش‌های سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، زیست‌محیطی، فرهنگی و غیره مؤثر هستند. آن‌ها شکل‌دهنده تدریجی حقوق بین‌الملل بوده و بنابراین حساسیت ویژه‌ای را می‌طلبند (گیرانت، ۲۰۱۳).

دیپلماسی به معنای عمل هدایت روابط میان دولت‌ها از طریق نمایندگان رسمی است. دیپلماسی می‌تواند کل فرآیند روابط خارجی، تدوین خط‌مشی‌ها و اجرای آن‌ها را پوشش دهد. دیپلماسی در تنوع و تقسیم‌بندی‌های متنوعی نظیر «رسمی و غیررسمی»، «عمومی، فرهنگی، ورزشی، چندجانبه و امثال آن» وجود دارد. دیپلماسی ورزشی به کاربرد ورزش و فعالیت‌های ورزشی به‌عنوان ابزار تأثیرگذار دیپلماتیک در روابط «اجتماعی- فرهنگی» و روابط «خارجی و سیاسی» اطلاق می‌شود (موری و جوفری، ۲۰۱۳؛ جوفری و ریف، ۲۰۱۴).

در این کتاب تلاش شده است تا فعالیت‌های روابط بین‌الملل با محوریت روابط عمومی و تلاش برای ارتباط مؤثر با مخاطبین کلیدی موردتوجه قرار گیرد. در ادبیات جهانی روابط بین‌الملل به موضوعاتی فرا ورزشی و کارکردهای ورزش در تعاملات بین‌المللی همراه با برقراری ارتباط مؤثر با سازمان‌های بین‌المللی و سازمان‌های ملی دیگر کشورهاست. روابط بین‌الملل جنبه‌های گسترده‌ای دارد که برای درک آن باید با مفاهیم کلیدی اختصاصی همچون «روابط بین‌الملل، امور بین‌الملل، جامعه بین‌المللی، سازمان‌های بین‌الملل، دیپلماسی، تشریفات، سیاست خارجی و حقوق بین‌الملل»^۴ آن به شرح جدول ۱-۲۷ توجه داشت (موری و جوفری، ۲۰۱۳؛ جوفری و ریف، ۲۰۱۴؛ جمالی، ۱۳۸۲؛ ایزدی، خلفی ۱۳۹۰، قاسمی، ۱۳۹۷، گیرانت، ۲۰۱۳).

-
1. Geeraert
 2. Murry and Geoffery
 3. Geoffery and Rafe
 4. International Relation, International Affairs, International Society, International Organizations, Diplomacy, Protocol, Foreign Policy, International Law

جدول ۱-۲۷. مفاهیم کلیدی روابط بین‌الملل

ردیف	مفهوم	توضیح
۱	روابط بین‌الملل	مجموع مناسبات در عرصه بین‌الملل بین دولت‌ها و نهادهای غیردولتی (پوشش‌دهنده دیپلماسی سازمان‌های بین‌المللی، سیاست خارجی و بخشی از حقوق بین‌الملل)
۲	امور بین‌الملل	امور مربوط به روابط بین‌الملل بر اساس منافع ملی هر کشور در روابط با کشورهای خارجی
۳	جامعه بین‌المللی	مشکل از دولت‌های مستقل و دارای حاکمیت که بنا به میل و اراده، قوانین و مقررات الزام‌آور ارتباطی ایجاد می‌کنند.
۴	سازمان‌های بین‌الملل	ایجادشده توسط دولت‌ها به‌عنوان اهرم همکاری‌های بین‌المللی در اهداف مشترک
۵	دیپلماسی	عمل هدایت روابط میان دولت‌ها از طریق نمایندگان رسمی که می‌تواند کل فرآیند روابط خارجی، تدوین خط‌مشی‌ها و اجرای آن‌ها را در برگیرد.
۶	تشریفات یا پروتکل	با دیپلماسی شکل می‌گیرد و زمینه «رسمیت، حفظ و توسعه مناسبات و معاشرت‌های دیپلماتیک» می‌شود. اکثر قواعد و رسوم تشریفاتی بین‌المللی عرفی از قبل تعیین شده است و دولت‌ها نمی‌توانند به‌راحتی در آن دخل و تصرف نمایند (مگر در حدود مجاز).
۷	سیاست خارجی	مجموعه خطی مشی‌ها، تدابیر، روش‌ها و انتخاب موضعی است که یک دولت در برخورد با امور و مسائل خارجی در چارچوب اهداف کلی حاکم بر نظام سیاسی اعمال می‌نماید.
۸	حقوق بین‌الملل	مجموعه قواعد و مقرراتی حاکم بر جامعه بین‌المللی و قابل اجرا و شامل حقوق بین‌الملل خصوصی (روابط بین اتباع دولت‌ها) و حقوق بین‌الملل عمومی (روابط بین دولت‌ها و سازمان‌های بین‌المللی)

برای دستیابی به اهداف دیپلماسی ورزشی و دیپلماسی برای ورزش باید این موارد را خوب شناخت و به کار بست. در دیپلماسی ورزشی و در ادبیات جهانی به موارد متعددی چون «جهانی‌شدن، صلح جهانی، ارتباطات سیاسی، حفظ محیط‌زیست، حکمرانی بهینه و امثال آن» تأکید شده است که تمامی آن‌ها به تعامل ساختارهای ملی با بین‌المللی نیاز دارد. برای این‌گونه تعاملات علاوه بر مهارت‌های ارتباطی مؤثر بر چند نکته اساسی به شرح جدول ۱-۲۸ تأکید می‌شود (استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ ایزدی، خلفی، ۱۳۹۰؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶).

جدول ۱-۲۸. مهارت‌های موردنیاز در حوزه روابط بین‌الملل در ورزش

ردیف	انواع	توضیح
۱	مهارت‌های ارتباطی مؤثر	همان مهارت‌های هفت‌گانه مورد اشاره برای روابط عمومی
۲	تسلط به زبان بین‌المللی	به‌طور مشخص زبان انگلیسی و بدیهی است آشنایی بیشتر به سایر زبان‌ها فرصت‌های برقراری ارتباط مؤثر را افزایش می‌دهد.
۳	آشنایی با سازمان‌های ملی و بین‌المللی	درک و شناخت روابط بین‌المللی در سطح بین‌الملل و نحوه برقراری ارتباط با هر سازمان و شخصیت‌های آن به‌صورت رسمی و غیررسمی
۴	شناخت پروتکل‌های بین‌المللی	آشنایی با انواع تشریفات رسمی برای برقراری ارتباط در مجامع و رویدادهای ورزشی بین‌المللی
۵	رویدادشناسی بین‌المللی	آشنایی با انواع رویدادهای بین‌المللی و فرایندهای حضور مؤثر در آن‌ها
۶	ارتباطات بین فرهنگی	آشنایی با فرهنگ‌های مختلف کشورهای دنیا و چگونگی ارتباط مؤثر با آن‌ها همراه با حفظ ارزش‌ها
۷	آشنایی با روابط سیاسی	شناخت کشورها و روابط سیاسی آن‌ها با کشور و سازمان خود

۱-۱۷. آینده روابط عمومی و بین‌الملل در ورزش

اگرچه تمایل جامعه برای اخبار ورزشی و اطلاعات هیچ‌وقت کم نخواهد شد، اما واقعاً نمی‌توان پیش‌بینی کرد. بنابراین با اطمینان می‌توان فرض کرد که نقش روابط عمومی در حوزه مشارکت در منافع سازمان‌های ورزشی ادامه خواهد یافت اما چگونگی شکل این نقش در آینده نامشخص است. در خصوص روابط بین‌الملل نیز این امر با توجه به توسعه فناوری‌های اطلاعاتی و ارتباطی علی‌رغم و تسهیل ارتباطات نسبت به گذشته، ابهاماتی در چگونگی ایفای این نقش برای آینده وجود دارد. در مجموع با توجه به تحولات پیش رو در محورهایی به شرح جدول ۱-۲۹ می‌توان برخی موارد را پیش‌بینی کرد (استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ قاسمی، ۱۳۸۸؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶).

جدول ۱-۲۹. آینده روابط عمومی و بین‌الملل در ورزشی

ردیف	شاخص‌های تحول	اثرات بر روابط عمومی
۱	انفجار اطلاعات	با توسعه رسانه‌ها، افزایش اطلاع‌رسانی و شایعات، چالش روابط عمومی و بین‌الملل برای کنترل و هدایت این فضا بیشتر می‌شود.
۲	افزایش اهمیت ارتباطات	اهمیت سرعت، دقت در ساخت پیام و توزیع پیام، چالش این حوزه را بیشتر می‌کند.
۳	تغییرات محیط حقوقی	تحولات فناوری ارتباطی، چالش‌های نیاز به روزآمد شدن قوانین حقوقی را افزایش می‌دهد.
۴	فرایند جهانی شدن	توسعه ارتباطات بین‌المللی ورزشی، چالش‌های ارتباطات بین فرهنگی را افزایش می‌دهد.
۵	اثرپذیری افکار عمومی	تحولات رسانه‌ای آثار حاصل از اخبار منفی و ایجاد موقعیت‌های بحرانی را افزایش می‌دهد.
۶	توسعه روابط عمومی الکترونیک	به استفاده از فناوری دیجیتالی خصوصاً کاربردهای مبتنی بر وب‌سایت‌های اینترنتی برای افزایش دسترسی و ارائه خدمات و اطلاعات ارتباطی به کاربران و سازمان‌ها و نهادها و دریافت اطلاعات از طریق آن اشاره دارد.

روابط عمومی الکترونیک، نحوه به‌کارگیری فناوری‌های جدید ارتباطی و شیوه‌های نوین اطلاع‌رسانی برای ارائه خدمات منطبق بر خواسته‌های مخاطبان به‌طور لحظه‌ای و به‌منظور تحقق اهداف روابط عمومی است. روابط عمومی الکترونیک به لحاظ مفهومی فرقی با روابط عمومی سنتی ندارد. در روابط عمومی الکترونیک از کاغذ استفاده نمی‌شود و این وجه تمایز اصلی آن با روابط عمومی سنتی است. روابط عمومی الکترونیک لازمه و پیش فرض تحقق دولت الکترونیک است. دولت الکترونیک اصطلاحی است که به ارائه خدمات دولتی از طریق اینترنت و با استفاده از ابزارهای رایانه‌ای اطلاق می‌شود.

یکی از مزایای اصلی روابط عمومی الکترونیک، تعاملی بودن آن است. روابط عمومی الکترونیک ضمن تغییر رابطه بین متخصصان روابط عمومی و روزنامه‌نگاران، یک چرخه خبری ۲۴ ساعته به وجود آورده است. این یعنی مخاطبان سازمان در هر زمان و مکان که اراده کنند، می‌توانند به مطالب مورد دلخواه خود دست یابند. این روش زمینه بالقوه‌ای برای کمک به ایجاد رابطه‌ای ساده، روان و مؤثر بین سازمان‌ها و نهادها و ارائه خدمات ارزان قیمت و فوری به کلیه گروه‌های کاربر را فراهم خواهد کرد. روابط عمومی در جوامع اطلاعات آینده نقش مهمی در امر اطلاع‌رسانی بهینه و ارائه خدمات به تک تک افراد جامعه خواهد داشت. مخاطب در روابط عمومی دیجیتالی فردی است یعنی باید پاسخگوی تک تک مخاطبان بود.

روابط عمومی الکترونیک جامع زمانی محقق می‌شود که بتوان تمام خدمات دولتی و حتی خصوصی را به راحتی و بدون نیاز به مراجعه به پایگاه‌های مختلف، تنها با اتصال به یک پایگاه واحد انجام داد. بحث روابط عمومی الکترونیک در واقع اطلاع رسانی به موقع با استفاده از ابزارهای نوین و همگام با روزآمد شدن فناوری‌ها در این حوزه است. برای نمونه، در شکل سنتی روابط عمومی برای راهنمایی مراجعین، بروشورهای فیزیکی یا تابلوی راهنما تهیه می‌شود؛ اما در روابط عمومی الکترونیک اغلب این کارها در فضای دیجیتال یا محیط مجازی اجرا خواهد شد. با وجود چنین ابزاری است که مردم می‌توانند نظرات خود را به راحتی و بدون گذراندن فیلترها و سدهای مستحکم به سمع و نظر مسئولین سازمان برسانند. بی اغراق سرعت در اطلاع رسانی اصلی‌ترین عنصری است که روابط عمومی الکترونیک را به روابط عمومی سنتی تحمیل کرده است.

یکی از وظایف روابط عمومی‌ها رصد اخبار در رسانه‌ها و ساخت بریده جرائد یا بولتن روزانه است. در روابط عمومی الکترونیک از نرم‌افزارهایی استفاده می‌شود که به صورت خودکار متن اخبار رسانه‌ها را رصد و بانک اطلاعاتی جدیدی از آن‌ها می‌سازند. این برنامه‌ها الگوریتم پیچیده‌ای دارند و از چند برنامه جهت دریافت اخبار، جستجو در آن‌ها و مجموعه‌سازی از آن‌ها اقدام می‌کنند.

از دیگر مزایای روابط عمومی الکترونیک می‌توان به اطلاع رسانی لحظه‌ای، دسترسی سریع به اطلاعات، کاهش حجم نامه‌های اداری و بایگانی، پائین آوردن هزینه‌ها برای اموری مانند «چاپ، توزیع و برگزاری نمایشگاه» در سطحی گسترده و بدون مرز اشاره کرد.

اینترنت به وضوح در تمامی این تحولات نقش داشته است. مخاطبین علاقه‌مند به یک سازمان ورزشی می‌توانند اطلاعات ارزشمندی را از طریق موتورهای جستجوی اینترنتی بیابند. روابط عمومی‌ها باید بر منابع اصلی آن اطلاعات نظارت داشته باشند تا از توزیع مناسب پیام‌های سازمانی، کنترل شایعه‌پراکنی، به حداکثر رسانی فرصت‌های تبلیغاتی و ارتباط با حال و هوای مخاطبین کلیدی اطمینان داشته باشند.

خلاصه

امروزه ارتباطات ورزشی از رشته‌های جذاب در سطح جهان است. ارتباطات را می‌توان از ابعاد «واسطه، هدف، سطح مخاطب و سازمانی» مورد توجه قرار داد. ارتباطات بر اساس رمزگذاری پیام به شکل‌های «کلامی، غیرکلامی و فراکلامی» انجام می‌شود. مهارت‌های ارتباطی مؤثر شامل «سخن گفتن، نوشتن، خواندن، گوش دادن، زبان بدن، سواد بصری و کاربرد فناوری ارتباطی» هستند. این مهارت‌ها در انواع مؤلفه‌های ورزشی همچون «تربیتی، همگانی-تفریحی، قهرمانی و حرفه‌ای» مورد نیاز و استفاده جدی هستند. در اغلب سازمان‌های ورزشی، وظیفه اصلی ارتباطات در سطوح مختلف بر عهده روابط عمومی است. روابط عمومی ورزشی، وظیفه‌ای مدیریتی مبتنی بر ارتباطات است که به تعیین مخاطبین کلیدی سازمان ورزشی، ارزیابی روابط با مخاطبین و تقویت روابط مطلوب بین سازمان ورزشی و مخاطبین آن‌ها می‌پردازد. ساختاری که وظیفه بهبود روابط در سطح بین‌الملل ورزشی را بر عهده دارد به «واحد روابط بین‌الملل» معروف است که دو هدف «دیپلماسی ورزشی» و «دیپلماسی برای ورزش» را دنبال می‌کند. آینده روابط عمومی و بین‌الملل ورزشی تحت تأثیر مسائلی چون «انفجار اطلاعات و فرایند جهانی شدن» قرار دارد.

فعالیت‌هایی برای یادگیری

- مهم‌ترین مهارت‌های لازم برای کار روابط عمومی ورزشی را از منابع، کتب و افراد صاحب‌نظر مختلف جمع‌آوری کنید و با نمونه‌های ارائه‌شده در این فصل مقایسه کنید. چه مواردی را می‌توان به آن اضافه کرد؟
- مهم‌ترین مهارت‌های لازم برای کار روابط بین‌الملل ورزشی را از منابع، کتب و افراد صاحب‌نظر مختلف جمع‌آوری کنید و با نمونه‌های ارائه‌شده در این فصل مقایسه کنید. چه مواردی را می‌توان به آن اضافه کرد؟

ارزشیابی فصل

۱. هر نوع انتقال معنا با غیر از کلمه را چه می‌گویند؟
الف) کلامی ب) غیرکلامی ج) فرا کلامی د) لحن و گفتار
۲. موارد کارکردهای «برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، به‌کارگیری نیروی انسانی، هدایت و کنترل» به کدام محور تعریف روابط عمومی ورزشی اشاره دارد؟
الف) مخاطبین کلیدی ب) ارتباطات ج) وظیفه مدیریتی د) مهارت ارتباطی مؤثر
۳. هدف..... دادوستد پولی است اما هدف فعالیتی فراتر از دادوستد پولی و برای است.
الف) بازاریابی، روابط عمومی، خوش‌نامی ب) روابط عمومی، بازاریابی، خوش‌نامی
ج) خوش‌نامی، بازاریابی، روابط عمومی د) خوش‌نامی، روابط عمومی، بازاریابی
۴. ارزش خبری «درب‌گیری» به کدام گزینه اشاره دارد؟
الف) اطلاعات جدید ب) تعداد مخاطب توجه‌کننده به موضوع خبر ج) شهرت د) برخورد
۵. به خلاصه تیتیر در میان متن و اغلب داخل کادر چه گفته می‌شود؟
الف) روتیتیر ب) تیتراصلی ج) زیرتیتیر د) سوتیتیر
۶. کدام سبک خبرنگاری به نگارش اطلاعات مهم در لید و سپس در متن به ترتیب رویدادهای مهم به کم‌اهمیت‌تر اشاره دارد؟
الف) هرم وارونه ب) تاریخی ج) ترکیبی د) تشریحی
۷. به زبان رسانه‌های رسمی چه گفته می‌شود؟
الف) صنفی ب) عامیانه ج) معیار د) ساختگی
۸. منظور از تصویر شکل‌گرفته در اذهان گروه‌های خاص و عام از سازمان در نتیجه روابط انسانی و اجتماعی چیست؟
الف) رسانه جمعی ب) بحران رسانه‌ای ج) خوش‌نامی د) ارزیابی ارتباط

فصل دوم

برنامه‌ریزی در روابط عمومی و بین‌الملل

هدف کلی: آشنایی با فرایند برنامه‌ریزی و کاربرد آن در روابط عمومی و بین‌الملل ورزشی

اهداف یادگیری:

- از خواننده انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل، به اهداف زیر دست یابد:
- مهم‌ترین حوزه‌های عمل و قابل‌برنامه‌ریزی در روابط عمومی ورزشی را بشناسد.
- با فرایند برنامه‌ریزی راهبردی در روابط عمومی و بین‌الملل ورزشی آشنا شود.
- فرایند برنامه‌ریزی عملیاتی در روابط عمومی و بین‌الملل ورزشی را درک کند.
- فرایند تدوین نظام‌نامه در روابط عمومی و بین‌الملل ورزشی را تشخیص دهد.

فعالیت‌های روابط عمومی ورزشی یک مجموعه اقدامات تخصصی است و برای اجرای مناسب آن‌ها به مهارت برنامه‌ریزی نیاز است. برنامه‌ریزی در هر کاری از جمله برای روابط عمومی یک ضرورت اجتناب‌ناپذیر است. وجود برنامه‌های مناسب به روابط عمومی در دستیابی به توفیقات، نقش مهمی دارد. توانایی برنامه‌ریزی و اجرای آن یک مهارت اساسی است. در این فصل به چگونگی برنامه‌ریزی در روابط عمومی و بین‌الملل ورزشی پرداخته می‌شود.

۱-۲. حوزه‌های عمل در روابط عمومی

روابط عمومی در عمل علاوه بر «روابط رسانه‌ای» و «روابط اجتماعی» به موارد دیگری چون روابط با «کارکنان، مشتریان، خیرین، بخش‌های دولتی، سرمایه‌گذاران و دیگر ذی‌نفعان» نیز می‌پردازد. در واقع دامنه ارتباطات روابط عمومی در سازمان بسیار گسترده و وسیع است که برای گروه مخاطب باید برنامه خاصی طراحی شود.

۱-۱-۲. روابط رسانه‌ای: روابط رسانه‌ای در ورزش اهمیت بالایی دارد و از دلایل آن پوشش قابل توجه ورزش توسط رسانه‌های جمعی است. هدف روابط رسانه‌ای بهبود روابط مطلوب با انواع رسانه‌های جمعی و اعضای آن است. به این منظور برنامه‌هایی برای گسترش تبلیغات مثبت و به حداقل رسانی تبلیغات منفی طراحی می‌شود. تبلیغات می‌تواند اطلاعاتی درباره محصول یا خود سازمان ورزشی در رسانه‌های جمعی باشد. اهمیت و اعتبار این مسئله در آن است که این اطلاعات از رسانه‌های جمعی غیرسازمانی و اغلب به شکلی رایگان منعکس می‌شود. تبلیغ مثبت با کیفیت و اهمیت بیشتر، احتمال توجه مخاطبان کلیدی سازمان به محصولات یا خود سازمان را بیشتر می‌کند. به این منظور اغلب سازمان‌های ورزشی مانند فدراسیون‌ها و تیم‌ها در تلاش هستند تا در صفحات ورزشی نشریات، برنامه‌های رادیویی و تلویزیونی و وبسایت‌ها بیشتر دیده شوند. مهم‌ترین فعالیت‌های بخش روابط رسانه‌ای در جدول ۱-۲ معرفی شده است (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی و کشکر، ۱۳۸۸).

جدول ۱-۲. انواع فعالیت‌های مربوط به بخش روابط رسانه‌ای روابط عمومی

ردیف	انواع	توضیح
۱	تبلیغات	استفاده از انواع روش‌های تبلیغات مانند «انتشار خبرنامه، برگزاری کنفرانس خبری و امثال آن»
۲	خدمات آمار و اطلاعات	پی‌گیری، تحلیل و ذخیره اطلاعات آماری همراه با به‌روزرسانی آمار هر بازی برای استفاده رسانه‌ها
۳	امور رسانه مسابقات	زمینه‌سازی حضور رسانه‌ها در رقابت‌ها و تأمین فضای کاری مناسب برای آن‌ها
۴	تولید نشریات	نشریات درون‌سازمانی مانند «راهنمای رسانه‌ای، برنامه بازی‌ها و پوستر»
۵	مدیریت فضای مجازی	اداره بخش‌های وبسایت و شبکه‌های اجتماعی به صورت فنی و محتوایی

۲-۱-۲. روابط اجتماعی: روابط اجتماعی فعالیتی سازمانی برای ارتباط مطلوب سازمان ورزشی با جامعه مرتبط و دارای منافع راهبردی است. هر سازمان تجاری یا غیرتجاری ورزش به نوعی علاقه‌مند به ارتباط و تبلیغ خود در جوامع متعددی است. روابط اجتماعی برخلاف روابط رسانه‌ای و تمرکز روی رویدادهای داخل زمین بازی به موارد خارج از زمین بازی تمرکز دارد. البته در نهایت تلاقی این دو برنامه به تأمین اهداف سازمان کمک می‌کند. تعامل مثبت میان سازمان ورزشی و جامعه موجب پرورش نگرش‌های مطلوب میان اعضای جامعه می‌شود. برنامه‌های روابط اجتماعی

سازمان می‌توانند پیامدهایی چون «ایجاد مسئولیت اجتماعی، آگاهی عمومی، توجه به مشتریان و روحیه مضاعف کارکنان» را در پی داشته باشد. این فعالیت‌ها می‌توانند زمینه ارتباط با مخاطبان گسترده‌ای را فراهم کنند. بخش روابط اجتماعی نسبت به روابط رسانه‌ای دارای فعالیت‌های تمام‌وقت کمتری به شرح جدول ۲-۲ است (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی و کشکر، ۱۳۸۸؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱).

جدول ۲-۲. انواع فعالیت‌های مربوط به بخش روابط اجتماعی روابط عمومی

ردیف	انواع	توضیح
۱	امکان ارتباط رودرو	امکان ارتباط چهره به چهره اجتماعات و طرفداران با بازیکنان و مربیان سرشناس سازمان، سخنرانی اشخاص سرشناس تیم‌ها در حضور جمع، امکان گرفتن عکس یادگاری و امضا
۲	فعالیت در امور خیریه	ابتکار عمل در برنامه خیریه اعم از کمک نقدی یا غیر نقدی مانند مسابقات نمایشی با درآمد به نفع کار خیر، ارتباط با خیرین برای حمایت از برنامه‌های ورزشی به نفع نیازمندان و امثال آن

۲-۱-۳. روابط با کارکنان: بهبود ارتباط مدیران و کارکنان و خود کارکنان با یکدیگر بخش مهمی از اقدامات ارتباطی روابط عمومی است. برای نمونه می‌توان برنامه‌هایی را برای «افزایش تفکر انتقادی، اندیشه، ارتباط مؤثر و رضایت شغلی» طراحی کرد. برای این منظور باید به فرهنگ‌سازمانی و وجود تفاوت میان کارکنان سازمان توجه داشت. در مجموع باید هر یک از کارکنان را به‌عنوان یک نماینده روابط عمومی سازمان در نظر گرفت که می‌تواند با روابط مثبت با دیگران و به‌ویژه انواع مخاطبان کلیدی سازمان نقش مؤثری در خوش‌نامی سازمان ایفا کند. در مواردی دیده شده است که با برخورد ناشایست کارکنان، چهره سازمان آسیب می‌بیند (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱).

۲-۱-۴. روابط با سرمایه‌گذاران: برخی سازمان‌های تجاری مانند باشگاه‌ها یا تولیدکنندگان کالای ورزشی با مالکیت سهامداران و سرمایه‌گذاران هستند. در این نوع مالکیت سهام‌داران در یک سازمان ورزشی سرمایه‌گذاری کرده‌اند. روابط عمومی باید برنامه خاصی برای ارتباط مؤثر با این سهامداران و سرمایه‌گذاران داشته باشد. از جمله این ارتباط می‌توان به ارائه گزارش‌هایی اشاره کرد که جهت اطمینان سرمایه‌گذاران از حفظ و توسعه سرمایه‌اشان، به عملکرد مالی و اجرایی سازمان می‌پردازند. با رضایت سرمایه‌گذاران از سرمایه‌گذاری، شرایط تقاضای سرمایه‌گذاری در سازمان افزایش می‌یابد. در این رابطه روابط عمومی باید از سطح مجاز انتشار و دسترسی اطلاعاتی آگاه باشد (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱).

۲-۱-۵. روابط با مشتری: روابط عمومی با همکاری از طریق واحد بازاریابی نقش مهمی در طراحی برنامه‌های تبلیغاتی دارد و می‌تواند به توسعه روابط مطلوب با مشتریان کمک کند. اغلب واحد روابط عمومی در تماس گسترده با مشتریان است و می‌تواند با ابزارهای مختلفی سازمان و محصولات خود را به آن‌ها معرفی کند. برای نمونه برخی از سازمان‌ها نشریات و رسانه‌های سازمانی خود را در معرض استفاده مشتریان قرار می‌دهند. اغلب روابط عمومی در سازمان‌ها به‌عنوان محلی اصلی برای سؤال یا شکایت مشتریان معرفی می‌شوند (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱).



شکل ۱-۲. تماشاگران از مشتریان کلیدی رویدادهای ورزشی هستند.

۱-۲-۶. روابط با سازمان‌های دولتی و حکومتی: سازمان‌های ورزشی همواره در ارتباط با نهادهای دولتی و قانون‌گذار هستند. انواع ارتباط با «اتحادیه‌ها، دولت‌ها، ناظران حکومتی و قانون‌گذاران» برای جلب حمایت صورت می‌گیرد. این حمایت‌ها می‌تواند شامل بهره‌مندی از انواع تسهیلات دولتی یا قانونی باشد. روابط عمومی باید متناسب با سیاست سازمان برای توسعه روابط با نهادهای دولتی و تشکل‌های عمومی برنامه داشته باشند.

۲-۲. اهداف برنامه‌های روابط عمومی

برنامه‌های روابط عمومی با توجه به نوع تجاری یا غیرتجاری بودن سازمان می‌تواند اهداف خاصی را در پی داشته باشد. در اغلب سازمان‌ها برنامه روابط عمومی در جهت حمایت از بازاریابی محصولات و افزایش اعتبار سازمانی نزد مخاطبان کلیدی سازمان است. روابط عمومی با برند سازی یا بهبود ارزش نام و نشان سازمان زمینه توجه بیشتر مخاطب به آن سازمان و محصولاتش را فراهم می‌کند. برندهای برتر در بازارهای رقابتی از سود بیشتری برخوردار می‌شوند. برنامه‌های روابط عمومی با سه راهبرد اساسی به شرح جدول ۲-۳ در این مسیر پیش می‌رود.

جدول ۲-۳. راهبردهای اساسی برنامه‌های روابط عمومی برای حمایت از بازاریابی و برند سازی

ردیف	انواع	توضیح
۱	استفاده از روابط رسانه‌ای	ارتباط با رسانه‌های جمعی و تبلیغ مستقیم
۲	استفاده از رسانه‌های درون‌سازمانی	مانند انواع نشریات و وب‌سایت و شبکه‌های اجتماعی
۳	استفاده از روابط اجتماعی	افزایش اعتبار سازمان نزد مخاطبین با تسهیل روابط اجتماعی و جلب حمایت مردمی

برنامه‌های روابط عمومی همچنین می‌تواند با رویکرد اجتناب از هزینه‌های اضافی سازمان باشد. برای نمونه روابط عمومی باید با برنامه‌های هدفمند مانع از انعکاس چالش‌ها و درگیری‌های درون سازمان به دعاوی حقوقی علنی شود. بسیاری از این‌گونه چالش‌ها می‌تواند به اعتبار و خوش‌نامی سازمان و محصولاتش خسارت جبران‌ناپذیری وارد کند. در مجموع گستره برنامه‌های اجرایی روابط عمومی می‌تواند به گستره انواع مخاطبین کلیدی به شرح شکل ۲-۲ باشد (استولد، دیتومور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱؛ قاسمی و فراهانی، ۱۳۹۳).



شکل ۲-۲. انواع مخاطب برای برنامه ریزی در روابط عمومی ورزشی

۳-۲. برنامه ریزی در روابط عمومی

یکی از ملزومات کار روابط عمومی برنامه ریزی و انجام فعالیتها بر اساس آن و به سمت اهداف معین است. روابط عمومی باید برای امور پیش بینی نشده و بحرانها نیز برنامه قبلی داشته باشد. در این مسیر برنامه های روابط عمومی به سه سؤال اصلی به شرح جدول ۲-۴ پاسخ می دهند.

جدول ۲-۴. سه سؤال کلیدی در برنامه ریزی برای روابط عمومی

ردیف	سؤال کلیدی	توضیح
۱	در حال حاضر در چه جایگاهی قرار داریم؟	تحلیل موقعیت درون و بیرون سازمان
۲	در چه جایگاهی می خواهیم قرار بگیریم؟	تعیین اهداف
۳	چگونه می توانیم به جایگاه مورد نظر برسیم؟	تدوین راهبردها، سیاستها و برنامه های عملیاتی

اقدام به هر کاری مستلزم بررسی جوانب مختلف آن و برنامه ریزی لازم برای آن است. برنامه ریزی را می توان در یک تقسیم بندی ساده و کلی به دو نوع «راهبردی و عملیاتی» در امتداد هم و به شکل مکمل دسته بندی کرد. در سازمان های بزرگ می توان از نوعی هماهنگ کننده برنامه ها به نام نظام نامه نیز استفاده کرد. در برخی از الگوهای

برنامه‌ریزی به برنامه‌های بلندمدت، میان‌مدت و بلندمدت اشاره می‌شود. در این کتاب تأکید بر دو برنامه بلندمدت با مقاطع زمانی کوتاه‌تر و کوتاه‌مدت با رویکرد عملیاتی پرداخته خواهد شد.

۲-۴. برنامه‌ریزی راهبردی و روابط عمومی

برنامه‌ریزی راهبردی اقداماتی چون «تدوین رسالت و اهداف سازمان»، «تحلیل وضعیت درونی و بیرونی سازمان» و «تدوین استراتژی‌های سازمان» را در بر دارد. این نوع برنامه بر عهده مدیران ارشد سازمان است. روابط عمومی به‌عنوان فعالیتی فراتر از بازاریابی، یک ابزار مدیریتی برای کمک به هماهنگی عملکردهای سازمانی است. این هماهنگی از مراحل اولیه برنامه‌ریزی راهبردی سازمان تا رسیدن به برنامه‌های عملیاتی به‌ویژه در خود واحد روابط عمومی ادامه خواهد داشت. برای نمونه در برنامه راهبردی سازمان روابط عمومی در «شکل‌گیری رسالت، نظام ارتباطی، اهداف کلان و عملیاتی در رابطه با مخاطبین کلیدی و تعیین راهبردهای مطلوب برای خوش‌نامی سازمانی و دیگر امور وابسته» نقش دارد. توجه راهبردی به روابط عمومی باعث ایجاد تصویری مطلوب، انعکاس پیوسته این تصویر و ارزیابی نظام‌مند این حوزه‌ها در طول اقدامات سازمان می‌شود.

الگوهای متعددی برای برنامه‌ریزی راهبردی وجود دارد اما اغلب آن‌ها با تلاش به‌منظور شناسایی وضع موجود (تحلیل وضعیت یا تعیین آنچه سازمان هست) و تعیین وضع مطلوب (اهداف یا آنچه می‌خواهد باشد) آغاز می‌شود. برای تحلیل وضع موجود یا تعیین وضعیت درون و بیرون سازمانی از الگوی تحلیل «اس دلبلیو اُ تی» یا SWOT به شرح جدول ۲-۵ استفاده می‌شود. لازم به توضیح است که در انواع الگوهای برنامه‌ریزی راهبردی پیشرفته، این رویکرد یک بخشی از آن مدل در نظر گرفته می‌شود. در این کتاب و به‌منظور درک ساده برای خواننده و در سطح یک واحد روابط عمومی، تنها به این الگوی کلی از SWOT پرداخته می‌شود. بدیهی است که علاقه‌مندان به حوزه برنامه‌ریزی راهبردی می‌توانند با شناخت انواع مدل‌های برنامه‌ریزی، از ظرفیت بیشتری در این زمینه بهره‌مند شوند.

جدول ۲-۵. الگوی SWOT برای تعیین وضع موجود

مفهوم	نشانه	ردیف
نقاط قوت مربوط به درون سازمان و مخفف کلمه strengths	S	۱
نقاط ضعف مربوط به درون سازمان و مخفف کلمه weaknesses	W	۲
فرصت‌های مربوط به محیط بیرونی سازمان و مخفف کلمه opportunities	O	۳
تهدیدهای مربوط به محیط بیرونی سازمان و مخفف کلمه threats	T	۴

ارزیابی و تحلیل درون‌سازمانی با سؤالاتی درباره «بازاریابی، امور مالی، کارکنان، ساختار، رهبری، فناوری، فعالیت‌ها، محصول، سازگاری، اثربخشی و امثال آن» دنبال می‌شود. این تحلیل باید بینشی در رابطه با ظرفیت‌ها و محدودیت‌های داخل سازمان ایجاد کند. ارزیابی و تحلیل برون‌سازمانی در جستجوی پاسخ به سؤالاتی درباره «محیط اقتصادی، فناوری، اجتماعی، فرهنگی و فعالیت رقبا» برای سازمان است تا بتوان فرصت‌ها و تهدیدهای محیطی سازمان را تشخیص داد. دو نوع ارزیابی درونی و بیرونی به هم وابسته هستند و اغلب ورودی‌های سراسر سازمان را ترکیب می‌کنند. این اطلاعات با بینش‌های مدیران سطح بالا ترکیب می‌شود تا یک تصویر کلی از احتمالات و مشکلات

بخشی ایجاد کند. چنین تحلیلی می‌تواند در برنامه‌ریزی هدایت سازمانی، برقراری اولویت‌ها، حمایت از اولویت‌ها با تخصیص مناسب منابع مورد استفاده قرار گیرد (قاسمی و فراهانی، ۱۳۹۳).

این مرحله مبنایی برای شکل‌گیری «رسالت، چشم‌انداز، اهداف کلان، اهداف عملیاتی و راهبردهای سازمان» است. در تمامی این موارد باید به زمینه‌سازی ایجاد تصویر مطلوب از سازمان توجه داشت و یکی از علائم این توجه استفاده مؤثر و مفید از روابط عمومی در این مرحله است.

اغلب سازمان‌ها از رسالت، چشم‌انداز و ارزش‌ها برای تدوین اهداف کلان و عملیاتی استفاده می‌کنند. «رسالت یا بیانیه مأموریت»، تعیین‌کننده مأموریت سازمان باید بیش‌تر برای شناخت صفات خوب سازمان و مسئولیت سازمان در ارتباط با مخاطبین ایجاد کند. «چشم‌انداز» به‌عنوان بیانیه مشخص‌کننده مسیر آینده سازمان باید جایگاه مخاطبین کلیدی را در اهداف دوربرد سازمان نشان دهد. این بیانیه‌ها از عناصر بنیادی روابط عمومی سازمان هستند. آن‌ها به‌عنوان تلاش برای ارتباط با مخاطبین درونی و بیرونی برای معرفی ماهیت فعالیت سازمان به کار می‌روند. هیچ فرمول خاصی برای تدوین بیانیه مأموریت و چشم‌انداز وجود ندارد. آن‌ها اساساً در حجم، محتوا، سبک و واژگان فنی متفاوتی تدوین می‌شوند. هر یک از این بیانیه‌ها برای سازمان مربوطه معنا و مفهوم خاصی دارد و ممکن است برای سازمان‌های دیگر مبهم باشد. در مجموع این بیانیه‌ها زمانی دارای ارزش هستند که کارکنان سازمان به‌راحتی آن‌ها را بیان کنند و از آن‌ها آگاهی و درک مناسبی داشته باشند.

به‌طور کلی برای نوشتن برنامه‌های عملیاتی در هر بخش مانند روابط عمومی به وجود یک برنامه راهبردی و کلان‌نگر در سطح سازمان نیاز است تا برنامه‌های عملیاتی مختلف در راستای رسالت، چشم‌انداز و راهبردهای آن تنظیم شود. یکی از راهبردهای کلیدی در فعالیت‌های روابط عمومی، ارزیابی پیوسته از نظام ارتباطی برای اطمینان از ارائه اطلاعات مناسب به افراد مناسب در زمان مناسب است. وظیفه کلیدی روابط عمومی، ایجاد درک و کنترل بنیان‌های ارتباط با مخاطبان گوناگون است. در واقع روابط عمومی در کنار تخصص‌های مربوط به مهارت‌های ارتباطی باید از مهارت برنامه‌ریزی نیز برخوردار باشد.

۲-۵. برنامه‌ریزی عملیاتی در روابط عمومی

همان‌طور که اشاره شد برنامه‌های عملیاتی روابط عمومی باید در راستای برنامه‌های راهبردی و اهداف آن باشد. برنامه عملیاتی روابط عمومی طرح مدونی است که خطوط کلی فعالیت‌های گوناگون برای برقراری ارتباط مؤثر و بهبود آن با مخاطبین هدف را مشخص می‌کند. برنامه‌های عملیاتی روابط عمومی را می‌توان در مراحل به شرح جدول ۲-۶ طراحی کرد (استولند، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷؛ قاسمی و فراهانی، ۱۳۹۳).

جدول ۲-۶. گام‌های برنامه‌ریزی در روابط عمومی

ردیف	انواع	توضیح
۱	تعیین نقش روابط عمومی در سازمان	آیا از نقش هدایت و مدیریت افکار عمومی، موقعیت مناسب حرفه‌ای، امکانات، نیروی انسانی، حمایت آگاهانه و اعتماد مدیران ارشد برخوردار است؟
۲	تعیین اهداف روابط عمومی	تعیین اهداف روابط عمومی و نتایج مورد انتظار بر اساس اهداف سازمانی و شرایط درون و بیرون سازمان
۳	تعیین نیازها و علایق مخاطبان	کدام مخاطبین با کدام نیاز، خواسته و تقاضا مورد توجه سازمان قرار دارند؟
۴	تعیین پیام‌های روابط عمومی	تعیین محتوای پیام و چیزی که لازم است مخاطب با توجه به نوع و شرایطش بفهمد.
۵	تدوین استراتژی اطلاع‌رسانی	مانند توسعه و سازمان‌دهی اطلاعات، استفاده از انواع رسانه برای انتقال پیام و امثال آن
۶	مطابقت برنامه‌ها با منابع	اطمینان از وجود منابع (انسانی، مالی، اداری و اطلاعاتی) و تأمین به موقع آن‌ها برای دستیابی به اهداف
۷	تدوین برنامه نهایی	نوشتن یک برنامه بر اساس منابع و با زمان‌بندی مشخص در اجرا

۲-۵-۱. **تعیین نقش روابط عمومی در سازمان:** برای روابط عمومی فعال و مؤثر به افراد معتمد همراه با تخصص و مهارت‌های مورد اشاره در فصل یک نیاز است. فقدان افراد متخصص در روابط عمومی سبب انحراف روابط عمومی از مسیر اصلی و جایگزینی مصلحت‌اندیشی و تنها حفظ رضایت مدیر در مسیر فعالیت خواهد شد.

۲-۵-۲. **تعیین اهداف روابط عمومی:** هدف‌های روابط عمومی با توجه به ماهیت برنامه می‌تواند مشخص و قابل اندازه‌گیری یا عمومی و کلی باشد. تعیین اهداف درست با شناخت مخاطب از جمیع جهات ارتباط دارد. شناخت دقیق مخاطب به تعیین اهداف صحیح برای برنامه کمک می‌کند. در طرح‌ریزی اهداف، باید به قابل تحقق بودن آن بر اساس واقعیات محیط درون و بیرون سازمان توجه داشت. گاهی هدف روابط عمومی با هدف سازمان اشتباه می‌شود. برای نمونه چند سال پیش شرکت کوکاکولا هدف سازمان را بر فروش محصول جدید با طعم متفاوت متمرکز کرد و روابط عمومی این شرکت بر اساس همین هدف برنامه تبلیغی خود را اجرا کرد. آن‌ها تشخیص ندادند که مردم آمریکا از نظر عاطفی، دل‌بسته طعم سنتی و قدیمی کوکاکولا بودند. در این مورد هدف روابط عمومی باید «ترغیب مردم به مطلوب بودن تغییر مزه نوشابه» می‌بود نه آن‌که اظهار دارد کوکای جدید بهتر از قدیمی است.

اغلب در برنامه‌های روابط عمومی دو نوع هدف «پنهان و بدون اعلان عمومی» و «آشکار با اعلان عمومی» وجود دارد. در طرح‌ریزی اهداف باید فهرستی از تمام اهداف پنهان و آشکار را تعیین و در مرحله تدوین برنامه با مراجعه به آن‌ها اقدام کرد. بهترین روش تعیین اهداف روابط عمومی استفاده از جلسات ذهن‌انگیزی است. در این روش نظرات اعضای جلسه بر روی تخته فهرست شده و روابط عمومی می‌تواند اهداف خود را مطابق با نظرات و پیشنهادها اعضا توسعه دهد.

۲-۵-۳. **تعیین نیازها و علایق مخاطبان:** باید انواع مخاطبین کلیدی سازمان و اهداف، نیازها، خواسته‌ها و تقاضای آن‌ها در ارتباط با سازمان را شناسایی کرد. روابط عمومی با شناخت علمی و دقیق مخاطبین کلیدی و بهره‌مندی از تحلیل‌های جامعه‌شناسانه و روان‌شناسانه می‌تواند برای اهداف ارتباطی و طراحی پیام‌های متناسب با آن‌ها اقدام کند. بر اساس نظریه هدف‌گیری مخاطب، کار ارتباطی بدون ارزیابی نظر مخاطبان، شبیه کسی است که بخواهد با امید به شکار پرنده به سوی آسمان بیکران مسلسل‌وار شلیک کند. طبقه‌بندی مخاطبان بر اساس معیارهای مشخص از مهم‌ترین

اقدامات برای شناخت کافی و لازم از مخاطبان است. معیارهای مختلفی برای طبقه‌بندی مخاطب وجود دارد که در شکل ساده آن می‌توان مخاطب را به «عام و خاص» یا از نظر موضع‌گیری در پیام می‌توان به «موافق و مخالف» یا از نظر نوع برخورد در قبال پیام به «فعال و منفعل» یا از نظر ارتباط با سازمان به «درون یا برون‌سازمانی» تقسیم کرد (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

۲-۵-۴. تعیین پیام‌های روابط عمومی: پیام‌ها با توجه به نوع مخاطب، در موقعیت و زمان مختلف می‌تواند متفاوت باشد. در برنامه‌های روابط عمومی پس از ترسیم اهداف و شناسایی مخاطب مربوطه باید پیام یا پیام‌های جداگانه‌ای را برای هر هدف مشخص ساخت؛ این پیام‌ها بر اساس اهداف کوتاه‌مدت یا بلندمدت روابط عمومی تنظیم می‌شوند. پیام‌ها باید ضمن برخورداری از کلیت برای پوشش همه جنبه‌های برنامه‌ها، قابل تجزیه هم باشند. یعنی در صورت لزوم بتوان آن‌ها را به پیام‌های فرعی دیگری برای جلب مخاطبان و یا اشاره به مسائل ویژه‌ای تبدیل کرد. مثلاً یک شعار تبلیغاتی مربوط به ایمنی یک کالای ورزش می‌تواند به این شکل کلی باشد که «با کالای ایمن ورزش کنید». در ادامه و برای تولید پیام‌های فرعی می‌توان در مورد ایمنی ورزشکار توصیه‌هایی به او داشت یا از همسر یا فرزند او خواست که: «از همسر با والدین خود بخواهید از کالای ایمن برای ورزش استفاده کنند». شیوه‌های اجرای پیام استراتژیک نیز نکته مهمی است که باید مدنظر قرار گیرد؛ در این بخش باید نسبت به این موضوع اقدام کرد که آیا پیام باید از طریق گزارش‌های رسانه‌ای، یا برپایی مراسم ویژه، سرمایه‌گذاری مشترک در طرح‌های هنری و اجتماعی یا از طریق دیگری رسانده شود. همچنین پیام‌ها می‌توانند در قالب تبلیغات وسیع یا از طریق نماد و علامت مشخص به مخاطب خاص ارائه شود. در طراحی پیام‌ها، توجه به نوع نگرش مخاطب و نیز زمینه‌های فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی نقش به‌سزایی دارد. بنابراین در زمان پیام‌سازی بررسی مجدد مخاطب ضروری خواهد بود (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

۲-۵-۵. تدوین استراتژی اطلاع‌رسانی: تدوین استراتژی مناسب اطلاع‌رسانی به شناسایی عمیق‌تر علایق مخاطبان و انتقال پیام به آن‌ها کمک می‌کند. برخی از مهم‌ترین استراتژی‌های اطلاع‌رسانی در روابط عمومی در جدول ۲-۷ ارائه شده است.

جدول ۲-۷. برخی از استراتژی‌های اطلاع‌رسانی در روابط عمومی

ردیف	موارد
۱	توسعه و سازمان‌دهی مستمر اطلاعات روابط عمومی
۲	ایجاد زمینه استفاده از طیف گسترده رسانه‌های جمعی برای انتقال پیام
۳	تبلیغ و ترفیع موقعیت سازمان به‌عنوان یک منبع مفید اجتماعی و مسئولیت‌پذیر در جامعه
۴	ایجاد زمینه برقراری و توسعه ارتباط با رسانه‌ها
۵	زمینه‌سازی هماهنگی با سایر اعضای کلیدی سازمان

۲-۵-۶. مطابقت برنامه‌ها با منابع: مدیر روابط عمومی جهت دستیابی به موفقیت در برنامه‌های اطلاع‌رسانی باید برای اطمینان از قابلیت اجرایی آن پرس‌وجو و تحقیق کند. باید بداند چه چیزی برنامه‌ریزی شده و چه رویدادهایی در انتظار است. بعد از اینکه اطلاعات لازم کسب شد، باید از وجود منابع لازم برای رسیدن به هدف مطمئن شود. همچنین باید از حمایت مدیر و هیئت‌مدیره و مقامات ارشد در تأمین به‌موقع منابع اطمینان حاصل کند.

۲-۵-۷. تدوین برنامه مکتوب و زمان‌بندی شده: یک برنامه مکتوب با یک جدول زمان‌بندی شده در طول سال تکمیل می‌شود. معیارهای تدوین برنامه روابط عمومی پروژه فعالیت روابط عمومی بایستی دارای معیارها و محورهایی به شرح جدول ۲-۸ باشد (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷؛ قاسمی و فراهانی، ۱۳۹۳).

جدول ۲-۸. محتوای یک برنامه عملیاتی مکتوب شده روابط عمومی

ردیف	محتوا	توضیح
۱	مقدمه (یا استدلال)	معرفی پروژه و امتیازات آن به شکل کوتاه
۲	اهداف پروژه	هدف‌های برنامه یا پروژه به صورت فهرست وار و شماره‌گذاری شده
۳	روش‌های اجرایی	فرایند رساندن پیام به مخاطب در راستای اهداف پروژه یا برنامه از جمله استفاده از رسانه یا آموزش
۴	ارزیابی	شیوه اندازه‌گیری اثربخشی و کارایی پروژه و برنامه
۵	مجری پروژه	ارائه اطلاعات کلی در مورد گروه کارگزار و مأمور اجرای برنامه و پروژه
۶	جدول زمان‌بندی	تفکیک و تقسیم‌بندی فعالیت‌ها برحسب اولویت‌های زمانی حسب امکانات موجود و ضوابط فنی
۷	بودجه	جزئیات و ریز ارقام و یا ارزیابی کلی هزینه‌ها که بستگی به ماهیت برنامه دارد.
۸	پیوست	اسناد تائید کننده‌ای از قبیل یافته‌های تحقیقاتی در صورت نیاز

فرایندها و ابزارهای انتخاب باید با چارچوب زمانی لازم سازگار باشند. تنظیم اهداف و استراتژی خوب برای پیام‌ها، فقط یک شروع است و مهم‌تر از آن اجرای خوب برنامه یا فرایند تبدیل برنامه‌ها و استراتژی‌ها به عملیات اجرایی مناسب است. برای تحقق اهداف استراتژیک باید بودجه و امکانات لازم به منظور اجرای هر برنامه در زمان مناسب تأمین و در اختیار عوامل اجرایی برنامه قرار گیرد. اجرای برنامه کار آسانی نیست و اغلب در طول اجرا مجری طرح با مشکلاتی مواجه می‌شود. از دلایل این امر می‌تواند طراحی غیر واقع‌گرایانه برنامه یا ضعف پژوهش اولیه در جمع‌آوری اطلاعات مناسب برای برنامه‌ریزی باشد.

جدول زمان‌بندی فعالیت‌ها هر یک از پروژه‌های مختلف را با فعالیت‌های خاصش تفکیک و نام‌گذاری می‌کند. در این تقسیم‌بندی اولویت‌های زمانی مهم‌ترین ملاک است. به‌عنوان مثال چنانچه پروژه یک، به پنج فعالیت تقسیم شود ابتدا باید فعالیتی انجام شود که به فعالیت ماقبل خود وابستگی نداشته باشد و چنانچه چند فعالیت هیچ‌کدام به همدیگر وابستگی نداشته باشند باید فعالیتی انجام شود که مهم‌تر است. در مواردی انجام فعالیت‌ها به همدیگر وابستگی ندارند و به پارامترهای دیگری مانند مسائل حقوقی و سیاسی محیط وابسته‌اند. برای نمونه در صورت نیاز به تصویربرداری از مناظر طبیعی شهری که میزبان یک رویداد است، باید زمان به نحوی تنظیم شود که با کمترین اتلاف وقت و توجه به مسائل اقلیمی، هواشناسی و امثال آن باشد. لذا ابتدا باید در طراحی زمان‌بندی هرکدام از پروژه‌ها، کارشناسان موضوعی با دیدگاه‌های کارشناسی و فنی، بهترین زمان برای انجام بهینه فعالیت‌ها را با توجه به وابستگی‌های فنی مشخص کنند، سپس زمان بهینه را برای اجرای آن معین نمایند.

۲-۵-۸. پیش‌شرط لازم برای اجرای موفق برنامه: برای توفیق کامل یک برنامه ارتباطی و عملیاتی روابط عمومی، وجود چهار پیش‌شرط به شرح جدول ۲-۹ لازم است.

جدول ۲-۹. پیش شرط‌های اجرای موفق برنامه عملیاتی روابط عمومی

ردیف	پیش شرط	توضیح
۱	مبانی نظری مناسب	با توجه به آن در کلیه مراحل برنامه‌ریزی روش‌ها و راه‌حل‌های درست انتخاب می‌شوند.
۲	مهندسی برنامه	وسایل ارتباطی مناسب برای نیل به اهداف برنامه و بازرسی مستمر انتخاب شود.
۳	آموزش	زمینه‌ساز آشنایی نیروهای انسانی روابط عمومی با اصول و شیوه‌های نیل به اهداف باشد.
۴	ضمانت اجرا	بیانگر تمهیدات قانونی و تأمین منابع برای اجرای برنامه باشد.

۲-۶. اولویت‌بندی برنامه‌های روابط عمومی ورزشی

در اولویت‌بندی برنامه‌های روابط عمومی مسائل مرتبط با خوش‌نامی سازمان در اولویت قرار دارد. البته باید بین این‌گونه مسائل با بحران و موقعیت اضطراری تمایز قائل شد. بحران با توجه به اثراتش بر آینده سازمان، اهمیت پیدا می‌کند. بنابراین بخشی از برنامه‌ها بر اساس مسائل مهم و برخی با توجه به بحران‌های احتمالی و شرایط اضطرار در اولویت قرار می‌گیرند.

۲-۷. خوش‌نامی سازمان

به روابط عمومی «مدیریت تصویر سازمان» یا «خوش‌نامی سازمان» نیز اطلاق می‌شود. در روند مدیریت راهبردی تصمیمات متعددی بر خوش‌نامی سازمان اثرگذار خواهند بود. در واقع روابط عمومی با استفاده از ارتباطات به ایجاد و دوام خوش‌نامی می‌اندیشد. ورزشکاران، مربیان و سرپرستان برجسته سازمان‌های ورزشی تصویری مثبت از خود و سازمان ایجاد می‌کنند. این نوع تصویرسازی ذهنی در مخاطب به سه ویژگی «کارایی، شکل و نوع ارائه» در معرفی و تعادل بین آن‌ها بستگی دارد. در واقع عملکرد خوب به‌تنهایی کافی نیست. برای نمونه فوتبالیستی که در زمین فوتبال خوب بازی می‌کند اما نمی‌تواند درباره فوتبال خوب حرف بزند، ظرفیت کاملی برای ایجاد ذهنیت مناسب در ذهن مخاطب ندارد. اگر فوتبالیست در مصاحبه بر احساسات افراد اثر بگذارد و قادر به خلق تصویری محو‌نشده‌ای از خود در ذهن طرفداران شود، عضو باارزشی برای تیم خواهد بود و همچنین عنوان قهرمان ارتباطاتی را نیز از آن خود خواهد ساخت.

تعیین ویژگی‌های مهم خوش‌نامی از نظر مخاطبین کاری دشوار و پیچیده است زیرا سازمان‌ها مخاطبین چندگانه و اغلب متفاوت درباره خوش‌نامی یک سازمان دارند. برای نمونه گروهی از مخاطبین یک دیدار ورزشی به برد تیم موردعلاقه به هر قیمتی و گروهی دیگر به کیفیت بازی و جنبه‌های آموزشی آن ارزش می‌دهند. این تفاوت‌ها حتی می‌تواند در میان علاقه‌مندان و هواداران یک تیم نیز متفاوت باشد. خوش‌نامی به میزان قابل توجهی بر اساس اطمینان و اعتماد حاصل می‌شود. وقتی سازمان یا فردی احساس وفاداری مخاطبین را خدشه‌دار می‌کند، به روابطی لطمه می‌زند که «روابط عمومی» برای ایجاد آن‌ها تلاش می‌کند. در مجموع خوش‌نامی تلفیقی از تصویر مخاطبین نسبت به جایگاه و موقعیت سازمان در میان رقبایش است. توانایی سازمان در مواجهه با انتظارات مخاطبین و قدرت برقراری ارتباط با افراد ذینفع می‌تواند بر میزان خوش‌نامی اثرگذار باشد.

سازمان‌ها در جستجوی حفظ و بهبود خوش‌نامی هستند و برای این منظور باید مخاطبان و ارزش‌های آن‌ها را در روابط شناسایی کنند. جدول ۲-۱۰ برخی شاخص‌های خوش‌نامی و مؤلفه‌های مربوط به آن را نشان می‌دهد که می‌تواند به‌عنوان یک ابزار ارزیابی فنی به‌منظور درک دیدگاه مخاطبین مختلف نسبت به سازمان باشد (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

جدول ۲-۱۰. شاخص‌های خوش‌نامی سازمانی

ردیف	شاخص‌های خوش‌نامی	انواع موارد
۱	جاذبه‌های هیجانی	احساس خوب، احترام
۲	تولیدات یا خدمات	برخورداری از پشتوانه نوآوری، کیفیت و مرغوبیت در محصول
۳	وجود رهبری با چشم‌انداز	رهبری عالی مبتنی بر چشم‌انداز روشن با رویکرد فرصت‌جویی
۴	فضای مناسب محیط کار	مدیریت مناسب، محل پرجاذبه برای کار و وجود کارکنان شایسته
۵	مسئولیت‌پذیری اجتماعی	مسئولیت‌پذیری در قبال حفظ محیط‌زیست و برخورد مناسب با مردم
۶	عملکرد مالی	سوددهی، سرمایه‌گذاری مناسب با آینده روشن و عملکرد مناسب در رقابت
۷	اعتماد	میزان قابل پیش‌بینی بودن رفتار سازمان بر اساس انتظارات مخاطب

تعریف ارزش خوش‌نامی به‌عنوان یک سرمایه غیرملموس در قالب واژگان دقیق و عینی کاری دشوار است. سازمان‌های ورزشی باید برای ارزیابی و شناخت احساس مخاطبان و نحوه بروز این احساس در رفتارشان تلاش و برنامه‌ریزی کنند. بسیاری از جنبه‌های خوش‌نامی در برند و هویت سازمانی نقش دارند.

۲-۸. اجرای برنامه روابط عمومی

روابط عمومی می‌تواند با مشارکت در برنامه‌ریزی راهبردی سازمان ورزشی در ایجاد، حفظ و توسعه خوش‌نامی سازمان نقش داشته باشد. برنامه عملیاتی روابط عمومی می‌تواند از راه‌هایی اجرا شود که باعث تسهیل دستیابی به اهداف مهم سازمانی شود. برنامه‌های عملیاتی روابط عمومی در تلاش هستند تا روابط مطلوبی را با گروه‌های ویژه‌ای از مخاطبین مانند رسانه‌های جمعی یا کارکنان برقرار کنند.

برنامه‌های عملیاتی اغلب در چارچوب برنامه‌های کلی روابط عمومی و سازمان اجرا می‌شوند. در روابط عمومی در بیشتر موارد به‌طور هم‌زمان چندین برنامه عملیاتی توسط خود روابط عمومی یا کارگزاران بیرونی در حال اجراست. برای اجرایی کردن برنامه‌های عملیاتی روابط عمومی الگوهای متفاوتی وجود دارد که یکی از الگوهای پرکاربرد آن در چهار مرحله و به شرح جدول ۲-۱۱ معرفی شده است. مراحل مختلف این الگو عبارت‌اند از: «پژوهش، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی»^۱ که هر مرحله آن ملاحظات چندگانه‌ای را در بر دارد (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

جدول ۲-۱۱. الگوی چهار مرحله‌ای اجرای برنامه عملیاتی روابط عمومی

ردیف	مراحل	توضیح
۱	پژوهش	چارچوب راهنمای فرایند اجرای برنامه عملیاتی با پاسخ به سؤالاتی چون: ماهیت مشکل یا فرصت چیست؟ ماهیت مخاطب مرتبط با مشکل یا فرصت چیست؟
۲	برنامه‌ریزی	نقشه راهی که روابط عمومی را به سوی مقصد معینی هدایت می‌کند.
۳	اجرا	اجرای برنامه اجرایی طراحی شده در مرحله قبل
۴	ارزیابی	بررسی میزان دستیابی به اهداف برنامه اجرا شده

۲-۸-۱. پژوهش: به منظور ایجاد راهنمایی برای طراحی و اجرای برنامه عملیاتی روابط عمومی و پاسخ به سؤالاتی در آن ارتباط است. با پاسخ دقیق به سؤالات، روابط عمومی در موقعیت بهتری برای اجرای راهبردهای ارتباط قرار خواهد گرفت. پژوهش با دقت ماهیت مسئله را شناسایی و ابعاد آن را روشن می‌کند. تحقیق در مورد مخاطبین به معنی تشخیص گروه‌هایی از مردم است که تحت تأثیر مشکل یا موقعیت خاصی هستند. این بررسی‌ها می‌تواند اطلاعات باارزشی در خصوص آگاهی، احساس و رفتار آن‌ها در مواجهه با موضوع فراهم کند. برای مثال یک مرکز خدمات غیرانتفاعی ورزش ممکن است با مشکل فقدان همراهی حامیان مالی برنامه‌ها مواجه شود. قبل از اینکه این مرکز فعالیت‌های خود را متوقف کند باید از طریق بررسی و پژوهش روابط عمومی از قطع حمایت حامیان مالی مانند «شرکت‌ها، افراد و مؤسسان» و دلایل احتمالی آن و فقدان پاسخ برای آن مطمئن شود. یافتن پاسخ برای چنین سؤالاتی معمولاً به رویکردهایی بیش از تجربه و حدس نیاز دارد؛ به این منظور در فصل هفتم انواع تحقیق و روش‌های بررسی در روابط عمومی و بین‌الملل ورزشی توضیح داده خواهد شد.

۲-۸-۲. برنامه‌ریزی: پژوهش پشتوانه مؤثری برای برنامه‌ریزی و نقشه راهی به منظور هدایت روابط عمومی در مسیری مشخص به سوی هدفی معین است. به منظور برنامه‌ریزی به عنوان یک راهنمای عملی باید به دقت «اهداف کلی، اهداف عملیاتی، مخاطبین، راهبردها، شیوه اجرا، پیام‌ها، کانال‌ها و بودجه»^۱ را مشخص کرد.

هدف کلی یا نتیجه مطلوب اغلب کلی و غیرقابل اندازه‌گیری است اما اهداف عملیاتی با امکان اندازه‌گیری میزان پیشرفت به سوی اهداف کلی را نشان می‌دهد. برای نمونه «افزایش آگاهی ۸۵ درصدی خبرنگاران رادیو از نحوه اخبار فدراسیون اسکواش» یک هدف عملیاتی قابل اندازه‌گیری است. یک اشتباه رایج روابط عمومی‌های ورزشی فهرست کردن راهبردها و تاکتیک‌ها به عنوان اهداف عملیاتی است. برای نمونه «استفاده از وبسایت برای افزایش آگاهی از اخبار فدراسیون اسکواش» یک تاکتیک است نه هدف عملیاتی. راه‌اندازی وبسایت امتیازی ارزشمند و اقدامی برای کسب نتیجه مطلوب است اما خود یک نتیجه نیست. هدف کلی و عملیاتی اغلب به «دانش، نگرش و رفتار» میان مخاطبین کلیدی مربوط می‌شود. تفاوت هدف کلی و عملیاتی در این است که اهداف کلی، نقاط مورد نظر برای دستیابی در فاصله دورتر را مشخص می‌کنند و اهداف عملیاتی نقاط نزدیک‌تر و قابل دستیابی در زمان کوتاه‌تر را نشان می‌دهند.

هدف کلی و عملیاتی باید در راستای اهداف و راهبردهای سازمانی باشند. باید یک ارتباط روشن بین مأموریت سازمان ورزشی، اولویت‌های راهبردی آن سازمان و اهداف کلی برای هر عملیات روابط عمومی وجود داشته باشد. اگر فعالیتی به راهبرد کلی سازمان ارتباط نداشته باشد، احتمالاً ارزش سرمایه‌گذاری منابع سازمانی را ندارد. همچنین برنامه‌ریزان باید به هماهنگی در فعالیت‌های اجرایی با دیگر فعالیت‌های سازمانی و به‌ویژه بازاریابی توجه داشته باشند. برنامه‌ریزی باید بر اساس شناخت دقیق از مخاطب باشد. با تحقیق درباره موضوع (بررسی وضع موجود)، تعیین نتایج مطلوب (اهداف) و تعیین مخاطبین می‌توان برنامه‌ریزی مناسبی به‌منظور دستیابی به اهداف انجام داد. از آنجایی که همه اقدامات روابط عمومی برای اجرا به هزینه نیاز دارد، بودجه موضوعی مهم در فرآیند برنامه‌ریزی است. بودجه‌بندی برای عملیات اغلب با تأکید بر هزینه منابع انسانی، منابع اداری و سایر هزینه‌های لازم برای اجرای عملیات صورت می‌گیرد. برای نمونه باید هزینه‌های انواع نظام‌های برقراری ارتباط لازم مانند انتشار خبری در انواع رسانه‌ها یا تهیه یک راهنمای رسانه‌ای را به‌دقت برآورد کرد.

درنهایت بهتر است فرآیند برنامه‌ریزی طوری طراحی شود که بتوان در قالب جداول و نمودارها، مراحل اجرا را از ابتدا تا انتها به همراه نقش و وظایف هر یک از افراد مشخص کرد.

۲-۸-۳. اجرا: در این مرحله روابط عمومی ورزشی بر اساس برنامه‌ریزی انجام شده در مرحله قبل، عملیات را مدیریت می‌کند. روابط عمومی ممکن است خود یا توسط کارکنان روابط عمومی یا حتی با واگذاری به مؤسسات دیگر هر یک از برنامه‌های عملیاتی طراحی شده را اجرا کند.

۲-۸-۴. ارزیابی: وقتی عملیات اجرا شد، گام نهایی ارزیابی اثربخشی یا میزان حصول به اهداف است. ارزیابی باید جنبه نظام‌مند داشته باشد. از حوزه‌های قابل ارزیابی در برنامه‌های عملیاتی روابط عمومی می‌توان به ارزیابی «سطح اجرا»، «پوشش رسانه‌ای^۱» و «میزان اثر^۲» به شرح جدول ۲-۱۲ اشاره کرد.

جدول ۲-۱۲. حوزه‌های ارزیابی برنامه اجرایی در روابط عمومی

ردیف	حوزه‌ها	توضیح
۱	سطح اجرا	مقدار پی‌گیری طرح و نتایج حاصل از آن مانند: <ul style="list-style-type: none"> • تعداد توزیع اخبار منتشره و تعداد کانال‌های رسانه‌ای دریافت‌کننده • تعداد کنفرانس‌های خبری برگزار شده و تعداد رسانه شرکت‌کننده • میزان تولیدات رسانه‌ای سازمانی
۲	پوشش رسانه‌ای	میزان پوشش رسانه‌ای فعالیت‌هایی چون انتشار خبری و کنفرانس خبری با روش‌هایی مانند «میزان اهمیت رسانه پوشش‌دهنده، تعداد گزارش‌های منعکس‌شده، میزان پوشش رسانه انعکاس‌دهنده و امثال آن».
۳	میزان اثر	بررسی اثر برنامه اجرا شده و پوشش رسانه‌ای روی مخاطب با مواردی مانند «آگاهی، دانش، نگرش و رفتار»

ارزیابی پوشش رسانه‌ای حاصل از برنامه اجرایی روابط عمومی را می‌توان با شاخص‌هایی به شرح جدول ۲-۱۳ انجام داد (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

1. Evaluation of media coverage
2. Evaluation of impact

جدول ۲- ۱۳. انواع ارزیابی پوشش رسانه‌ای حاصل از برنامه اجرایی روابط عمومی

ردیف	انواع	توضیح
۱	اهمیت رسانه	ارزیابی میزان پوشش توسط رسانه‌های مهم و شناخته شده
۲	تعداد گزارش	تعداد کل گزارش‌های منعکس شده در انواع رسانه‌های جمعی
۳	دامنه پوشش	تعداد کل مخاطبین از جمله خوانندگان، بینندگان و شنوندگان که به صورت بالقوه در معرض پوشش رسانه‌ای بوده‌اند. این کار بر مبنای تعداد گزارش‌ها در هر رسانه و برآورد تخمینی تعداد مخاطبین آن رسانه‌ها با شمار نشریات یا جمعیت مورد پوشش جغرافیایی در رادیو و تلویزیون صورت می‌گیرد.
۴	فضا یا زمان اختصاص یافته	مقدار حجم ستون‌ها با ابعاد سانتی مترمربع در رسانه‌های نوشتاری و میزان زمانی که در رسانه‌های رادیو و تلویزیونی به عملیات اختصاص می‌یابد.
۵	ارزش نمایشی	ارزش تخمینی فضای مطلب چاپ شده یا زمان پخش برنامه مانند صفحه اول نشریات یا ساعت پرمخاطب رادیو و تلویزیون یا برآورد هزینه آگهی در آن فضا
۶	تحلیل محتوا	حجم پوشش رسانه‌ای مرتبط که از میزان مطلوبیت یا لغات کلیدی مانند اسم نشان یا موضوعاتی مانند پیام‌های کلیدی برخوردار است.

بهترین راه به منظور ارزیابی اثر برنامه اجرایی، میزان تحقق اهداف کلی و عملیاتی است. بهترین اهداف نوع قابل اندازه‌گیری آن‌هاست که امکان ارزیابی را فراهم می‌کنند. برای نمونه وقتی دستیابی به درصد مشخصی از استفاده از تی شرت‌های منقش به نام و آرم یک باشگاه مدنظر است، با شمارش افراد استفاده‌کننده از تی شرت می‌توان فهمید که تا چه حد هدف محقق شده است. البته در مواردی هم این‌گونه محاسبات کمی دشوار است.

۲-۹. برون‌سپاری برنامه‌های عملیاتی روابط عمومی

گاهی اجرای برنامه‌های عملیاتی روابط عمومی از سطح منابع و تخصص موجود در سازمان ورزشی فراتر می‌رود. در چنین مواردی ممکن است مدیران ورزش به دنبال خدمات شرکت‌های روابط عمومی بروند. این شرکت‌ها انواع خدمات از «برند سازی تا روابط بین‌الملل و اجرای انواع برنامه‌ها و رویدادها» را پوشش می‌دهند. این شرکت‌ها در ایران اغلب با عنوان شرکت‌های تبلیغاتی فعالیت می‌کنند. دامنه فعالیت‌های این شرکت‌ها می‌تواند از «خدمات مشاوره تا ارائه انواع خدمات» متفاوت باشد. مزیت برون‌سپاری برنامه‌های عملیاتی به این‌گونه شرکت‌ها در آن است که احتمالاً آن‌ها تخصص و خدماتی در سطحی فراتر از یک بخش روابط عمومی در درون یک سازمان ورزشی ارائه می‌دهند. همچنین استفاده از این نوع شرکت برای روابط عمومی‌ها می‌تواند فرصت کار ارزان‌تر با نیروی بیشتر و مجرب‌تر و نیز بدون نیاز به افزایش نیروی انسانی در واحد روابط عمومی را فراهم کند.

برای شناخت و انتخاب یک شرکت تبلیغاتی یا ارائه‌دهنده خدمات روابط عمومی مناسب باید به مواردی به شرح جدول ۲-۱۴ توجه داشت (استولد، دیتومور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

جدول ۲- ۱۴. معیارهایی برای انتخاب شرکت‌های ارائه‌دهنده خدمات روابط عمومی

ردیف	معیار	توضیح
۱	توصیه‌نامه معتبر	نامه‌ای که بر اساس آن یک فرد یا شرکت به دلیل توانمندی به فرد یا شرکت دیگر توصیه می‌شود.
۲	معرفی‌نامه	مبنی بر اینکه شرکت چه سوابق و چه منابعی دارد و چه طور کار را انجام می‌دهد؟
۳	تجربه	سوابقی دال بر توانایی انجام کار در موعد مقرر، کیفیت نوشتار، موقعیت رسانه‌ای، تعهد در ارائه خدمات به مشتری، خلاقیت، نوآوری، برنامه محور بودن و امثال آن
۴	پیشنهاد کار	دریافت پیشنهاد یا پروپوزالی برای همکاری با محتوای پیشنهاد کار و توانمندی اجرای آن
۵	تعیین اعتبار	برای نمونه جایگاه شرکت بر اساس رتبه‌بندی متغیر در مقایسه با شرکت‌های مشابه
۶	هزینه	ارائه توجه مستدل مبنی بر مقرون‌به‌صرفه بودن نسبت به سایر اقدامات
۷	پاسخگویی	نسبت به دستیابی به اهداف تعیین شده

شرکت‌هایی که نمره خوبی در این ارزیابی‌ها به دست می‌آورند، احتمالاً خدمات مؤثرتری به مشتریان خود ارائه می‌دهند. مفهوم برون‌سپاری و کار با یک شرکت ارائه‌دهنده خدمات روابط عمومی چیزی بیش از پول دادن به کسی برای تماس با رسانه‌ها و ارائه گزارشی به آنان برای انعکاس در بخش‌های مختلف رسانه است. یک شرکت می‌تواند امور مختلفی از خبرنگاری ساده برای کاهش حجم کار مدیر ورزشی تا طراحی ارتباطاتی وسیع برای یک تصویر مناسب از سازمان با راهبردها و فنون را انجام دهد. شرکت در شناخت نیازهای دقیق مشتریان و ارائه طرح مناسب برای آن‌ها می‌تواند اثربخش‌تر باشد.

۲-۱۰. برنامه عملیاتی روابط عمومی المپیاد ورزشی دانشگاه پیام نور

اداره کل تربیت‌بدنی دانشگاه پیام نور میزبان یک المپیاد ورزشی درون دانشگاهی است. در کنار این رویداد چند رشته‌ای یک‌هفته‌ای، رویدادهای فرهنگی دیگری مانند نمایشگاه کتاب و عکس نیز برگزار می‌شود. برای این منظور کمیته روابط عمومی المپیاد یک برنامه عملیاتی را به شرح جدول ۲-۱۵ سازمان‌دهی می‌کند.

جدول ۲-۱۵. برنامه عملیاتی روابط عمومی المپیاد ورزشی دانشگاه پیام نور

ردیف	فرایند	توضیح
۱	پژوهش	روابط عمومی چهار گروه مخاطب «دانشجویان، اساتید، کارکنان و رسانه‌های جمعی» را بر اساس نیازها، خواسته‌ها و تقاضا موردپژوهش قرار می‌دهد.
۲	برنامه‌ریزی	هدف کلی افزایش توجه و استقبال مخاطب و اهداف عملیاتی شامل الف) حضور سه‌هزار نفر در سالن پنج‌هزارنفری برای مراسم افتتاحیه، ب) پوشش حداقل یک شبکه رادیویی، یک شبکه تلویزیونی و یک نشریه سراسری از رویداد و... مخاطبین رویداد شامل «دانشجویان، اساتید، کارکنان و رسانه‌های جمعی هستند که با راهبردهای ارتباطی، خبرنامه، سایت دانشگاه، پوستر، ایمیل، رسانه‌های جمعی، پیام‌هایی بر اساس اولویت «نیاز، خواسته و تقاضای آن‌ها» از جمله «هیجان رقابت بین تیم‌ها، امکانات رفاهی و جوایز برای حاضرین قرعه‌کشی» طراحی می‌شود. برای این منظور هزینه هر مورد با جزئیات مشخص خواهد شد.
۳	اجرا	کارکنان بر اساس برنامه مرحله قبل موارد را اجرا می‌کنند.
۴	ارزیابی	با کنترل ورودی و محاسبه تعداد حاضران در مراسم افتتاحیه باهدف عملیاتی سه‌هزارنفر مقایسه می‌شود. تعداد گزارش‌های منعکس شده در رادیو، تلویزیون و نشریه مورد هدف شمارش و گزارش می‌شود. در صورت نبود هماهنگی نتایج با اهداف از پیش تعیین شده، اصلاحات برای برنامه بعد پیشنهاد می‌شود.

۲-۱۱. مدیریت بحران در روابط عمومی ورزشی

روابط عمومی نقش مهمی را در مدیریت بحران‌ها و موقعیت‌های اضطراری بر عهده دارد و باید برنامه‌های سازمان در این شرایط برای رفع بحران یا مواجهه مناسب با آن طراحی شده باشد. با مدیریت مناسب مسائل می‌توان از بسیاری بحران‌ها یا شرایط اضطرار پیش‌گیری یا برای مواجهه با آن‌ها آمادگی ایجاد کرد. هر فعالیت سازمانی می‌تواند با تأثیر بر یک یا گروهی از مخاطبین عکس‌العمل خاصی در آن‌ها ایجاد کند. البته باید به این نکته توجه داشت که پیش‌بینی و برنامه‌ریزی برای مدیریت بحران در سطح کلان بر عهده مدیران سازمان‌های ورزشی است؛ اما با توجه به نقش کلیدی روابط عمومی در سازمان‌ها در اغلب منابع بر نقش روابط عمومی بر پیش‌بینی بحران‌ها احتمالی برای سازمان و به‌ویژه بحران‌هایی که بر خوش‌نامی سازمان اثر منفی دارند، تأکید شده است. برای نمونه برای تیم‌های بزرگ ورزشی، یک باخت در مقابل یک تیم نه‌چندان مطرح، می‌تواند به‌عنوان یک بحران تلقی شود و روابط عمومی باید این احتمال را در نظر بگیرد و برای مواجهه مناسب و مراقبت از خوش‌نامی سازمان، برنامه داشته باشد. روابط عمومی باید انواع عکس‌العمل‌های مخاطبین کلیدی به‌ویژه رسانه‌ها و هواداران را پیش‌بینی نماید. در این راستا پاسخ به سؤالات جدول ۲-۱۶ مفید است.

جدول ۲-۱۶. سؤالاتی برای پیش‌بینی موقعیت بحرانی روابط عمومی

ردیف	سؤالات
۱	موقعیت سازمان در رابطه با مسئله چیست؟
۲	چه مخاطبی به این موقعیت علاقه‌مند خواهد بود؟
۳	فعالیت‌های روابط عمومی برای افزایش پذیرش موقعیت سازمانی کدام‌اند؟
۴	آیا نیاز به تغییر موقعیت سازمانی برای توجه بیشتر مخاطب وجود دارد؟

چنانچه بین بیانیه مأموریت و عملکرد سازمانی تناقض باشد، روابط عمومی دچار مشکل می‌شود. برای نمونه برخی باشگاه‌ها در بیانیه‌های خود اعمال خشونت را محکوم می‌کنند اما در برخی از تصاویر منتشر شده از آن‌ها خشونت تبلیغ می‌شود! یا در مورد دیگری، برخی سازمان‌های ورزشی غیرانتفاعی با اعلام اهداف فرهنگی شکل می‌گیرند ولی در ادامه به جای تأکید بر اهداف فرهنگی بر مسائل اقتصادی متمرکز می‌شوند. در این موارد کار روابط عمومی بسیار دشوار است؛ زیرا زمینه بروز انتقادات وسیعی در قبال سازمان ورزشی فراهم می‌شود.

اغلب سازمان‌های ورزشی نسبت به بسیاری از بحران‌ها آسیب‌پذیرند و لازم است که روابط عمومی ورزشی از اهمیت آمادگی رویارویی با بحران آگاه باشد. با در نظر گرفتن توان بالقوه بحران در تخریب یک سازمان، برخی سازمان برای مواجهه با بحران و نحوه رفتار مناسب خود برنامه‌ریزی می‌کنند. مدیریت بحران با روش‌های ارتباطاتی به دستورالعمل‌هایی برای مواجهه با بحران اشاره دارد. در این شرایط اطلاعات از منابع خاص مانند روابط عمومی در اختیار مدیران قرار می‌گیرد. خوش‌نامی حاصل از سال‌ها فعالیت روابط عمومی، می‌تواند به‌طور جبران‌ناپذیری با یک بحران صدمه ببیند. برنامه‌ریزی‌های مناسب روابط عمومی برای مواجهه مناسب با بحران و کنترل آسیب‌های احتمالی کمک می‌کند.

در موقعیت بحرانی، مهم‌ترین وظیفه روابط عمومی‌های ورزش، کار با رسانه‌ها است. احتمال پخش فوری از رادیو و تلویزیون به این معناست که روابط عمومی ورزشی باید از قبل آماده واکنش سریع باشد. در شرایط بحران فرصت اندیشیدن بسیار کوتاه است. روابط عمومی ورزشی برای مواجهه با بحران‌های سازمانی می‌تواند از در فرایندی به شرح جدول ۲-۱۷ استفاده کند (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).

جدول ۲-۱۷. فرایند برنامه‌ای مدیریت بحران در روابط عمومی ورزشی

ردیف	فرایند	توضیح
۱	پیش‌بینی	پیش‌بینی بحران‌های بالقوه برای سازمان
۲	برنامه‌ریزی	راهبردهایی برای مدیریت ارتباطات درون و برون‌سازمانی در هنگام بحران
۳	اجرای برنامه	اجرای طرح آماده‌شده هم‌زمان با شروع بحران
۴	ارزیابی نتایج	ارزیابی نتایج اجرای برنامه ارتباطات در بحران به‌منظور آمادگی بیشتر در بحران بعدی

۲-۱۱-۱. **پیش‌بینی بحران‌ها:** اولین گام روابط عمومی ورزشی برای مدیریت بحران، پیش‌بینی انواع بحران‌های احتمالی برای سازمان است. برای این کار می‌توان از گزارش‌های داخلی سازمان و اطلاعات خارجی در خصوص سازمان‌های مشابه استفاده کرد. برخی از نمونه بحران‌های احتمالی برای سازمان‌های ورزشی در جدول ۲-۱۸ ارائه شده است.

جدول ۲- ۱۸. برخی بحران‌های فرضی یا بالقوه برای سازمان‌های ورزشی

ردیف	بحران بالقوه
۱	رفتار نامتعارف و پرخاشگرانه یک ورزشکار سرشناس در مقابل عموم
۲	مرگ یک ورزشکار یا مربی در حین بازی
۳	فروریختن ورزشگاه یا مشکلاتی مانند آتش‌سوزی ورزشگاه در حین بازی
۴	اخراج تیم از بازی‌ها به دلیل فقدان رعایت مقررات بازی توسط بازیکن یا تیم
۵	عملیات تروریستی یا تخریبی هنگام بازی

۲-۱۱-۲. برنامه‌ریزی ارتباطات در بحران: این برنامه‌ریزی چارچوبی را برای واکنش به موقع نسبت به بحران فراهم می‌کند و مدیران ورزشی را قادر به تعیین مسئولیت هر یک از کارکنان در موقعیت بحرانی می‌نماید. همچنین مدیران امکان پاسخگویی مناسب‌تری به رسانه‌های جمعی پیدا می‌کنند. در واقع سازمان ورزشی در موقعیت بهتری در واکنش به بحران و حفاظت از خوش‌نامی و منافع مالی سازمان قرار می‌گیرد.

بیشتر کارشناسان روابط عمومی بر اهمیت ۲۴ ساعت اول بعد از آغاز بحران تأکید دارند. اگر تیم مدیریت سازمان ورزشی بتواند فوری و به‌جا واکنش نشان دهد، شانس خوبی را در عبور با موفقیت از بحران خواهد داشت. برای برنامه‌ریزی ارتباطات در بحران باید به مراحل‌ی به شرح جدول ۲-۱۹ توجه داشت.

جدول ۲- ۱۹. فرایند برنامه‌ریزی ارتباطات در بحران

ردیف	فرایند	توضیح
۱	اطمینان از حمایت مدیریت ارشد	با حمایت مدیر ارشد، افراد درگیر در برنامه در اولویت استفاده قرار می‌گیرند.
۲	تیم طراحی	کارکنانی که در روند پیش‌بینی بحران، مهم و حیاتی بوده‌اند، دیدگاه مهمی در تهیه طرح ارتباطات در بحران خواهند داشت.
۳	اطمینان از درک کارکنان	درباره برنامه، اهمیت و لزوم کاربرد آن در شرایط بحران
۴	آزمایش برنامه	شبیه‌سازی وضعیت بحران و آزمایش برنامه نوشته‌شده
۵	تعهد مدیران	مدیران ورزشی باید متعهد به اجرای طرح در هنگام بروز بحران باشند.

تمامی کارکنان باید از چگونگی روند ارتباطات در هنگام وقوع بحران آگاه باشند. برای نمونه برنامه مشخص می‌کند که کارکنان هنگام کشف بحران باید به چه کسانی اطلاع دهند. برنامه باید توضیح دهد که گروه پاسخ به بحران کدام گروه مخاطب کلیدی را مورد خطاب قرار می‌دهد. در ارتباطات داخلی هنگام وقوع بحران، کارکنان از بحران و تکلیف خود در قبال بحران مطلع می‌شوند. هر اندازه مدیران ورزشی قادر به مدیریت ارتباط موفقیت‌آمیز با نمایندگان رسانه باشند، می‌توانند اطلاعات مهم را بین گروه‌های مخاطب برون‌سازمانی توزیع کنند. بنابراین تهیه بیانیه‌های مقدماتی برای رسانه‌های جمعی، قبل از شروع بحران مهم است. یکی از مهم‌ترین عناصر برنامه ارتباطات در بحران تعیین سخنگوی اولیه سازمان ورزشی در طول بحران است. اگرچه روابط عمومی‌ها درگیر آماده کردن سخنران‌ها برای انجام وظیفه خود هستند ولی اغلب خود نقش سخنگو را بازی می‌کنند.

۲-۱۱-۳. اجرای برنامه ارتباطات در بحران: رویارویی با رسانه‌ها اغلب مهم‌ترین و مشکل‌ترین جنبه در اجرای برنامه ارتباطات در بحران است. بحران‌ها ذاتاً از ارزش رسانه‌ای برای رسانه‌های جمعی برخوردارند. اعضای رسانه

تلاش می‌کنند که اطلاعات هر چه بیشتری را درباره بحران به دست آورند. بر همین اساس روابط عمومی ورزشی باید اقدامات دقیقی طبق برنامه انجام دهد تا خود و سازمان به‌عنوان منبع اطلاعاتی قابل قبولی پذیرفته شوند. در این راستا پاسخگویی روابط عمومی، صداقت، پرهیز از اطلاعات تشدیدکننده بحران و ارتباط مناسب با اعضای رسانه‌های جمعی بسیار مهم است.

۲-۱۱-۴. **ارزیابی اثربخشی برنامه:** تعیین پایان بحران گاهی ساده و گاهی مشکل است. برای اظهارنظر قطعی در این خصوص باید ارزیابی دقیقی از وقایع بحرانی و چرخه اخبار آن انجام داد. درست وقتی که سازمان ورزشی نمی‌تواند ظهور بحران را کنترل کند، در همین زمان نیز نمی‌تواند پایان آن را پیش‌بینی کند. اثربخشی طرح ارتباطات در بحران باید بدون توجه به زمان تصمیم‌گیری گروه مدیران از وضعیت بحرانی تا شرایط عادی، مورد ارزیابی قرار گیرد. بهترین راه برای این منظور، بازنگری اطلاعات در دسترس چون پوشش رسانه‌ای وقایع، اظهارنظرهای مشتریان، آمار فروش و دیگر شاخص‌های نشانگر عملکرد برنامه است.

۲-۱۲. **نظام‌نامه فعالیت‌های روابط عمومی و بین‌الملل ورزش**

در برخی سازمان‌های بزرگ مانند وزارت ورزش و جوانان که واحدهای متعدد نسبتاً مستقل اما تابع، مثل فدراسیون‌ها در حوزه روابط عمومی و بین‌الملل وجود دارند، می‌توان از نظام‌نامه‌ای برای هماهنگی و هم‌افزایی مجموعه برنامه‌ها استفاده کرد. نظام‌نامه‌ها را می‌توان نوعی برنامه پوششی لحاظ کرد که تلاش آن هماهنگی بین فعالیت‌ها و برنامه‌ها بر اساس اهداف سازمانی است. به این منظور بخش‌هایی از دو نمونه نظام‌نامه روابط عمومی و روابط بین‌الملل ورزشی که در سال ۱۳۸۹ توسط مؤلف طراحی شده است برای آشنایی بیشتر موضوع را به‌عنوان نمونه کار ارائه می‌شود.

۲-۱۲-۱. **نمونه نظام‌نامه توسعه روابط عمومی:** این نظام‌نامه برای سازمان تربیت‌بدنی وقت در سال ۱۳۸۸ (وزارت ورزش و جوانان فعلی) تدوین شد. هدف این نظام‌نامه پیشنهادی، ایجاد نظامی هماهنگ و همسو در استراتژی، برنامه‌ها و عملیات روابط عمومی انواع سازمان‌های ورزشی وابسته به وزارت ورزش و جوانان (سازمان تربیت‌بدنی وقت) است. اهم فعالیت‌های روابط عمومی هر وزارتخانه یا سازمان، «اجرای سیاست‌های اطلاع‌رسانی دولت، همکاری با رسانه‌های جمعی جهت انعکاس مناسب عملکرد بخش‌های مختلف، پاسخگویی به ابهام و اطلاع‌رسانی در خصوص آن دستگاه، تهیه و اجرای طرح‌های تبلیغاتی سازمان، اجرای مناسب مراسم و مناسبت‌ها، ایجاد حسن رابطه بین کارکنان و مسئولان دستگاه مربوط از طریق برگزاری جلسات داخلی، نظارت بر انتشارات و نشریات دستگاه، مدیریت پایگاه اطلاع‌رسانی الکترونیک دستگاه و افکار سنجی عمومی و دستگاهی» است.

مدیر روابط عمومی دستگاه‌های اجرایی در سطح ستادی از سوی عالی‌ترین مقام دستگاه و از میان افراد دارای خلاقیت، تحرک و آگاهی سیاسی-اجتماعی و رسانه‌ای و تا حد امکان مرتبط با رشته روابط عمومی و با هماهنگی سخنگو و در سازمان‌ها و ادارات زیرمجموعه هر دستگاه با هماهنگی مدیر روابط عمومی دستگاه مربوط انتخاب خواهد شد و به‌صورت مستقیم زیر نظر مقام منصوب‌کننده فعالیت می‌کند.

در این نظام‌نامه سازمان ورزشی، هرگونه مجموعه دولتی و غیردولتی فعال در حوزه ورزش از جمله وزارت ورزش و جوانان، ادارات کل ورزش و جوانان، کمیته ملی المپیک، فدراسیون‌های ورزشی و باشگاه‌ها را در بر

می‌گیرد. نظام‌نامه روابط عمومی ورزشی بر اساس هدف اصلی و اهداف اختصاصی معرفی و بر مبنای آن پروژه‌های عملیاتی ارائه می‌شود. برخی از این پروژه‌های عملیاتی می‌توانند جنبه عمومی و برخی جنبه خاص دستگاہی و فدراسیونی داشته باشند. بنابراین مدیریت روابط عمومی هر یک از سازمان‌های ورزشی می‌تواند با اتکا به این نظام‌نامه در گام نخست نسبت به اصلاح و یا تکمیل برنامه خود و در گام بعد نسبت به هماهنگ‌سازی و هم‌افزایی همراه با تبادل تجربه در پروژه‌های عملیاتی اقدام کند.

از رویکردهای نظام‌نامه این است که باید برای هر فعالیت شیوه‌نامه و دستورالعمل‌های اجرایی تدوین و به ادامه نظام‌نامه اضافه شود. این شیوه‌نامه‌ها و دستورالعمل‌ها به‌مرور تکمیل و به‌روز می‌شوند. نحوه کاربرد این نظام‌نامه به این شکل است که پیش از شروع هر سال در اختیار کلیه سازمان‌های ورزشی تابع وزارت ورزش و جوانان قرار می‌گیرد. کلیه سازمان‌ها با ارائه برنامه‌های خود بر اساس نظام‌نامه تقویم سالانه فعالیت‌های روابط عمومی خود را در اختیار مرکز روابط عمومی وزارت ورزش و جوانان قرار می‌دهند. این مرکز با ساماندهی کلیات فعالیت‌های روابط عمومی سازمان‌های ورزشی تابعه، ضمن هم‌افزایی و پرهیز از موازی کاری، با الگویی مناسب و هماهنگ، زمینه اقدام جدی در راستای توسعه کمی و کیفی فعالیت‌های روابط عمومی ورزشی را فراهم می‌کند. در هر دوره با تجارب موفق، شیوه‌نامه‌ها و دستورالعمل‌های اجرایی توسعه و بهبود خواهند یافت.

مرکز روابط عمومی وزارت ورزش و جوانان با اختصاص امتیازهای مختلف به برنامه و فعالیت‌های انجام‌شده بر اساس نظام‌نامه توسط سازمان‌های ورزشی تابعه می‌تواند ضمن ارزیابی هدفمند و با شاخص، انواع شخصیت‌های حقیقی و حقوقی برتر روابط عمومی‌های ورزشی تابع وزارت ورزش و جوانان را طی جشنواره‌های سالانه معرفی کند. برخی از انواع اهداف اختصاصی روابط عمومی ورزشی این نظام‌نامه شامل نمونه فعالیت‌های اجرایی پیشنهادی به شرح جدول ۲-۲۰ است (قاسمی، ۱۳۸۸).

جدول ۲-۲۰. نمونه اهداف اختصاصی و فعالیت‌های پیشنهادی برای آن‌ها

ردیف	اهداف	نمونه فعالیت برای رسیدن به اهداف
۱	شناخت و کاربرد نظام‌نامه	برگزاری کارگاه و تهیه منابع آموزشی برای کاربرد نظام‌نامه، کمک و مشاوره برای نگارش برنامه بر اساس نظام‌نامه
۲	بهبود روابط رسانه‌ای	تهیه بانک اطلاعات مربوط به فعالان رسانه‌ای (رسانه‌ها و خبرنگاران)، برگزاری جلسات تعاملی با فعالان رسانه‌ها، الگوی تشکیل تیم خبری برای رویدادهای خاص، برگزاری کنفرانس خبری با افراد مشهور و خبرساز سازمان، پیش‌بینی و تدارک امکانات لازم برای رسانه‌ها به منظور پوشش رویدادها و...
۳	بهبود مدیریت منابع انسانی	شناسایی، تأمین، آموزش و نگهداشت نیروی انسانی متخصص روابط عمومی
۴	بهبود مدیریت بحران‌ها	تهیه بانک اطلاعاتی از تهدیدها و چالش‌های سازمان، تعیین سناریوهای اثربخش برای مواجهه با بحران‌های مرتبط با روابط عمومی
۵	معرفی سازمان و محصولات با رویکرد بهبود خوش‌نامی	تهیه بانک‌های اطلاعاتی مهم برای سازمان، برگزاری همایش‌های معرف سازمان، تهیه فیلم و انیمیشن و... در رابطه با فعالیت و عملکرد سازمان
۶	بهبود روابط کارکنان	برگزاری کارگاه و تهیه منابع آموزشی برای توسعه روابط انسانی و آموزش مهارت‌های ارتباطی مؤثر برای کارکنان
۷	بهبود فعالیت پژوهش و ارزیابی	تدوین چک‌لیست ارزیابی‌های دوره‌ای، انجام ارزیابی دوره‌ای از بخش‌های مختلف، انجام نظرسنجی دوره‌ای در رابطه با فعالیت سازمان، تحلیل محتوای رسانه‌ها و...
۸	بهبود روابط با خیرین	تهیه بانک اطلاعات خیرین فعال در حوزه ورزش، برگزاری همایش‌های معرفی عملکرد خیرین و....
۹	بهبود روابط با حامیان	تهیه بانک اطلاعات حامیان مالی در ورزش، برگزاری جلسات رسانه‌ای برای معرفی حامی مالی سازمان، برگزاری همایش‌های مرتبط، فراهم آوردن فرصت حضور حامی مالی در فعالیت‌های سازمان و....
۱۰	بهبود روابط با مشتریان	ساماندهی دفتر شکایات و پیشنهادهای، اجرای طرح تکریم ارباب‌رجوع و...
۱۱	توسعه رسانه درون‌سازمانی	راه‌اندازی و به‌روزرسانی سایت، تهیه بانک اطلاعات رسانه‌های سازمان، تهیه و چاپ بولتن‌های خبری، تهیه و چاپ گزارش عملکرد سازمان و...
...

در ادامه بخش‌هایی از یک نمونه شیوه‌نامه اجرایی «تحلیل محتوای رسانه‌های ورزشی» و روش اجرای آن ارائه می‌شود. در این شیوه‌نامه در ابتدا روش پژوهش تحلیل محتوا به‌طور مختصر معرفی شده و سپس یک نمونه برگه کدگذاری و دستورالعمل کدگذاری با واحدهای نسبتاً مشترک بین سازمان‌های ورزشی تابع وزارت ورزش و جوانان و واحدهای اختصاصی با توجه به نوع رسانه (رادیو، تلویزیون و مطبوعات) و شرایط خاص خود سازمان ارائه می‌شود. با تحلیل محتوای رسانه‌ها، روابط عمومی سازمان ورزشی می‌تواند نوع پیام‌های منتشرشده برای مخاطبین گسترده خود را رصد کند و برای برنامه‌های عملیاتی اثربخش خود را آماده نماید. برخی از مقوله‌های خاص و عمومی مورد توجه در رسانه‌های ورزشی شامل «میزان اخبار در رابطه با افراد و سازمان ورزشی در رسانه‌ها»، «میزان ارزش‌های خبری مورد استفاده»، «میزان سوگیری‌های مثبت، منفی و خنثی نسبت به سازمان» و دیگر موارد

مشابه آن است. در نهایت با محاسبه این فراوانی‌ها می‌توان رویکردهای موجود در رسانه‌ها نسبت به موضوعات مختلف سازمان را شناسایی و برای مواجهه اثربخش با آن‌ها برنامه‌ریزی کرد.

۲-۱۲-۲. نمونه نظام‌نامه توسعه روابط بین‌الملل: این نظام‌نامه برای سازمان تربیت‌بدنی در سال ۱۳۸۹ (وزارت ورزش و جوانان فعلی) تدوین شد. نظام‌نامه فعلی نیز با رویکردی مشابه نظام‌نامه توسعه روابط عمومی به دنبال هماهنگ‌سازی و هم‌افزایی در فعالیت‌های روابط بین‌الملل سازمان‌های ورزشی تابع وزارت ورزش و جوانان در ذیل اهداف سازمانی است. در نظام‌نامه پیشنهادی اهداف اختصاصی به شرح جدول ۲-۲۱ در ذیل اهداف کلی روابط بین‌الملل در ورزش ارائه شده است (قاسمی، ۱۳۸۹).

جدول ۲-۲۱. اهداف کلی و اختصاصی روابط بین‌الملل در ورزش

ردیف	اهداف کلی	نمونه اهداف اختصاصی
۱	دیپلماسی ورزش	گسترش و تقویت حضور فرهنگی ایران در محیط بین‌المللی، بهداشت و سلامت جامعه جهانی، دسترسی اهداف آموزشی و تربیتی / انتقال دانش و خدمات فنی و...
۲	دیپلماسی برای ورزش	بهبود انواع ورزش تربیتی، همگانی - تفریحی، قهرمانی، حرفه‌ای، محیط حقوقی بین‌المللی، توسعه ورزش‌های ایرانی، حضور فعال در کمیسیون‌های مشترک برای بهره‌برداری ورزشی، جذب خدمات و دانش فنی و بهبود تشریفات لازم برای «ملاقات و مذاکرات باشخصیت‌های خارجی، اعزام نمایندگان ایرانی به رویدادهای بین‌المللی، ملاقات میهمانان خارجی باشخصیت‌های داخلی، تنظیم و تبادل اسناد بین‌المللی و امثال آن»

در ادامه هر یک از اهداف اختصاصی به فعالیت‌های مشخصی تقسیم‌بندی که برخی از این موارد برای نمونه در جدول ۲-۲۲ ارائه شده است (قاسمی، ۱۳۸۹).

جدول ۲-۲۲. نمونه فعالیت برای اهداف اختصاصی روابط بین الملل در ورزش

ردیف	اهداف اختصاصی	نمونه فعالیت‌ها
۱	گسترش و تقویت حضور ایران در محیط بین‌المللی	تعیین فرآیند احراز پست عضویت در «کمیته بین‌المللی المپیک، کمیسیون‌های کاری کمیته بین‌المللی المپیک، ساختار فدراسیون‌های جهانی و آسیایی و...»، تهیه نظام ارزش‌گذاری مناصب بین‌المللی، تهیه گزارش‌های سالانه از آخرین وضعیت احراز مناصب بین‌المللی توسط نمایندگان ایرانی، تهیه بانک اطلاعاتی از ظرفیت‌های ورزشی به منظور توسعه روابط بین‌الملل به تفکیک رشته‌ها و سازمان‌ها در ابعاد تبادل تیم‌های دوستانه، آموزش، تبادل مربی، تبادل مدرس، گردشگری ورزشی، تهیه انواع چندرسانه‌ای مبنی بر معرفی ظرفیت‌های ورزشی و پشتیبان ایران با زبان بین‌المللی و...
۲	بهبود ورزش همگانی و تفریحی	تدوین راهبردهای فدراسیون بین‌المللی تناسب و آمادگی جسمانی و ورزش برای همه یا تافیساً ^۱ در امر همگانی سازی ورزش/ ورزش برای همه، شناسایی ورزش‌های سنتی - محلی سایر کشورها و گردآوری اطلاعات مربوط جهت معرفی در حوزه ملی، تدوین اطلاعات و شناساندن ورزش‌های ملی، بومی، سنتی ایرانی به سایر کشورها و...
۳	بهبود تشریفات لازم برای اعزام نمایندگان ایرانی به رویدادهای بین‌المللی	تنظیم آئین‌نامه نحوه معرفی «هیئت‌های رسمی، هیئت‌های ورزشی و...»، تأمین فرآیندهای لازمه طی سیر مصوبه شورای برون‌مرزی و...
...

در ادامه برای هر یک از فعالیت‌ها شیوه‌نامه یا دستورالعملی نوشته شده و دفتر امور بین‌الملل با ارسال نظام‌نامه و شیوه‌نامه به واحدهای روابط بین‌الملل تابع وزارت ورزش و جوانان برنامه سالانه آن‌ها را در راستای اهداف نظام‌نامه جویا می‌شود. بدیهی است با ساماندهی فعالیت‌ها و هماهنگی و هم‌افزایی بین آن‌ها زمینه اثربخشی توسعه روابط بین‌الملل در ورزش فراهم خواهد شد.

برخی شیوه‌نامه‌های پیشنهادی مربوط به فعالیت‌های امور بین‌الملل در ادامه ارائه می‌شود. برای نمونه یکی از شیوه‌نامه‌های پیشنهادی در حوزه روابط بین‌الملل آداب لباس پوشیدن نمایندگان ایران در سفرهای ورزشی برون‌مرزی به شرح جدول ۲-۲۳ بود.

جدول ۲-۲۳. نمونه شیوه‌نامه آداب لباس پوشیدن نمایندگان ایران در سفر برون‌مرزی

ردیف	پوشش	توضیح
۱	کت و شلوار	لباس رسمی که باید در مراسم افتتاحیه یا اختتامیه و یا هر مجلس رسمی پوشیده شود. رنگ‌های سورمه‌ای و مشکی رسمی‌تر هستند. بلندی آستین کت مهم است یک آستین مناسب باید تا مچ دست بلندی داشته باشد و در راستای انگشت شست - شلوار نیز باید کمی روی کفش بیفتد، لبه پشت شلوار نباید آنقدر بلند باشد که زمین را جارو کند. استفاده از کت‌های ۲ دگمه باعث تصویری بلندقدتر و قابل قبول‌تر می‌شود.
۲	ساعت	بهتر است ساعت فانتزی نباشد از نوع رسمی با عقربه‌های مشخص باشد.
۳	کفش و کمر بند	کفش مشکی و چرمی رسمی‌تر است اما گاهی می‌توان از کفش‌های قهوه‌ای (متناسب بالباس) استفاده کرد. استفاده از کفش‌های بی‌بند و راحت و کمر بند و کفش یکرنگ بهتر است.
۴	عطریات	استفاده از عطریات مناسب و داشتن رایحه خوب و خاص در مجالس و مراسم به‌خصوص در اولین ملاقات می‌تواند تأثیر مثبتی روی دیگران داشته باشد.
۵	وسيله نوشتن	داشتن یک خودکار یا خودنویس کلاسیک که از جیب داخلی کت شما نمایان شود مناسب است.
۶	مدل مو	مدل موی نامتعارف می‌تواند آثار نامناسبی از برداشت جمع ایجاد کند. مدل موی خود را به‌صورت رسمی و معمول مرتب و آراسته کنید.
۷	کیف	در صورت نیاز به حمل کیف دستی، بهتر است بالباس رسمی مثل کت و شلوار از کیف رسمی استفاده شود تا یک ساک ورزشی.
۸	لباس اسپرت	اگر می‌خواهید اسپرت و راحت‌تر لباس بپوشید، یک پلیور خاکستری‌رنگ و یقه‌هفت با یک پیراهن رنگ تیره و شلوار کاپشن مناسب در زمستان جلوه مناسب‌تری دارد. از کفش اسپرت هم در این حالت می‌توانید استفاده کنید. توجه داشته باشید که کفش کتانی بالباس رسمی نپوشید.

جدول ۲-۲۴ به شیوه‌نامه ملاحظات حضور نمایندگان ایران در سفرهای بین‌المللی و حضور در کشورهای

خارجی اشاره دارد.

جدول ۲-۲۴. نمونه شیوه‌نامه ملاحظات تدارک مقدمات برای سفر برون‌مرزی

ردیف	ملاحظات	توضیح
۱	بوی بدن	سعی کنید که بوی بد عرق ندهید و برای این کار حتماً قبل از جلسات و حضور در مجامع عمومی دوش بگیرید و از عطر مناسب استفاده کنید.
۲	بوی پا	وقتی برای مدت زیادی پای شما در کفش بوده و احتمال می‌دهید پایتان بوی نامطبوعی در فضا ایجاد کند، قبل از حضور در جلساتی که مجبور هستید کفش را در بیاورید، پای خود را بشویید.
۳	میز غذا	هنگام نشستن بر سر میز غذا و یا برخاستن، صندلی را به آرامی و بدون ایجاد صدا بکشید. دست‌ها را نباید روی میز غذا گذاشت. کلاه، دستکش و تلفن همراه را روی میز نگذارید.
۴	دستمال سفره	دستمال سفره باید روی زانوی شما قرار گیرد و بهتر است که از وسط یک تا بخورد. با دستمال سفره فقط برای پاک کردن دور دهان استفاده کنید نه بینی! بهتر است همیشه دستمال اضافی برای پاک کردن بینی همراه داشته باشید. اگر در هنگام غذا خوردن مجبور به ترک میز شدید، دستمال سفره را روی صندلی خود قرار دهید. این کار نشان می‌دهد که شما دوباره به میز غذا برمی‌گردید. اگر دستمال سفره را روی میز بگذارید به نشانه اتمام غذا و اجازه به گارسون برای جمع کردن بشقاب و لیوان شمامست.
۵	تخلیه بینی	بینی را در جمع با صدای بلند به‌ویژه سر میز غذا تمیز نکنید؛ برای این کار به سرویس بهداشتی بروید.
۶	خوردن میوه	هیچ‌گاه در میهمانی‌های رسمی میوه را گاز نزنید بلکه بهتر است با کارد و چنگال میل بفرمائید.
...

خلاصه

حوزه‌های عمل در روابط عمومی را می‌توان به روابط با «رسانه‌ها، اجتماعات، کارکنان، سرمایه‌گذاران، مشتری و سازمان‌های دولتی» تقسیم کرد. روابط عمومی باید برای هر یک از این حوزه‌های عمل برنامه‌ریزی مناسب خود را داشته باشد. برنامه‌های روابط عمومی را می‌توان به دو نوع راهبردی و عملیاتی تقسیم کرد. برنامه‌ریزی راهبردی اقداماتی چون «تدوین رسالت و اهداف سازمان»، «تحلیل وضعیت درونی و بیرونی سازمان» و «تدوین استراتژی‌های سازمان» را در بر دارد. برنامه عملیاتی روابط عمومی طرح مدونی است که خطوط کلی فعالیت‌های گوناگون برای برقراری ارتباط مؤثر و بهبود آن با مخاطبین هدف را مشخص می‌کند. برنامه‌ها به دنبال خوش‌نامی سازمان هستند و از جمله شاخص‌های خوش‌نامی می‌توان به «جاذبه‌های هیجانی، تولیدات یا خدمات، وجود رهبری با چشم‌انداز، فضای مناسب محیط کار، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، عملکرد مناسب مالی و اعتماد» اشاره کرد.

فعالیت‌هایی برای یادگیری

- به کمک این فصل یک برنامه عملیاتی روابط عمومی برای یک فدراسیون ورزشی نمونه بنویسید. این برنامه را به مسئول روابط عمومی فدراسیون نشان داده و نظر او را برای نقاط ضعف و قوت آن جویا شوید.
- به کمک این فصل یک برنامه عملیاتی روابط بین‌الملل برای یک فدراسیون ورزشی نمونه بنویسید. این برنامه را به مسئول روابط بین‌الملل فدراسیون نشان داده و نظر او را برای نقاط ضعف و قوت آن جویا شوید.

ارزشیابی فصل

۱. کدام گزینه به فعالیت‌های بخش «روابط رسانه‌ای روابط عمومی» مربوط نمی‌شود؟
 الف) تبلیغات ب) خدمات اجتماعی ج) تولید نشریات د) مدیریت فضای مجازی
۲. کدام گزینه به گام نخست برنامه‌ریزی در روابط عمومی اشاره دارد؟
 الف) تعیین نقش روابط عمومی در سازمان ب) تعیین پیام‌های روابط عمومی
 ج) مطابقت برنامه‌ها با منابع د) تدوین برنامه نهایی
۳. کدام پیش‌شرط به تمهیدات قانونی و تأمین منابع برای اجرای موفق برنامه عملیاتی روابط عمومی اشاره دارد؟
 الف) مبانی نظری مناسب ب) مهندسی برنامه ج) آموزش د) ضمانت اجرا
۴. احساس خوب و احترام به کدام‌یک از شاخص‌های خوش‌نامی سازمان اشاره دارد؟
 الف) تولیدات یا خدمات ب) عملکرد مالی ج) جاذبه‌های هیجانی د) اعتماد
۵. کدام گزینه به مراحل الگوی چهار مرحله‌ای برنامه عملیاتی روابط عمومی اشاره دارد؟
 الف) پژوهش، برنامه‌ریزی، اجرا و ارزیابی ب) ارزیابی، پژوهش، برنامه‌ریزی و اجرا
 ج) برنامه‌ریزی، اجرا، ارزیابی و پژوهش د) برنامه‌ریزی، اجرا، پژوهش و ارزیابی

فصل سوم

روابط رسانه‌ای

هدف کلی: آشنایی و کاربرد مبانی روابط رسانه‌ای در روابط عمومی ورزشی

اهداف یادگیری:

- از خواننده انتظار می‌رود پس از مطالعه این فصل، به اهداف زیر دست یابد:
- رسانه‌های جمعی و انواع آن را بشناسد.
- با انواع ژورنالیسم و رمزگذاری در آن‌ها آشنا شود.
- فرایند ارتباط رابطه عمومی ورزشی با انواع رسانه‌ها و ژورنالیسم را درک کند.

روابط عمومی ورزش اقدامی مبتنی بر ارتباطات برای ایجاد روابط مطلوب با انواع مخاطبین کلیدی سازمان به‌ویژه رسانه‌های جمعی است. رسانه‌های جمعی اغلب بیشترین اولویت و تأثیر را بر یک سازمان ورزشی دارند. در این فصل به روابط رسانه‌ای روابط عمومی ورزشی و ابعاد مختلف نظری و اجرایی آن پرداخته می‌شود.

۱-۳. مبانی روابط رسانه‌ای در روابط عمومی ورزشی

کمتر سازمان‌هایی به‌اندازه سازمان‌های ورزشی از سطح پوشش و توجه رسانه‌های جمعی مختلف برخوردارند. علاوه بر روزنامه‌ها و مجلات ورزشی، اغلب روزنامه‌ها و نشریات عمومی نیز دارای بخش و صفحات ورزشی هستند. در رادیو و تلویزیون نیز به همین نحو، علاوه بر شبکه‌های تخصصی ورزشی، سایر شبکه‌ها نیز بخش‌ها و برنامه‌هایی را به موضوع ورزش اختصاص می‌دهند. در فضای مجازی نیز انواع وبسایت‌ها و شبکه‌های ورزشی و همچنین غیرورزشی با موضوعات ورزشی را می‌توان یافت.

سازمان‌های ورزشی به رسانه‌های جمعی فراتر از واسطه‌ای برای انتقال پیام می‌نگرند و در موارد متعددی از نظرات و مباحث آن‌ها برای بهبود برنامه‌ها و رفع نواقص خود بهره می‌گیرند. از جنبه دیگر سازمان‌ها و رسانه‌ها در تولید محتوا و انتشار آن برای مخاطبان مشارکت فعال دارند. سازمان‌های ورزشی رویدادها را برپا می‌کنند و رسانه‌های جمعی اطلاعات و اخبار آن را منتشر می‌کنند. تبلیغ‌کنندگان از رسانه‌های جمعی برای دستیابی به مشتری استفاده می‌کنند و مشتریان محصولات ارائه‌شده در تبلیغات موردنظر را می‌خرند. این رابطه را می‌توان در هرمی به شکل ۳-۱ نشان داد (استولد، دیتمور و برانولد، ۲۰۱۱؛ سینگ، ۲۰۱۳؛ قاسمی، کشکر و اسماعیلی، ۱۳۹۱، قاسمی، کشکر و راسخ، ۱۳۹۷).



شکل ۱-۳. هرم روابط سازمان ورزشی با رسانه‌های جمعی

۲-۳. رسانه‌های جمعی

رسانه‌های جمعی پیام‌ها را به مخاطبین زیادی به صورت هم‌زمان یا سریع از مناطق جغرافیایی وسیع ارائه می‌دهند. دسته‌بندی‌های مختلفی از رسانه‌های جمعی وجود دارد که برای برنامه‌ریزی‌های روابط عمومی و برنامه‌های عملیاتی روابط رسانه‌ای می‌توان آن‌ها را به سه دسته «چاپی، الکترونیک و نوپدید» به شرح جدول ۱-۳ دسته‌بندی کرد. اغلب مدیران ورزشی به‌طور ساده از مجموع رسانه‌های جمعی تحت عنوان رسانه‌ها یاد می‌کنند (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱).

جدول ۳-۱. انواع رسانه‌های جمعی

ردیف	انواع	توضیح
۱	چاپی	شامل نشریات (روزنامه‌ها و مجلات)، کتب، پوستر فیزیکی، بنر چاپی، بیلورد چاپی و امثال آن
۲	الکترونیک	رادیو، تلویزیون، فیلم، تلویزیون‌های شهری، بیلوردهای الکترونیکی
۳	نوپدید	اینترنت، اکسترانت، تلفن همراه، شبکه‌های اجتماعی و امثال آن

با وجود پیشرفت دائم اینترنت و سایر رسانه‌های جمعی مانند تلویزیون، رادیو و مجله اینترنتی، طبقه‌بندی کار دشواری می‌شود. با این گستردگی و تعیین مرزی مشخص بین موارد مورداشاره برخی رسانه‌های جمعی را به دو بعد «سنتی و جدید» به شرح جدول ۲-۳ تقسیم می‌کنند (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۲. انواع رسانه‌های جمعی با رویکرد سنتی و جدید

ردیف	انواع	توضیح
۱	سنتی	همه رسانه‌هایی که در فضای مجازی و محیط اینترنت نباشند مانند یک روزنامه چاپی یا رادیویی که از طریق گیرنده رادیو شنیده می‌شود.
۲	جدید	همه رسانه‌هایی که در فضای مجازی ارائه می‌شوند مانند یک روزنامه الکترونیک در فضای مجازی یا یک رادیوی اینترنتی یا پادکست که از فضای اینترنت دریافت می‌شود.

هر رسانه با بسیاری دیگر از رسانه‌ها به نوعی رقابت دارد. نحوه بیان مطالب عاملی مهم در جذاب کردن رسانه برای مخاطبان است. هدف اغلب سازمان‌های رسانه‌ای جذب مخاطب و کسب درآمد یا توسعه فرهنگی است. حتی سازمان‌های رسانه‌ای دولتی مانند صداوسیما ایران نیز باید توجهی برای پول دریافتی داشته باشد. آن‌ها باید همانند رسانه‌های خصوصی برای مخاطبان جذاب باشند.

۲-۳-۱. انواع رسانه‌های چاپی: روابط عمومی برای برقراری ارتباط مؤثر با رسانه‌های چاپی باید ابتدا آن‌ها را از ابعاد مختلفی مانند اهمیت، ضریب انتشار و نفوذ دسته‌بندی کند و سپس برای ارتباط با آن‌ها برنامه‌ریزی نماید. مطبوعات را به عنوان یکی از مهم‌ترین رسانه‌های چاپی می‌توان از ابعاد مختلفی به شرح جدول ۳-۳ دسته‌بندی کرد (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

1. Print & electronic & New media
2. Anderews

جدول ۳-۳. انواع مطبوعات

ردیف	بر اساس	انواع	توضیحات
۱	رویکرد مخاطب	تخصصی	هدف آن بخش‌هایی از جمعیت با ویژگی‌های مشترک
		عمومی یا سراسری	رویکردهای عمومی
۲	جغرافیایی	محلی	محدوده استان، شهر یا بخشی از شهر
		منطقه‌ای	محدوده چند استان مانند غرب ایران
		ملی	محدوده کشوری
		بین‌المللی	محدوده جهانی، قاره‌ای یا چند کشور
۳	شکلی	تمام صفحه ^۱	مطالب روی یک صفحه کامل روزنامه‌ای مانند ایران، همشهری، خبر ورزشی
		تابلویید	مطالب روی نیم‌صفحه شامل دو نوع مخصوص طبقه متوسط و عامه‌پسند
		مجله‌ای	قطع مجله
		کتابی	قطع کتابی
		جیبی	قطع کوچک قابل قرارگیری در جیب
۴	محتوا	علمی - پژوهشی	حاصل نتایج تحقیقی و با ساختار و ضوابط و امتیاز مشخص علمی
		علمی - ترویجی	دارای چارچوب و امتیاز علمی خاص خود
		علمی - تخصصی	در گروه همان نشریات تخصصی قرار می‌گیرد.
		مطبوعاتی	نشریاتی که مانند موارد قبلی امتیاز علمی مشخصی ندارند.

روزنامه‌های محلی و منطقه‌ای معمولاً برای نیازهای همان اجتماع هستند. نکته اصلی که باعث فروش آن‌ها می‌شود این است که موضوعات محلی (شامل تیم‌ها و ورزشکاران محلی) را پوشش می‌دهند. این در حالی است که سایر روزنامه‌هایی که پوشش جغرافیایی گسترده‌تری دارند، رویدادهای با سطح گستردگی بیشتر را پوشش می‌دهند. روزنامه‌های غیرورزشی در صفحات ورزشی، ورزش‌های پرمخاطب را در حجم‌های کوچکی پوشش می‌دهند. اما در روزنامه‌های ورزشی و روزنامه‌های عامه‌پسند، حجم بیشتری به مطالب ورزشی اختصاص می‌یابد. نشریات عامه-پسند اغلب به دنبال جنجال و حاشیه‌های جذاب اجتماعی هستند و به همین دلیل این نشریات فروش بیشتری دارند. این نشریات به اخبار و حواشی افراد مشهور بیش از رویدادهای جدی و مهم می‌پردازند. مطالب آن‌ها کوتاه و گزنده است و اغلب درباره شخصیت افراد نوشته می‌شود. این مطالب با واژگان ساده و سبک نگارش آسان، زمینه درک کم‌سوادترین خوانندگان را نیز فراهم می‌کنند. از آنجایی که ورزش سرشار از ستارگان، هیجان و اقبال عمومی است، جایگاه ویژه‌ای در این نوع نشریات عامه‌پسند دارد. اغلب مطالب ورزشی مهم و کسب نتایج ملی در صفحه اول نشریات عمومی دیده می‌شوند (اندروس، ۲۰۱۴).

نشریات محلی و منطقه‌ای اخبار مناطق جغرافیایی خاص را تحت پوشش قرار می‌دهند. در مواردی چنین نشریاتی با مطبوعات سراسری رقابت می‌کنند. آن‌ها اخبار محلی را در هر زمینه از جمله ورزش، به شکلی قدرتمند پوشش می‌دهند. در نشریات محلی پوشش ورزشی، گرایش به رویدادها و شخصیت‌های محلی دارد و نویسندگان به روشنی طرفدار ورزشکاران و تیم‌های منطقه خود هستند.

امروزه راه‌اندازی یک نشریه مثل گذشته کار سختی نیست و مشکل اصلی آن یافتن مخاطب خریدار و افزودن تعداد آن‌ها با تأمین هزینه‌های جاری آن است. برخی سازمان‌های ورزشی ترجیح می‌دهند که خود یک نشریه اختصاصی بانام خود داشته باشند؛ برای نمونه می‌توان به نشریات اختصاصی برخی باشگاه‌های ورزشی اشاره کرد که مورد اقبال هواداران آن قرار می‌گیرد.

۲-۲-۳. **رسانه‌های الکترونیک:** شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی بخش‌های مختلفی از جامعه را هدف قرار می‌دهند. جدول ۳-۴ انواع روش‌های دسته‌بندی شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی را به‌منظور شناخت بیشتر روابط عمومی و برنامه‌ریزی مؤثرتر برای برقراری ارتباط با آن‌ها نشان می‌دهد (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۴. انواع شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی

ردیف	انواع	توضیح
۱	از بُعد جغرافیایی	محلی، استانی، ملی، بین‌المللی
۲	از بُعد سیستم پخش	آنالوگ و دیجیتال
۳	از بُعد سیستم دریافت	کابلی، ماهواره‌ای، موج کوتاه (آنتن خانگی)
۴	از بُعد مخاطب	عمومی، کودک، ورزش، اقتصاد، خبر، آموزشی، فیلم و زنجیره و...
۵	از بُعد تأمین منابع مالی	خصوصی، دولتی

اغلب شبکه‌ها از ورزش به‌عنوان ابزاری برای افزایش مخاطبان خود بهره می‌برند. شبکه‌های اختصاصی روی ورزش‌های پرطرفدار تمرکز دارند، برای نمونه می‌توان به فوتبال و کشتی در ایران، بیس‌بال و بسکتبال در آمریکا، هاکی روی یخ در کانادا و کریکت در هند اشاره کرد. شبکه‌هایی با مخاطبانی از اقشار اقتصادی و اجتماعی بالاتر جامعه ممکن است به ورزش‌های مختص این طبقات مانند گلف و تنیس هم توجه کنند. رشد پخش شبکه‌های ماهواره‌ای و کابلی باعث ازدیاد شبکه‌های تلویزیونی شده است و این شبکه‌ها می‌توانند اخبار را به شکل دقیق‌تر و با جزئیات بیشتر پوشش دهند. بسیاری از این شبکه‌ها تنها یک نوع برنامه پخش می‌کنند و در این میان شبکه‌های ورزشی جزء محبوب‌ترین‌ها هستند.

گرایش مخاطبان رابطه نزدیکی با تبلیغات دارد. آگهی‌ها منبع اصلی درآمد رسانه‌های خصوصی هستند. تبلیغ‌کنندگان به دنبال هدف‌گیری بازارهای تخصصی مانند جوانان مصرف‌کننده نوشابه، یا زنان میان‌سال خریدار پودر لباسشویی هستند. آن‌ها می‌دانند که بعضی رویدادهای ورزشی خاص می‌تواند جمعیت هدف آن‌ها را مقابل تلویزیون بکشاند. برای نمونه تمام تیم‌های مشهور برای جوانان جذاب هستند و مسابقات فوتبال یا پرش با اسب، توجه زنان را جلب می‌کند. یک‌راه برای این‌که آگهی‌دهندگان پیش‌بینی کنند که آیا رسانه‌ای که می‌خواهند در آن تبلیغ کنند برای جمعیت هدف آن‌ها جذاب است تا به رویدادهای ورزشی تحت پوشش آن رسانه و میزان زمان اختصاص یافته به آن، توجه کنند. ورزش‌هایی مانند مشت‌زنی و کشتی برای طبقه متوسط و کارگر بیشتر جذاب است و هواداران گلف و تنیس بیشتر از طبقات اجتماعی بالای جامعه هستند.

در قانون ایران، صداوسیما دولتی است و امکان راه‌اندازی شبکه رادیویی و تلویزیونی خصوصی ممنوع است. اما در رادیو و تلویزیون دولتی هم، بخش عمده‌ای از منابع مالی از طریق آگهی‌های بازرگانی تأمین می‌شود. تلویزیون‌های کابلی نیز که در دنیا و به‌ویژه برای پوشش ورزش‌ها بسیار رایج است، هنوز در ایران راه‌اندازی نشده است.

۳-۲-۳. رسانه‌های نوپدید: این نوع رسانه تمام مرزها را شکسته است و اغلب محدودیت‌های موجود در رسانه‌های سنتی را کنار زده است. امروزه پخش یک رویداد ورزشی با استفاده از موبایل و از طریق برخی شبکه‌های اجتماعی مبتنی بر موبایل رو به افزایش است. اغلب شخصیت‌های معروف با معرفی نشانی قابل دسترس مجازی خود و ایجاد صفحات اختصاصی، به رسانه‌هایی با مخاطبین میلیونی تبدیل شده‌اند. به نظر می‌رسد این ظرفیت‌ها برای روابط عمومی هم یک فرصت و هم تهدید است که در صورت شناخت و برنامه‌ریزی مناسب می‌توان حتی تهدیدها را به فرصت تبدیل کرد (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

۳-۳. شکل‌گیری انواع ژورنالیسم

پوشش ورزش در رسانه‌های جمعی و ارسال آن برای مخاطبان، در هر مرحله کاری تخصصی است. در این رابطه سازمان‌های رسانه‌ای ورزشی یا سازمان‌های رسانه‌ای عمومی، هر یک به طریقی خاص عمل می‌کنند. بیشتر سازمان‌های رسانه‌ای غیرورزشی، بخش‌های ورزشی دارند که تا حدی از سایر بخش‌ها و تحریریه‌ها مستقل هستند. اندازه بخش ورزشی آن‌ها هم‌بستگی به اندازه سازمان و اهمیتی دارد که سازمان برای ورزش قائل است. بخش ورزشی سازمان‌های رسانه‌ای به‌طور معمول یک مسئول یا دبیر سرویس ورزشی دارد. در مجموع نوع پوشش خبری در سازمان‌های رسانه‌ای مختلف، به‌ویژه رسانه‌های ورزشی، تفاوت‌هایی دارند. در کنار این تفاوت‌ها نقاط مشترک بسیاری نیز وجود دارد. این تنوع و تفاوت‌ها باعث شکل‌گیری انواع ژورنالیسم‌های «مطبوعاتی، رادیویی، تلویزیونی و آنلاین و پدیده‌ای به نام فوتوژورنالیسم» شده است که روابط عمومی‌ها برای ارتباط با هر گروه به برنامه‌ریزی خاص خود نیاز دارند (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

۴-۳. شیوه رمزگذاری پیام‌ها در رسانه‌ها

رمز یا کد، مجموعه‌ای از نشانه‌ها مانند حروف الفبا یا اعداد است. نشانه‌های هر رمز را می‌توان بر اساس قواعد آن رمز، به شیوه‌های گوناگون با یکدیگر ترکیب کرد و یک پیام یا متن را ساخت. رمز اساساً برای تبادل معناها در زمان و مکان به کار می‌رود. رمز در مرکز ارتباطات رسانه‌ای قرار دارد چراکه بدون نشانه‌ها و کاربرد قاعده‌مند آن‌ها، ارتباط غیرممکن است؛ یعنی بدون کلام، زبان تن، نوشتار یا سایر تصاویر گرافیکی و دیگر نشانه‌های رمزگذاری، ارتباط امکان‌پذیر نمی‌شود. مردم پیام‌ها را در قالب کلمات یا تصاویر و با رمزگشایی آن‌ها تشخیص می‌دهند.

تفاوت‌های فرهنگی می‌توانند موجب بدفهمی نشانه‌هایی شوند که ظاهراً روشن به نظر می‌رسند. انواع رمزهای نشانه شناسانه در جدول ۳-۵ معرفی شده‌اند (گیل و ادمز، ۲۰۰۲: ۱۴۷).

جدول ۳-۵. انواع رمزها در رسانه‌ها

ردیف	انواع رمزها	توضیح
۱	منطقی	رمزهای زبانی (مانند الفبا، خط تصویری، آهنگ گفتار، لحن، ایماواشاره) رمزهای عملی (مانند علامت‌ها، برنامه‌ها، تابلوهای ترافیکی و علائم نظامی مثل شیپور)، رمزهای شناختی (مانند فرمول‌های ریاضی و نمودارهای هندسی)
۲	زیبایی‌شناختی	رمزهایی بر پایه هنر و ادبیات مانند قراردادهای مترتب بر وزن و قافیه و شکل شعر
۳	اجتماعی	میثاق‌ها: مانند شیوه لباس پوشیدن در موقعیت‌های مختلف آئین‌ها: مانند مراسم ازدواج مد: مانند کالاهای مصرفی پرترفدار بازی‌ها

رمزگذار^۱ پیام ارسالی را به شکل رمزی درمی‌آورد تا به گیرنده رمزگشا^۲ منتقل شود. رمزگشا نیز علامت را به شکلی تبدیل می‌کند تا گیرنده آن را درک کند. رمزگشایی اطلاعات مهارتی است که می‌توان آن را با آموزش بهبود داد. به همین منظور مهارت‌هایی مانند خواندن، گوش دادن و زبان تنی برای بالا بردن توانایی رمزگشایی آموزش داده می‌شوند. رمزگذاران خوب مانند رمان‌نویسان یا سخنرانان، مخاطبان بیشتری دارند، چراکه امکان رمزگشایی بهتری برای مخاطبان ایجاد می‌کنند (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴).

زبان^۳ مهم‌ترین رمزها در ارتباطات انسانی و رسانه‌ای و مبتنی بر دو چیز به شرح جدول ۳-۶ است.

جدول ۳-۶. مبنای رمزها در زبان

ردیف	موارد	توضیح
۱	واژگان	مجموعه‌ای از نشانه‌های معنادار با کاربرد مشترک بین مردم
۲	دستور زبان	قواعدی برای ترکیب نشانه‌ها در قالب پیام معنادار همچون شیوه آرایش کلمات در جمله (نحو)

واژه‌ها، معناها را به ذهن فرا می‌خوانند. مطالعه واژه در مقام نشانه‌ها و معناهای گوناگون در چارچوب «معناشناسی» صورت می‌گیرد. معنا از طریق آرایش آواها برای ساختن واژه‌ها و آرایش واژه‌ها برای ساختن جملات شکل می‌گیرد. معناهای متفاوتی را می‌توان به‌واسطه شیوه حرف زدن، تکیه بر واژه‌های خاص، افتان یا خیزان بودن آهنگ جملات و نیز به‌واسطه تردیدها و سکوت‌ها مشاهده کرد. این ویژگی‌های گفتار را فرا کلامی یا فرا زبانی می‌گویند.

زبان علاوه بر کاربرد در بیان ایده و احساسات، نشان‌دهنده نحوه ادراک ما از جهان و انسان‌های اطراف ما نیز هست. انگلیسی‌ها فقط یک واژه برای اشاره به شتر دارند، اما عرب‌ها چندین واژه برای انواع شترها حتی بر اساس سن آن‌ها دارند. این تنوع از اسامی شتر نشان از اهمیت آن برای عرب و کم‌اهمیت بودن آن برای انگلیسی‌ها است

1. Encoder
2. Decoder
3. Language

(قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

۵-۳. تولیدکنندگان محتوای رسانه (رمزگذاران حرفه‌ای)

یکی از مفاهیم پرکاربرد با دامنه‌ای وسیع برای پوشش انواع تولیدکنندگان محتوای رسانه‌ای، مفهوم ژورنالیست^۱ است. کلمه ژورنالیست در اکثر متون به‌عنوان روزنامه‌نگار و خبرنگار ترجمه می‌شود. خیلی‌ها خبرنگاری^۲ را شغلی می‌دانند که اقدام به جمع‌آوری، نگارش و انتشار اخبار و دیگر اطلاعات می‌کند؛ اما در عمل خبرنگار یا روزنامه‌نگار، مجموعه افرادی را در بر می‌گیرد که در تولید محتوا نقش دارند. برخی اشخاص تحت پوشش این مفهوم در جدول ۳-۷ معرفی شده‌اند (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۷. برخی حوزه‌های تولیدکننده محتوای خبر در رسانه‌های جمعی

ردیف	شغل	توضیح
۱	تحلیل‌گر خبری ^۳	اخبار پخش‌شده از منابع مختلف را بررسی، تحلیل و تفسیر می‌کند.
۲	گوینده خبر ^۴	مسئولیت خواندن خبر را بر عهده دارد و در مواردی در تنظیم خبر نیز مشارکت دارد.
۳	گزارشگر ^۵	ضمن تحقیق، نگارش و گزارش اطلاعات، به ارجاع به منابع و مصاحبه می‌پردازد.
۴	دبیر خبر ^۶	تنظیم خبرهایی که مسئولیت آن‌ها به او واگذار شده است.
۵	دبیر خبر ارشد ^۷	ضمن مشارکت در تولید محتوا، ایده‌های نو به دیگر نویسندگان برای تحقیق و نگارش می‌دهد.
۶	سردبیر ^۸	مسئولیت نهایی درباره همه اقدامات و رویه‌ها و تقسیم وظایف را بر عهده دارد.
۷	تدوینگر فیلم ^۹	فیلم‌های تهیه‌شده را بر اساس روایتی مشخص و نیاز رسانه‌ای تدوین می‌کند.
۸	ویراستار ادبی ^{۱۰}	بر اساس اصول ادبی و کتابت مطالب را ویرایش می‌کند.
۹	تدوینگر عکس ^{۱۱}	وظیفه انتخاب و تدوین عکس و تصاویر مرتبط با اخبار و مطالب را بر عهده دارد.
۱۰	ستون نویسنده ^{۱۲}	با هدف رساندن اطلاعات و آگاهی ویژه، دیدگاه خاصی را درباره موضوعی خاص بیان می‌کند.
۱۱	خبرنگار آزاد	بدون وابستگی کامل به یک رسانه، برای یک یا چند رسانه خبر تهیه می‌کند.

پوشش رقابت‌های ورزشی در رسانه‌های رادیو و تلویزیون، شباهت‌هایی با پوشش روزنامه‌ای دارد. این شباهت‌ها باعث شد تا در ابتدای ظهور برنامه‌های ورزشی رادیو و تلویزیون، بیشتر افراد از نشریات ورزشی به این

1. Journalist
2. Journalism
3. News analysts
4. Newscaster, News reader, News anchor
5. Reporter
6. Editor
7. Editor- at- large
8. Editor-in-chief
9. Film editor
10. Literary editor
11. Picture editor, photo editor
12. Columnist

رسانه‌ها وارد شوند. رسانه‌های رادیویی و تلویزیونی مانند روزنامه‌ها تلفیقی از اخبار ورزشی، پیش‌بازی رویدادهای بزرگ و پوشش آن‌ها، گزارش‌های خبری درباره مسائل ورزشی و پروفایل بازیکنان دنیای ورزش را ارائه می‌دهند.

۳-۶. نقش رسانه و ورزش بر یکدیگر

رسانه‌ها و ورزش نقشی مهم و رو به رشد بر یکدیگر دارند. اوقات فراغت افراد بیشتر شده و از همه‌جا حتی در ماشین، رستوران و باشگاه نیز می‌توان به رادیو و تلویزیون دسترسی داشت. به این ترتیب از یک سو سادگی دسترسی به رسانه‌ها و از سوی دیگر گسترش اوقات فراغت، منجر به انفجاری در زمینه گرایش مردم به ورزش در رسانه‌ها شده است. این گرایش، موفقیت‌های تجاری بسیاری برای باشگاه‌ها و سازمان‌های ورزشی به همراه داشته است. امروزه برخی باشگاه‌های بزرگ به کمک رسانه‌های جمعی تبدیل به برندهای تجاری بین‌المللی شده‌اند.

سازمان‌های رسانه‌ای نیز برای موفقیت در بازار رقابتی به وجود آمده، به دنبال انعکاس رویدادهای ورزشی موردعلاقه مشتریان خود هستند. بنابراین پوشش ورزش در رسانه‌ها رشد روزافزونی پیدا کرده و تا جایی پیش رفته است که شبکه‌ها در سطوح بین‌المللی با خرید حق پخش رویدادهای ورزشی، از مبلغان و مروّجان اصلی این رویدادها هستند. آن‌ها در رقابتی جدی و با تبلیغ این رویدادها تلاش می‌کنند تعداد مشترکین و درآمدهای خود را افزایش دهند. این رقابت باعث افزایش حق پخش مسابقات و در نتیجه درآمد باشگاه‌های ورزشی، مؤسسات اجرایی و بازیکنان حرفه‌ای شده است. البته در ایران به دلیل این که خصوصی‌سازی باشگاه‌های بزرگ هنوز جدی نشده است و رادیو و تلویزیون به شکل دولتی اداره می‌شود، این الگو به وجود نیامده است. همزیستی رسانه‌ها و به ویژه تلویزیون با ورزش تا جایی پیش رفته است که سنت برخی از ورزش‌ها را تغییر داده‌اند. برای نمونه لیگ راگی در انگلیس بیش از یک قرن در زمستان برگزار می‌شد اما اکنون ورزشی تابستانی شده تا سود بیشتری را با رسانه‌ها ایجاد کند.

با این تحولات، سازمان‌های رسانه‌ای رشد و توسعه یافته و شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی تخصصی ورزشی و برنامه‌های متنوعی در ورزش پدید آمده است. برنامه‌های ورزشی قصد دارند بینندگان و شنوندگان را جذب کنند. حتی نشریات با صفحات ورزشی، دارای مخاطبان زیادی هستند به همین دلیل روزنامه‌ها به طور مرتب به صفحات ورزشی خود می‌افزایند. علاقه به مطالب ورزشی را می‌توان در تمام طبقات اجتماعی - اقتصادی دید و این بازار گسترده زمینه شکل‌گیری و توسعه روزافزون سازمان‌های رسانه‌ای ورزشی را فراهم کرده است.

امروزه ایجاد وب‌سایت‌های ورزشی و حضور مؤثر در شبکه‌های اجتماعی برای تبلیغ و فروش آنلاین فراهم شده است. در کنار آن هر روز وب‌سایت‌ها، وبلاگ‌ها، کانال‌ها و گروه‌های جدید ورزشی مانند قارچ در حال رویش هستند. بهترین و موفق‌ترین وب‌سایت‌های ورزشی آن‌هایی هستند که یا از سوی مؤسسات رسانه‌ای بزرگ ایجاد شده‌اند یا توسط باشگاه‌ها و سازمان‌ها برای بازاریابی پدید آمده‌اند (قاسمی، قره، حسینی و شجیع، ۱۳۹۴؛ قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

انواع نقش و کارکردهای رسانه‌های جمعی بر مخاطب

امروزه همه شاهد هستند که چگونه رایانه و تلفن همراه زندگی ما را تحت تأثیر قرار داده است (گیل و ادمز، ۲۰۰۲: ۱۴۱-۱۴۴). یکی از نقش‌های مهم رسانه‌ها برای اثرگذاری در زندگی روزمره انسان نقش میانجیگری آن است. میانجیگری به فن ایجاد یا بهبود رابطه میان دو نفر یا دو گروه از سوی شخص ثالث گفته می‌شود. رسانه‌های جمعی واسطه یا میانجی انتقال دانش و ارزش‌های فرهنگی به مخاطبان هستند. رسانه‌های ورزشی بین جهان مملو از رویدادها و پیام‌ها از یک سو و جهان فردی از سوی دیگر قرار دارند و بر اساس تشخیص خود از ارزش‌های خبری به انعکاس رویدادها می‌پردازند. رسانه‌ها اخبار را ساخته و پرداخته می‌کنند و به هر رخدادی از منظر خاصی می‌نگرند.

رسانه‌های جمعی زمینه‌ای فراهم می‌کند تا افراد بی‌شماری که همدیگر را نمی‌شناسند، باهم تماس حاصل کنند و تمایلات و توقعات مشترک خود را تأمین کنند. این جایگاه رسانه‌های جمعی، موجب شکل‌گیری برخی نقش‌ها و کارکردهای خاص برای رسانه‌های جمعی شده است. در جدول ۳-۸، انواع نقش‌ها و کارکردهای وسایل ارتباط جمعی ارائه می‌شود (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۸ انواع نقش‌های رسانه‌های جمعی در جامعه

ردیف	نقش	توضیح
۱	خبری	نظارت بر محیط و ضرورت هماهنگی افراد با دگرگونی‌های جامعه برای اطلاع‌رسانی
۲	همبستگی اجتماعی	ایجاد و توسعه همبستگی اجتماعی با تأکید بر هم‌گرایی یا حرکت به سمت ادراک مشترک
۳	آموزشی	انتقال میراث فرهنگی با تأکید بر بالا بردن ظرفیت شناخت، گرایش و رفتار در حوزه‌های خاص
۴	تفریحی	ایجاد سرگرمی و پر کردن اوقات فراغت مخاطب
۵	راهنمایی و رهبری	بیداری و ارشاد افکار عمومی در جهت اهداف عمومی یا ملی
۶	تبلیغی	زمانی که برای جلب توجه یا اطمینان مورد بهره‌برداری قرار می‌گیرند.

صرف‌نظر از نقش‌های مثبت مورد اشاره، برخی از کارشناسان به نقش منفی وسایل ارتباط جمعی نیز پرداخته‌اند. برخی از این موارد در جدول ۳-۹ معرفی شده‌اند.

جدول ۳-۹ نقش‌های منفی وسایل ارتباط جمعی

ردیف	نقش‌های منفی
۱	توجه بیش‌ازحد به سرگرمی
۲	تأکید بر اهداف تجاری در رسانه‌های خصوصی و وابسته به شرکت‌های تجاری
۳	تأکید بر اهداف سیاسی - جناحی در رسانه‌های دولتی (فقدان آزادی بیان و تهییج، تبلیغ و سازمان‌دهی جامعه در جهت اهداف سیاسی - جناحی)

مطبوعات، رادیو، تلویزیون، فضای مجازی و سینما در ورزش نقش‌های متعددی دارند. بنابراین با توجه به شرایط «فنی، اقتصادی و فرهنگی - اجتماعی» و نظر به ماهیت هر رسانه می‌توان آثار مختلفی را مورد بررسی قرار داد. برخی از این ویژگی‌های ماهیتی را می‌توان در جدول ۳-۱۰ مرور کرد (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۱۰. مشخصات وسایل ارتباط جمعی بر اساس ضرورت فرهنگی - اجتماعی

ردیف	مشخصات	توضیح
۱	سرعت انتشار	سریع و آنی بودن مانند پخش زنده تلویزیونی
۲	مداومت انتشار	فعالیت بدون انقطاع در تمام ساعات شبانه‌روز
۳	وسعت جهانی حوزه انتشار	پخش اخبار از محلی و ملی تا بین‌المللی
۴	فراوانی و گوناگونی محتوا	مطبوعات، سینما، رادیو و تلویزیون با محتواهای خاص

چگونگی سرعت انتشار معلومات و اطلاعات ورزشی، از مهم‌ترین ویژگی‌هایی است که وضعیت آن را در رسانه‌های مختلف از ابعاد ماهیت می‌توان در جدول ۳-۱۱ شناسایی کرد.

جدول ۳-۱۱. ویژگی سرعت انتشار در انواع رسانه‌های جمعی

ردیف	مشخصات	توضیح
۱	کتاب	برای چاپ کتاب دست‌کم چند هفته وقت لازم است. کتاب‌ها دوره‌ای منتشر نمی‌شوند و یونسکو کتاب را یک نشریه خبری غیرادواری چاپی تعریف می‌کند.
۲	مطبوعات	انتشار دوره‌ای مهم‌ترین خصوصیت آن است. از نظر زمانی بین چاپ کتاب و انتشار مطالب از رادیو و تلویزیون قرار دارد.
۳	سینما	هدف اصلی آن برخلاف رسانه‌های قبلی پر کردن اوقات فراغت است و طرز انتشار آن هم با بقیه متفاوت است.
۴	رادیو	برترین رسانه جمعی از نظر سرعت، مداومت و وسعت حوزه انتشار است.
۵	تلویزیون	تکنیک‌های رادیو، سینما و روزنامه را در خود جمع کرده است.

در میدان رقابت وسایل ارتباط جمعی ورزشی، مناقشه‌هایی در سال‌های اخیر برجسته شده است. در یک مناقشه

مطبوعات در برابر رادیو و تلویزیون و در مناقشه دیگر، سینما و تلویزیون در مقابل هم و در مناقشه‌ای دیگر رسانه‌های نوپدید موبایل و اینترنت در مقابل سایر رسانه‌ها قرار گرفته‌اند. آمار مربوط به وسایل ارتباطی نشان می‌دهد که در بسیاری از کشورهای پیشرفته به موازات گسترش تلویزیون از شمار روزنامه‌ها کاسته شده است. از جمله دلایل این مسئله سرعت انتشار و تصاویر تلویزیون گزارش شده است. برعکس این مسئله روزنامه‌های خبری و تحلیلی به دلیل توان برتر در تجزیه و تحلیل در برابر تلویزیون تقویت شده‌اند. به علاوه روزنامه‌های تخصصی و محلی نیز که ویژگی‌های برتری نسبت به تلویزیون دارند، از رشد برخوردار بوده‌اند (زارعیان، ۱۳۸۲: ۶۸-۶۹).

۹-۳. فرایند اثرگذاری رسانه‌ها بر مخاطب

تمام پیام‌ها اثری هرچند مختصر در دریافت‌کنندگان خواهند داشت. این اثر می‌تواند روی ذهن یا رفتار باشد. پیام‌ها حتی بر تولیدکنندگان خود اثر می‌گذارند. در بسیاری از موقعیت‌های ارتباطی، تأثیر به نیت و مقاصد اشخاص یا رسانه از ارتباط بستگی دارد. می‌توان از طریق ارسال علائم افراد را آموزش داد، یا سرگرم کرد، یا با آن‌ها همکاری و دوستی برقرار کرد. بیشتر آنچه در رسانه گفته یا نوشته می‌شود برای تأثیر در فکر یا رفتار دیگران است. در این شرایط برای تحلیل مناسب‌تر می‌توان توجه بیشتری را به انگیزه فرستنده داشت. باید پرسید که آیا فرستنده، فقط برای نفع شخصی خود دست به این کار می‌زند، یا برای نفع گیرنده یا هر دو. برای نمونه کسانی که کتاب می‌نویسند، می‌توانند اهداف مختلفی به این شرح داشته باشند:

- تجربه‌اندوزی
- منفعت مادی
- امید اثر بر مخاطب
- ترکیب همه موارد

تاکنون پژوهش‌های زیادی در مورد تأثیر رسانه‌های جمعی صورت گرفته است. از جمله روش‌های مورد استفاده عبارت‌اند از: بررسی بازار، نظرسنجی و مطالعات رفتاری. بازارباان با نتایج این تحقیقات می‌خواهند بفهمند که مصرف‌کنندگان چه می‌خواهند و چه تأثیراتی را تاکنون با پیام‌های خود بر مصرف‌کننده داشته‌اند. انواع دیدگاه‌های نظری در خصوص نقش رسانه‌های جمعی در جامعه را می‌توان به ترتیبی که در ادامه می‌آید، مورد بررسی قرار داد (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

۳-۹-۱. نظریه تزریقی: دیدگاه‌های اولیه در مورد نقش رسانه‌های جمعی در جامعه از نظریه تزریقی استفاده می‌کردند. آن‌ها معتقد بودند که رسانه‌های جمعی رفتار را به مردم تزریق می‌کنند. فرض بر آن بود که مردم منفعل و کاملاً تأثیرپذیر هستند. برای نمونه این باور وجود داشت که با دیدن فیلم‌های ورزشی، گرایش به ورزش افزایش می‌یابد. اما تحقیقات زیادی این نظریه را تأیید نکرد. به‌زودی این نظریه به چالش کشیده شد و مسیرهای دیگری برای اثرگذاری رسانه‌ها معرفی شد.

۳-۹-۲. اثر گروه‌های مرجع: گروهی معتقد بودند که اندیشه‌ها و نگرش‌ها از رسانه‌های جمعی به رهبران فکری و از آن‌ها به بخش‌های کم‌فعال‌تر جامعه سرایت می‌کند.

۳-۹-۳. نظریه استفاده و ارضاء: بر اساس این نظریه، مردم می‌دانند به چه چیزی نیاز دارند و چیزهایی را انتخاب می‌کنند که نیازهای آن‌ها را برآورده کند. به بیان دیگر، مردم انتخاب‌کنندگانی آزاد هستند که در مقابل رسانه چشم و گوش بسته نیستند.

۳-۹-۴. آثار بلندمدت رسانه: در تحقیقات بعدی این نتیجه به دست آمد که رسانه‌ها در درازمدت، تأثیر بیشتری دارند. امروزه کارشناسان اعتقاد دارند که رسانه‌ها از طریق تصاویری که عرضه می‌کنند، به تدریج جهان‌بینی افراد را

شکل می‌دهند. نظریه تأثیرات فرهنگی، بر این باور است که اثر رسانه‌ها هم به تصاویر طراحی شده و هم به پیشینه فرهنگی مخاطبان بستگی دارد (گیل، ادمز، ۲۰۰۲).

۱۰-۳. رویکرد تبلیغی رسانه‌ها

تبلیغ نوعی ارتباط اقناعی است که سازمان‌های ورزشی برای تغییر یا تقویت دیدگاه‌ها و نگرش‌های مردم از طریق رسانه‌های جمعی به کار می‌گیرند. برای نمونه سازمان ورزشی دولتی برای ورزش همگانی تبلیغ می‌کند و سازمان ورزشی خصوصی برای حمایت از محصول خود تبلیغ به راه می‌اندازد. باید میان تبلیغ و آموزش تمایز قائل شد. هدف تبلیغ تغییر نگرش افراد با استفاده از عوامل اثرگذار یک‌سویه، عاطفی و روانی است؛ اما آموزش در بهترین حالت، هدفش کمک به مواجهه عقلانی با دیدگاه‌ها است. خلاصه این‌که آموزش به مردم نشان می‌دهد که چگونه بیندیشند، حال آنکه مبلغ به مردم می‌گوید که چه فکری داشته باشند. مبلغان، از فنون مختلفی استفاده می‌کنند. رهیافت اصلی آن‌ها مبتنی بر تلقین است و استدلال منطقی در اولویت آن‌ها قرار ندارد. تلقین کوششی برای ترغیب دیگران به پذیرش یک باور خاص است. رسانه‌های جمعی از هیجانانگیز و نیاز افراد برای داشتن راهنمایی برای حل و فصل مشکلات بهره‌برداری می‌کنند. باین‌حال آن‌ها انتظار تغییرات یک‌شبه در اذهان مردم را هم ندارند. به نظر می‌رسد، مبلغان هنگامی موفق هستند که از اندیشه‌های فعلی مردم بیشتر حمایت کنند و کمتر با تغییرات، باورهای اساسی مردم را تهدید کنند. تبلیغ بر مبنای نیازهای انسانی به شرح جدول ۳-۱۲ تهیه می‌شود (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۱۲. انواع نیازهای انسانی مورد توجه برای تبلیغ

ردیف	انواع
۱	می‌خواهند مسائل ساده باشند نه پیچیده.
۲	می‌خواهند که پیش‌داوری‌های خودشان تأیید شود.
۳	نیاز دارند که احساس تعلق خاطر کنند.
۴	می‌خواهند سپر بلایی باشد تا بتوانند برای ناکامی‌هایشان آن را سرزنش کنند.

جدول ۳-۱۳ خلاصه‌ای از روش‌های مورد استفاده در تبلیغ را نشان می‌دهد (گیل و ادمز، ۲۰۰۲: ۸۵-۸۶).

جدول ۳-۱۳. انواع روش‌های مورد استفاده در تبلیغ

ردیف	انواع	توضیح
۱	کلیشه‌ها	تعمیم‌های خامی بر پایه شمار اندکی ویژگی‌های جسمی و یا فرهنگی که قابلیت انطباق با آن وجود دارد.
۲	نام‌گذاری	استفاده از نام‌های خنثی یا با دلالت‌های ضمنی عاطفی مانند دژخیم و...
۳	دروغ‌گویی	استفاده از دروغ‌های قابل‌پذیرش برای اثبات ادعای خود.
۴	تکرار	مخاطبان دیدگاه‌هایی را می‌پذیرند که مکرر ارائه می‌شود. آن‌ها معمولاً با شعار تکرار می‌کنند.
۵	گزینشگری	فقط واقعیاتی گزینش می‌شود که مؤید حرف آن‌ها باشد و هیچ امتیازی برای دیدگاه‌های دیگر قائل نیستند.
۶	پافشاری	مبلغان بر ادعاهای خود پافشاری می‌کنند و هیچ دلیلی برای اثبات آن نمی‌آورند.
۷	اشاره به دشمن	مردم در برابر آنچه مرکز انزجار است به راحتی واکنش نشان می‌دهند.
۸	اقتدار	مبلغانی که اقتدار خود را نشان می‌دهند بیشتر روی مخاطب اثر می‌گذارند.

۱۱-۳. نقش رسانه‌ها بر رسوم

رسم یا رسوم قاعده‌ای برای رفتار اجتماعی در یک فرهنگ یا خرده‌فرهنگ است. برای نمونه در ورزش و به‌ویژه در ایران رسم بر این بوده است که مردم به قهرمان، پهلوان و پیش‌کسوت احترام بگذارند. فرهنگ‌های متفاوت به‌واسطه رسوم خاص خود شکل گرفته‌اند. می‌توان گفت که راه دیگر اندیشیدن به فرهنگ، نگرستن به آن به‌عنوان مجموعه‌ای از رسوم است. هر جنبه از زندگی روزمره ما زیر سیطره‌ای از رسوم قرار دارد.

رسانه‌های جمعی در حوزه ورزش می‌توانند به تقویت یا تضعیف این رسوم بپردازند. برای نمونه اگر در چندین متن و گزارش مطبوعاتی یا گفتمان‌های رادیویی و تلویزیونی، تقابل ورزشکار با مربی و احتمالاً با حمایت از ورزشکار منعکس شود، رسم احترام به مربی به‌مرور تضعیف می‌شود (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

۱۲-۳. نقش رسانه‌های جمعی در توسعه ورزش جهان

بسیاری از کارشناسان اعتقاد دارند که جایگاه فعلی ورزش حاصل حضور مؤثر رسانه‌های جمعی است. خوان آنتونیو سامارانش، رئیس اسبق کمیته بین‌المللی المپیک اعتقاد دارد که جایگاه امروز المپیک حاصل کار مشترک این کمیته با رسانه تلویزیون بوده است. امروزه رونق اقتصادی رویدادهای ورزشی وابستگی کاملی به‌حق پخش آن رویدادها از طریق تلویزیون دارد. حضور رسانه‌هایی مانند تلویزیون در کنار هر رشته باعث می‌شود که آن رشته مخاطب و رونق خاص خود را پیدا کند. از این رو یکی از کارهای روابط عمومی بررسی ظرفیت‌های محصول سازمان‌های ورزشی متبوع خود است تا بتواند با جذب و جلب رسانه‌های جمعی زمینه رونق آن‌ها را فراهم کند. البته این نقش در کنار نقش‌های اجتماعی، فرهنگی و سیاسی باعث شده است تا رسانه‌های جمعی همواره به‌عنوان یکی از عاملان اصلی شکل‌گیری ورزش نوین در سطح جهانی شناخته شوند.

۱۳-۳. توزیع و پخش اخبار روابط عمومی ورزشی

روابط عمومی‌ها با «توزیع و پیگیری»^۱ اخبار بین رسانه‌ها و خبرنگاران اغلب از طریق پست الکترونیکی و وب‌سایت-های سازمانی اقدام می‌کنند. منابع توزیع خبر از روابط عمومی ورزشی به رسانه‌ها و خبرنگاران را می‌توان به شرح جدول ۳-۱۴ مرور کرد (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۱۴. شیوه‌های توزیع خبر روابط عمومی‌ها

ر	شیوه‌های توزیع	توضیح
۱	به صورت چاپی ^۲	توزیع خبر به صورت چاپی یا کپی روی سی دی یا از طریق فاکس توزیع خبر چاپی بیشتر در کنفرانس‌های خبری و از طریق انتقال شخصی
۲	به صورت الکترونیکی	استفاده از پست الکترونیکی درج اخبار روی وب‌سایت سازمانی
۳	خبرگزاری‌ها ^۳	ارسال خبر به خبرگزاری‌های مؤثر که مشترکین و اعتبار بیشتری دارند.
۴	بسته‌های رسانه‌ای ^۴	شامل انواع اطلاعات تبلیغاتی درباره یک سازمان است و معمولاً به منظور رویدادی چون کنفرانس خبری یا شروع به کار محصولی جدید، تهیه می‌شوند. بسته‌های رسانه‌ای معمولاً شامل اخبار مرتبط با رویداد، به اضافه سرگذشت‌ها، برگه‌های اطلاعات و دیگر اطلاعات مورد نظر است.

۱۴-۳. پوشش ورزش توسط رسانه‌ها

رسانه‌های جمعی در دنیا باعث ارتقای ورزش و تبدیل باشگاه‌ها به شرکت‌های تجاری بزرگ شده‌اند. هرچند این ارتباط شکل ناقصی در کشور ما دارد اما در اغلب کشورها رسانه‌ها پول می‌دهند و حق پخش رویدادها را می‌خرند و در عوض سازمان‌های ورزشی هم نیازهای پخش کنندگان به ویژه شبکه‌های تلویزیونی را برآورده می‌سازند. آن‌ها زمان آغاز رویدادها را تغییر می‌دهند تا مناسب با برنامه زمان‌بندی تلویزیونی باشد، رویدادها را در روزهای بیشتری در هفته برگزار می‌کنند و گاهی فصل انجام یک ورزش را تغییر می‌دهند. تلویزیون باعث شده پیراهن تیم‌ها عوض شود و برای نمونه روی آن‌ها لوگوهای مختلفی از حامیان مالی نقش ببندد. در برخی موارد، حتی قوانین هم عوض شده است. بازی‌های فوتبال آمریکایی در بخش‌های کوتاه‌تری برگزار می‌شود تا شبکه‌های تلویزیونی بتوانند تبلیغات بیشتری بین هر دو بخش پخش کنند. به این ترتیب سرنوشت ورزش و رسانه‌های پخش کننده آن به هم گره خورده است. حتی نیاز به جذب و حفظ مخاطبان در نوع پوشش تلویزیونی هم تأثیر داشته است. حضور تلویزیون دیجیتال اجازه می‌دهد بینندگان تعامل داشته باشند و از دکمه‌های کنترل از راه دور برای تغییر نحوه پوشش به صورت دلخواه خودشان استفاده کنند؛ تصمیم بگیرند روی بازیکنان متمرکز شوند یا صحنه‌های آهسته را به میل خود تماشا کنند (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

1. Spray and pray
2. Printed distribution
3. Newswire
4. Media kits



شکل ۳-۲. نقش رسانه‌ها در انعکاس رویدادها برای روابط عمومی بسیار مهم است.

۱۵-۳. محدودیت‌های ارتباطی در رسانه‌های جمعی

محدودیت‌ها در ذات رسانه‌های جمعی است. هم فرستنده و هم گیرنده با این محدودیت‌ها یا الزامات سروکار دارند. برخی از مهم‌ترین این محدودیت‌ها را می‌توان در جدول ۳-۱۵ مشاهده کرد. (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۱۵. برخی از مهم‌ترین محدودیت‌های رسانه‌های جمعی

ردیف	محدودیت	توضیح
۱	روش ارتباطی	رسانه صوتی فقط از گفتار شفاهی و رسانه صوتی - تصویری از تصویر هم استفاده می‌کند.
۲	قانون	ممنوعیت قانونی در پخش مواردی مانند تائید مواد مخدر، فحشا، براندازی حکومت و ...
۳	افکار عمومی	فقدان پذیرش عمومی برای رفتارهای ضد ارزش‌های اجتماعی
۴	منابع مالی	محدودیت در تولید محتواهای فراتر از منابع مالی موجود
۵	فضا و زمان	برای نمونه نشریات فضای محدود و رادیو و تلویزیون زمان محدود خود را دارند.
۶	سیاست رسانه	انواع سیاست‌های درون رسانه‌ای محدودکننده
۷	ضرب‌الاجل زمانی	برای اطلاع‌رسانی سریع، گاهی خیلی موارد مورد توجه قرار نمی‌گیرد.

۱۶-۳. منابع قدرت رسانه‌های جمعی

رسانه‌های جمعی به تناسب نوع و دامنه پوشش و میزان جذب مخاطب از منابع قدرت متفاوتی برخوردارند. اغلب رسانه‌های جمعی از منابع قدرت «پشتیبانی قانونی، دسترسی عمومی، مالکیت حقوقی و هدایت افکار عمومی» به شرح جدول ۳-۱۶ استفاده می‌کنند (قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۱۶. منابع قدرت رسانه‌های جمعی

ردیف	منابع	توضیح
۱	پشتیبانی قانونی	اغلب قانون کشورها ضامن آزادی رسانه‌هاست. این یعنی رسانه‌ها می‌توانند درباره یک سازمان ورزشی، هرچه را که مایل‌اند حتی مطالب بحران‌زا را گزارش کنند.
۲	دسترسی عمومی	اغلب رسانه‌های جمعی بدون هیچ محدودیت خاصی امکان دسترسی برای عموم را فراهم می‌کنند.
۳	مالکیت حقوقی	اغلب رسانه‌های دولتی، عمومی و خصوصی با مالکیت مشخص حقوقی از مجوز انتشار اخبار برخوردارند.
۴	هدایت افکار عمومی	رسانه‌ها با استفاده از نقش دروازه‌بانی خبر و اطلاعات تصمیم می‌گیرند که چه چیز را و در چه زمانی انتقال دهند. این امر باعث هدایت شناخت، نگرش و رفتار مخاطب می‌شود.

۳-۱۷. راهبردهای اساسی روابط عمومی برای ارتباط با رسانه‌های جمعی

برخی از راهبردهای مهم روابط عمومی ورزشی برای ارتباط مؤثر با رسانه‌های جمعی در جدول ۳-۱۷ ارائه شده است (قاسمی، حسینی، قره و نصیرزاده، ۱۳۹۴؛ قاسمی، فراهانی و حسینی، ۱۳۹۵؛ قاسمی و کشاورز، ۱۳۹۶، استولد و همکاران، ۲۰۱۱؛ اندروس، ۲۰۱۴).

جدول ۳-۱۷. راهبردهای اساسی روابط عمومی برای ارتباط با رسانه‌های جمعی

ردیف	راهبردها	توضیح
۱	نیازسنجی رسانه	آشنایی به نیازها و آخرین مهلت لازم آن‌ها برای دریافت اخبار از روابط عمومی و پوشش آن‌ها
۲	ظرفیت عمق‌نگر	رسانه‌های چاپی به دلیل زمان و فضای موجود از ظرفیت بیشتری برای نگاه عمیق و تفسیری به رویدادها برخوردارند.
۳	ظرفیت فوریت‌گرا	رسانه‌های الکترونیک قادر به پوشش رویدادها در هنگام وقوع آن‌ها هستند.
۴	پیش‌رویدادی	توجه به ظرفیت رسانه‌هایی که از اخبار پیش از رویداد استقبال می‌کنند.
۵	پس‌رویدادی	توجه به ظرفیت رسانه‌هایی که پس از رویداد به تحلیل و بررسی چالش‌ها علاقه دارند.
۶	مخاطب رسانه	رسانه‌های چاپی مثل روزنامه و مجلات اغلب خریداری می‌شود و میل بیشتر مخاطب به پذیرش اطلاعات وجود دارد اما دیدن و شنیدن برنامه‌های تلویزیونی و رادیویی اغلب رایگان است.
۷	خبرنگار تخصصی	در برخی رسانه‌ها افرادی به‌طور تخصصی برای پوشش یک سازمان یا رشته خاص هستند که روابط عمومی باید به تناسب کار خود با آن‌ها ارتباط ویژه داشته باشد.
۸	رسانه محلی	در مواردی رسانه‌های محلی با توجه به دامنه فعالیت سازمان در مخاطب محلی اثر بیشتر دارند.
۹	خبرگزاری	ارتباط خوب با خبرگزاری‌ها عاملی برای کمک به روابط عمومی در انتشار اخبار در رسانه‌های جمعی مختلف است. انعکاس خبر از سوی برخی خبرگزاری‌های معتبر ملی و بین‌المللی باعث اعتبار بیشتر سازمان و خبر خواهد بود. به‌ویژه آنکه برخی خبرگزاری‌های بین‌المللی اخبار را به چند زبان منتشر می‌کنند.
۱۰	ماهیت رسانه	برخی رسانه‌ها ماهیتی خبری دارند و فقط به خبر می‌پردازند و برخی ماهیتی برای تولید انواع محتوای ورزشی دارند. برخی رسانه‌ها ورزشی و برخی غیرورزشی هستند که با رویکرد خود به ورزش می‌پردازند مانند شبکه سلامت و اقتصاد.

۱۱	هزینه	برخی رسانه‌ها با هزینه کمتر و حتی پرداخت حق پخش رویداد را پوشش می‌دهند و برخی رسانه‌ها ممکن است برای پرداخت رویداد هزینه پخش را مطالبه کنند. در این شرایط رادیو ارزان‌تر و قابل‌اجراترین است.
۱۲	نرخ استقبال	تعداد نفراتی که برنامه‌های تلویزیونی را دنبال می‌کنند یا نرخ استقبال از یک برنامه خاص
۱۳	سطح پوشش	میزان شمار، پوشش جغرافیایی و جمعیتی با توجه به نوع رسانه
۱۴	مشروعیت رسانه	میزان اطمینان و وثوق اهالی جامعه به اخبار و اطلاعات آن و ارجاع دادن به آن با اطمینان
۱۵	ظرفیت سازگاری	درک شرایط سازمان و رویداد و همراهی و همکاری سازگارانمانند پذیرش ساعت برگزاری

برای این‌که احتمال استفاده رسانه‌ها از اخبار تولیدی افزایش یابد، باید به نکات متعددی توجه داشت. مهم‌ترین شاخص‌هایی را که احتمال استفاده رسانه‌ها از اخبار تولیدی را افزایش می‌دهد، می‌توان در جدول ۳-۱۸ ملاحظه کرد.

جدول ۳-۱۸. شاخص‌های بالا بردن احتمال استفاده از خبر تولیدی در رسانه‌ها

ردیف	شاخص	توضیح
۱	تازه و غیرمعمولی	اطلاعات عادی که همه رسانه‌ها بدانند، ضریب احتمال استفاده را کاهش می‌دهد.
۲	اختصار ^۱	معمولاً مطالب نوشتاری طولانی‌تر از دو صفحه، خواننده کمتری دارد.
۳	دارای ارزش خبری ^۲	ترکیب بیشتری از ارزش‌های خبری، احتمال استفاده را افزایش می‌دهد.
۴	صداقت ^۳	تعریف و تمجید صرف، احتمال استفاده را کاهش می‌دهد.
۵	توجه به نیاز رسانه	با توجه بیشتر به نیاز رسانه هدف، احتمال استفاده افزایش می‌یابد.

۳-۱۸. رسانه‌ای کردن رویدادهای ورزشی

یکی از مهم‌ترین اقدامات متصدیان رویدادهای ورزشی، تلاش برای رسانه‌ای کردن آن رویداد است. برای برگزاری یک رویداد ورزشی سه مرحله «پیش، حین و پس از اجرا» وجود دارد که باید برای آن‌ها برنامه‌ریزی کرد. برخی از مهم‌ترین اقدامات هر مرحله در جدول ۳-۱۹ معرفی شده است (قاسمی و همکاران، ۱۳۹۲).

1. Concise
2. Newsworthy
3. Honest

جدول ۳-۱۹. اقدامات اجرایی در ۳ مرحله یک رویداد ورزشی

ردیف	اقدامات
الف- مرحله پیش از رویداد	
۱	تعیین تاریخ دقیق رویداد
۲	برآورد تعداد رشته‌ها و شرکت‌کنندگان در رویداد
۳	برآورد مالی بر اساس برآورد تعداد رشته‌ها و شرکت‌کنندگان
۴	فراخوان برای میزبانی و انتخاب بهترین میزبان
۵	سایر اقدامات مهم و مؤثری که باید پیش از برگزاری رویداد انجام شود.
ب- مرحله حین رویداد	
۱	اسکان کمیته پذیرش و کمیته برگزاری رویداد
۲	پذیرش و اسکان شرکت‌کنندگان
۳	برگزاری جلسات هماهنگی با سرپرستان کاروان‌ها با حضور مسئولین کمیته‌ها و مسئولین رویداد
۴	برگزاری مراسم افتتاحیه
۵	فعالیت معاونت‌ها و کمیته‌های تخصصی بر اساس شرح وظایف تعیین شده
۶	فعالیت گروه نظارت و ارائه گزارش روزانه به مدیران ذی‌ربط
۷	برگزاری مراسم اختتامیه (رشته‌ای و کلی)
۸	سایر اقدامات مهم و مؤثری که باید حین برگزاری رویداد انجام شود.
ج- مرحله بعد از رویداد	
۱	تهیه گزارش نهایی
۲	آخرین شماره ویژه‌نامه با محتوای گزارش نهایی
۳	سایر اقدامات مهم و مؤثری که باید پس از برگزاری رویداد انجام شود.

مدیران برگزاری رویداد برای پوشش هر سه مرحله رویداد، ملزم به تقویت روابط منظمی با رسانه‌ها هستند. این ارتباط اغلب از طریق روابط عمومی صورت می‌گیرد. مهم‌ترین اقدامات در مدیریت روابط رسانه‌ای رویدادها را می‌توان در جدول ۳-۲۰ مرور کرد.

جدول ۳-۲۰. مهم‌ترین اقدامات مدیریت روابط رسانه‌ای

ردیف	محورها	توضیح
۱	شناخت رسانه‌های بانفوذ	شناخت رسانه‌های بانفوذ، برنامه کاری آن‌ها، نوع دروازه‌بانی خبری آن‌ها و توجه به اولویت ارزش‌های خبری آن‌ها
۲	شناخت شخصیت‌های بانفوذ رسانه‌ای	شناخت اعضای بانفوذ رسانه‌های ورزشی به‌ویژه اعضای که به‌طور تخصصی اخبار رویداد را پوشش می‌دهند. رابطه مناسب با اعضای متنفذ رسانه‌ها می‌تواند تبلیغات مثبتی داشته باشد.
۳	ارائه خدمات به رسانه‌ها	فراهم‌سازی تسهیلات و خدمات برای رسانه‌هایی که رویدادهای سازمانی را پوشش می‌دهند.
۴	توسعه نمایش رسانه‌ای	پشتیبانی اعضای رسانه برای تمرکز روی گزارش رویدادها، تهیه خط‌مشی‌های برقراری ارتباط با توجه به مدیریت رویداد و در دسترس بودن سخنگو، فعالیت برای به‌حداکثررسانی تبلیغات مثبت

ارائه خدمات به رسانه‌ها در رویدادها ابعاد گسترده‌ای دارد. درک نیازهای اعضای رسانه‌ها برای پوشش رویداد و فراهم کردن خدمات لازم برای آن‌ها از امور اجرایی مهم روابط عمومی در رویداد است. در هر رویداد اعضای پوشش‌دهنده رسانه‌ها به‌جایی برای مشاهده رویداد، نوشتن گزارش، دسترسی به آمار و دیگر اطلاعات مرتبط و بالاخره دسترسی به بازیکنان یا مربیان پس از مسابقه نیاز دارند. این درحالی است که نمایندگان رسانه‌های مختلف

هر یک نیازهای متفاوتی دارند و اکثر آنها در رقابت با یکدیگر هستند. مهم‌ترین محورهای ارائه خدمات روابط عمومی به رسانه‌ها برای پوشش مؤثر رویداد را می‌توان در جدول ۳-۲۱ مرور کرد.

جدول ۳-۲۱. مهم‌ترین خدمات روابط عمومی به رسانه‌ها در رویداد

ردیف	خدمات	توضیح
۱	صدور کارت شناسایی	سیاست‌گذاری برای کارت‌های شناسایی معتبر برای افراد واجد شرایط، تعیین محدودیت افراد برای حضور در بخش‌های مختلف رویداد، برنامه‌ریزی تهیه و توزیع کارت‌ها و...
۲	تدارک جایگاه خبرنگاران	محل مناسب در میان جایگاه تماشاگران برای خبرنگاران برای نشستن و ثبت جریان رویداد
۳	تدارک فضای کاری	تدارک فضای کاری خاص برای هر رسانه مانند اتاقک گزارشگران رادیو و تلویزیون
۴	تدارک فناوری‌های لازم	تأمین فناوری‌های مورد نیاز مانند خدمات ارتباط از راه دور، تلویزیون، اینترنت پرسرعت و...
۵	تدارک آمار و اطلاعات	تأمین و تدارک آمار و اطلاعات بازی‌ها و رکوردها و نتایج گذشته برای بهبود کار رسانه‌ها
۶	تدارک پذیرایی و اتاق پذیرایی رسانه‌ای‌ها	ارائه پذیرایی مناسب، متناسب با زمان رویداد، در این اتاق نیز می‌توان تسهیلاتی چون فناوری، پذیرایی، فضای کاری و آمار را فراهم کرد.
۷	تدارک پارکینگ	تأمین پارکینگ مجانی در محلی نزدیک به ورودی رسانه‌ها در کنار مجموعه.
۸	محل‌های مصاحبه رسمی	محل‌هایی مثل میکس‌زون یا محل مصاحبه سریع و سریایی بعد از رویداد و اتاق‌های کنفرانس
۹	تدوین خط‌مشی رسانه	تدوین چارچوب راهنمای برقراری ارتباط و مصاحبه با ورزشکاران، مربیان؛ و تعیین سخنگوی سازمان

برخی ورزش‌ها مثل فوتبال مخاطب زیادی دارد و رسانه‌ها بیش از بقیه به آنها توجه می‌کنند. در مورد این ورزش‌ها، کار روابط عمومی اغلب سامان‌دهی تقاضاها تا اقدام برای ایجاد تقاضاست. اگر ورزشی برای رسانه‌ها یا مخاطبین آنها خیلی مورد توجه نباشد، برگزارکنندگان رویداد مربوطه، باید تلاش بیشتری برای پوشش آن داشته باشند.

با همه این توضیحات و تلاش‌های معرفی شده برای رسانه‌ای کردن یک رویداد ورزشی، برخی از رشته‌های ورزشی از ظرفیت و شرایط بهتری برای پوشش رسانه‌ای برخوردارند. این امر باعث شده است تا برخی از رشته‌های ورزشی به‌عنوان ورزش رسانه‌ای شناخته شوند. برای نمونه برخی رشته‌ها مانند فوتبال اغلب برای تمام طبقات اجتماعی جذابیت دارد. برخی از مهم‌ترین دلایل و شاخص‌ها برای رسانه‌ای شدن یک رشته ورزشی را می‌توان در جدول ۳-۲۲ مرور کرد.

جدول ۳-۲۲. دلایل رسانه‌ای شدن ورزش‌ها

ردیف	دلایل
۱	هرچه قدر ورزش از قوانین ساده‌تر و قابل‌درک عمومی بیشتری باشد.
۲	جاذبه‌های تصویری بیشتری داشته باشد.
۳	جاذبه‌های صوتی بیشتری داشته باشد. منظور همان صداهای محیطی است که از هیجان بالایی برخوردار است.
۴	زمینه فرهنگی یا انطباق با رسوم جامعه مخاطب داشته باشد.
۵	درک مهارت‌های آن برای عموم ممکن باشد. برای مثال تشخیص یک شوت خوب تا یک حرکت پیچیده تنیس یکسان نیست.
۶	تعداد افراد فعال یا ورزشکار آن رشته در جامعه
۷	زمان‌بندی و رویکردی متناسب با محدودیت‌های فضا و زمان در رسانه‌ها

هر رشته‌ای که تعداد بیشتری از این شاخص‌ها را در خود داشته باشد، شرایط بهتری برای جلب توجه رسانه‌ها خواهد داشت. حال با این شاخص‌ها می‌توانید برخی دلایل توجه بیشتر رسانه‌ها به فوتبال را تحلیل کنید.

هم‌چنان‌که شبکه‌های تلویزیونی از نقش حیاتی درآمد حاصل از حق پخش تلویزیونی در تداوم موفقیت ورزش آگاه شدند، درخواست‌هایی را برای تغییرات در ورزش مطرح کردند. بسیاری از این تغییرات مورد استقبال سازمان‌های ورزشی قرار گرفت؛ زیرا با این تغییرات ارزش حق پخش و طیف طرفداران ورزش افزایش می‌یافت. برخی از نمونه‌های اجراشده توسط سازمان‌های ورزشی برای همراهی بیشتر رسانه‌های جمعی و به‌ویژه شبکه‌های تلویزیونی در جدول ۳-۲۳ ارائه شده است.

جدول ۳-۲۳. برخی سازگاری‌های سازمان ورزش برای همراهی بیشتر رسانه‌ها

ردیف	موارد	توضیح
۱	دوربین عنکبوتی	پیش‌بینی تجهیزات دائمی در ورزشگاه‌ها برای استقرار دوربین‌های عنکبوتی از بالای سر رویداد
۲	دوربین پهباد	پیش‌بینی فضای حرکتی برای پهبادهای مجهز به دوربین در فراز ورزشگاه محل برگزاری رویداد
۳	تغییر قوانین	تغییر قوانین بازی برای رسانه‌ای‌تر شدن رویداد (مواردی مانند تغییر زمان بازی با مقررات بازی)
۴	دوربین داخل خودرو	پیش‌بینی استقرار دوربین در داخل خودروهای برگزارکننده مسابقه
۵	میدان شیشه‌ای	در اسکواش کورت (زمین بازی) شیشه‌ای با امکان تصویربرداری از زوایای مختلف طراحی شد.

خلاصه

سازمان‌های ورزشی از سطح پوشش و توجه بالای رسانه‌های جمعی مختلف برخوردارند. رسانه‌های جمعی پیام‌ها را به مخاطبین زیادی به‌صورت هم‌زمان یا سریع از مناطق جغرافیایی وسیع ارائه می‌دهند. رسانه‌های جمعی را می‌توان به سه دسته «چاپی، الکترونیکی و نوپدید» تقسیم کرد. در ادامه این دسته‌بندی می‌توان از مطبوعات در ابعاد «رویکرد مخاطب، جغرافیایی، شکلی و محتوایی» دسته‌بندی داشت. همچنین انواع شبکه‌های رادیویی و تلویزیونی از ابعاد «جغرافیایی، سیستم پخش، سیستم دریافت، مخاطب و تأمین منابع مالی» قابل دسته‌بندی هستند. رسانه‌ها پیام‌های خود را در شکل‌های «منطقی، زیبایی شناختی و اجتماعی» تنظیم و ارسال می‌کنند. در رسانه‌ها تولیدکنندگان یا رمزگذاران حرفه‌ای متعددی همچون «تحلیل‌گر خبری، گوینده خبر، گزارشگر، دبیرخبر، سردبیر، تدوینگر فیلم و امثال آن» وجود دارند. رسانه‌های جمعی با محتوای خود، نقش‌های مهمی چون «خبری، همبستگی اجتماعی، آموزشی، تفریحی، راهنمایی و تبلیغی» را ایفا می‌کنند. نظریه‌های متعددی مانند «تزریقی، استفاده و ارضاء و آثار بلندمدت» نقش اثرگذاری رسانه‌های جمعی بر مخاطبین را مورد توجه قرار می‌دهند. رسانه‌ها با روش‌هایی چون «کلیشه‌ها، نامگذاری، دروغ‌گویی، تکرار، گزینشگری، پافشاری، اشاره به دشمن و اقتدار» نسبت به تبلیغ اقدام می‌کنند. روابط عمومی‌ها، اخبار و اطلاعات خود را به شکل‌های «چاپی، الکترونیکی، رویکرد خبرگزاری و بسته‌های رسانه‌ای» در اختیار رسانه‌ها و خبرنگاران قرار می‌دهند. در این راستا روابط عمومی‌ها باید به محدودیت‌های رسانه‌ای همچون «روش ارتباطی، منابع مالی، سیاست‌ها و ضرب‌الاجل زمانی» توجه داشته باشند. روابط عمومی‌ها با راهبردهایی چون «نیازسنجی رسانه، شناخت مخاطب رسانه، توجه به رسانه محلی، توجه به ماهیت رسانه و امثال آن» به ارتباط مناسب‌تری با رسانه‌ها دست می‌یابند.

فعالیت‌هایی برای یادگیری

- با روابط عمومی یک فدراسیون در خصوص چگونگی روابط با مطبوعات مصاحبه انجام دهید. بر اساس مطالب ارائه‌شده در این فصل عملکرد روابط رسانه‌ای آن فدراسیون را ارزیابی کنید.
- با روابط عمومی یکی از ادارات ورزش و جوانان استانی یا شهرستانی در خصوص الگوهای روابط رسانه‌ای مصاحبه کنید و آن را بر اساس این فصل ارزیابی کنید.

ارزشیابی فصل

۱. اکسترانت جزو کدام یک از انواع رسانه‌های جمعی شناخته می‌شود؟
(الف) چاپی (ب) الکترونیک (ج) نوپدید (د) نشریات
۲. مطبوعات بین‌المللی به کدام نوع از دسته‌بندی مطبوعات اشاره دارد؟
(الف) رویکرد مخاطب (ب) جغرافیایی (ج) شکلی (د) محتوا
۳. آنالوگ یا دیالوگ بودن شبکه تلویزیونی به کدام نوع دسته‌بندی رسانه‌های رادیویی و تلویزیونی اشاره دارد؟
(الف) جغرافیایی (ب) از بعد مخاطب (ج) از بعد سیستم دریافت (د) از بعد سیستم پخش
۴. رمزهای شناختی در رسانه‌ها به کدام نوع از گزینه‌های زیر اشاره دارد؟
(الف) الفبا و خط تصویری (ب) علامت‌ها (ج) فرمول‌های ریاضی (د) شیوه لباس پوشیدن
۵. کدام گزینه فردی است در رسانه که ضمن مشارکت در تولید محتوا، ایده‌های نو به دیگر نویسندگان برای تحقیق و نگارش می‌دهد؟
(الف) دبیر خبر ارشد (ب) سردبیر (ج) دبیر خبر (د) گزارشگر
۶. کدام روش به تعمیم‌های خام بر پایه شمار اندکی از ویژگی‌های جسمی یا فرهنگی قابل انطباق اشاره دارد؟
(الف) کلیشه‌ها (ب) نام‌گذاری (ج) دروغ‌گویی (د) تکرار
۷. کدام گزینه به فراهم‌سازی تسهیلات و خدمات برای رسانه‌های پوشش‌دهنده رسانه توسط مدیریت روابط رسانه‌ای اشاره دارد؟
(الف) شناخت رسانه‌های بانفوذ (ب) شناخت شخصیت‌های بانفوذ رسانه‌ای
(ج) ارائه خدمات به رسانه‌ها (د) توسعه نمایش رسانه‌ای

منابع

۱. اخوان کاظمی، م. (۱۳۷۸). ورزش و سیاست بین‌المللی. فصلنامه المپیک، سال هفتم، شماره ۱ و ۲ (پیاپی ۱۳)، بهار و تابستان، صص. ۱۵ تا ۳۲.
۲. انصاری، باقر (۱۳۹۴). حقوق رسانه. تهران: انتشارات سمت.
۳. ایزدی، جهانبخش و خلفی فرزاد (۱۳۹۰). راهبردهای تحقق تعامل مؤثر و سازنده ایران در نظام بین‌الملل (بر پایه سند چشم‌انداز). فصلنامه رهنامه سیاست‌گذاری، سال دوم، شماره سوم بهار ۹۰، صص.
۴. بیدار مغز، علی محمد (۱۳۹۲). ارتباطات غیرکلامی. تهران: کارگزار روابط عمومی.
۵. برکو، ری‌ام؛ ولوین، آندرو دی؛ ولوین، دارلین آر (۱۹۹۸). مدیریت ارتباطات. ترجمه: سید محمد اعرابی و داود ایزدی (۱۳۷۸). تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی. چاپ سوم (۱۳۸۲).
۶. جمالی، حسن (۱۳۸۲). تاریخ و اصول روابط بین‌الملل. قم: پژوهشکده تحقیقات اسلامی، مرکز تحقیقات اسلامی قم. صص ۲۲۱-۲۰۹.
۷. زارعیان، داود (۱۳۸۲). مبانی کلی ارتباط جمعی. تهران: کارگزار روابط عمومی.
۸. سامتی، مرتضی و رنجبر، همایون (۱۳۹۰). تحلیل تأثیر شاخص‌های حکمرانی خوب بر شاخص توسعه انسانی. تهران: فصلنامه علمی پژوهشی، پژوهش‌های رشد و توسعه اقتصادی، سال اول، شماره چهارم، پائیز، صص.
۹. شریعتی فیض‌آبادی، مهدی؛ گودرزی، محمود (۱۳۹۴). جایگاه دیپلماسی ورزش در روابط بین‌الملل جمهوری اسلامی ایران؛ رویکرد کیفی مبتنی بر تحلیل محتوا. دانش سیاسی، مقاله ۴، دوره ۱۱، شماره ۲۲، پاییز و زمستان ۱۳۹۴، صص ۹۵-۱۲۷.
۱۰. شعبانی مقدم، کیوان و فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۴). سیاست و روابط بین‌الملل در ورزش. تهران: جهاد دانشگاهی.
۱۱. عزیزی قمی، ف. (۱۳۸۷). تأثیر متقابل ورزش و سیاست در عرصه بین‌الملل، پایان‌نامه کارشناس ارشد دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران مرکز.
۱۲. فراهانی، ابوالفضل و قربانی قهفرخی، لیلا (۱۳۹۴). مدیریت بازاریابی ورزشی. تهران: پیام نور.
۱۳. فراهانی، ابوالفضل و شعبانی مقدم، کیوان (۱۳۸۸). قواعد پژوهشگری. تهران: پژوهشگاه تربیت‌بدنی.
۱۴. فراهانی، ابوالفضل و شعبانی مقدم، کیوان (۱۳۹۵). مدیریت زیست‌محیطی در ورزش. تهران: حتمی.
۱۵. قاسمی، حمید (۱۳۹۷). حقوق رسانه. تهران: اندیشه آرا.
۱۶. قاسمی، حمید (۱۳۹۶). تولید پیام و محتوای رادیویی. تهران: اندیشه آرا.
۱۷. قاسمی، حمید (۱۳۸۹). نظام‌نامه توسعه روابط بین‌الملل ورزشی. سازمان تربیت‌بدنی، دبیرخانه شورای راهبردی.
۱۸. قاسمی، حمید (۱۳۸۸). نظام‌نامه توسعه روابط عمومی ورزشی. سازمان تربیت‌بدنی، دبیرخانه شورای راهبردی.
۱۹. قاسمی، حمید (۱۳۸۴). مبانی گویندگی خبر. تهران: بامداد کتاب.
۲۰. قاسمی، حمید؛ حسینی، معصومه؛ قره، محمدعلی؛ نصیرزاده، عبدالمهدی (۱۳۹۴). خبرنگاری و روزنامه‌نگاری ورزشی. تهران: پیام نور.

۲۱. قاسمی، حمید؛ فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۳). تئوری‌های سازمان و مدیریت: با تأکید بر مدیریت ورزشی. تهران: انتشارات دانشگاه پیام نور.
۲۲. قاسمی، حمید و فراهانی، ابوالفضل (۱۳۹۳). مدیریت تأسیسات و اماکن ورزشی. تهران: پیام نور.
۲۳. قاسمی، حمید؛ فراهانی، ابوالفضل و حسینی، معصومه (۱۳۹۵). ارتباط شناسی. تهران: پیام نور.
۲۴. قاسمی، حمید؛ قره، محمدعلی؛ حسینی، معصومه و شجیع، رضا (۱۳۹۴). نظریه‌ها و مبانی ارتباط جمعی. تهران: پیام نور.
۲۵. قاسمی، حمید و کشاورز، لقمان (۱۳۹۶). ورزش و رسانه با رویکردی کاربردی. تهران: علم و ورزش.
۲۶. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا (۱۳۸۸). فعالیت‌های رسانه‌ای در ورزش. تهران: بامداد کتاب.
۲۷. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ اسماعیلی، رضا (۱۳۹۱). ارتباطات عمومی در ورزش. تهران: حتمی.
۲۸. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا و ایزدپرست، لیلا (۱۳۹۳). آئین نگارش زبان فارسی با تأکید بر مهارت نوشتن. تهران: حتمی.
۲۹. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ ایزدپرست، لیلا (۱۳۹۴). مهارت سخن گفتن. تهران: انتشارات مجمع.
۳۰. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ ایزدپرست، لیلا (۱۳۹۴). روش‌شناسی نقد و بررسی کتاب. تهران: انتشارات جامعه‌شناسان.
۳۱. کشکر، سارا؛ قاسمی، حمید و تجاری، فرشاد (۱۳۹۰). مدیریت بازاریابی ورزشی. تهران: علم و حرکت.
۳۲. کشکر، سارا؛ قاسمی، حمید؛ چهاردولی، باقر (۱۳۹۶). لوگو در ورزش. تهران: اندیشه آرا.
۳۳. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ حیدری نژاد، صدیقه؛ شریفیان، اسماعیل؛ صابونچی، رضا (۱۳۹۴). روش تحقیق در مدیریت ورزشی. تهران: علم و حرکت.
۳۴. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ راسخ، نازنین (۱۳۹۷). مبانی مدیریت ورزش. تهران: علم و حرکت.
۳۵. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ راسخ، نازنین؛ کرمی، عبدالله (۱۳۹۶). دست‌نامه تحلیل محتوای پیام‌های ارتباطی. شهریار: اندیشه آرا.
۳۶. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ شریفی، مصطفی؛ کشاورز، حمیدرضا (۱۳۸۹). تصویربرداری ورزشی. تهران: بامداد کتاب.
۳۷. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا؛ نوربخش، مهوش (۱۳۸۹). اصول سازمان و مدیریت ورزشی. تهران: علم و حرکت.
۳۸. قاسمی، حمید؛ کشکر، سارا و جمعی از همکاران (۱۳۹۳). نظام‌های اطلاعات مدیریت در ورزش. تهران: حتمی.
۳۹. قاسمی، حمید و جمعی از همکاران (۱۳۹۲). مدیریت برگزاری رویدادهای ورزش دانشگاهی. تهران: حتمی.
۴۰. گیل، دیوید؛ ادمز، بریجت (۲۰۰۲). الفبای ارتباطات. ترجمه: رامین کریمیان، مهران مهاجر، محمد نبوی (۱۳۸۴). تهران: مرکز مطالعات و تحقیقات رسانه‌ها.
۴۱. لازار، ژودیت (۱۳۸۰). افکار عمومی. ترجمه: مرتضی کتبی. تهران: نشر نی.
۴۲. لورمور، روگر و بور، آدرین (۲۰۰۴). ورزش و روابط بین‌الملل. ترجمه: سید نصراله سجادی و اکبر حیدری (۱۳۹۱). تهران: نشر علوم ورزشی (حتمی).
۴۳. موسی زاده، رضا (۱۳۹۳). سازمان‌های بین‌المللی. تهران: نشر میزان.

45. **Anderews, Phill (2014). Sports Journalism: A Practical Introduction. Sage. Second Edition**
46. **Akti, Seda; Gurol, Aysun. (2012). Determining the Relationship Between Media Literacy and Social Skills. International Educational Technology Conference IETC, Available Online at: www.sciencedirect.com.**
47. **Chappelet, Jean Loup & Kubler, Brenda (2008). "The International Olympic Committee and Olympic System: The Governance of World Sport".Routledge.**
48. **Geeraert,Arnout (2013). "Good Governance in International Non-Governmental Sports Organizations". Research Institute for European Policy in Sport and Physical Activity Research Group KU. Leuven, Belgium.**
49. **Geoffry, Allen& Rafe, Simon. J (2014)."An introduction to Sport and Diplomacy »Sport & Society.Routledge.Vol.17,No.9,p.1095-1097**
50. **Grix, J. (2012). Image, Leveraging and Sports Mega-events: Germany and the 2006 FIFA World Cup. Journal of Sport & Tourism, 17 (4), pp.289-312.**
51. **Keddie, N. R. (1991). Neither East nor West: Iran, the Soviet Union, and the United States. The Journal of American Histor, 78(1), 402-403. doi: 10.2307/2078251.**
52. **Murray, Stuart & Geoffry,Allen(2013)."Mapping the Relationship between Internatioanal Sport and Diplomacy".Sport &Society.Routledge.Vol.17,No.9,p.1098-1118.**
53. **Singh J.K. (2007). Media and public relations, A.P.H. publishing corporation, New Delhi**
54. **Stoldt, G. Clayton; Dittmore, Stephen; Branvold, Scott (2011)**
55. **Sport Public Relations - 2nd Edition: Managing Stakeholder Communication 2nd Edition. Human Kinetics**

پاسخنامه

سؤال فصل	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹
اول	ب	ج	الف	ب	د	الف	ج	ج	
دوم	ب	الف	د	ج	الف				
سوم	ج	ب	د	ج	الف	الف	ج		
چهارم	الف	ب	د	ب	الف				
پنجم	ب	ج	الف	الف	د				
ششم	الف	د	ب	ج	د				
هفتم	ج	ب	د	ب	الف				