

جامعة مصطفى بن بولعيد باتنة 2.

معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية.

قسم التدريب الرياضي.

المستوى: ماستر 1.

السنة الجامعية  
2023/2022

# محاضرات مقياس علم الاجتماع التنظيمي الرياضي



الأستاذ: يونس أحمد عماد الدين.

السنة الجامعية 2023/2022

## المحور الخامس: الاتصال التنظيمي الرياضي.

## تمهيد:

في العصر الحديث تطورت وسائل الاتصال تطورا سريعا وذلك بفضل التقنية الحديثة حتى أصبح يطلق على عصرنا هذا العديد من المسميات والتي من بينها مسمى عصر الإعلام والاتصال الجماهيري أو مسمى عصر (ثورة الاتصال). كما أصبح المجتمع المعاصر يعتمد اعتمادا كبيرا على وسائل الاتصال الجماهيري في نقل مادة الاتصال أو الإعلام التي يزداد بثه إلى الجماهير العريضة وبنطاق أوسع يفوق كل ما كان يتم بثه إلى الجماهير عبر العصور السابقة.

## 1. تعريفات الاتصال:

هناك العديد من التعريفات للاتصال ومنها

- تعريف **هوفلاند Hovland**: يرى أن الاتصال هو تلك العملية التي يتم عن طريقها نقل الفرد القائم بالاتصال لمنبهات عادة تكون لغوية أو رمزية لكي يعدل من سلوك الآخرين المستقبليين لهذه المنبهات.
- وقد أشار **محمد علاوى (1997)** إلى تعريف الاتصال «Communication»: العملية التي تتم بين طرفين، مرسل ومستقبل بغرض توصيل رسالة معينة تحمل مضمونا محددًا من المرسل عن طريق استخدام وسيلة أو قناة للاتصال.
- يرى **أحمد بدران**: أن الاتصال الجماهيري هو عملية بث رسائل واقعية المعلومات والأخبار التي تنشرها وسائل الإعلام عن الأحداث المختلفة أو بث رسائل خيالية كالقصص والروايات والأغاني على مجموعات كبيرة من الأفراد وذلك على اختلاف مستوياتها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والثقافية والبيئية.
- يرى **سيد الهواري**: أن الاتصال هو عملية يتم من خلالها إيصال المعلومات من أي نوع ومن أي عضو في الهيكل التنظيمي إلى عضو آخر بغرض أحداث تغيير.

- يرى **عبد الحميد مشرف**: أنه عملية فنية إلى حد كبير حيث يساعد على توصيل معلومات لإتمام عمل يتطلب موهبة خاصة وذلك من خلال أسلوب العمل.
- يشير **إليوت جاك Elliott Jacques**: إلى الاتصال بأنه مجموع المشاعر والأحاسيس والاتجاهات والرغبات المنقولة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
- يرى **مسعود الهارون** الاتصال على أنه عملية يتم عن طريقها إيصال معلومات أو توجيهات من طرف في الهيكل التنظيمي إلى طرف آخر بقصد إحداث تعديل في الطريقة أو السلوك أو الأداء.
- يرى **محي الدين الأزهري**: أن الاتصال هو الدعامة الأساسية لتهيئة ومعالجة البيانات والمعلومات والتعامل بها.

## 2. أهمية الاتصال:

للاتصال دور مهم في العملية التنظيمية والإدارية، إذ أن للاتصالات دور أساسي في تسهيل أو تعقيد أداء الفرد لعمله، وبما أن الاتصال يعني إيصال المعلومات عن أي فرد في الهيكل التنظيمي إلى فرد آخر فإنه لا يمكن تصور تنظيم أو إدارة بدون وسائل الاتصال، ولذا يقول **سيمون Simon** في ذلك الشأن: أنه بدون اتصال لا يكون هناك تنظيم.

وتتضح أهمية الاتصال ووظائفه وأهدافه من خلال النقاط التالية:

- ✓ دوره في نقل المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات: إن للاتصال دور حيوي لتوفير ونقل المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات.
- ✓ دوره في تنمية روح التعاون بين العاملين والشعور بالترابط والهدف المشترك: إن الاتصال يوفر للعاملين نظاما يسمح بمقارنة الاتجاهات وتوضيح الأدوار وتحديد مجالات الصراع بين الجماعات والأفراد.
- ✓ دوره في استثارة الدافعية والتحفيز: إن الاتصال الفعال يجب أن يعمل على تحفيز ودفع الأفراد إلى ما هو مطلوب، فالاتصال له دور مهم في عملية تحفيز وتوجيه أداء الأفراد وكذلك تقويم أعمالهم

✓ دوره في الرقابة على تطبيق القرارات: فكلما وفر التنظيم للمديرين علاقات رئيسية وأفقية سليمة كلما زادت كفاءتهم في الرقابة والمتابعة، والتأكد من تطبيق القرارات ومعرفة مدى ومشاكل تطبيقها ارتداد المعلومات.

✓ دوره في رفع كفاءة الإنتاج: للاتصال دور غير مباشر في زيادة الإنتاج وكفاءته وذلك من خلال مسؤوليته عن عملية تدفق المعلومات بين الأجزاء والمراحل المختلفة للمشروع .

فكلما كان الرئيس (القائد) على اتصال بمرؤوسيه ويلقي تعليماته وتوجيهاته إليهم ويترجم لهم سياسته وكذلك يتلقى منهم اقتراحاتهم ويعرف مشاكلهم ويطلع على تقاريرهم عن سير العمل، كلما أدى ذلك إلى الحصول على المعلومات اللازمة لحل مشاكل العمل ورسم الخطط والسياسات الجديدة لرفع الكفاءة الإنتاجية.

### مثال لتوضيح كيف تتم عملية الاتصال بين المدرب واللاعب:

المدرب يصيح في اللاعب : كم مرة أخبرك بأهمية الأداء الصحيح ؟

اللاعب (بخضوع وضعف) : آسف لقد نسيت .

هدف المدرب: يوضح أخطاء الأداء، ويشجع اللاعب على تذكر الأداء الصحيح في المستقبل.

➤ تفسير اللاعب (أ): المدرب يعتقد أنني سيء، أريد أن يكون أدائي جيدا، وهناك أشياء كثيرة يجب تذكرها، تزداد صعوبة التذكر أشعر بزيادة العصبية وارتكب المزيد من الأخطاء.

إن هدف المدرب جيد وهو (تصحيح الأداء) ولكن الطريقة التي اختارها لنقل الرسالة ليست كذلك، اللاعب استقبل الرسالة سلبيا وبدلا من مساعدته في تصحيح الأخطاء زادت من ضغط التوتر ومن ثم التأثير على الأداء.

➤ تفسير اللاعب (ب) : قد أخطأت مرة أخرى في الأداء , المدرب متضايق مني وله حق في ذلك ... إنه يحاول مساعدتي دائما إنني يجب أن أصحح من أدائي نحو الأفضل.

يلاحظ من هذا المثل .. بالرغم من أن المدرب غير ماهر في إرسال رسالته فإن اللاعب (ب) فهم مقصد الرسالة، وفسر الرسالة على نحو إيجابي.

**3. قنوات الاتصال :**

تعد وسائل الاتصال عنصراً رئيسياً من عناصر الاتصال ومن أهم وسائل الاتصال الإدارية:

- **الاتصال الهابط Downward Communication:**

وهو الاتصال الذي يبدأ من الرئيس إلى المرؤوس أي الاتصال من أعلى إلى أسفل ومن وسائله :  
-التوجيهات . - المعلومات . - الأوامر . - القرارات .

- **الاتصال الصاعد Upward Communication:** وهو الاتصال الذي يبدأ من

المرؤوس إلى الرئيس أي من أسفل إلى أعلى ومن وسائله: التقارير - الآراء - .  
المذكرات . - الشكاوي - الاقتراحات . - الأبحاث .

- **الاتصال الجانبي أو العرضي Lateral Communication:** وهو الذي يتضمن

الاتصال الأفقي الذي يتم بين الوحدات التنظيمية المختلف وكذلك بين أفراد السلطة التنفيذية والمستشارين .

**4. أهمية مهارات الاتصال للقائد الرياضي:**

ان تكون قائداً فاعلاً و تستطيع التأثير على الآخرين وتوجيههم ينبغي عليك ان تتقن مهارات الاتصال بأنواعها المختلفة، إذ لا يكفي أن تقرأ بعض النصائح عن مهارات الاتصال ، بل ينبغي أن تتخذ العديد من الخطوات الهامة التي تساعد على اكتساب وتنمية مهاراتك الاتصالية.

إن النجاح في العمل القيادي الرياضي يعتمد بدرجة كبيرة على قدرة القائد الرياضي على الاتصال الفاعل في العديد من المواقف ومع العديد من الأفراد يختلفون في مستوياتهم العمرية والثقافية والاجتماعية و المهارية.

ومهارات الاتصال مثلها في ذلك مثل المهارات الأخرى كالمهارات الحركية يمكن تعلمها واكتسابها وإتقانها، إذ أن كل فرد لديه القدرات الكافية لتدريب وتحسين قدراته على الاتصال باستخدام الأساليب المناسبة.

وطبيعة عمل القائد الرياضي تتطلب منه العديد من أنواع الاتصال مع أنواع مختلفة من الأشخاص - أي يتطلب الأمر إرسال العديد من الرسائل لكل منهم. فالقائد الرياضي يشرح ويوجه ويأمر ويعطى تعليمات وينظم ويناقش ويقرر ويقوم بالتقييم وغير ذلك من الأمور التي تتطلب دائما عملية الاتصال وإرسال رسائل واضحة واستقبال العديد من الرسائل.

ومن الملاحظ أن بعض القادة الرياضيين قد يتحدثون كثيرا وأحيانا في أوقات غير مناسبة على اعتقاد أنهم يقومون بعمليات اتصال جيدة وعلى اعتقاد أن الآخرين يستقبلون رسائلهم على أكمل وجه. وفي بعض الأحيان قد يسهمون بحديثهم في تشتيت انتباه المستقبلين أو الحديث في أمور فرعية وهو الأمر الذي لا يسهم في حدوث عملية الاتصال الفاعلة.

### 5. أساسيات عملية الاتصال:

إن أداء الاتصال الفاعل من فرد ما الذي يحاول إرسال رسالة إلى فرد آخر يتطلب توافر العوامل الأساسية التالية:

#### 1.5. مصدر الرسالة:

تبدأ عملية الاتصال عندما يقرر فرد ما (مصدر الرسالة) أنه يريد لفرد آخر أن يعرف معلومة معينة أو محاولة توجيهه لأداء عمل ما، فكأن بداية عملية الاتصال تبدأ عندما يقرر مصدر الرسالة إرسال رسالة معينة لفرد آخر أو لأفراد آخرين.

وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن مصادر الاتصال الموثوق بها لها قدرة كبيرة على التأثير على سلوك الأداء بدرجة أكبر من المصادر غير الموثوق بها، إذ غالبا ما تفسر الرسالة طبقا لنوعية مصدرها.

#### 2.5. ترميز أو صياغة الرسالة:

تتضمن عملية ترميز أو صياغة الرسالة Encoding أن يقوم مصدر الرسالة بصياغة الرسالة بصورة يستطيع المستقبل استقبالها بصورة جيدة وواضحة ، وهو الأمر الذي يسهم في قدرة المستقبل على فهم مضمون الرسالة.

### 3.5. إرسال الرسالة عبر قناة الاتصال:

يقوم المرسل (مصدر الرسالة) باختيار الوسيلة أو القناة المناسبة لإرسال رسالته، إذ أن اختيار الوسيلة أو القناة Channel الملائمة للرسالة يعتبر من الأمور الهامة لاستقبال وفهم الرسالة، فعلى سبيل المثال إذا كانت الرسالة لفظية فينتج عنها موجات صوتية موجهة إلى أذن المستقبل وهي القناة التي تعبر من خلالها الرسالة.

### 4.5. استقبال وحل رموز الرسالة:

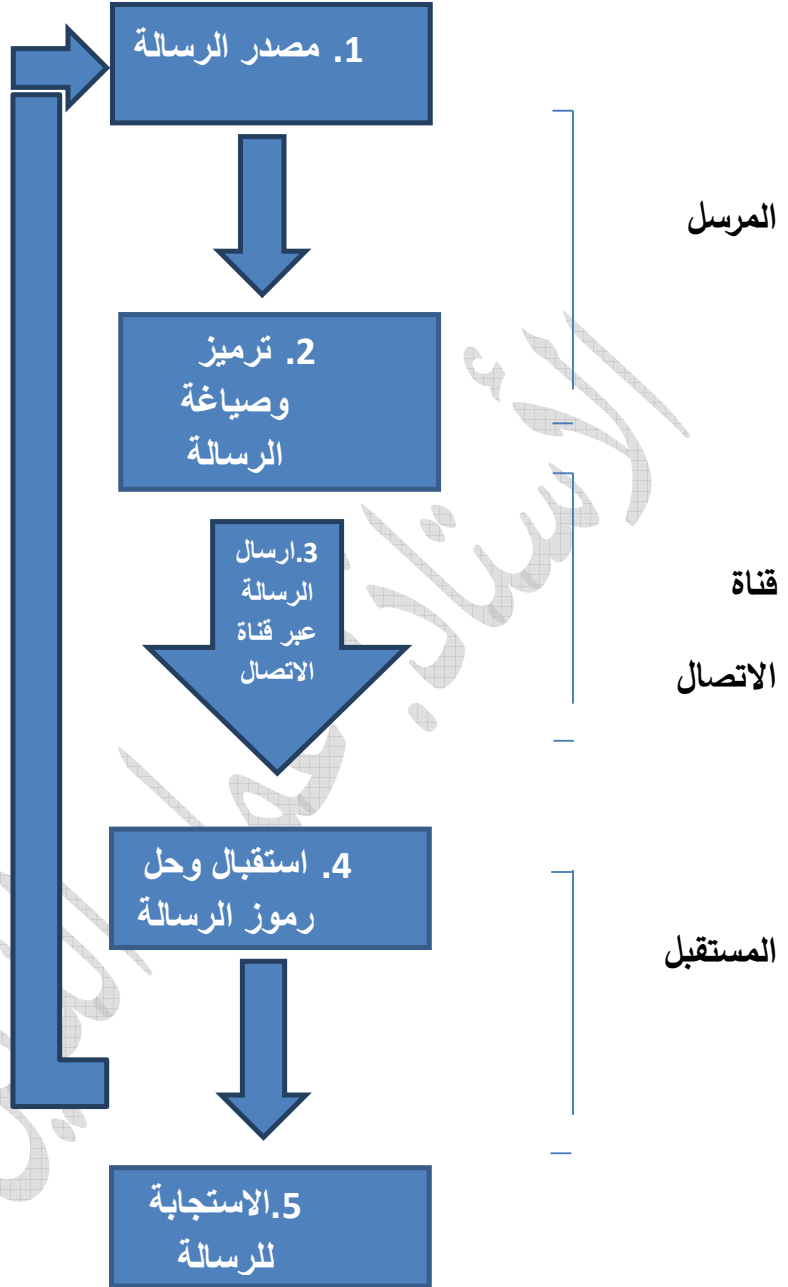
إن استقبال الرسالة يتطلب من المستقبل حل رموز الرسالة Decoding ومحاولة تفسيرها، فإذا كانت الرسالة لفظية مثلا فهذا يعني أن المستقبل قد سمع الرسالة وفهم معناها جيدا.

### 5.5. الاستجابة للرسالة:

في ضوء فهم المستقبل للرسالة يقوم بالاستجابة طبقا لمضمون الرسالة، فإذا كانت الرسالة مثلا تتضمن المطالبة بأداء عمل ما فإن قيام المستقبل بأداء هذا العمل يعني أن المستقبل قام بالاستجابة طبقا لمفهومه للرسالة.

### 6.5. التغذية الراجعة:

إن عملية الاتصال الفاعلة لا تنتهي باستقبال الرسالة والاستجابة لها من ناحية المستقبل ولكنها ترتبط بالتأكد من أن استجابة المستقبل تنطبق مع مضمون و محتوى الرسالة كما أراد لها مصدر الرسالة الأمر الذي يمكن التعرف عليه عن طريق ما يسمى بالتغذية الراجعة Feedback -أي مقارنة مضمون و محتوى الرسالة بمحتوى ومضمون الاستجابة من المستقبل، فإذا تم التطابق بينهما فهذا يعني أن الاتصال قد تم على ما يرام، وفي حالة عدم التطابق بينهما فيمكن لمصدر الرسالة إعادة عملية الاتصال مرة أخرى.



### أساسيات عملية الاتصال.

ولكي يمكن ضمان جودة الاتصال - أي إرسال واستقبال الرسالة بصورة جيدة، ينبغي عدم وجود عوائق في أي مرحلة من المراحل السابقة - أي عدم وجود ضوضاء تعوق إرسال أو استقبال الرسالة، ومن بين أهم العوائق أو الضوضاء التي قد تسهم في عدم دقة المراحل السابقة ما يلي:



- افتقار المرسل (مصدر الرسالة) للمهارة اللازمة لصياغة الرسالة أي عدم قدرة المرسل على ترجمة أفكاره إلى ألفاظ واضحة أو عدم قدرته على إظهار مشاعر معينة لافتقاره لبعض المهارات اللفظية أو غير اللفظية اللازمة لإرسال رسالته.
- وجود عوائق أو ضوضاء في قناة الاتصال مثل حدوث أصوات خارجية أخرى متداخلة مع صوت رسالتك بحيث تؤثر في قدرة المستقبل على التقاط الرسالة.
- وجود عوائق لدى المستقبل في سهولة تفسير مضمون رسالتك أو قد يكون المستقبل غير مركز لانتباهه لاستقبال الرسالة.

كما أشار **Martens 1997** إلى أن عملية الاتصال بين القائد الرياضي والمستقبل لرسالته تتضمن 6 خطوات نوضحها على النحو التالي:

الخطوة الأولى: أنت كقائد رياضي لديك أفكار أو توجيهات أو إرشادات و تعليمات وغير ذلك مما تود أن ترسله أو تعبر عنه.

\*الخطوة الثانية: عندئذ تقوم بترجمة ما تريد إرساله في صورة رسالة صالحة للإرسال ولتكن مثلا رسالة لفظية.

\*الخطوة الثالثة: يقوم المرسل (القائد الرياضي) بإرسال رسالته من خلال قناة.

\*الخطوة الرابعة: يقوم المستقبل باستقبال الرسالة في حالة انتباهه واستعداده لاستقبالها.

\*الخطوة الخامسة: عقب استقبال الرسالة يقوم المستقبل بتفسير معنى الرسالة. ويعتمد هذا التفسير على مدى استيعاب وفهمه لمضمون الرسالة.

الخطوة السادسة: بعد ذلك يقوم المستقبل بالاستجابة لمضمون الرسالة داخليا ( أي إعداد نفسه ذهنيا للاستجابة الفعلية للرسالة)

وفي ضوء هذه الخطوات السابقة يقوم المستقبل بالاستجابة الفعلية لمضمون الرسالة.

### قائمة مراجع:

1. أمين أنور الخولي, الرياضة والمجتمع, عالم المعرفة, الكويت, 1996.
2. اياد عبد الكريم العزاوي, مروان عبد المجيد ابراهيم, علم الاجتماع التربوي الرياضي, دار سراج للنشر والتوزيع, عمان, الاردن, 2002.
3. خير الدين علي عويس, عصام الهاللي, الاجتماع الرياضي, دار الفكر العربي, القاهرة, مصر, 2010.
4. محمد حسن علاوي, سيكولوجية القيادة الرياضي, الطبعة الثانية, مركز الكتاب للنشر, القاهرة, مصر, 2005.
5. محمد السيد الششتاوي, سيكولوجية القيادة الرياضي, الطبعة الأولى, مؤسسة عالم الرياضة للنشر, الاسكندرية, مصر, 2014.
6. وفاء درويش, سيكولوجية القيادة والجماعات الرياضية, الطبعة الأولى, مؤسسة عالم الرياضة للنشر, الاسكندرية, مصر, 2014.
7. مصطفى حسين باهي وآخرون, علم الاجتماع الرياضي, الطبعة الأولى, مركز الكتاب الحديث, القاهرة, مصر, 2015.
8. خير الدين علي عويس, عصام الهاللي, الاجتماع الرياضي, دار الفكر العربي, القاهرة, مصر, 2010.