

فعالية عملية الاتصال في مواجهة رهانات إدارة المنشآت الرياضية

قصار ماحي

قيال موراد

دائرة العلوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية STAPS

كلية الاداب و العلوم الاجتماعية والإنسانية

جامعة زيان عاشور الجلفة

مقدمة:

إن التغيرات الراهنة التي شملت كل الميادين الاقتصادية، السياسية، الثقافية الاجتماعية والرياضية تفرض على المنشآت الرياضية تحديات كبرى للنهوض بالرياضة. وتقديم أحسن الخدمات لكل الشرائح الاجتماعية التي تستغلها. لذا وجب أن تنظم الإدارة الرياضية البنية التحتية لها في اختيار أحسن الكفاءات التسييرية سواء من ناحية المستوى التعليمي في الاختصاص أو الخبرة الميدانية في التسيير. وذلك للحفاظ على كل مواردها وتحسين مكانتها داخل المجتمع، وتحقيق الفعالية اللازمة لخدمة وتنمية القطاع الرياضي.

ولعل من أهم العمليات التي تسعى الإدارة الرياضية إلى تفعيلها لتحقيق الاقبال والرضى لدى الشرائح الاجتماعية ونشر الثقافة الرياضية هي عملية الاتصال بنوعيه الداخلي بين العمال والخارجي مع مختلف الافراد او الادارات الاخرى.

وقد تطرقنا في هذا الموضوع إلى تسليط الضوء على فعالية عملية الاتصال في مواجهة بعض رهانات المنشأة الرياضية. والمتمثلة في:

- استقطاب الشرائح الاجتماعية

- الاجراءات الوقائية من الحوادث داخل المنشأة الرياضية

- موقع المنشأة في المجتمع

- نشر الثقافة الرياضية

- ربط العلاقة بين الإدارة والعمال

- ربط العلاقة بين الإدارة و الإدارات الأخرى

1.- مفهوم الاتصال: وضعت العديد من المفاهيم الخاصة بالاتصال, حيث إننا نجد اختلافاً متبايناً بين الاختصاصات أو العلوم في تعريفها لهذا المفهوم. إلا أن جميع هذه الاختصاصات تؤكد على أن الاتصال عملية حيوية للإنسان والمجتمع. وفيما يلي نتعرض لبعض مفاهيم الاتصال خصوصاً في علم الاجتماع وعلم النفس والإعلام والخدمة الاجتماعية ومفهوم الاتصال في المجال الإداري.

1.1- الاتصال لغوياً:

جاء مفهوم الاتصال من أصل الكلمة اللاتينية Communis التي تعني في اللغة الإنجليزية Commons أي بمعنى المشاركة وتكوين العلاقات. أو بمعنى كذلك شائع ومألوف. فحينما نحاول أن نتصل أو نتواصل فإننا نؤسس اشتراكاً مع شخص أو مجموعة من الأشخاص. يكون هذا الاشتراك في المعلومات أو الأفكار أو الاتجاهات (SAHRAMM,1955,P03). و يرجع أصل الكلمة في اللغة العربية إلى الفعل «يتصل» بمعنى تبادل الأفكار والآراء والمعلومات عن طريق الكلام أو الإشارات, حيث يعرف طاهر أحمد الزاوي في كتابه « مختار القاموس » كلمة الاتصال على أنها «وصل الشيء بالشيء وصلًا» (طاهر أحمد الزاوي, 1979, ص639).

6.1- مفهوم الاتصال في مجال الإدارة:

تعرف عملية الاتصال بالنسبة للمنشآت أو في مجال الإدارة كونه العملية الأساسية التي تحتكم إليها العملية الإدارية في جميع مراحلها و وظائفها, وذلك لأن الاتصالات تظهر على أنها العملية التي تهدف إلى تجميع وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لاستمرار نشاط المنشأة, وقيامها بالوظائف المختلفة يعرفها حسان الجيلالي بأنه « العمود الفقري للتنظيمات الاجتماعية طالما أنها أداة نقل المعلومات والوقائع والأفكار والمشاعر من شخص إلى آخر. ومن مستوى معين إلى آخر داخل كل التنظيمات » (حسان الجيلالي,

1985, ص 79).

ويمكن أن نقول أن الاتصال هو كل تبادل للمعلومات الأفكار والآراء للاستمرار في الحياة العامة, والاستمرار في تطور المنشأة. والمساهمة في نقل الاحتياجات والأحاسيس والمشاعر بين الأفراد. حيث يتطلب نمو ونجاح أي مشروع أو منشأة رياضية أنظمة راقية في الاتصال.

2- عناصر عملية الاتصال:

تتمثل هذه العناصر في:

- المرسل: مصدر الرسالة أو النقطة التي تبدأ منها عملية الاتصال
- الرسالة: مجموعة من الرموز ذات معاني مشتركة بين المرسل والمستقبل
- المستقبل: الجهة أو الشخص الذي توجه إليه الرسالة. ويقوم بحل رموزها للوصول إلى تفسير محتوياتها وفهم معناها
- القناة: هي وسيلة نقل المعلومات.
- التغذية العكسية:

هي تحويل تبادلي من المرسل إلى المستقبل ومن المستقبل إلى المرسل. ويتكرر هذا الأمر في الإرسال والاستقبال» (عبد المجيد محمد, 1968, ص 24).

- أشكال عملية الاتصال:

1.6- الاتصال الداخلي: ويتمثل في:

1.1.6- الاتصال الرسمي: يقصد الاتصال الرسمي التي تتم في إطار القواعد التي تحكم المنشأة وتكون خاضعة في مساراتها وقنواتها بموجب اللوائح والقرارات والقواعد العامة المتبعة. وبصفة عامة تأخذ الاتصالات الرسمية ثلاث اتجاهات رئيسية هي:

1.1.1.6- الاتصال النازل: تعتبر وسيلة أساسية في نقل الأوامر والتعليمات من الإدارة إلى المستويات الأخرى, إذ بدونها لا يمكن إعطاء تعليمات لتنفيذ الخطط الموضوعية من أجل تحقيق الأهداف المسطرة, أو نقل البيانات التي توضح أهداف المنشأة وسياستها

إلى العمال (عبد الباقي عبد الرحمان عمر, 1973, ص 10). وتكون هذه الاتصالات في العادة على شكل مذكرات, منشورات, لقاءات جماعية, دورات التدريب, التقارير... وغالبا ما تكون التغذية الرجعية في هذا النوع من الاتصالات منخفضة.

ومن أهم مزايا الاتصال النازل نذكر ما يلي:

- تعليم الأفراد وتوجيههم وتوضيح المواقف المختلفة لهم. وهذا ما يعمل على إزالة مخاوفهم وبالتالي يقضي على عدم الثقة التي قد تسود محيط المنشأة.

- شعور الفرد بالاعتزاز بعمله نتيجة الاهتمام الذي يتلقاه من طرف الإدارة.

2.1.1.6- الاتصال الصاعد: يصدر من العاملين في المنشأة إلى الإدارة, حيث يقدم العامل بيانات عن عمله وما ينجزه, وعلاقته مع زملائه والمشاكل التي يصادفها. كما تضم نتائج تنفيذ الخطط وشرح المعوقات الصعوبات في التنفيذ والملاحظات والآراء والشكاوى, وتقديم الاقتراحات بشأن تحسين الأداء. وكما يقول نورمان بيركونر « أن في هذا النوع من الاتصال أهم ما يبعث في الرؤوسين الرضا» (محمد عودة, 1998, ص 195) أي يحقق لهم شعورا بالثقة بالنفس. ولا تحقق هذه الاتصالات الأهداف المطلوبة إلا إذا شعر العاملون بوجود درجة معينة من الثقة بينهم وبين الإدارة, واستعدادها الدائم لاستيعاب المقترحات والآراء الهادفة. أين تفتح طريقا ذو اتجاهين بينها وبين العمال وذلك بالاتصال النازل. وتفرز هذه الاتصالات عن طريق سياسة الباب المفتوح, وصناديق الاقتراحات.

ويتميز الاتصال الصاعد بالعديد من الخصائص نذكر من بينها:

- تمكين العمال من التعبير عن أحاسيسهم ومشاعرهم.

- إطلاع الإدارة المستمر على ظروف العمال.

- تسهيل مهمة الإدارة في الإطلاع على إجابات أفضل للمشاكل والعراقيل التي يعاني منها العمال.

- معرفة درجة الرضا والاستياء لدى العمال.

- إمكانية اكتشاف العديد من المشاكل قبل وقوعها أو استفعالها.

3.1.1.6- الاتصال الأفقي: وهي الاتصالات الجانبية التي تتم بين الأفراد والجماعات في

المستویات المتقابلق، وبعزز هذالق النوع من الإلتصالات العلقاقات التعاونیة بین المستویات الإدراریة المأقلقفة. أصوصا إذا ما ركز على تنسیق العمل، تبادل المعلومات، حل المشاكل، الإقلال من حدة الصراعات و دعم صلات التعاون بین العمال. وبعبر هذالق الإلتصال وسیلة جیدة یلجأ إلیها العمال لعرض وھجات نظرھم ومقارنتھا مع وھجات نظر الآخرین و الحصول على تأییدھم. وھذا التأیید الإلجماعی أو العاطفی كما یسمیھ كات روكان مھما عندما أجمع الأفراد مواقف واحدة أو مشاكل متشابھة(محمّد عبد الوھاب، 1975، ص89).

1.1.6- الإلتصالات غیر الرسمىة:

یقصد بها تلك الإلتصالات التي تتم استنادا إلى الاعلبارات الشأصیة بین الأطراف المعنیة بالإلتصال، والتي تربط أجزاء التنظیم الإدراری بأعضائھ. ویمتاز هذالق النوع من الإلتصالات بسرعتھ قیاسا بالإلتصالات الرسمىة. وقد أشارت بعض البھوث إلى أنه یأصر أكثر من 75% من الوقت فی نقل المعلومات التي تنقل من الأعلى إلى الأسفل والعكس، وأفقیا دون أي حاجز أو قید (عزیز عبد الرحمان، 1992، ص26) وتعتبر الإشاعات من أهم ما ینقل عن طریق الإلتصالات غیر رسمىة طالما أن هذھ المیزة تنقل بسرعة كبیرة.

ومن مميزات الإلتصالات غیر الرسمىة أنها (عزیز عبد الرحمان 1992 ص26):

- تعبر تلقائی وعفوی عن الكثیر من المشاكل التي یعانی منها الأفراد داخل المنشأة.

- تكوین العلقاقات الإلجماعیة بین الأفراد مما یؤدی إلى الإشباع النفسی.

- أقدیمه للمعلومات والبیانات بطریقة أوفر وأكثر تفصیلا.

- یكون انتقال المعلومات فی هذالق الإلتصال أسرع من الإلتصال الرسمى.

2.6- الإلتصال الخارجی فی المنشأة الریاضیة: یعبر الإلتصال الخارجی عن الجھود المقصودة والمستمرة والقائمة على خطط مدروسة بدقة من أجل الحفاظ على مكانة المنشأة الریاضیة فی الوسط المأیط بها، واستمراریةھا فی أأقیق الأهداف المنوطة بها. وذلك من أجل التوصل إلى التفاهم المتبادل بین المنشأة الریاضیة والجماهیر التي تتعامل معها والعمل على كسب ودها، «والتأثیر على الرأی العام و الحصول على تأییدھا» (زیدان عبد الباقي، 1974، ص209). حتى أصبح من الضروري على المنشأة أن تعید النظر فی

سياستها الاتصالية بشكل يمكنها من الاستمرار في ظل التغيرات الحاصلة ويساعدها على إثبات مكانتها وإبراز صورتها من جهة ويمكنها من التعريف بخدماتها من جهة أخرى. سعياً منها لاكتساب رضا الجمهور ونيل ثقتهم فيها. ولعل من بين أهم الأهداف المحققة للمنشأة الرياضية عندما تلجأ إلى استخدام الاتصال الخارجي ما يلي:

- كسب ثقة الجماهير والمؤسسات الأخرى للإقبال على خدماتها (ROBERT LE DUS, 1969, P126).

- ترقية المنشأة الرياضية وتحسين صورتها الخارجية.

- فتح المجال لارتباطها بالمؤسسات التربوية.

- دعم نشاطاتها والتعريف بإمكانياتها.

- تدعيم سياسة المنشأة وتطويرها.

1.2.6- أنواع الاتصال الخارجي: هناك ثلاثة أنواع من الاتصال تستخدمها المنشأة الرياضية وهي:

1.1.2.6- الاتصال المؤسسي: يدخل هذا النوع من الاتصال ضمن إستراتيجية شاملة تهدف إلى منح المنشأة الرياضية مكانة وموضع في محيطها الخارجي، وتكمن أهم أهدافه في:

- خلق علاقات تعاون وثقة داخل النسيج الاجتماعي بين الأفراد والمؤسسات والمنشأة الرياضية.

- الاتصال المؤسسي يحدد طبيعة، ثقافة وسياسة المنشأة الرياضية بالنسبة للمؤسسات الأخرى. (بالقاسم بن روان، 1996، ص 238).

- يعمل الاتصال المؤسسي على جعل إشارات المنشأة الرياضية واضحة، وتأكيد حضورها بتقديم الأخبار والمعلومات للمحيط الخارجي.

- تدعيم صورة المنشأة الرياضية لدى المتعاملين ومختلف الشرائح الاجتماعية الأخرى.

2.1.2.6- الاتصال التجاري: تقوم المنشأة الرياضية بالاتصال التجاري للتعرف على حاجيات ومتطلبات الجمهور والمتعاملين معها، مما يسمح لها بتلبية رغباتهم وأذواقهم. وبذلك تحقق

رغبة الجمهور ووفائه لها وتحقيق أهدافها.

فالاتصال التجاري هو جزء من الاتصال الخارجي يهدف إلى:

- تحقيق الربح التجاري لصالح المنشأة الرياضية وذلك عن طريق الإعلانات والدعاية للخدمات التي تقدمها.

- جلب أو لفت انتباه الجمهور بإرسال معلومات عنها لتعريفهم بها.

- إعلام المتعاملين معها بنشاطاتها وحثهم على الإقدام للتعامل معها.

3.1.2.6 الاتصال الاجتماعي: وهو النوع الثالث من الاتصال الخارجي، حيث يعتبر تقنية إستراتيجية ونشاط يفرض نفسه في المجتمع قابل للرفض أو القبول. ويهدف الاتصال الاجتماعي إلى:

- تحقيق أهداف وغايات اجتماعية عبر التأثير في سلوك الأفراد إلى الأحسن (عبد الوهاب بوخوفة، 1996، ص 119).

- يعمل على تعديل السلوكات وتغيير المواقف وترسيخ القيم.

- يهدف إلى ربط العلاقات الاجتماعية وتحسينها.

3.2.6 وسائل الاتصال الخارجي:

1.3.2.6 العلاقات العامة: إن الفكرة الرئيسية التي تقوم عليها العلاقات العامة هي كما يقول جان شرميلي «عمل جيدا وعرف بما تعمل».

وتساعد العلاقات العامة على دمج المنشأة في محيطها الاجتماعي والاقتصادي والثقافي. وتعتبر بمثابة الفلسفة الاجتماعية للإدارة لكسب ثقة الجمهور.

وتهدف بالنسبة للمنشأة الرياضية إلى:

- قبول فكرة الرأي العام في التأثير على المنشأة وفي سياستها.

- التأثير على الرأي العام للحصول على تأييده ومساندته.

- مراعاة الرأي العام وذلك بإنشاء علاقات طيبة معه.

2.3.2.6. الإشهار: هو عملية نشر معلومات وبيانات مختلفة مقابل أجر مدفوع. تهدف من خلاله المنشأة الرياضية إلى خلق حالة من القبول والرضا النفسي لدى الجمهور المستهدف لكي يقبل على استغلال خدماتها.

3.3.2.6. السبونسورينغ: يعتبر تقنية من تقنيات الاتصال الحديثة. والتي بدأت تظهر وتأخذ اهتماما بالغا خصوصا مع الأحداث والمواعيد الرياضية العالمية والدولية. وهو كل دعم مقدم لتظاهرة أو شخص أو منتج أو منظمة بهدف الاستفادة المباشرة من ذلك. وتسعى المنشأة الرياضية من السبونسورينغ إلى التميز والتفرد عن باقي المؤسسات الأخرى والتحسين من خدماتها.

4.3.2.6. الميسنا أو الرعاية: تمثل تقنية اتصال ذات بعد إنساني واجتماعي. حيث تعرف على أنها مساعدة مادية تقدم من دون مقابل من طرف المستفيد لتظاهرة أو شخص للقيام بإنجاز نشاطات تخدم الصالح العام. وتدخل هذه التقنية ضمن تحسين صورة المنشأة والتعريف بنشاطاتها الاجتماعية والفنية من أجل أن تنال استحسان وإقبال الجمهور عليها.

- فعالية عملية الاتصال في استقطاب الشرائح الاجتماعية:

تسعى المنشآت الرياضية إلى استقطاب أكبر عدد ممكن من الشرائح الاجتماعية سواء من الممارسين لأنواع الرياضات أو رياضي النخبة أو الهواة أو حتى المحترفين. كما تسعى لجلب الشرائح الاجتماعية التي ترغب في الترفيه وقضاء أوقات جميلة في ظل توفير لها جميع متطلبات الراحة والأمان داخل المنشآت.

فالمنشآت الرياضية تعتبر مركز حماية للعديد من الشباب من كل أشكال الانحراف الخلقى أو النفسي أو الاجتماعي. ومركز للتربية ونشر الصفات الحسنة واكتساب اللياقة البدنية وتطوير العلاقات الاجتماعية بين الممارسين وتبادل الأفكار والمعلومات خصوصا في النوادي. وخلال التظاهرات سواء كانت رياضية أو ثقافية.

ومن هنا نقول بأن هناك وجود لحتميات على الإدارة الرياضية يجب تحقيقها للوصول بالمنشآت إلى لعب دورها الحقيقي داخل المجتمع وهذا ما تؤكد كل قوانين ومبادئ الرياضة. أي اكتساب جيل سليم التكوين نفسيا وعقليا وبدنيا. ولعل من أهم إن لم نقل الركيزة الأساسية لتحقيق ذلك على أرض الواقع نجد:

أولا مكتب الاستقبال والتوجيه:

تعتبر العلاقة الموجودة بين الشرائح الاجتماعية ومكتب الاستقبال والتوجيه للمنشآت الرياضية من أهم العلاقات التي يجب دراستها بعناية كبيرة. فالمواطن أو الممارس الرياضي هو السبب الأول في وجود هذه المنشآت الرياضية وما وجدت هذه الأخيرة إلا لتقديم الخدمات اللازمة لمزاولته لنشاطاته البدنية أو الترويحية في أحسن الظروف وهذا ما تؤكد المادة 89 من الأمر 09.95 التي تنص على أنه « يجب أن تحتوي المناطق السكنية ومؤسسات التربية والتعليم والتكوين على المنشآت الرياضية ومساحات اللعب المنشأة طبقا للمواصفات التقنية والمقاييس الأمنية».

وعليه يجب معاملة الممارس الرياضي بكل احترام وعناية ولا ننسى بأن الممارسين الرياضيين يختلفون من ناحية الجنس (ذكور وإناث) السن (أطفال, شباب, كهول...) المستوى الثقافي والتعليمي. لذا يجب على المتعاملين معهم مراعاة هذه الفوارق.

ثانيا تنظيم العلاقة بين الإدارة الرياضية والمواطن:

وفقا للمرسوم 131.88 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1408 الموافق لـ 4 يوليو 1988 الذي ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن فإنه يستوجب:

- احترام الإنسان وحمايته وحفظ كرامته.
- حسن معاملته من طرف الإدارة.
- سهر الإدارة على تكييف مهامها مع احتياجات ومتطلبات المواطنين.
- توفير الخدمة الجيدة للمواطن.
- أما في ما يخص استقبال المواطنين فيستلزم:
 - توجيه وإرشاد المواطنين إلى مساعيهم من طرف الإدارة.
 - حسن الاستقبال وإقامة هياكل ملائمة له.
 - يختار المكلفون بالاستقبال والتوجيه من بين المستخدمين المعروفين بكفاءتهم المهنية ومعرفتهم القطاع وخصالهم الإنسانية.

- وجوب معرفة هوية المكلفين بالاستقبال بارتداء زي موحد معترف به.

أما فيما يخص المواطن وواجباته فيلزم عليه:

- السهر على رعاية الأماكن والأماكن العمومية.

- إعطاء رأيه وأفكاره تجاه السياسة المتبعة في الإدارة.

3- الاتصال والإجراءات الوقائية من الحوادث داخل المنشآت الرياضية:

يلعب الاتصال الداخلي بين العمال والمسيرين دورا هاما في إبلاغ هذا الأخير بالمتغيرات التي وصلت إليها حالة الوسائل والإمكانات التي تتوفر عليها هذه المنشآت سواء من القدم أو طول مدة استخدامها أو من حيث عدم صلاحيتها سواء للإعطاب أو الكسور التي فيها. وهذا بطبيعة الحال أمر يساعد كثيرا على تجنب الكثير من الحوادث التي في بعض الأحيان تكون خطيرة على الممارسين والرياضيين كالألات التي تستعمل في التدريب أو الأرضيات والميادين والمسابع وحتى الجماهير كحالة المدرجات ومدى صمودها للأعداد الكبيرة في حالة استقبال المقابلات الثأرية أو الداربي أو مقابلات على سبيل المثال في كرة القدم...

ويمكن تفادي هذه الاحداث بإتباع الخطوات التالية:

- فحص الأجهزة والأدوات والميادين دوريا وعلى فترات زمنية متعاقبة.

- توفير عيادة طبية تجرى فيها الإسعافات الأولية لتفادي تفاقم الحادث.

- توجيه وإعلام الرياضيين على الأماكن المتضررة من الميدان أو المسبح...

- التعريف بالتجهيزات الموجودة وكيفية استعمالها.

- توفير الإضاءة والتهوية أو الجو التنظيمي داخل القاعات الرياضية لتمكين الرياضيين من إجراء تدريباتهم في أحسن الظروف.

- احتضان أيام تحسيسية تشرح فيها كيفية إسعاف المصابين بواسطة الإسعافات الأولية وتوفير المعدات اللازمة لذلك وفقا للمتطلبات الممكنة.

5- الاتصال الخارجي ونشر الثقافة الرياضية:

تأثرت الرياضة مثل جميع الظواهر الأخرى بالميزات الاجتماعية الخاصة بكل حقبة زمنية في مسيرتها الطويلة. وما كان ظهور الألعاب الأولمبية الا لضرورة إدماج الرياضة في الحضارة. حيث كانت عبارة عن مجموعة من المباريات الرياضية تجري كل أربع سنوات في بلاد اليونان القديمة بالغرب من محراب OLYMP (كتاب المعرفة, بدون سنة, ص 50). كتظاهرة دينية وثقافية.

وفي بداية العصور الأولى كان لا يسمح بمشاركة جميع شرائح المجتمع في التظاهرات الرياضية بل تقتصر المشاركة على الأحرار من اليونانيين فقط دون مشاركة الأقطار الأخرى ولا حتى العبيد ولا النساء.

وبما أن الرياضة من أعمق المظاهر الحضارية في التاريخ الإنساني وأقومها ومظهر من مظاهر تفوق الإنسان على الطبيعة وإظهار قدرته اللامحدودة في أن يكون «الأعلى, الأسرع, الأقوى» (أديب خيضور, 1994, ص 8). فان السمة التي تتميز بها في العصر الحديث هي تحرير الإنسان عقلا وفكرا وجسدا من المعتقدات القديمة. وعدم احتكار المشاركات في التظاهرات الرياضية من طرف طبقة معينة في المجتمع. واكتساب الرياضة صفة العالمية دون تمييز من حيث الشكل أو اللون أو الجنس أو العرق. وانتشار مبدأ الرياضة للجميع. لذا أصبحت الرياضة في صورتها الحديثة قوة اجتماعية ونسقا ثقافيا (أمين أنور الخولي, 1996, ص 39) وعنصرا فعالا في تربية النشء وتثقيفه وتزويده بالمعارف والقيم الإنسانية بالإضافة إلى تربية جسده تربية بدنية حفاظا على صحته ولياقته ومن أجل الدفاع عن مبادئه ووطنه.

ولكي نعرف مكانة الرياضة وأهميتها البالغة في المجتمع عمدت سياسة كل القطاعات الرياضية وخاصة المنشآت الرياضية في بث الثقافة الرياضية النبيلة في صفوف الجماهير والشرائح الاجتماعية التي ترتاد المنشأة عن طريق اتصالها الخارجي بهم. واستعمال كافة الوسائل المتاحة للحفاظ عليها. لأن الرياضة تعتبر أداة تنظيم فعالة ومدرسة تربية كبيرة ومحيط اهتمام بشرائح اجتماعية واسعة. وتعتبر أحد الأشكال الراقية للظاهرة الحركية لدى الإنسان (أمين أنور الخولي, 1996, ص 32).

ولعل الدور الذي يلعبه الاتصال الخارجي في نشر الثقافة الرياضية يكمن في:

- التعاون مع الجمعيات الرياضية والنوادي الرياضية من أجل بث الروح الرياضية بين

اللاعبين أولاً لأن اللاعبين هم مرآة الجمهور وانعكاسه على أرضية الميادين الرياضية. وفي أغلب الأحيان يكون اللاعب هو مصدر مباشر لأحداث العنف والتخريب داخل المنشآت والميادين الرياضية.

- توعية الإطارات أو المسيرين الرياضيين للفرق الرياضية خصوصاً مدى أهمية تصرفاتهم وانعكاس سلوكهم على الجماهير التي تتابع مجريات المباريات وهذا السلوك يكون ايجابياً أو في الكثير من الأحيان سلبياً على المنشآت الرياضية وصورتها داخل المجتمع.

- توعية الجماهير وهذا بالاستعانة بوسائل الإعلام الثقيلة أو الخفيفة على مدى أهمية هذه المنشآت كرموز وطنية.

- التأكيد على الدور الذي تقوم به الرياضة في تعلم أحسن السلوكيات الاجتماعية (VON SHACREN.1933.P375)

- الترتيب الجيد والمدرّس وفتح أكبر عدد من المداخل إلى الملاعب تفادياً للزحام والاكتضاض في حالة المباريات التي تستقطب أعداداً كبيرة من الجماهير.

- نشر ثقافة اللاعنف في الملاعب والتسامح وذلك تحت شعار « أنت منافسي ولست عدوي، روح المقاومة لديك تمنحني الثقة، وتحديك يلهمني، إذا فزت عليك لن أهينك بالعكس أحييك لأنني أكبر بك. وفي الأخير الإنسانية هي التي تتفوق».

- إشعار الحكام والإداريين القائمين على إدارة المباريات الرياضية بالأهمية البالغة لقراراتهم. لأنها تمثل المنعرج الحاسم لتصرفات الجماهير. فأي خطأ فادح من الحكام على مجريات أي لقاء في أي نوع من الرياضات قد يؤدي إلى مالا يحمد عقباه من تخريب وتكسير وأحداث عنف. وبعض الحالات تصل إلى الإصابات وحتى إلى وجود ضحايا من الجماهير.

- وأخيراً تبليغ مهمة نشر الثقافة الرياضية إلى كل المؤسسات سواء التربوية والجامعية أو المؤسسات الأخرى بأنواعها بخطورة الوضع الذي آلت إليه حالات الهستيريا لدى الجماهير في حب التخريب والعنف وذلك بوضع عبارات أو شعارات أو كتيبات أو حتى في الطوابع البريدية رموز تشير إلى الاهتمام بالمنشآت الرياضية والقيم السامية التي أتت من أجلها الرياضة. لأنه لا توجد ظاهرة اجتماعية أو سياسية أو اقتصادية أو حتى فكرية مثل الرياضة جعلت أغلب سكان العالم يقفون وراء شاشاتهم وفي الميادين المخصصة لتتبع

حفل افتتاح وهذا ما شهدناه في الحفل الافتتاحي للألعاب الاولمبية في أثينا 2004. أو مباراة نهائية في كرة القدم خاصة في بطولة كأس العالم الذي يزرع أويث الفرحة و السعادة في قلوب الملايين من الجماهير كما يزرع الحزن والكآبة في قلوب كذلك الملايين من الجماهير بمنطق جدلية الرياضة.

6- الاتصال كأداة لخلق التوازن بين عرض الخدمة والطلب عليها:

إن المنشأة الرياضية كباقي المنشآت الأخرى سواء الاقتصادية أو التجارية وخصوصا بعد استقلاليتها التسييرية خاضعة لقانون العرض والطلب. قانون عرض الخدمات وما مدى طلب الجماهير عليها. ولعل الاتصال يلعب الدور الفعال في الترويج و الدعاية للخدمات الرياضية المقدمة من طرف المنشآت الرياضية وخصوصا في أنواع المسابقات والتظاهرات وذلك أخذاً بعين الاعتبار رغبة وطموحات الجماهير التي ستقبل على مشاهدتها.

لذا فاختيار الوقت المناسب الذي يكون فيه الأفراد دون التزامات وظيفية مثل أيام العطل أو نهاية الأسبوع والمكان المناسب لتنظيمها. أو الأيام المفتوحة حول مواضيع مثل الرياضة والصحة، سياسة اللاعنف في الملاعب، الرياضة والدين، الرياضة والمتغيرات السياسية في العالم، الرياضة وحل النزاعات الدولية، الرياضة والتربية...إلى غير ذلك من المحاور الكبرى التي تؤثر وتتأثر بها الرياضة. يساهم في ترسيخ المبادئ السامية التي تقوم عليها.

7- الاتصال كأداة ربط العلاقة بين الإدارة والعمال: «لعل أهم ما يتميز به الإنسان عند اتصاله بالآخرين هو ذلك التفاعل الذي هو أصل العمليات الاجتماعية» (أمين أنور الخولي، 1996، ص 199).

يستدعي هذا التفاعل وجود شبكة اتصالات دائمة ومستمرة وفعالية من طرف جميع عمال المنشأة وإدارتها. وهذا الضمان التنسيق والتنظيم الدائم بين عمالها وتوفير احتياجاتها في الوقت المناسب والمساهمة في التخطيط لها وتنظيمها ومراقبتها بصفة فعالة لضمان تقديم أحسن الخدمات.

ولذلك يجب أن تكون الإدارة على إطلاع تام واتصال مستمر بعمالها وهذا بتوفير الوسائل اللازمة كتوفير الخطوط الهاتفية الكافية، الفاكس وان تطلب الأمر الانترنت. وهذا ما نجده ناقصا إن لم نقل منعدم في منشأتنا. وكذا إرسال مراقبين أو ممثلين عن الإدارة وذلك للوقوف الرسمي على كل مجريات العمل بالوحدات وكذا معرفة النقائص واحتياجات

وشكاوى سواء العمال والشرائح الاجتماعية التي ترتاد هذه المنشأة.

وتنعكس بعض المعاملات من طرف الإدارة سلبا على العلاقات الاجتماعية بينها وبين العمال. أين يتولد الحقد والكراهية وبالتالي يقود ذلك إلى الرفض أو عدم استجابة العمال لتطبيق التعليمات والأوامر الصادرة عن الإدارة أو إهمالها نهائيا.

8- الاتصالات ونطاق الإشراف: إن التنظيم الإداري للمنشآت الرياضية يحدد المسؤوليات ويقيم العمل وينظم العلاقات الوظيفية بين العمال.

لذا وجب على المدير إن يهتم ويفعل نظام الاتصالات القائم في المنشأة بادراك الصلة العضوية بين التنظيم الإداري بنوعيه الرسمي وغير الرسمي وعملية الاتصال (جمال الدين لعويسات, 2000 ص43). بالإضافة إلى أخذ نظرة شاملة ودرامية واسعة بالتغيرات البيئية والتمتع بالمرونة والذكاء وذلك من أجل فهم حاجات العمال ومتطلباتهم الاجتماعية والنفسية محاولا اكتساب ثقتهم التي ترتبط بتصرفاته معهم في المواقف المتعددة كوفائه لوعوده وحرصه على وقته واحترامه لهم. وتتأثر فعالية الاتصالات بمدى اتساع نطاق الإشراف بالعلاقة الطردية أي كلما زاد حجم الاتصالات بين المدير والعمال ازداد اتساع نطاق الإشراف والعكس. لذا يجب على المدير تقدير نطاق الإشراف المناسب في ظل العوامل التالية:

- مدى شمولية معرفة المدير لمؤسسيه.
- درجة إدراك ووعي العمال.
- طبيعة النشاطات الممارسة.
- مدى استقرار ظروف العمل.
- درجة تفويض السلطة.

9- الاتصال كأداة لربط العلاقة بين الإدارة الرياضية والإدارات الأخرى:

تعتبر المنشآت الرياضية قبلة أغلب الممارسين للأنشطة الرياضية سواء كانت الرياضية، المدرسية، الجامعية أو العسكرية بالإضافة إلى احتضانها عدة أنشطة ثقافية ومهرجانات رياضية وقيامها بأيام دراسية وندوات فكرية و محاضرات تصب في تطوير الحركة

الرلراضلقة وقسعمل الإقارة الرلراضلقة الاقصال القارقل مع المنظماء والهلقاء من أبل قمول بعض الأنسلقة مقابل القعاة

الاسقنقاعاء: من قلال القراسة القطبقلقة قوصلنا الى الاسقنقاعاء القالقة

1 - قوفر الاقصال علاقا فعلاا وققر مكلف واققاصاءا من ققث الققء والقوق لأقلب المشاكل الإقارلقة والقزاعاء القل قنشا بقن عمال المنشأة الرلراضلقة.

2 - بقبن الاقصال القلق روح الانسجام بقن العمال وقؤءل الى الشعور بالانقما مما بقنكس قل سلوقاء إقباقلقة قل الإققان والإقبال على العمل. أما قل قباقه قؤءل الى الشعور بالقزلة والانقواء والقذ بقنكس قل سلوقاء سلبلقة كالققكقر قل قققر مكان العمل.

3 - قؤءل الاقصال الى قلق قو قسوقه القعاون بقظافر الققوء وقكاقفها بقن العمال عند إنقاز المقام العامة للمنشأة.

4 - إن الاقصال القلق والقفال ققفر بمسقوى العلاقا الاجقماقلقة داخل المنشأة من مسقوى علاقا عمل الى علاقا صقاقة قؤثر بشكل إقباقل قءا على الأءاء.

5 - قكفل الاقصال ققاوز النمط من علاقا إشراف قطبقلقة قسلطلقة الى علاقا إشراف قشاورلقة قأخذ بقن الاقبار البعء الاجقماقل للعامل.

على أن واقع المنشأة الرلراضلقة القزائلقة بقبن سلقرة القرح الأول.

6 - قكاء ققجم أقب المسقرن على ضرورة الاقصال القارقل قل نسق شبكة من العلاقا القارقلقة رعم إقمانهم بقفاللقة المقءوءة.

7 - هناك نقص على الصعلقن النظرق والقملل قل القحكق قل مقهوم الاقصال وقءا عءم فعالقة القلول المققرحة والقمقملقة قل القكوقن.

8 - إن عمللقة الاسققبال نقطة الاقصال الأولى والقباشرة بالرأق العام.لكن أهملقها مقهملة قظهر قل بقائلها قل مسقوى مقءنل (ضعلق إن لم نقل سلئا) شأنها شأن المقاملة كأسلوب اقصالل داخل المنشأة الرلراضلقة القزائلقة.

9 - قعء الإعلان الأسلوب المقبذ للاقصال بقن المنشأة الرلراضلقة والرأق العام نظرا

لفعاليته مع تسجيل قنوات أخرى بحاجة إلى تفعيلها أكثر كالتلفزيون والإذاعة.
توصيات:

يوصي الباحث في حدود الدراسة ونتائجها بما يلي :

- 1- ضرورة الاهتمام بالجانب العلائقي والإنساني في العملية الإدارية للمنشأة الرياضية.
- 2- ضرورة إتباع أساليب قيادية قائمة على التشاور والمناقشة في علاقات الإشراف بين المدير والعمال.
- 3- في نفس الصدد يجب تفعيل الاتصال الأفقي والصاعد لتحسين طريقة الإشراف وأخذ بعين الاعتبار انشغالات العمال وبعديهم الاجتماعي والنفسي.
- 4- يجب على المسيرين الاهتمام بموضوع الاتصال والسعي للتحكم في مهاراته واكتساب قاعدته النظرية.
- 5- يجب على العمال تفعيل الاتصال في ما بينهم بتنمية روح التعاون والانسجام وعلاقات الصداقة.
- 6- نظرا للأهمية البالغة للعلاقات الخارجية التي تتأكد يوما بعد يوم يجب تفعيلها لإنجاح مختلف نشاطات المنشأة وضمان مداخيل مالية ضرورية.
- 7- إن استقطاب أكبر عدد ممكن من الجماهير مرهون بحسن استقبالهم ومعاونتهم لذلك يجب الاهتمام بالاستقبال من خلال توفير مكاتب مجهزة وعمال مكونين جيدا. على الأقل بتفعيل القوانين الصادرة في هذا المجال.
- 8- الإعلان (المصقات) يبقى أسلوب جيد وفعال لكنه لوحده غير كافي لذلك يجب تفعيل القنوات الاتصالية الأخرى خاصة بمجال جماهيري مثل الرياضة. ففي الوقت الذي نلاحظه دولا ذات تعداد سكاني قليل وثقافة رياضية حديثة جدا مقارنة بالجزائر إلا أنها تمتلك قنوات تلفزيونية خاصة بالرياضة بينما المجهود الإعلاني الجزائري ينحصر في حصص تلفزيونية محدودة وبعض المجلات والجرائد الرياضية.

المراجع.

- 1- إبراهيم محمود عبد المقصود , حسن أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية, ط1, الإسكندرية. منشأة المعارف, 1999.
- 2- أمين أنور الخولي: الرياضة والحضارة الإسلامية, القاهرة, دار الفكر العربي, 1995.
- 3- أمين أنور الخولي: الرياضة والمجتمع, مجلة عالم المعرفة, الكويت, العدد 216, ديسمبر 1996.
- 4- بالقاسم بن روان: استراتيجية الاتصال الخارجي للمؤسسة الاقتصادية, المجلة الجزائرية للاتصال جامعة الجزائر, العدد 13, 1996.
- 5- جمال الدين لعويسات: مبادئ الإدارة, بوزريعة, دار هومة للنشر والتوزيع, 2003.
- 6- حسان الجيلالي: التنظيم غير الرسمي في المؤسسات الصناعية, الجزائر, ديوان المطبوعات الجامعية, 1985.
- 12- زيدان عبد الباقي: وسائل وأساليب الاتصال في المجالات الاجتماعية, القاهرة, دار الكتب المصرية, 1974.
- 13- عبد الباقي عبد الرحمان عمر: الاتصال في مجال الإدارة, المنظمة العربية للعلوم الإدارية, 1973.
- 14- عبد المجيد محمد: الاتصال في مجال الإبداع الفني الجماهيري, بيروت, عالم الكتب, 1968.
- 15- عبد الوهاب بوخنوفة: الاتصال الاجتماعي في الجزائر في غياب الاقتناع وغياب الإقناع, المجلة الجزائرية للاتصال جامعة الجزائر, العدد 14, 1996.
- 16- عزي عبد الرحمان وآخرون: عالم الاتصال, الجزائر, ديوان المطبوعات الجامعية, 1992.

- 17- عصام بدوي: موسوعة الإدارة والتنظيم في التربية البدنية و الرياضية، القاهرة، دار الفكر العربي، 2001.
 - 18- محمد عبد الوهاب: إدارة الأفراد، ط2، القاهرة، مكتبة عين شمس، 1975.
 - 19- محمد عودة، محمد خيرى: أساليب الاتصال والتفكير الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، 1998.
 - 20- مفتي إبراهيم حماد: تطبيقات الإدارة الرياضية، ط1، القاهرة، مركز الكتاب للنشر، 1999.
 - 21- طاهر أحمد الزاوي: مختار القاموس، ليبيا، الدار العربية للكتاب، 1979.
- ROBERT LE DUE :la publicité une force une service de l'entreprise dunod.paris.1969.
- SCHRAMM :how communication works . in schramm ed. The process and effects of mass communication.1955.

القوانين:

- المرسوم 131.88 المؤرخ في 20 ذي القعدة عام 1408 الموافق لـ 4 يوليو 1988 ينظم العلاقات بين الإدارة والمواطن.
- الأمر 09.95 المؤرخ في 25 رمضان 1415 الموافق لـ 25 فبراير 1995 المتعلق بتوجيه المنظومة الوطنية للتربية البدنية والرياضية تنظيمها وتطويرها.
- القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 جمادى الثانية عام 1420 الموافق لـ 6 أكتوبر 1999 الذي يحدد نموذج دفتر الشروط الخاص باستغلال المنشآت الرياضية العمومية عن طريق الامتياز.