

دور الاستراتيجية الاتصالية في تفعيل النشاط الرياضي المحلي

جامعة تبسة

جامعة سوق اهراس

د. الحمزة منير

أ. دغوج نورالدين

الملخص:

إن إحدى سمات الحياة التكنولوجية الحديثة الموجودة في كافة ثقافات العالم هي الأهمية المتزايدة للمنظمات والمؤسسات حيث يتم تشكيل منظمة أو مؤسسة ما عندما تقوم مجموعة من الأفراد سوياً بإنجازات معينة من المهام والمقاصد، ويتم تشكيل المجموعات نظراً لأن المهام والمقاصد المراد إنجازها تفوق قدرات الفرد، وكأى فريق منظم فإن أي منظمة يمكنها إنجاز قدر أكبر بكثير من إنجاز الفرد، إن مؤسسة أو منظمة أفراد لديها الكثير لتقديمه فيما يتعلق بالوقت والموارد. ومن الواضح أن المنظمة الرياضية كأي منظمة يمكنها أن تنجز قدر أكثر مما يستطيع الفرد أن ينجزه وتنتج خدمة ذات جودة لا تستطيع جهود الفرد وحده إنتاج مثيلاتها. وهى منظمات ينشأها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المنظمة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متمشيا مع أهدافه ونظراً لاعتبار الاتصال وسيلة من وسائل نقل المعلومات بين الإدارة العليا والجهات التنفيذية فإنه يمثل أهمية كبيرة في ارتفاع مستوى أداء الأفراد والمنظمات الرياضية.

وهنا تبرز فعالية المنظمة الرياضية عندما تعمل القيادة المعروفة بالإدارة بصورة سليمة بتوظيف الاتصال التنظيمي الفعال الذي يعد شريان المنظمة النابض حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها. بل إنه من الصعب جداً أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها. فالاتصال للمنظمة مثل شريان الدم في جسم الإنسان. ولا شك أن الاتصال واحد من الموضوعات المهمة التي نالت قسطاً كبيراً من البحث والدراسة ونظراً للتحديات والمشاكل التي تواجه المنظمة الرياضية في كافة المجالات وهذا بفعل التغيرات والتحولات التي تحدث في المحيط مما زاد من تعقيد عملية التسيير والتوجيه وأدى لحساسية ودقة هذه المهام وجب اقامة استراتيجية اتصالية محكمة بإمكانها الاعتماد عليها لتشخيص القيود المفروضة عليها والفرص المتاحة لها بغية التكيف مع تلك القيود واغتنام الفرص من أجل بلوغ الغاية التي ترمي الوصول إليها ولهذا من الضروري تناول موضوع الاستراتيجية الاتصالية في تفعيل النشاط الرياضي المحلي بما يتضمنه من تساؤلات حول ماهيته، دور الاتصال فيه ومدى استخدام وسائله وغيرها من الأشكال المطروحة في هذا الصدد لذا لا بد على المنظمات الرياضية التركيز على عنصر الاتصال باعتباره جوهر العملية الاتصالية بين المنظمة والنادي الرياضي واللاعب.

المداخلة:

مقدمة:

إن إحدى سمات الحياة التكنولوجية الحديثة الموجودة في كافة ثقافات العالم هي الأهمية المتزايدة للمنظمات والمؤسسات حيث يتم تشكيل منظمة أو مؤسسة ما عندما تقوم مجموعة من الأفراد سوياً بإنجازات معينة من المهام والمقاصد، ويتم تشكيل المجموعات نظراً لأن المهام والمقاصد المراد إنجازها تفوق قدرات الفرد، وكأى فريق منظم فإن أي منظمة يمكنها إنجاز قدر أكبر بكثير من إنجاز الفرد، إن مؤسسة أو منظمة أفراد لديها الكثير لتقديمه فيما يتعلق بالوقت والموارد. ومن الواضح أن المنظمة الرياضية كأي منظمة يمكنها أن تنجز قدر أكثر مما يستطيع الفرد أن ينجزه وتنتج خدمة ذات جودة لا تستطيع جهود الفرد وحده إنتاج مثيلاتها. وهى منظمات ينشأها المجتمع لخدمة القطاع الرياضي من كافة الجوانب، بحيث يكون لها هيكل تنظيمي يتفق مع حجم هذه المنظمة وأهدافها بما يعود بالنفع لخدمة ذلك المجتمع متمشيا مع أهدافه ونظراً لاعتبار الاتصال وسيلة من وسائل نقل المعلومات بين الإدارة العليا والجهات التنفيذية فإنه يمثل أهمية كبيرة في ارتفاع مستوى أداء الأفراد والمنظمات الرياضية.

وهنا تبرز فعالية المنظمة الرياضية عندما تعمل القيادة المعروفة بالإدارة بصورة سليمة بتوظيف الاتصال التنظيمي الفعال الذي يعد شريان المنظمة النابض حيث لا يمكن لأي منظمة أن تحقق أهدافها دون وجود شبكة اتصالات إدارية خاصة بها. بل إنه من الصعب جداً أن يتصور الإنسان وجود أي تنظيم دون وجود أشكال من الاتصالات تنتقل من خلالها المعلومات بين الموظفين سواء كانوا رؤساء أو مرؤوسين أو عملاء داخل المنظمة أو خارجها. فالاتصال للمنظمة مثل شريان الدم في جسم الإنسان. ولا شك أن الاتصال واحد من الموضوعات المهمة التي نالت قسطاً كبيراً من البحث والدراسة ونظراً

التحديات و المشاكل التي تواجه المنظمة الرياضية في كافة المجالات وهذا بفعل التغيرات والتحويلات التي تحدث في المحيط مما زاد من تعقيد عملية التسيير والتوجيه وأدى لحساسة ودقة هذه المهام وجب اقامة استراتيجية اتصالية محكمة بإمكانها الاعتماد عليها لتشخيص القيود المفروضة عليها والفرص المتاحة لها بغية التكيف مع تلك القيود واغتنام الفرص من اجل بلوغ الغاية التي ترمي الوصول اليها.

الكلمات المفتاحية:

تكنولوجيات الاعلام والاتصال - العملية الاتصالية - الاتصال التنظيمي الفعال - المنظمات الرياضية - الاستراتيجية الاتصالية - النشاط الرياضي.

اشكالية الدراسة:

تعتبر المنظمة وحدة اجتماعية هادفة و هي قديمة قدم الإنسان ذاته لان الفرد لا يستطيع العيش بمعزل عن غيره لذلك شكل انتمائه للمنظمة ضرورة إنسانية انبثق عن طبيعة السلوك الاجتماعي للإنسان حيث تعمل المنظمة على ديمومة وجود الفرد في الجماعة فالأسرة ، المدرسة ، الجامعة ، الدوائر التكوينية ، المستشفيات ، منشآت الأعمال و النوادي كلها منظمات يعيش فيها الفرد و يتفاعل معها من خلال الجماعة و قد عرف رويينز المنظمة بأنها كيان إجماعي منسق بوعي لها حدود واضحة المعالم وتعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين 1.

ولقد اهتم المنظرون و تناولوا هذه البيئة الخارجية عن طريق دراستها هذا لكون أن المنظمة تعيش فيها و تتفاعل معها هذه البيئة ومن إطار هذه البنية من البيئة الخارجية توحيتم نظرية المنظمة إلى دراسة المداخلات الأساسية للمنظمة من مكوناتها الافرد، جماعات صغيرة ، تنظيم رسمي و عمليات المنظمة أي أوجه نشاطها فشملت التنظيم الرسمي، القيادة، اتخاذ القرار، التحفيز، و الاتصال

هذا الأخير الذي يولى أهمية كبيرة للمنظمة، و يقصد الاتصال في الإدارة نقل المعلومات الخاصة بالمنظمة داخلها و خارجها و هو وسيلة تبادل الأفكار والاتجاهات و الرغبات والآراء بين أعضاء التنظيم و يحقق الاتصال التعاون الذهني العاطفي بين أعضاء المنظمة و بذلك يساعد الارتباط و التماسك من خلاله يحقق الرئيس الأعلى أو معاونوه التأثير المطلوب في تحريك الجماعة نحو الهدف و كما يساعد الاتصال الناجح داخل المنظمة على الاعتراف بالتباين من أسلوب التفكير بين المستويات الإدارية العليا و بين أولئك الذين يشغلون أدنى مستوى في التسلسل الرئاسي فهو عملية ضرورية يسير العمل داخل المنظمة و يعتبر من أهم عمليات الإدارة فهو عملية تتضمن نواحي كثيرة معقدة منها توصيل التعليمات واستقبالها و قبولها و رفضها و هكذا يتضح أن التفاعل من التنظيم يعتمد على الاتصال ما دام هو أداة نقل المعلومات و الوقائع و الأفكار و المشاعر من شخص إلى آخر و من مستوى معين إلى آخر و هذا يجعل من الممكن تحقيق الأهداف التنظيمية و الاتصال في المنظمة نوعين: اتصال داخلي، اتصال خارجي فالداخلي يتم على مستوى داخلي و خارجي يعكس من صورة العلاقات العامة للمنظمة و فيما تكمن استخدامات الاتصال الخارجي على مستوى المنظمة ؟.

و قد تم الاهتمام بالاتصال الخارجي نظرا للاهميته و دوره الكبير في ضمان استقرار و استمرار المنظمة أو الهيئة الخاصة في وقتنا الراهن حيث اتجهت معظمها سواء كانت حكومية أو خاصة إلى استخدام الاتصال الخارجي تحسين صورتها أو وضعيتها في أذهان جمهورها و بالتالي كسب ثقتهم و تأييدهم و العمل على دفعهم إلى الإقبال على الخدمات.

إن الاتصال الخارجي يعتبر وظيفه من وظائف الإدارة التي تقيم اتجاهات الجمهور و تحدد سياسات و إجراءات الفرد و المنظمة مع الصالح العام و تخطيط و تنفيذ برامج عمل لتحقيق الفهم و القبول العام إلى جانب هذا فهو يعرف على أنه الجهود المخططة للتأثير في الرأي العام من خلال الأسلوب الجيد و الأداء المسؤول الذي يعتمد على الاتصال الثنائي المتبادل أي من خلال علاقة التأثير و التأثير 2.

الاتصال في المجال الرياضي يحتوي على نفس مكونات عملية الاتصال الإداري وقد يحدث بين المنظمات كالمجلس الأعلى للشباب والرياضة والمنظمات المسؤولة عن الرياضة في القطاع الأهلي كما أنه يحدث بين الأفراد كما هو الحال في اتصال المدرب بالللاعب أو اتصال المدرس بالطالب أو ما إلى ذلك من المجالات العديدة التي يعتمد على نجاح الأداء فيها على مهارات الاتصال 3

فقد تعتمد المنظمة الرياضية على الاتصال في الترويج لعرضها- النشاط الرياضي - شطره الخارجي هذا الذي يعتبر الإطار الذي تتحرك فيه لضمان سيرها بطريقة منظمة ومنسقة فالالاتصال الخارجي هو أساس العلاقة بين المنظمة الرياضية وبيئتها الخارجية لتتطور من خلاله هذه العلاقة فتؤثر و تتأثر بها وليس ثمة سبيل إلى هذا التأثير إلا عن طريق هذه العملية فمن بين استخداماته الإعلام، تزويد الجمهور بالمعلومات ونشاطاتها التي يعتبر النشاط الرياضي أساسها، كذلك يهدف إلى توجيه الجمهور الخارجي لتعديل اتجاهاته وتغيير سلوكياته بما يتناسب مع خصوصية المنظمة الرياضية.

ولنجاح نشاطات الاتصال الخارجي لابد من تسطير إستراتيجية اتصالية التي ما هي فن تسيير انسجام ووضع مختلف أشكال الاتصال في المنظمة في انسجام من أجل تلبية الأهداف ذات المصلحة العامة وتحقيقها يمر عبر تطوير أو تنمية علاقات إنسانية واجتماعية بين الأشخاص الطبيعيين الذين يكونون

1- خليل محمد الشماع، حضير كاظم محمود: نظرية المنظمة، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن، 2001، ص 17

2- احمد بدوي: معجم المصطلحات للإعلام، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1985، ص 44

3- طلحة حسام الدين، عدلة عيسى مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، مصر، 1997، ص 135

المنظمة من جهة وبين هؤلاء والمنظمة كشخص معنوي من خلال ممثليها الرمزيين وميكانيزماتها للعمل من جهة أخرى فهي تشمل كل الرموز المرتبطة بتاريخها، ثقافتها، قيمها وحقل مرجعها وأيضاً وسائل نقلها المشتركة.¹

ولتنفيذ الإستراتيجية الاتصالية لابد من القيام بالتخطيط الاستراتيجي لذي يعتبر العملية الإدارية التي يتم فيها تحديد الأولويات و تكوين البرامج و رسم السياسات التي تحكم سلوك المؤسسة و استخدام الموارد المختلفة المادية و البشرية لتحقيق أهدافها و يتطلب معلومات خاصة بالبيئة من خارج المؤسسة. كما انه يركز على ميدان واحد من ميادين العمل في وقت محدد و يكون أكثر عمومية و يؤدي إلى تكامل الأهداف و منع ظهور التعارض بين الأهداف الفرعية التي تؤدي إلى التركيز على الأهداف العامة للمنظمات الرياضية و تحقيقها و إعداد كوادر للإدارة العليا من خلال تنمية الفكر الشامل لهم و رؤيتهم كيفية خلق التكامل بين أهداف وحداتهم الفرعية مع أهداف المؤسسة ككل.²

وتمر هذه الإستراتيجية الاتصالية من خلالها تحديد المشكل الاتصالي الموجه إلى الجمهور المستهدف من مشكل معرفي، سلوكي و اتجاهي مع تحديد الأهداف الاتصالية لتوجيه الرسالة مع اختيار الوسيلة المناسبة التي تتلاءم مع خصوصية الجمهور وتتوقف كل هذا على الميزانية. و كمثل اخترنا مديرية الشباب و الرياضة لولاية تبسة و التي تندرج تحت وصاية وزارة الشباب و الرياضة كمنظمة لها تنظيم عام تعتمد على الاتصال مع مختلف المتعاملين معها من منظمات ، نوادي رياضية ، و رابطات جمعوية كوسيلة اتصالية في منظمة ذات طابع اجتماعي خدماتي فهي تقوم بتقديم مجموعة من الخدمات كتزويد النوادي و الرابطات الرياضية بمختلف الهياكل و المعلومات التي يحتاجونها، تقديم إعانات لجمعيات ناشطة على مستوى الولاية ، كما تحاول تسطير برامج التطوير الرياضي بالتنسيق مع الهيئات الرياضية على المدى المتوسط و الطويل ، إعادة بعث الرياضة في المناطق المعزولة وهذا بانجاز مشاءات رياضية قاعدية للممارسات الرياضية لكل الفئات وهذا ما دفعنا لطرح التساؤل الآتي: ما الدور الذي تلعبه الإستراتيجية الاتصالية في تفعيل النشاط الرياضي المحلي لولاية تبسة؟.

و بغرض تبسيط الدراسة فقد فرعنا التساؤل الرئيسي لعدة تساؤلات فرعية كانت كالآتي:

ما طبيعة المشكل الاتصالي الذي تعاني منه مديرية الشباب والرياضة ؟

ما أهدافها الاتصالية؟

من هو جمهورها المستهدف ؟

و ما خصائص هذا الجمهور؟

ما هي طبيعة الوسائل و التقنيات الاتصالية التي تستخدمها في تعريف بنشاطها الرياضي المحلي؟

هل تحدد لهذا ميزانية خاصة أم لا؟

ما هو المخطط الاتصالي الذي يمكن اقتراحه؟

2- أهداف الدراسة:

تسليط الضوء على الأتصال الخارجي في مؤسسة الشباب والرياضة.

معرفة مدى استخدام الاتصال الخارجي عبر دعائمه في التعريف بالنشاط المحلي.

معرفة مدى اهتمام مؤسسة الشباب والرياضة في إنتاج سياسة استراتيجية الضاية في تفعيل نشاطها الرياضي المحلي.

الكشف عن الاستراتيجية الاتصالية الامثل التي يمكن استخدامها.

أهمية موضوع الدراسة:

تعود أهمية البحث الى أهمية الاتصال الخارجي في التنظييات لمستقبل المؤسسة اليوم مرهون بمدى قدرتها على استخدام انجح الوسائل الإتصالية التي تساعد على التعريف بمنهجها الرياضي.

معرفة مدى قدرة مديرية الشباب والرياضة على صياغة استراتيجية اتصالية كون ان في الفترة الحالية أصبح من الضروري الاهتمام بالاستراتيجية الاتصالية لأنها أصبحت جزء لا يتجزأ من السياسة الاتصالية لأي مؤسسة.

عدم وجود دراسات علمية تناولت هذه الدراسة من هذه الزاوية مما يجعل الموضوع ذا أهمية.

المنهج المستخدم:

ان المنهج المستخدم في دراستنا هو المنهج الوصفي وهذا نظرا لانه المنهج الأكثر استعمالا من طرف الباحثين في الكثير من الابحاث والدراسات و أكثر ملائمة لدراسة الظواهر الاجتماعية ولا يقتصر المنهج الوصفي المستعمل في المجالات العلمية على الوصف الدقيق للظاهرة فحسب بل يتطلب الامر

¹ - فضيل دليو: اتصال المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة 2009، ص139 - 140.

² - حسن احمد الشافعي: معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية بالمجتمع الغربي، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، 2006، ص377

بالإضافة الى الوصف الظاهرة وجمع البيانات عنها و وصف الظروف والممارسات المختلفة و تحليل هذه البيانات و استخراج الاستنتاجات ومقارنة المعطيات وبالتالي التوصل الى نتائج يمكن تعميقها في اطار، ولقد اخترنا المنهج الوصفي لوصف حالة مديرية الشباب و الرياضة لولاية تبسة نموذجا من حيث تعاملاتها مع عملائها و النوادي الرياضية المختلفة و اعتمادها على تقنية الاتصال في التواصل معهم و مدى تجسيدها استراتيجية اتصالية لتفعيل النشاط الرياضي المحلي.

وتكمن اهمية المنهج الوصفي لهذا البحث في انه يمكننا من تقييم ووصف دقيق للمشكل الذي يعيق المديرية في اداء وظائفها و بشكل خاص مشكلها الاتصالي ، لان الوصف هنا يعتبر قاعدة اساسية لتقديم الحلول لهذه المشاكل التي تعيق تعاملاتها المختلفة.

مجالات الدراسة:

المجال المكاني:

مديرية الشباب و الرياضة بتبسة التي تم تأسيسها بقرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالشباب و الرياضة و الوزيرين المكلفين بالمالية و الجماعات المحلية و السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية الذي يحدد تنظيم مصالح مديرية الشباب و الرياضة للولاية.

ب- المجال الزمني:

لقد تمت الدراسة الميدانية لهذا البحث على مرحلتين أساسيتين :

***المرحلة الاستكشافية:** تمت خلال شهر ديسمبر 2012 وكانت تعتمد على الدراسة الاستطلاعية للميدان من خلال الملاحظة التي كانت خلال شهري ديسمبر و جانفي والمقابلات التي أجريت مع مدير مديرية الشباب و الرياضة بولاية تبسة و التي كانت يوم 6 افريل 2013، و المقابلة التي تمت يوم 11 ماي 2013 مع رئيس نادي كرة قدم، و هي المرحلة التي يستطيع الباحث من خلالها التشخيص و التعرف على الوضع الداخلي للمديرية عن طريق التمكن من استنتاج المشاكل التي تعاني منها المديرية.

***مرحلة التحقيق:** هي مرحلة بالغة الاهمية التي من خلالها يمكن تشخيص الوضع الخارجي من خلال تحليل البيئة المحيطة لها و التي كانت من بداية شهر افريل 2013 الى غاية اوائل شهر ماي 2013 حيث قمنا:

ببناء سير الآراء وتوزيعه على الشباب المنخرطين في نوادي كرة القدم ثم قمنا بتفريغ البيانات وتحليلها.

عينة الدراسة: اخترنا العينة القصدية الفرضية، إن العينة التي اعتمدناها في البحث هي إعداد قائمة بـ 50 عينة من مجتمع البحث المتمثلة في الشباب المنخرط في نوادي كرة القدم وهي نسبة 5% من مجموع 1000 منخرط و تم اختيار النوادي الرياضية لكرة القدم نظرا لكونها الأكثر نشاطا و استقطابا من طرف الشباب على مستوى الولاية.

تقنيات و ادوات جمع البيانات:

تعتبر التقنيات والأدوات التي تعتمد لجمع البيانات ، الوسيلة الأساسية للحصول على المعطيات اللازمة للبحث ، والتي تحقق أهدافه أيضا ولهذا الغرض اعتمدت مجموعة البحث جملة من التقنيات المنهجية والمتمثلة في:

أ- **الملاحظة:** لقد اخترنا الملاحظة بدون مشاركة التي يكتفي فيها الباحث بملاحظة المجتمع دون مشاركة اعضاء حياتهم الخاصة أي اجراء الملاحظة من الخارج بصورة مستقلة مثل الجلوس في مكان قريب من المجتمع المبحوث واستخدام هذا النوع من الملاحظة يتم في الحالات التي تكتفي فيها الباحث بتسجيل جردى للجوانب المدروسة لدى المبحوثين مثل: التصرفات والحركات الظاهرة التي يمكن رؤيتها من مسافة معينة لكن دون الذهاب إلى التعمق في بحث الاتعاب المختلفة لهذا التصرف أو ذاك السلوك أو تلك الحركة لدى القائمين بها. 1.

ب- **المقابلة:** يمكن وقد اخترنا المقابلة الموجهة التي تستخدم عندما يكون موضوع البحث يتعلق بعقائد الافراد والعينة في حجمها نسبيا فعندما يريد تسجيل أعمال المبحوثين وتفاعلهم مع الموضوع وعندما يكون للباحث معلومات حول الموضوع بشكل يسمح له بتوجيه المقابل ويعتقد أن المبحوثين يمثلون مصادر هامة للمعلومات ولكن ليس لهم القدرة الكافية على الانضباط والتقيد بالموضوع. 2.

ج- **مرحلة التحقق:** هي المرحلة التي حاولت فيها جماعة البحث الى التحقق من الانشغالات فئة الشباب المنتهي النوادي الرياضية ولتحديد اهم الصعوبات و المشاكل التي يعانون منها داخل انديتهم سوى من طرف المشرفين عنهم او من طرف مديرية الشباب و الرياضة حيث اعتمدت جماعة البحث في هذه المرحلة على تقنية سير الآراء و التي افادتنا في عملية الربط بين ما تم ي المقابلة و علاقته بنتائج سير الآراء و قد تمت عملية توزيعه خلال شهر افريل 2011.

1- فوزي غرابية وآخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والإنسانية، دار وائل، الأردن، 2008، ص51

2- جودت عزت عطوي، أساليب البحث العلمي، دار الثقافة، عمان، 2007، ص93

د- سبر الآراء: قد كانت أسئلة سبر الآراء حول تصورات و انطباعات الرياضيين بالنادي الرياضي لكرة القدم و تضمن رأيهم في النشاط الرياضي المحلي و اهمية الرياضة بالنسبة لهم، كذلك على موقع الرياضة المحلية و تجهيزاتها، و مختلف اشكال رعاية النشاط الرياضي المحلي حيث كانت الاسئلة تركز على انطباعات و تصوراتهم حول النشاط الرياضي المحلي.

نتائج الدراسة العامة:

من خلال الملاحظة، المقابلات الموجهة و سبر الآراء الذي قمنا بهم وجدنا أن:

- المديرية لا تولي أهمية كبيرة للنشاطات الاتصالية وذلك ما لمسناه من خلال غياب الخلية الاتصالية على مستواها بالإضافة إلى غياب مصالح أخرى تعتبر ذا أهمية كصلحة الموارد البشرية، أقسام الإدارة بالجودة،... الخ.

- اقتصر الميزانية المخصصة للمديرية في البرامج التي تنظمها فقط كالأيام الإعلامية، المنتديات التي تنظمها بالتنسيق مع وزارة الشباب و الرياضة،... الخ و عدم تخصيص جزء منها لتمويل النشاط الرياضي بل يكتفون بتمويله من الصندوق الولائي و البلدي.

- اهتمام الإطارات على مستواها بالعمل المكتبي أكثر من العمل الميداني.

- لا يقومون بعمل دورات تكوينية .

- لا يتصلون بالجمعيات إلا وقت الاجتماع من اجل وضع التقرير المالي و الأديني.

- اقتصرهم على الإعلان في الإذاعة المحلية و عدم استخدامهم للوسائل الاتصالية الأخرى التي تعتبر ذات أهمية كبرى.

- نقص الإطارات و المختصين في تكوين و تدريب الرياضيين.

- غياب الإستراتيجية الاتصالية بمفهومها الحقيقي على مستوى المديرية.

- و كذا اتساع الهوة بين المديرية كرفع أساسي للرياضة المحلية و الفروع الثانوية الأخرى.

- المديرية لا تقوم بدراسات مسحية و شاملة للجمهور الخارجي و ذلك لمواكبة التطورات البيئية من جهة و من جهة أخرى معرفة احتياجاتهم و تطلعاتهم و مستوى الرضا لديهم عن النشاطات و خدماتها و بالتالي قياس الانطباعات الذهنية لها.

فمن خلال دراستنا الميدانية استطعنا الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة في الإشكالية حيث وجدنا أن المديرية تعاني من مشكل اتصالي تمثل في عدم معرفة القوانين من طرف بعض أعضاء الهيئات الرياضية، نقص الموارد المالية ليس للمديرية و إنما للنشاط الرياضي، عدم مشاركة المجالس البلدية في التطوير الرياضي المحلي، عدم احترام بنود الاتفاقيات من طرف بعض القطاعات، نقص هيئات الاستقبال على مستوى الولاية، تأخر تسوية الهيئات الرياضية على مستوى مصالح مديرية التنظيم و الشؤون العامة .

بناء الاستراتيجية الاتصالية بالمديرية لترقية النشاط الرياضي المحلي

01- المسار الاستراتيجي العام : إن العملية الإستراتيجية التي تتناول أساسا إعداد الإستراتيجية وتفعيل جميع عناصر تنفيذها تتميز بالتعقيد والتداخل بين مختلف العوامل الواجبة الأخذ بعين الاعتبار من جهة وبين مختلف المراحل التي تمر بها من جهة أخرى، ولذلك سنركز على أهم المراحل التي يمر بها المسار الاستراتيجي العام في المؤسسة، يعد التشخيص الاستراتيجي أساس تفسير السلوك الاستراتيجي، المتجسد بالاختيار الاستراتيجي، وما يتبعه من تنفيذ ورقابة إستراتيجية، وهو موضوع يتسم بالسعة والشمول، فهو يشكل احدي الأركان الأساسية للتسيير الاستراتيجي، وذلك لتخصه بتقييم وتحديد العناصر الإستراتيجية في المحيط، من فرص متاحة وتهديدات تحد من قدرة المؤسسة في الاستنفاد من هذه الفرص، وموازنتها مع عناصر القوة والضعف الداخلية بها 1

و عليه فقد كانت نتائج التشخيص لمديرية الشباب و الرياضة تعتمد اساسا على البعدين الداخلي و الذي يتمثل اساسا في تحديد نقاط القوة و الضعف و البعد الخارجي بالتركيز على الفرص و التهديدات عن طريق اهم المؤشرات التي تعكس كلا البعدين و هي عمق و اتساع خطوط الرياضات، فعالية الانشطة الرياضية، المزايا الخدماتية لها، الموقع و الفروع، الموقف المالي، تكاليف الاستراتيجية، المردودية بالنسبة للرياضات، الموارد البشرية، فعالية الاعلان و الترويج، و باكثر تحديدا فان العوامل الداخلية تتمثل في تركيبة المنظمة و التي تضم اربعة مصالح ادارية: التربوية، التكوينية، مصلحة النشاطات، مصلحة الاستثمارات و التجهيزات، بمختلف اقسامها على الرغم من تنوعها فانها تبقى بحاجة الى اقسام اخرى تساهم اكثر في تفعيل نشاطاتها كقسم الادارة بالجودة، قسم الموارد البشرية و كذا المصلحة الاتصالية... الخ

02 أهداف المؤسسة :

حيث تطمح المنظمة الى تسطير اهداف اساسية كالبحت عن البقاء و الديمومة من خلال السعي الى اعادة دفع الرياضة على مستوى الولاية، تسوية وضعية الهيئات الرياضية الناشطة، تسطير برامج التطوير الرياضي بالتنسيق مع الهيئات الرياضية على المدى المتوسط و الطويل، اعادة بعث الحركة

الرياضية في المناطق المعزولة و هذا بانجاز منشآت رياضية قاعدية للممارسات الرياضية لكل الفئات، بعث الرياضة في اواسط الشباب من خلال تنظيم دورات على مستوى الملاعب الجوارية في الرياضات الأكثر شعبية مع انشاء الهياكل الرياضية الضرورية لتوسيع مجال العمل الجوازي، اعادة الاعتبار للرياضات التي كانت تصنع ايجاد المنطقة مثل: الكرة الحديدية ، العاب القوى ، التنس، رياضة المعاقين ، دعم الهياكل بالتاثير الرياضي، محاولة استقطاب أكبر عدد من المنخرطين و كذلك جذب الممولين الخواص و غيرهم .

تشخيص تنظيم المديرية:

03- التشخيص الداخلي: يقصد بالتشخيص الداخلي عملية فحص وتحليل العوامل الخاصة بوظائف وأنشطة المؤسسة، وكذا مهنة المؤسسة والكفاءات التي تتوفر عليها ونظام المعلومات فيها فالتشخيص هنا يعني عملية تحليل للأنشطة الإستراتيجية الخاصة بالمؤسسة كل على حدا وذلك لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف الداخلية ومقارنتها مع المنافسين وذلك لتقدير الموقع النسبي للتوجه المثالي وفق الشروط التنافسية للمحيط¹ لدى مدير المديرية خبرات مهنية اكتسبتها جراء عمله في المجال الرياضي ، ولكنه لا يملك أية شهادات علمية في تخصص الاتصال و الرياضة، يمتلكون اجهزة الكترونية حديثة لكنهم لا يعتمدون على مختصين في ذلك او خبراء ، لا يوجد ضمنهم متخصصين في الاعلام و الاتصال يتولون ذلك بانفسهم. يتعمون بالعمل المكتبي أكثر من العمل الميداني.

- تشخيص وظائف المديرية:

حيث يتم تشخيص وظائف المديرية : التربوية ، التكوينية ، الاستثمارات و النشاطات الشبابية ، المالية ، وذلك من اجل معرفة نقاط القوة ونقاط الضعف في كل وظيفة ، والى جانب تشخيص وظائف المؤسسة ، يجب أن لا نهمل الأنشطة العريضة التي تؤثر على أداء المؤسسة والمتمثلة في عمليات التنظيم والرقابة، المعلومات

تشخيص الوظيفة التربوية و البدنية الرياضية: حيث يتم تشخيص هذا النشاط من خلال البحث في امكانية تواجد تسطير لبرامج رياضية حديثة ، العمل على التنقيب على المواهب الرياضية و العمل على استثمارها ، ابتكار اليات و تقنيات رياضية جديدة ،التجهيز للتظاهرات الرياضية ...الخ ، حيث لاحظنا ان المؤسسة على الرغم من امتلاكها لمصالح متعددة التي من شأنها ان تهتم بالمواهب الرياضية او التسطير للبرامج الا انها غير فاعلة بالكفاية المطلوبة فيبقى النشاط البارز من كل تلك الانشطة هو التحضير للتظاهرات الرياضية المتنوعة

تشخيص لوظيفة الاستثمار و التجهيز: وذلك من خلال التركيز على مدى متابعة المديرية للتجهيزات و المنشآت الرياضية ،التدعيم بالعتاد الرياضي الجديد، صيانة الاجهزة الرياضية باستمرار ، الاحصاء و تقييم البرامج.حيث تسعى المديرية دائما الى توفير المعدات الرياضية حسب الامكانيات المادية المخصصة لها و كذا اهتمامها بتواجد منشآت و صالات خاصة بالممارسات الرياضية و المرافق الخاصة بمستلزمات الرياضيين²

الوظيفة التكوينية و المالية : حيث تم تسليط الضوء على حسن استثمار الموارد البشرية و الذي ينطوي على مراعات عامل الخبرة و التأهيل العلمي و العملي في مجال التخصص ، الاستعانة بنتائج الابحاث المرتبطة بالانشطة الرياضية (الاطروحات الجامعية) ، اعداد برامج تكوينية ، تعدد مصادر الدخل المالي(وزارة الشباب و الرياضة ، رجال الاعمال، اشتراكات الاندية ، مراكز الشباب ، التبرعات من طرف الهيئات).حيث علمنا ان المديرية تحاول الاستفادة من المقترحات و المعلومات المقدمة لها لكنها في واقع الامر لا تسعى هي بنفسها الى البحث عن تلك المعلومات للاستفادة منها. اما على الصعيد المالي فوجدنا ان المديرية لا تعاني من نقص كبير في التمويل من قبل الدولة و لكن الالميزانية التي تعطيها لها الدولة مخصصة للبرامج التي تنظمها كالايام الاعلامية، عيد الطفولة، المنتقيات ، الدورات التي تنظمها بالتنسيق مع وزارة الشباب و الرياضة ، تنظيم و المبياد المدرسة،...الخ اما المؤسسات الخاصة و رجال الاعمال و نظرا للتهرب الضريبي و عدم الاعلان عن نشاطاتهم فانهم يعزفون عن تمويل النشاط الرياضي.

04-التشخيص الخارجي:

تعريف محيط المؤسسة: يعرف المحيط بأنه مجموعة القيود التي تتحكم جزئيا في توجيه المؤسسة، وهذه الأخيرة تأخذ متغيرات وتأثيرات محيطها كعطيات خارجية يصعب التحكم فيها ، وعليها أن تعمل على تحديد مسارها من خلال الوسائل المختلفة، مثل تحديد الأهداف، التخطيط، الإستراتيجية وغيرها من ادوات التسيير ، ويعرف المحيط أيضا بأنه ذلك الحقل القوي الذي يقسم إلى خمس مركبات : سياسية ، اقتصادية ، اجتماعية، علمية ، تكنولوجية.ومن زاوية إستراتيجية ، فان المحيط هو مجموعة العوامل التي تؤدي إلى إنشاء الفرص والتهديدات للمؤسسة³.

مراحل التشخيص الاستراتيجي :

¹ - jacques lendrevie et Denis lindon; MERCATOR, Dalloz, 6eme édition, 2000, p 413.

² - أبري ويلسون : اتجاهات جديدة في التسويق ،الدار الدولية للنشر ،1996، ص 168.

³ - حسين رحيم ، المرجع السابق ،ص4

أ- **تحديد وفهم طبيعة المحيط:** تتمثل في الغالب المشاكل الرئيسية للتسيير الاستراتيجي في مدى قدرة الإدارة على التحكم والسيطرة في الغموض والتعقيد ، ولذلك فإن بداية التشخيص الاستراتيجي تكون من تحديد درجة غموض وتعقيدات المحيط ، ومعرفة الحالة التي تتميز بها هذا المحيط ، هل هو ثابت أم متغير ، أو أنه بسيط أم معقد وفق شروط التغير ، يجب على المسير فهم مستقبل المحيط جيدا ، وليس فقط فهم الماضي ومن أجل ذلك عليه استعمال طريقة منظمة ، وبما أن التنظيم مرتبط بشروط التعقيد، فهو يسهل عليه للغاية فهم المحيط ، خاصة وأنه متساوي التغير ، والتكنولوجيا متقدمة جدا¹.

ب- **تحديد آثار المحيط:** التغيرات المحيطة بالمؤسسات كثيرة ومتعددة ، وهذه التغيرات تؤثر على المؤسسات بشكل أو بآخر ، وعلى المؤسسة أن تتعرف على مكونات المحيط الذي تنشط فيه ، وتمثل هذه المكونات في العوامل الاقتصادية ، والتكنولوجية ، والقانونية ، والسياسية ، والاجتماعية ، والثقافية والتنافسية وهكذا فتحليل المحيط إذا يكن في إدراك حجم ونوع المتغيرات وهم طبيعة التأثير والتأثر.

تحكم مديرية الشباب و الرياضة مجموعة من المتغيرات المحيطة بها منها الاقتصادية التي تمثل اساس في الدخل الفردي الذي يساهم بشكل كبير في توجه الافراد للانخراط في نوادي رياضية ، وكذا الاستراتيجيات التسويقية التي يمكن ان تعتمد على الترويج للنشاط الرياضي المحلي بالاضافة الى عامل توفير الموارد البشرية من حيث الكفاءة و التأهيل العلمي اما بخصوص المتغيرات الاجتماعية و الثقافية تتجسد بالاساس في العادات الرياضية بالمنطقة ، السلوكات و التصرفات للافراد ازاء هذا النشاط (التأكيد على الذهنية الثقافية للافراد).

فالى جانب المتغيرات التكنولوجية التي تتعلق بسعيها للحصول على احدث التقنيات الرياضية (الاتل الرياضية ، الاكترونية ،الصاونا) نجد المتغيرات السياسية و القانونية و المتمثلة في مجموعة التشريعات القانونية الرياضية التي تتيح او تضيق من هامش الحرية لها في مزاولة نشاطاتها الرياضية، الضرائب المفروضة على التمويل الرياضي الخاص جد مرتفعة.

ج- **تحليل قوى المنافسة (المحيط التنافسي):** إن الهدف من الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة في أي مجال ، هو احتلال مكانة تسمح للمؤسسة بالدفاع عن نفسها بقوة أمام القوى التنافسية أو التأثير عليها ، ويطلق على تلك القوى التنافسية بمودج القوى الخمسة – لبورتر – (Porter) هذا الأخير هو الذي يقول عنها بأنها تشكل استراتيجيات التنافس في المحيط التنافسي لمجموعة المؤسسات التي تعمل في نفس الصناعة و يلخص بذلك قوى المنافسة في خمسة قوى : دخول منافسين جدد، تهديد المنتجات البديلة ، القوى التفاوضية للزبائن ، القوى التفاوضية للموردين ، والمنافسة بين المتنافسين المتواجدين².

كون مديرية الشباب و الرياضة لولاية تبسة عمومية تابعة لقطاع الدولة فإنه لا يمكن اتخاذ هذا المعيار كمؤشر لقياس وضعها التنافسي في السوق د- تحديد الفرص والتهديدات: يقصد بالفرص تلك الأوضاع الأفضل لدى المؤسسة ، والمجالات التي يمكن أن تحقق فيها ميزة تنافسية ، بينما التهديدات في المشاكل أو الأضرار المحتملة للمؤسسة ، والتي قد تنشأ وفق متغيرات غير مواتية لظروف المحيط ، وعلى المؤسسة تجنبها أو التعامل معها بشكل يضمن لها تحويلها إلى فرص إن أمكن لها ذلك . ويتم تحديد الفرص والتهديدات من خلال جمع المعلومات عن المحيط وتحليلها، ثم مناقشتها لتحديد تأثيراتها المحتملة، ومحاولة التوقع بسلوك ومتغيرات المحيط الذي تنشط فيه المؤسسة.

إن مديرية الشباب و الرياضة باعتبارها الرائدة في المجال الرياضي على مستوى الولاية وذلك نظرا لعدم وجود قوى تنافسية لها بالمنطقة وجب عليها أن تدرك هذه الفرصة، من خلال استغلال الطاقات الشبابية و الاستثمار فيها بالشكل الجيد على اعتبار انهم يمثلون أكثر من ثلث سكان المنطقة، التسيير الجيد للموارد المالية حيث تشكل الميزانية المخصصة للمديرية ثالث مرتبة بعد مديرية التربية و التعليم و الاداعة المحلية، وتحقق تموضعها الجيد من خلال استغلال المركبات الجوية، انشاء فروع جوارية لها بالولاية، التنسيق مع مديرية التربية و التعليم من اجل بث الانشطة الرياضية في اواسط المدارس و غرس الروح الرياضية لديهم

أما التهديدات فمديرية الشباب و الرياضة يمكن ان تعاني من سوء التسيير من خلال تصرفات الموظفين ، قلة الخبرة في المجال الاتصالي التي تنعكس في طريقة الكلام و التواصل سواء بينهم او بين الاخرين، علاقاتها مع القطاعات الاخرى كالمديرية التربوية و التعليم مثلا لو حدث سوء تفاهم بينهم قد تعرف مديرية التربية و التعليم في ادراج التربية الرياضية و البدنية ضمن البرنامج المقرر من قبل الوزارة.

05- المشكل الاتصالي :

وهو وضع يكون فيه القائم بالاتصال غائب لتحقيق الوسائل الاتصالية الممكنة للتأثير وجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات لمعرفة رغبات الجمهور ومتطلباته

¹ - إسماعيل السيد : مبادئ التسويق ، المكتب الجامعي الحديث ، الإسكندرية ، مصر ، 1999 ، ص 72 .

² - عبد الله سومي : الاتصال في عصر العولمة ، الدور والتحديات ، دار النهضة العربية ، بيروت ، 2001 ، ص 92 .

إن المشكل الاتصالي داخل الوكالة الاشهارية هو أن صاحبة الوكالة أو المسيرة لا تتبع إستراتيجية اتصالية للتعريف بنفسها وخدماتها وكذلك غياب عامل أساسي ألا وهو المختص في الاتصال الذي يحتك بالجمهور لمعرفة متطلباته ورغباته لذلك لابد من تحديد مكونات المشكل وحدوده من خلال طرح الأسئلة التالية 1: - أي مجموعة من الأشخاص التي تسبب المشكل ؟.

- إلى أي فئة تنتمي الثغرة والمشكلة (معرفي، اتجاهي، سلوكي)؟.

- أين يرى المشكل ؟ .

- منذ متى تأكدنا من وجود مشكل ؟ .

- ما هو تطور المشكل ؟

أنواع المشكل الاتصالي:

- معرفي : يوجد هنا مشكل الشهرة ، فالمؤسسة أو منتجاتها غير معروفين .

- اتجاهي : يوجد هنا مشكل في صورة المؤسسة ، فالنظرة للمؤسسة أو لعروضها خاطئة أو سلبية.

- سلوكي: يوجد هنا مشكل في التحفيز بالجمهور المستهدف لا يقبل على الفعل (فعل الشراء)

و غالبا ليس من السهل التحديد بوضوح المشكل الاتصالي فالوضع غامض ومعقد

ويتمثل المشكل المعرفي لدى مديرية الشباب و الرياضة في عدم معرفة عدم معرفة القوانين من طرف بعض اعضاء الهيئات الرياضية، نقص الموارد المالية ليس للمديرية و انما للنشاط الرياضي،

أما المشكل الاتجاهي لها فهو يكمن في عدم مشاركة المجلس البلدية في التطوير الرياضي المحلي، عدم احترام بنود الاتفاقيات من طرف بعض القطاعات لكن المشكل السلوكي فتمثل في نقص هيئات الاستقبال على مستوى الولاية، تأخر تسوية الهيئات الرياضية على مستوى مصالح مديرية التنظيم و الشؤون العامة

و بالتالي كان حجم الثغرة من النوع المتوسط الذي لمسناه في الاقبال المحتشم للرياضيين مقارنة مع الجمهور الكلي للولاية وذلك راجع لعدم وجود التغطية الاعلامية الكافية.

06- الجمهور المستهدف :

هو مجموعة متجانسة من الأفراد يوجه إليهم الاتصال التسويقي هذه المجموعة يمكن أن تكون من المشتريين او غير المشتريين ، المستهلكين الآخرين ، قادة الرأي ، الشركات ، الموزعين ، المنافسين ، البنوك فالجمهور المستهدف الخارجية تتمثل في الزبائن ومن أهم العمليات الاتصالية الموجهة إليهم من الاتصال التجاري وهنا يجب الانتباه إلى انه يفضل الاحتفاظ بالزبائن الحاليين على أن نبحت في اكتساب زبائن جدد لذلك يجب التصدي لكل محاولة للتخلي عن زبون مكتسب لفائدة مؤسسة منافسة³.

أما عن الجمهور المستهدف لمديرية الشباب و الرياضة فهو عبارة عن النوادي الرياضية و الرابطات الجمعوية عن طريق الاتصالات الشخصية والموجهة لها كذلك الشباب وهذا من اجل التعريف بنشاطها الرياضي من خلال محاولة تحفيزه على الانخراط .

07- رسالة المؤسسة :

تتمثل الرسالة الاتصالية لمديرية الشباب و الرياضة في كونها هيئة مختصة في التكفل بالشباب بادماجهم في النشاطات الرياضية و الفنية ، توجيه و ترشيد الحركة الجمعوية ، كذلك تقوم بادماج الشباب و تحييدهم لممارسة الرياضة و حثهم على الابتعاد عن الافات الاجتماعية

08- اختيار الوسيلة:

هي الأداة التي تمر من خلالها الرسالة بين المرسل والمستقبل فهي تؤثر تأثيرا كبيرا على الرسالة المنشودة فاختيار الوسيلة يكون حسب الهدف من الرسالة التي سيقوم بإيصالها فعلى المرسل القيام بالبحث والعمل الضروريين لاختيار أحسن أداء وفعالية⁴

يجب مديرية الشباب و الرياضة أن تعتمد على وسائل لإيصال رسالتها للجمهور من اجل التعريف بنشاطها الرياضي المحلي وبخدماتها حيث يجب دراسة خصائص ومميزات هذا الجمهور كي تحقق هذه الرسالة هدفها .ومن هذه الوسائل الإذاعة الوطنية ، التلفزيون ، المجلات الرياضية وهذه الوسيلة تقوم بالإخبار عن مختلف النشاطات الرياضية و مكان قيامها وعن أنواع الخدمات التي تقدمها وعن عروضهاوهذا من اجل تقريبها أكثر إلى الجمهور .

09- تحديد الميزانية:

¹- Claude demeure ,marketing,2eme édition,Dalloz,paris,1992, p 46.

²- محاضرات الأستاذ فؤاد بوقطة ، مقياس ، تصميم إستراتيجية الاتصال ، جامعة باجي مختار عنابة ،2003.

³ - فهد سليم الخطيب و سليمان العواد ، مبادئ التسويق ، دار الفكر للطباعة و النشر و التوزيع ،2000، ص 79.

⁴ - مي عبد الله ، المرجع السابق، ص 60

تقدر ميزانية المؤسسة من خلال مراعاة الإمكانيات المتوفرة والنتائج المنتظرة من إستراتيجية الاتصال فالمؤسسة تسعى إلى التمكن من الموازنة بين الموارد التالية والأفعال الاتصالية المراد إنجازها عبر وسائل الاتصال عبر تحقيق الأهداف التي تم وضعها مسبقا والمتعلقة أساسا باحتواء مقاطع سوقية أو رفع رقم المبيعات أو زيادة نسبة شهرة المؤسسة وفي اغلب الأحيان تضع المنظمات ميزانية سنوية مع إدراج نظام لقياس ومتابعة مدى نجاعة الأفعال الاتصالية والأهداف المسطرة من قبل المؤسسة

تبقى اعانات الصندوق الولائي الممول الاول و الوحيد في اغلب الاحيان لتمويل نشاطات النوادي و الرباطات الرياضية لمختلف الرياضات، حيث ان المبلغ المخصص لقطاع الرياضة خلال الموسم 2010/2009 تحسن مقارنة بالموسم الفارط الا انه يبقى غير كاف لتمويل نشاطات الحركة الجمعوية الرياضية وكذا أنشطة التظاهرات الرياضية و هذا الذي من شأنه ان يرفع الصعوبات التي كانت تواجهها الهيئات الرياضية و من المنتظر الى تحسن الاداء و النتائج الرياضية خلال الموسم نفسه

10-التقييم

تقوم المؤسسة بانجاز مخطط تقييمي وقياسي لفعالية إستراتيجية الاتصال عن طريق التحقق من مدى نجاعة الإمكانيات والجهود المدرجة في تحقيق الاهداف المسطرة في إستراتيجية الاتصال 1و من خلال القيام بتشخيص الوظيفة الداخلية للمديرية حاولنا تقييمها حيث وجدنا جل وظائفها خدمتية يستخدمون احدث الاجهزة الالكترونية لكن نظرا لقلّة المختصين فانهم يعانون في كيفية استخدامها ، لا يملكون خلية اتصال و هذا ما جعل العملية الاتصالية على مستواها ضعيفة ، تعاني المديرية نقص في استخدام الاشهار و ذلك لمحدودية الميزانية ، تعاني المديرية من عدم استخدام استراتيجية اتصالية في التعريف بنشاطها الرياضي و هذا ما انعكس في قلة المنخرطين

اما بالنسبة لتشخيص الوضعية الخارجية تحكم مديرية الشباب و الرياضة مجموعة من المتغيرات المحيطة بها منها الاقتصادية التي تتمثل في أن السيولة المادية قليلة نظرا لان التمويل يكون من طرف الصندوق الولائي و البلدي أما الاجتماعية فهي مستوى التربة والتصرفات التي تحكم سلوك الشباب في الانخراط هذه السلوكات تؤثر في مستقبل وعمل النوادي الرياضية التابعة لها .أما الثقافية فهي تكمن في عدم وجود ثقافة رياضية في المنطقة وذلك لعدم وجود عدد كاف من المؤسسات الرياضية تملك خلايا اتصال تقوم بواسطتها الاتصال بالجمهور وتعريفهم بهذه مختلف النشاطات الرياضية وتحسيسهم بأهميتها في الحياة خاصة الصحية و التربوية في هذا العصر 2 . إن مديرية الشباب و الرياضة باعتبارها الرائدة في المجال الرياضي على مستوى الولاية عليها أن تدرك هذه الفرصة وتحقق تموضعها الجيد وذلك من خلال اعادة دفع الرياضة على مستوى الولاية

أما التهديدات فمديرية الشباب و الرياضة لم تعتمد على الوسائل الإعلامية ذات الصدى الكبير لجذب الشباب للانخراط و كذا جلب الممولين الخواص الذين لا يعرفونها والجاهلين بخدماتها و كذلك عدم تجسيدها لإستراتيجية اتصالية للتعريف بالنشاط الرياضي المحلي صياغة المخطط الاتصالي بالمديرية لترقية النشاط الرياضي المحلي

التشخيص:

مديرية الشباب و الرياضة لولاية تبسة هي منظمة عامة تابعة للقطاع العمومي تنشط في مجال الرياضة و هي من اهم المرافق الرياضية على مستوى الولاية حيث تعمل جاهدة على محاولة دفع الرياضة نحو التقدم و كذلك احاث تعديلات و تغييرات في الهياكل الرياضية عن طريق هيكلتها بمختلف التجهيزات الرياضية الحديثة.

هذه المنظمة تطلع الى اعادة دفع الرياضة على مستوى الولاية، تسوية وضعية الهيئات الرياضية الناشطة ، بعث الرياضة في اواسط الشباب من خلال تنظيم دورات على مستوى الملاعب الجوارية في الرياضات الاكثر شعبية مع انشاء الهياكل الرياضية الضرورية لتوسيع العمل الجوارى ، دعم الهياكل بالتأطير الرياضي ، تسطير برامج التطوير الرياضي بالتنسيق مع الهيئات الرياضية على المدى الطويل و المتوسط.

ومن خلال القيام بعملية تشخيصية شاملة توصلنا لتحديد المشكل الاتصالي و قمنا باعداد مخطط اتصالي على النحو التالي:

المشكل الاتصالي:

يتمثل المشكل المعرفي لدى مديرية الشباب و الرياضة في عدم معرفة عدم معرفة القوانين من طرف بعض اعضاء الهيئات الرياضية. أما المشكل الاتجاهي لها فهو يكمن في عدم مشاركة المجلس البلدية في التطوير الرياضي المحلي، عدم احترام بنود الاتفاقيات من طرف بعض القطاعات.3. لكن المشكل السلوكي فتمثل في نقص هيئات الاستقبال على مستوى الولاية، تاخر تسوية الهيئات الرياضية على مستوى مصالح مديرية التنظيم و الشؤون العامة .

1- محاضرات الأستاذ فؤاد بوقطة، مقياس ، تصميم إستراتيجية الاتصال ، جامعة باجي مختار عنابة، 2003.

2 - عبد السلام أبو قحف :التسويق من وجهة نظر معاصرة، مكتبة الإشعاع ، مصر ، 2000، ص 102.

3 - محمد الحناوي :إدارة التسويق مدخل الأنظمة و الاستراتيجيات ،إدارة الجامعات المصرية ،الإسكندرية ، 1976، ص 38.

الاهداف الاتصالية: و تتمثل في:

اعادة دفع الرياضة على مستوى الولاية ،تسوية وضعية الهيئات الرياضية الناشطة ، تسطير برامج التطوير الرياضي بالتنسيق مع الهيئات الرياضية على المدى المتوسط و الطويل، اعادة بعث الحركة الرياضية في المناطق المعزولة و هذا بانجاز منشآت رياضية قاعدية للممارسات الرياضية لكل الفئات ، بعث الرياضة في اواسط الشباب من خلال تنظيم دورات على مستوى الملاعب الجوارية في الرياضات الاكثر شعبية مع انشاء الهياكل الرياضية الضرورية لتوسيع مجال العمل الجوّاري، اعادة الاعتراف للرياضات التي كانت تصنع اجماد المنطقة مثل: الكرة الحديدية ، العاب القوى ، التنس، رياضة المعاقين ، دعم الهياكل بالتايطير الرياضي، محاولة استقطاب اكبر عدد من المنخرطين و كذلك جذب الممولين الخواص و غيرهم.

لذلك يجب :

التخطيط لنشاطات تهدف للزيادة من المنخرطين و الممولين الخواص.

التعريف بشعار المنظمة الجديد.

تسطير استراتيجية اتصالية تحاول المنظمة استخدامها في نشاطاتها.

الجمهور المستهدف:

الاولي: يتمثل في النوادي و الرابطات الجمعية الرياضية .

الثانوي: الشباب المحققين بالنشاطات الرياضية.

اعداد الرسالة: بما ان الحملة ستكون موجهة لعدد من فئات الجمهور الغير متجانس لذلك من الصعب اعداد رسالة واحدة تكون فعالة مع كل الجمهور المستهدف وعليها تقرر انشاء قاعدة اتصالية صلبة لجميع الاعلانات مما يسمح بتكيف الرسالة مع كل الجمهور المستهدف بطريقة سهلة و ناجعة.

الرسالة : حيث يكون كل اعلان متكيف مع الجمهور المستهدف بحيث تتضمن الرسالة:

موضوع التعريف الجغرافي بالمنظمة : التعريف بوضوح ان المنظمة هي مديرية الشباب و الرياضة تبسة.

موضوع متعلق بالمحيط شرح و عرض ما تقوم به المنظمة لدفع الرياضة على مستوى الولاية داخليا و خارجيا.

المحور من الرسالة من خلال بعدين اساسية:

البعد الاول: اعادة بعث الحركة الرياضية في جميع ربوع الولاية و هذا يجذب اكبر قدر من المنخرطين.

البعد الثاني: ابرام علاقات مع فئات ذات اهمية اجتماعية لمحاولة استقطابهم لرعاية البرامج الرياضية.

الفكرة: الفكرة الاساسية للحملة الاعلانية مرتبطة اساسا بالنشاط الرياضي و ذلك من خلال ابراز اهميته و لقد تم اختيار رمز الاسد نسبة لولاية

تبسة المشهورة بالاسود ، يعتلي تاج على شكل مثلث يحتوي صورة الكرة لارتباطها بعدة نشاطات رياضية¹ .

العناصر الثابتة في العرض البصري:

بما ان الموضوع الاساسي هو النشاط الرياضي فان اغلب الاعلانات تحتوي على صورة في منتصف اعلى الورقة تمثل..... كرة القدم حيث كل سدادي في تلك الكرة يحوي حجر بلون مدلول رياضة ما ، اللون الازرق مثلا يدل على الرياضات المائية، اللون الاصفر يدل على رياضة الوثب الطويل.

خلفية بلون تدرجي من الاسفل الى الاعلى يبدأ بالابيض و صولا الى اللون السائبي دلالة على الافق و الصفاء لان الجسم الذي يمارس الرياضة يكون صحي .

عنوان بالابيض على الخلفية السائبية مباشرة تحت عنوان الاعلان.

اطار فيه نص اسفل العنوان -النص بالاسود-

اسفل الورقة على اليمين نضع لوغو خاص بمديرية الشباب و الرياضة.

هذا العرض البسيط يسمح بقراءة المعلومات بشكل سهل ينحذب اليه المشاهد بصورةكرة القدم ثم ينزل النظر نحو الاسفل حتى العنوان ، العنوان يجذب انتباه المشاهد و يقنعه بقراءة النص، في النهاية يرى المشاهد لوغو المديرية .

النبرة الصوتية:

نبرة الحملة عقلانية لان المواضيع المرتبطة بالنشاطات الرياضية هي الخطابات العقلية حيث نحاول التأكيد من خلالها على مبدأ الجسم السليم في العقل السليم.

الرسائل الاعلانية :

¹ - محمد فريد الصحن :التسويق،الدار الجامعية للطباعة و النشر و التوزيع ،مصر 2000، ص 58.

تم اعداد مجموعة من الرسائل تعتمد على نفس التركيبة حيث نحاول في مجملها ان نحافظ على نفس طريقة العرض و التصميم في استخدام الالوان ، طريقة الكتابة ، وضع اللوغوالخاص مع محاولة التركيز على عنصر الاسد و تمثلت الاعلانات في :اعلانات موجهة للشباب ، النوادي الرياضية و الرباطات ، الممولين الخواص 1.

الخاتمة:

من خلال هذا البحث قدمنا موضوع دور الإستراتيجية الاتصالية في تفعيل بالنشاط الرياضي المحلي نظرا لما لهذا الموضوع من أهمية كبيرة للمنظمات الرياضية عامة و المرافق الرياضية الأخرى خاصة ، و التي لطالما غابت فيها عدة معايير لم تراعي فيها هذه المعايير الجمهور المستهدف ، الرسالة، الوسيلة وكلها أساسيات في العمل المؤسساتي وكذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية لما لها من تأثيرات كبيرة، وصياغة الإستراتيجية تتأثر بها كذلك. ومن هنا نخلص إلى أن كل منظمة كبيرة كانت أم صغيرة باعتبارها جزء من المجتمع وكونها مرتبطة مع مجموعة من المتعاملين أفراد و جماعات ذات أهداف مختلفة أحيانا و متلاقية أحيانا أخرى و يجب علينا أن تكون على دراية تامة بكل ما يحيط بها من محفزات ومعوقات تجعلها تعمل في نوع من اليقين ولو كان نسبيا وذلك من خلال التعرف على مميزات المحيط و محاولة التأقلم معها ..

ولعل هذا العمل المتواضع قد أبرز أهمية الإستراتيجية الاتصالية في تفعيل النشاط الرياضي المحلي، كذا دور التخطيط الاستراتيجي الاتصالي ومدى فعالية تجسيد مخطط اتصالي يتبع من طرفها ولهذا نرجو أن نكون قد أفدنا واستفدنا من هذه الدراسة. وقد توصلنا إلى أن المديرية تعاني من عدة مشاكل و نقائص جعلتها تتعيق عملها و تواجه صعوبات في محاولة دفع الرياضة على مستوى الولاية لذلك فكرنا في إعداد بعض النصائح و الاقتراحات التي قد تساعدها في تفعيل و تحريك عجلة النشاط الرياضي نحو الأمام و من بين هذه الاقتراحات مايلي:
-تكييف طرق الاتصال و النشاطات على حساب خصوصية كل دائرة بالمنطقة و حسب خصوصية كل جمعية و نادي وكذلك حسب خصوصية الأفراد الممارسين للنشاط الرياضي الشاب ليس كالكهل و الذكر ليس كالأثني
-توظيف مكلفين بالإعلام داخل المديرية

-خلق خلايا الإصغاء بمديرية الشباب و الرياضة لحل المشاكل

-إنشاء نوادي في المؤسسات التربوية يشرف عليها مربين تابعين للمديرية

-إشراك الشباب في وضع البرامج و الابتعاد عن أسلوب الأمر و الوصاية

-ضرورة القيام بدورات تكوينية للإطارات في تقنيات التنشيط الرياضي و الشباني

-التركيز على الاستقبال الجيد و الفعال للشباب

-إعطاء أهمية أكثر للنوادي العلمية (السمعي البصري، الإلكترونيك)

-ضرورة تسيير إستراتيجية اتصالية تقوم بإتباعها في أداء برامجها المختلفة

-إنشاء نوادي التبادل و التوأمة للأنشطة و العلاقات بين الولايات

-تعميم النشاطات الرياضية على جميع المؤسسات الشبانية (دور الشباب)

-بعث روح التنافس بين المؤسسات الرياضية

-إعادة بعث الاتفاقيات المبرمة بين مديرية الشباب و الرياضة و التكوين المهني من اجل تفعيل النشاطات الرياضية و العلمية خصوصا السنوية منه.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

أبري ويلسون :اتجاهات جديدة في التسويق ،الدار الدولية للنشر ،1996.

احمد بدوي: معجم المصطلحات للإعلام، دار الكتاب المصري، القاهرة، 1985

أحمد ماهر :كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال،الدار الجامعية،الإسكندرية ،مصر ،2000.

إساعيل السيد :مبادئ التسويق ،المكتب الجامعي الحديث،الإسكندرية ،مصر ،1999.

جودت عزت عطوي: أساليب البحث العلمي، دار الثقافة، عمان، 2007.

حسن احمد الشافعي : معايير تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الرياضية بالمجتمع الغربي ، دار الوفاء لدينا الطباعة والنشر الإسكندرية ، 2006.

خليل محمد الشباع، خضير كاظم محمود: نظرية المنظمة ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن ، 2001

طلحة حسام الدين ،عدلة عيسى مطر: مقدمة في الإدارة الرياضية ، مركز الكتاب للنشر ، مصر ، 1997